

Good Practice 1. FC Köln

Grote stijging inkomsten door CRM | Verklaring en tips



Project	CRM, segmentatie en dataverzameling				
Vakgebied	Marketing	Club	FC Köln	Door	Philip Tiekink

1. FC Köln is erin geslaagd om in de periode 2013 – 2017 de inkomsten uit merchandise te laten stijgen met 100%, de inkomsten uit ticketing met 90% en een stijging van 65% te realiseren in het aantal memberships. Naast het feit dat promotie naar de Bundesliga heeft meegelopen in dit succes, heeft de Duitse club ook flink geïnvesteerd in customer relationship management (CRM), segmentatie en gepersonaliseerde communicatie. Hoe heeft FC Köln dit gedaan en welke initiatieven hebben zij ondernomen op het gebied van data management? KNVB Expertise ging op onderzoek uit en sprak met Marvin Steiner, Philipp Deipenbrock en Nadine Guckeisen.

De weg naar een data gedreven voetbalclub

“Net als elke andere club zijn wij ook gestart met 1000 Excelsheets en van elkaar losstaande databestanden”, aldus FC Köln. “Een fan kon meerdere keren in onze database staan. Iemand kocht bijvoorbeeld een ticket voor de wedstrijd en schafte ook het wedstrijdtenue aan. In plaats van één uniek profiel, kwam deze persoon twee keer in onze database te staan. Door het gebrek aan data integratie ontstonden er dubbelingen in onze data en kregen wij een onvolledig beeld van onze fans.” Hierdoor is FC Köln in het seizoen 2013/14 begonnen met het inventariseren van een aantal opties. FC Köln: “Het was belangrijk dat we eerst technische *know how* gingen vergaren op het gebied van data. Zodoende zijn we met verschillende experts en clubs in gesprek gegaan om te kijken welke aanpak het meest effectief zou zijn. Na de inventarisatiefase ging de club in het seizoen 2014/15 over tot implementatie. In deze fase werd de CRM software geïmplementeerd, of zoals FC Köln het liever noemt FRM. FC Köln vertelt hierover: “Fans zijn geen klanten! Wij willen onze fancultuur behouden en geen e-

“Fans zijn geen klanten! Wij willen onze fancultuur behouden en geen e-commerce bedrijven.”

FC Köln

commerce gaan bedrijven. FRM/CRM zien wij daarom ook als service naar fans. Het primaire doel van CRM is om fans optimaal te bedienen. Het secundaire doel is om vervolgens de inkomsten te vergroten”. Met deze gedachte werden in het seizoen 2015/16 de eerste campagnes uitgevoerd via het CRM systeem.



Dataconsolidatie

“Tijdens het implementeren van de CRM software in het seizoen 2014/15 was data consolidatie of integratie één van de speerpunten en essentieel om een 360 graden beeld te krijgen van je fans”, benadrukt FC Köln. Hoe ziet het data warehouse van FC Köln eruit? Het begint bij de afzonderlijke vier databronnen. Op de website, de fanshop, de FC app en de ticketshop wordt data verzameld van fans die een membership hebben. Op deze platformen kunnen members inloggen om bijvoorbeeld een wedstrijdticket of shirt aan te schaffen. Al deze (fan)data wordt vervolgens centraal verzameld in het data warehouse waar opschoning, integratie en ontubbeling plaatsvindt. De ‘schone’ data

wordt daarna doorgevoerd naar de CRM database, waarin de club B2C campagnes kan uitvoeren. FC Köln legt uit: "We kunnen nu het gedrag van members gaan volgen. We weten welke wedstrijden iemand bezoekt (ticketshop), welke merchandise iemand heeft aangeschaft (fanshop) en welk gedrag diegene vertoont op de website of app (tracking systeem). Hierdoor kunnen wij veel gericht communiceren naar onze fans, omdat we de beschikking hebben over unieke en verrijkte dataprofielen". Met het tracking systeem kan FC Köln websitegedrag analyseren. Dit systeem kan ook gebruikt worden om potentiële fans te binden. FC Köln: "Via onze website kun je member worden van FC Köln. Het komt weleens voor dat een (potentiële) fan het membership formulier gedeeltelijk invult en vervolgens de website verlaat. Wanneer die fan het e-mailadres heeft ingevuld, dan kunnen we via het tracking systeem hem of haar identificeren en een e-mail sturen met de vraag of diegene alsnog het formulier wil invullen. Uiteraard vermelden we dan duidelijk de voordelen van een membership erbij".

Offline dataverzameling

FC Köln verzamelt via verschillende online platformen data van fans. Het kan natuurlijk ook voorkomen dat een fan voor de wedstrijd een kaartje koopt aan de ticketbalie of merchandise aanschaft in één van de fanshops in Keulen. Hoe speelt de club hierop in? Wanneer een fan iets aanschaft in de fanshop (offline) dan wordt aan hem of haar altijd gevraagd of die een member is van de club, aldus FC Köln. Members krijgen namelijk 10% korting op hun aankopen. FC Köln vervolgt: "Als de fan een member blijkt te zijn, dan wordt zijn of haar membership code gevraagd. Vervolgens wordt de betreffende aankoop handmatig in het CRM systeem verwerkt onder de naam van die member. Op deze wijze worden van members zowel de online als offline transacties doorgevoerd naar het CRM systeem wat extra verrijkte profielen oplevert." Wanneer iemand tijdens een offline

aankoop geen member blijkt te zijn van de club, dan wordt diegene aangespoord om member te worden en worden de voordelen van een membership benadrukt.

Online dataverzameling

Op online gebied wordt er ook veel gedaan om data te verzamelen. Zo heeft FC Köln de membership campagnes in het leven geroepen met als doel fans over te halen om member te worden. Deze campagnes leveren niet direct iets op voor de club, maar wel indirect, namelijk een grotere en (kwalitatief) verrijkte database. Met de database kan FC Köln haar sponsorpropositie versterken en een groter aantal (potentiële) fans gericht benaderen. Tijdens deze dataverzameling campagnes speelt segmentatie een grote rol. FC Köln: "Wanneer een e-mailadres beschikbaar is – in het geval dat iemand zich al heeft ingeschreven voor de nieuwsbrief of eens een wedstrijd heeft bezocht – dan wordt een e-mail verstuurd die is aangepast aan het profiel waarin de fan valt. Eén van de profielen zijn de 'Kölners'. Dit zijn (potentiële) fans die in de stad Keulen wonen. De header en tekst van de membership campagne is dan toegespitst op de stad en inwoners van Keulen." Fans die buiten de stad wonen



(ander profiel) krijgen weer een alternatieve header en tekst te zien. Tijdens de campagnes speelt emotionele content een grote rol en wordt getracht om in te spelen op de emoties van fans.

Segmentatie & opwaardering

Op het vlak van segmentatie hanteert FC Köln de volgende algemene segmenten:

- Sympathisanten → *Team op het veld*
 - Followers → *Social media*
 - Leads
 - Buyers
 - Members
- } → CRM

Het doel is om iemand van sympathisant naar member te krijgen. Welke strategie hanteert de club hierin? De club vertelt hierover: "Sympathisanten zijn mensen die enige connectie hebben met FC Köln en sympathie hebben voor de club. Het team op het veld is verantwoordelijk om deze groep verder te enthousiasmeren en hen zo ver te krijgen dat ze ons gaan volgen op social media." Wanneer fans dat doen komen ze in het tweede segment terecht, namelijk de followers. Onze Duitse collega's leggen uit: "Van deze fans hebben wij 'nog' geen gegevens, omdat ze ons alleen volgen op social media. Het doel is om gegevens van hen te verkrijgen, zodat ze leads worden." Om dit te bewerkstelligen voert FC Köln lead campagnes uit via betaalde en beheerde media kanalen. Tijdens een dergelijke campagne – waarbij het primaire doel wederom dataverzameling is – worden fans (followers) de mogelijkheid geboden om zich in te schrijven voor de nieuwsbrief. Hierbij wordt ook duidelijk de incentive vermeld om je aan te melden (bijvoorbeeld 5 euro korting op een aankoop). Naast het gebruik van de eigen online kanalen, wordt display advertising gebruikt om een groter bereik te creëren voor de lead campagne. De volgende stap is om leads te transformeren in buyers. "Van leads hebben we al de e-mailadressen, omdat ze zich bijvoorbeeld hebben aangemeld voor de nieuwsbrief. We kunnen hen dus gericht een merchandise aanbieding doen of uitnodigen voor een wedstrijd van FC Köln", aldus de Duitse club. De laatste stap is om fans over te halen om member te worden, waarvoor de eerder genoemde membership campagnes worden ingezet. FC Köln vervolgt: "Als member krijg je korting op je aankopen (merchandise of tickets), waardoor we

'buyers' bij een aankoop kunnen herinneren aan de voordelen van het membership."

Pre-match e-mail

"Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat bestaande fans, maar zeker ook nieuwe fans, bij een (eerste) wedstrijdbezoek een optimale ervaring beleven", zegt FC Köln. Eén van de middelen die FC Köln gebruikt om hieraan bij te dragen is de pre-match e-mail. Aan de bovenkant van de pre-match e-mail is de dynamische countdown zichtbaar om fans alvast warm te maken voor de wedstrijd.



FC Köln: "Wanneer een fan de e-mail 3 dagen, 1 uur en 43 minuten voorafgaand aan de wedstrijd opent, dan krijgt hij of zij dat als countdown te zien. Als diezelfde fan de pre-match e-mail nogmaals opent, maar dan een dag voor de wedstrijd, dan wordt dit automatisch aangepast in de countdown." Een ander belangrijk element van de pre-match e-mail is de Google Maps integratie. Omdat de postcodeadressen bekend zijn, herkent het systeem waar de fan woont. De e-mail laat de fan daardoor ook visueel zien, hoe zijn snelste route naar het stadion eruit ziet. FC Köln zegt hierover: "Voor fans die de eerste keer een wedstrijd bezoeken is alles nieuw en ze weten

misschien niet altijd hoe ze naar het stadion moeten komen. De routebeschrijving is zodoende een extra service die wij hen bieden.”

Andere aanpak voor Post-Millennials

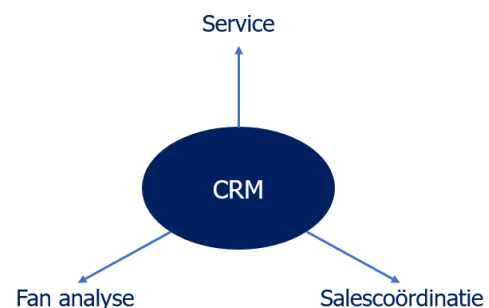
In het kader van het bereiken van potentiële en nieuwe fans wil FC Köln ook een jongere doelgroep aan zich binden. Deze zogenaamde post-millennials (geboren na 1995) zijn moeilijk te bereiken via de traditionele communicatiekanalen. FC Köln legt uit: “Een aanzienlijk deel van deze jonge mensen heeft niet eens een e-mailadres. Zij zitten op andere kanalen en hen bereiken via e-mail is niet altijd effectief gebleken.” Vanwege dit gegeven wil de club nieuwe kanalen gaan inzetten om Millennials te bereiken. Hoe gaat dit in zijn werking? Het begint weer met een lead campagne om data te verkrijgen. Deze lead campagne wordt verspreid via de social media kanalen, omdat de millennials zich hier voornamelijk bevinden. Het verschil met de andere lead campagne is dat de fan niet wordt gevraagd om zich in te schrijven voor de ‘traditionele’ nieuwsbrief, maar voor de WhatsApp nieuwsbrief. FC Köln: “De fan kan zijn telefoonnummer invoeren en wordt via een opt-in toestemming gevraagd om hem of haar te benaderen via de telefoon. Wanneer deze toestemming is gegeven, kunnen we de fan de nieuwsbrief toesturen via WhatsApp.” Door het gebruik van display advertising ter promotie van de lead campagne, kan FC Köln ervoor zorgen dat jongere mensen (Millennials) de campagne krijgen te zien door hierop specifiek te segmenteren.

Waarom CRM?

Wat is de reden dat FC Köln CRM heeft doorgevoerd in de clubstrategie? Er zijn drie hoofdredenen. In de eerste plaats wil FC Köln optimale service bieden en klachten, behoeften en vragen van fans inzichtelijk krijgen. Onze Duitse collega’s vertellen hierover: “Wanneer een fan telefonisch een klacht bij ons indient of aangeeft liever achter het doel te zitten in plaats van op de lange

zijde, dan wordt dit handmatig doorgevoerd in het CRM systeem. Als een servicemedewerker een volgende keer contact heeft met deze fan, dan ziet hij of zij de eerdere communicatie terug in ons systeem.” Ten tweede dient CRM voor analytische doeleinden om een 360 graden beeld te krijgen van fans. Tot slot bevordert CRM de sales coördinatie. De club benadrukt hierbij: “wij willen onze fans niet overladen met e-mails. Het CRM systeem maakt inzichtelijk welke informatie een fan heeft ontvangen en dient als coördinatie tussen de ticketing, merchandise en marketingafdeling.” In dit kader hanteert de Duitse club haar eigen ‘emailrules’:

- Een fan ontvangt maximaal 3 e-mails per week
- Een fan ontvangt niet 2 dagen achter elkaar een e-mail
- Een fan ontvangt per week maximaal 1 merchandise aanbieding



Blijven ontwikkelen

Ondanks dat FC Köln grote stappen heeft gezet op het gebied van CRM de afgelopen jaren, zijn er nog een aantal uitdagingen voor de nabije toekomst. Zo wil de club inzicht krijgen in de offline aankopen van fans die geen member zijn. FC Köln: “Op dit moment kunnen we alleen de offline aankopen van members inzichtelijk krijgen. Het zou mooi zijn om ook zicht te krijgen op de offline aankopen van niet-members om onze database nog meer te verrijken.” In dit kader wil de club ook iets gaan doen met de data die verkregen kan worden via social media (denk bijvoorbeeld aan comments en interesses op Facebook).

“Momenteel vindt er data integratie van de website, de webshop, de FC app en de ticketshop plaats. Door social data hieraan toe te voegen wordt het 360 graden beeld van fans nog verder verrijkt”, aldus de Duitse club. Tot slot wil de club een nieuw segmentatiemodel gaan hanteren. Deze segmenten worden gekwantificeerd en gevalideerd aan de hand van ‘echte’ data (transactiegegevens) en geven beter inzicht in de verschillende fanprofielen. FC Köln: “Op dit moment hanteren we de segmenten members, buyers, leads, followers en sympathisanten. Niet alle members zijn hetzelfde qua gedrag en een fan die een member is, zou dezelfde interesses kunnen hebben als een fan die valt in het segment buyers.” Aan de hand van deze gedachte is FC Köln bezig om fanprofielen samen te stellen door middel van analytische segmentatie, waarbij de club de segmenten tevens moet kunnen identificeren in de database.

Tips van FC Köln

- **Praat met experts, train je eigen personeel en creëer een CRM cultuur, voordat je de software implementeert.**
- **Voer regelmatig campagnes uit om data te verzamelen met als doel om je database te vergroten en te verrijken.**
- **Vraag een membership code of seizoenkaartnummer tijdens het contact met fans en voer offline data door in het CRM systeem.**
- **Hanteer transactiegerichte of gedragsgerichte segmentatie voor betere fanprofielen. Niet alle seizoenkaarthouders zijn hetzelfde!**