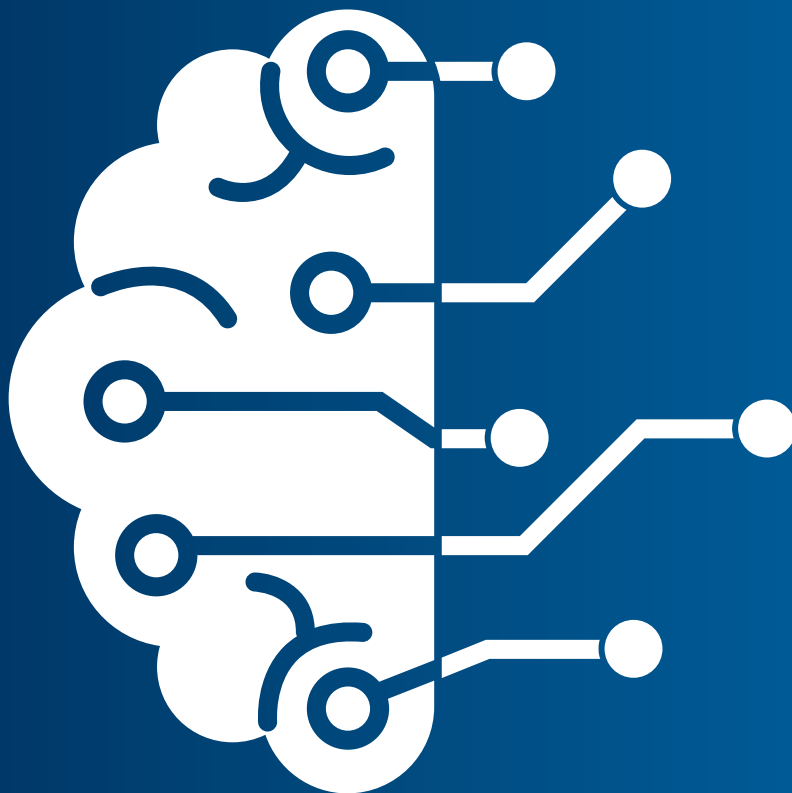


Swiss MarTech Studie 2021

Mit einem Vorwort von Scott Brinker

Eine Studie des Instituts für Marketing Management
Marcel Hüttermann, Brian Rüeger, Adis Merdzanovic, Saskia Wyss,
Andjela Bulatovic, Anna-Maria Strässner, Adrienne Suvada



IMPRESSUM**Herausgeber**

ZHAW School of Management and Law
 Institut für Marketing Management
 Theaterstrasse 17
 8400 Winterthur
 Schweiz

Layout

Bureau Collective
www.bureaucollective.ch

Kontakt

Prof. Dr. Brian Rüeger
brian.rueger@zhaw.ch
 Telefon +41 58 934 68 75

Marcel Hüttermann
marcel.huettermann@zhaw.ch
 +41 58 934 76 98

Besuchen Sie uns im Internet:

www.zhaw.ch/imm

Copyright © 2021

ZHAW School of Management and Law

Alle Rechte für den Nachdruck und die Vervielfältigung dieser Arbeit liegen beim Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law. Die Weitergabe an Dritte bleibt ausgeschlossen.

Inhalt

4	VORWORT
6	MANAGEMENT SUMMARY
9	1. EINE DEKADE DER EXTREME STEHT BEVOR
10	1.1 Die Verschmelzung von Marketing und Technologie nimmt ihren Lauf
12	1.2 MarTech in der Schweiz
15	2. MARTECH IN SCHWEIZER UNTERNEHMEN
16	2.1 Individualisierte Kundenbeziehungen dank MarTech
18	2.2 MarTech bedingt spezifisches Skillset
23	2.3 Mehr Investitionen in MarTech geplant
29	3. UNTERSCHIEDLICHE ENTWICKLUNGEN IN DEN EINZELNEN BRANCHEN
29	3.1 Insurance (Versicherungsbranche)
31	3.2 MEM (Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie)
33	3.3 Food & Agriculture (Lebensmittel- und Landwirtschaft)
34	3.4 FinTech (Finanztechnologien)
36	3.5 Chemical and Pharma (Chemie- und Pharmaindustrie)
38	3.6 MedTech (Medizinaltechnologie)
40	3.7 CleanTech (Saubere Technologien)
42	3.8 Biotech (Biotechnologien)
44	3.9 LifeScience (Lebenswissenschaft)
46	3.10 ICT (Informations- und Kommunikationstechnologien)
49	4. VIELSCHICHTIGER EINSATZ MIT KLAREM NACHHOLBEDARF
50	5. AUTOREN DER STUDIE
52	6. LITERATURVERZEICHNIS
54	7. ABBILDUNGSVERZEICHNIS
55	8. ANHANG
57	9. WEITERBILDUNGSANGEBOT

Preface MarTech 2030: 5 Trends for the Decade Ahead

By Scott Brinker, chiefmartech.com

MarTech has fundamentally changed the way in which marketing operates today. Marketers acquired new technological tools for making their efforts more efficient and allowing them to better plan and implement strategies. But the combination of marketing skills and technological possibilities also tasked us with acquiring new skillsets for our daily work, operating on the edge between IT and marketing.

Many companies have by now realized the benefits of using marketing technology. MarTech affects every industry, and it will continue to do so in the future to an even higher degree. This is also one of the central findings of the present study that analyses the prevalence, uses, and challenges of MarTech in Switzerland. Questions of marketing technology permeate all economic sectors, from the production of agricultural goods to the deliverance of financial services. While there is still room for improvement in some Swiss sectors in this regard, Swiss companies have grasped the importance of MarTech and the necessity for further investments, especially in terms of hiring marketers with these special skillsets.

Technology is changing rapidly, while businesses adapt far less quickly to these changes. Yet as the corona pandemic in 2020 has clearly shown, digital transformation can happen remarkably speedily when the circumstances demand it. In future, the task for marketers will be to anticipate technological changes in marketing and to prepare their organisations for agile adaptations. On the next page, I have briefly outlined five upcoming MarTech trends for the decade ahead.

MarTech will shape marketing in the decade to come. Businesses wishing not to be left behind should increase their competencies in this area now and built up the financial, technological, and, maybe most importantly, personnel resources for MarTech. Currently, having these competencies offers competitive advantages; in a few years, not having them will negatively impact competitiveness.

Automation and digitalization have given us the tools to delegate certain tasks to technology thereby allowing us to concentrate on others. We now have more time to put human beings first and take on the strategic marketing decisions only humans can make. In this sense, the coming decade will be a distinctly human-centred one.

5 TRENDS FOR THE DECADE AHEAD

<p>1 Evolution of no-code citizen creators</p>	<p>Before, technological creations needed trained specialists to program; today, the evolution of no-code platforms has led to a democratization of technology. Marketers who had to rely on developers to, for example, create apps or websites are increasingly able to perform these tasks by themselves, in ever better quality. The further evolution of no-code tools will improve their capabilities and allow for more complex, high-end case uses.</p>
<p>2 Patterns of software platforms, digital networks and marketplaces</p>	<p>The interconnectivity between software platforms, digital networks and digital marketplaces will continue to increase, affecting internal business structures as well as external relationships with suppliers and customers. In terms of MarTech, it will allow for usually centralized organizational structures that aim at securing standards, governance, or control to be organised in a decentralized way, increasing flexibility and adaptivity through variations, innovations, and extensions.</p>
<p>3 The great app explosion</p>	<p>As a result of the incredible consolidation happening with software platforms, no-code solutions allow non-developers to harvest the full potentials of these platforms and develop highly custom-made applications. Experts predict that over the next few years, over 500 million digital apps and services will be developed, most of them custom-created by individual businesses.</p>
<p>4 A shift from big data to big ops</p>	<p>The value of data lies not in the raw data itself but in the way we are able to use it. As we are leveraging automation and technology, business decisions based on good quality data analytics will become far quicker than they are today. We will be able to act on data almost in real-time. Operational adaptations between marketing, sales and customer services will become even more necessary to manage the scale and complexity of big data.</p>
<p>5 Harmonising human and machine</p>	<p>As machines acquire the ability to do more and more things, some think there will be no more work for human marketers to do. In my opinion, the more tasks machines can perform, the more opportunities for us humans will arise. This is partly because we can now utilise the time saved more efficiently, and partly because new tools empower us to pursue more ideas and actually turn concepts into reality.</p>

Management Summary: MarTech auf dem Vormarsch

«Marketing Technology» (MarTech), die Verschmelzung von Marketing und Technologie, prägt heutzutage mehr denn je das Arbeitsumfeld von Marketing-Verantwortlichen. Der Einsatz technologischer Tools zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung von Marketingmassnahmen ist mittlerweile nicht nur im digitalen Marketing, sondern auch auf strategischer Ebene zum Standard geworden. Doch was verstehen Unternehmen unter «Marketing Technology» genau? Wie wird MarTech sinnvoll eingesetzt? Mit welchen Herausforderungen sehen sich Marketingverantwortliche in diesem Bereich konfrontiert? Und gibt es Branchenunterschiede bei der Nutzung von MarTech? Die vorliegende Studie widmet sich diesen Fragen.

Methodisch stützt sich die Studie auf einen Mixed-Methods-Ansatz. So wurden einerseits in Tiefeninterviews insgesamt rund 70 Vertreter aus zehn relevanten Schweizer Branchen über die Nutzung von MarTech in ihren Unternehmen und Branchen befragt. Andererseits wurde zeitgleich eine quantitative Umfrage mit denselben Branchenvertretern durchgeführt, um die branchenübergreifenden Entwicklungen des Einsatzes von MarTech in der Schweiz systematisch aufzuzeigen.

Wie die Ergebnisse zeigen, nutzen die meisten Unternehmen MarTech für das Produktmanagement, das Customer Relationship Management und für die Organisation von Events, Meetings und Webinaren. Somit kommt MarTech in erster Linie für die bessere Gestaltung der Kundenbeziehungen zum Einsatz, was sich auch in der Bereitschaft der Unternehmen widerspiegelt, künftig insbesondere die Bereiche Datenauswertung und Automatisierung der Kundenkommunikation auszubauen. Mittels MarTech werden wichtige Informationen zu Kundenbedürfnissen und Präferenzen gewonnen, die es erlauben bessere Produkte und Dienstleistungen zu kreieren.

MarTech ist in der Schweiz weit verbreitet, wenngleich ein gewisser Nachholbedarf gegenüber dem Ausland festzustellen ist. Auch ist die Nutzung sehr stark branchenabhängig. Während sich beispielsweise Fintechs gegenüber MarTech offen zeigen und bereits einige Erfahrungen sammeln konnten, muss sich in anderen Branchen das Marketing erst grundsätzlich etablieren, bevor MarTech effektiv genutzt werden kann.

Die finanziellen Mittel für MarTech-Projekte sind in der Regel in der Marketing-Abteilung verortet, wobei sie jedoch je nach Projekt auch in der IT-Abteilung oder im Sales angesiedelt werden können. Diese Schnittstellenfunktion wird in einigen Unternehmen als Herausforderung angesehen, da keine klaren Zuständigkeiten herrschen.

Die branchenspezifischen Ergebnisse der Studie belegen, dass in den meisten Branchen ein Grundverständnis für MarTech vorhanden ist, wenngleich dieses von Branche zu Branche variiert. Grundsätzlich wird die Relevanz von MarTech in der stärkeren Kundenorientierung gesehen. Die Nutzung von MarTech-Tools erlaubt es, näher an den Bedürfnissen der Kunden zu sein, was sich positiv auf Leistungsinnovationen auswirkt, und gleichzeitig eine interaktivere und adressatengerechte Kommunikation zu betreiben, was der Kundenbindung zugute kommt.

Als grösste Herausforderungen für die Nutzung von MarTech haben sich in erster Linie regulatorische Massnahmen herauskristallisiert, die beispielsweise auf die Finanzbranche stark einwirken. Aber auch in anderen Branchen lösen Datenschutzbestimmungen eine gewisse Zurückhaltung beim Einsatz von MarTech aus. Eine weitere Herausforderung liegt in den finanziellen und personellen Ressourcen, die in manchen Unternehmen nicht vorhanden sind. Viele Unternehmen heben insbesondere Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Personal hervor, weil MarTech an der Schnittstelle zwischen Marketing und IT liegt und somit ein spezifisches Skillset erfordert. Darin liegt auch die dritte Herausforderung des MarTechs begründet, nämlich die von vielen Unternehmen festgestellten Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit zwischen den Marketing- und den IT-Abteilungen.

Diese Faktoren erklären, warum MarTech trotz grosser Bereitschaft und grossem Potenzial grösstenteils in den Unternehmen noch nicht so eingesetzt wird, wie es technologisch eigentlich möglich und im Sinne eines technologiegetriebenen Marketings wohl auch notwendig wäre. Andererseits zeigen die Studienergebnisse klar, dass sich das Marketing in der Schweiz mitten in der Transformation zu stärker technologiegetriebenem Marketing befindet. Das durch MarTech-Tools geschaffene Potenzial dürfte deshalb in Zukunft noch besser ausgeschöpft werden.

1. Eine Dekade der Extreme steht bevor

«Marketing Technology» (MarTech) prägt heutzutage mehr denn je das Arbeitsumfeld von Marketing-Verantwortlichen. Der Einsatz technologischer Tools zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung von Marketingmassnahmen ist mittlerweile nicht nur im digitalen Marketing als Standard etabliert, sondern hat sich auf strategischer Ebene als grundsätzlicher Referenzrahmen des Marketing-Managements durchgesetzt. Doch was ist «Marketing Technology»? Wie wird es sinnvoll eingesetzt? Mit welchen Herausforderungen sehen sich Marketingverantwortliche in diesem Bereich konfrontiert? Und wie wird es in den verschiedenen Branchen genutzt? Die vorliegende Studie liefert Antworten auf diese Fragen.

«Die 2020er Jahre werden eine Dekade der Extreme», prognostizierte die Managementberatung Bain & Company im Jahr 2018. Mit Rückblick auf das äusserst extreme Jahr 2020 scheint die Prognose treffend, wenngleich die Dekade noch recht jung ist. Doch bei allen Herausforderungen der Pandemie hat das vergangene Jahr auch gezeigt, wie rasch sich Menschen und Organisationen – selbst grosse Organisationen – anpassen können, wenn es sein muss (Brinker & Baldwin, 2020). Viele Unternehmen haben innerhalb weniger Wochen neue Wege der Kommunikation mit ihren Kunden und neue Möglichkeiten für die interne Zusammenarbeit über digitale Kanäle eingeführt, für die sie sonst Jahre gebraucht hätten (Brinker & Baldwin, 2020).

Dies gilt auch für das Marketing, wenngleich die Voraussetzungen hier aufgrund eines schon länger andauernden Trends insbesondere im Bereich des digitalen Marketings und der systematischen Auswertung von Big Data wesentlich besser als in anderen Unternehmenseinheiten waren. Dieser durch die Digitalisierung angestossene Trend schreitet stetig voran. Mehr denn je entwickelt sich die Tätigkeit von Marketingabteilungen zu einer stark technologiegetriebenen Unternehmensfunktion, was eine neue Etappe in der Geschichte des Marketings hervorbringt: die der «Marketingtechnologien» (Baltes, 2017). Die neue Entwicklung des Marketings basiert auf einer allumfassenden Kernannahme, die Scott Brinker, der Betreiber des «Chief Marketing Technologist Blogs», wie folgt formuliert: «Marketing wurde zu einer technologiegesteuerten Disziplin, was bedeutet, dass Marketingorganisationen technologisches Leistungsvermögen in ihre DNA einbringen müssen.» (chiefmartech.com, o.J.)

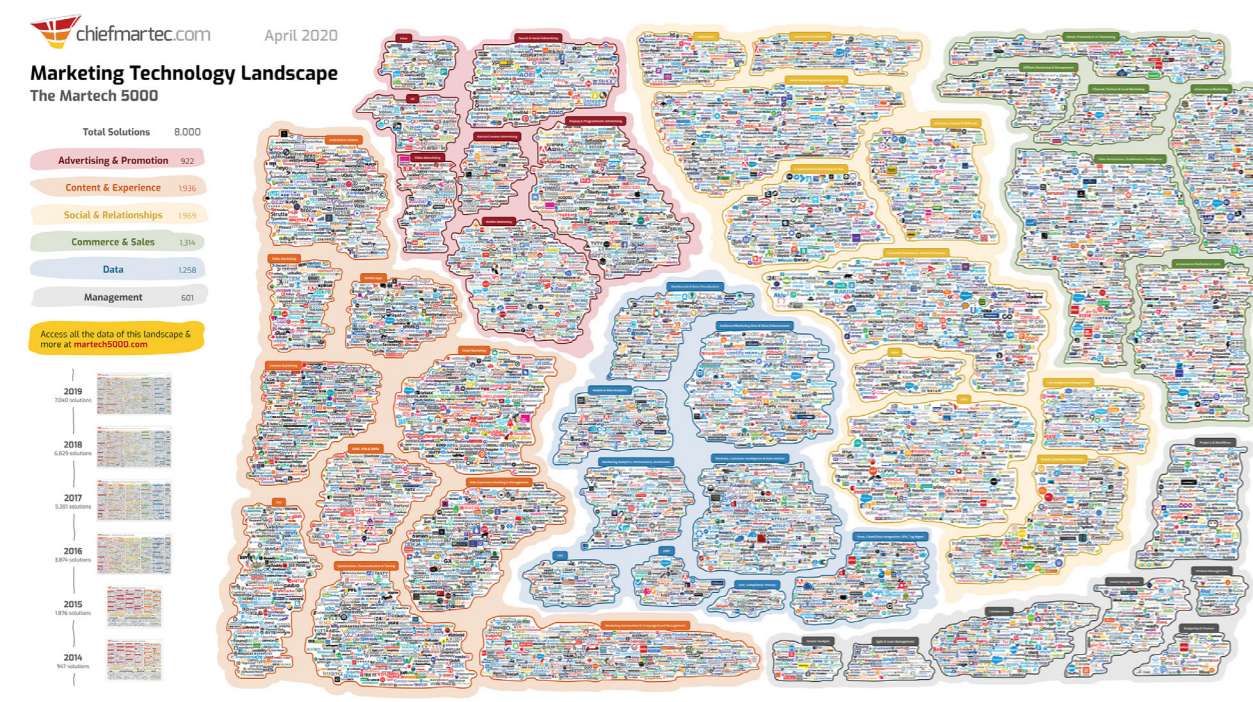
1.1 DIE VERSCHMELZUNG VON MARKETING UND TECHNOLOGIE NIMMT IHREN LAUF

«Marketing Technologie» (kurz MarTech) bezeichnet die Verschmelzung von Marketing und Technologie (Martech Today, 2021). Der Begriff bezieht sich insbesondere auf einen Ansatz im digitalen Marketing, bei dem technologische Tools zur Unterstützung von Marketingteams und der Performancesteigerung von Marketingmassnahmen eingesetzt werden. MarTech erfasst jedoch auch ganz generell Strategien, Lösungen und Technologiewerkzeuge, die ein Unternehmen einsetzt, um seine Marketing- und Verkaufsziele zu erreichen (Baltes, 2017). Dabei unterstützt MarTech also nicht nur Massnahmen des digitalen Marketings, sondern dient auch der Optimierung von offline Marketingkanälen.

Der Einsatz von Technologien im Marketing spielt eine immer wichtigere Rolle, wobei diese Tools immer vielfältiger werden. Beinhaltete Scott Brinkers MarTech-Supergrafik im Jahr 2011 weltweit noch etwa 150 Marketing-Technologie-Tools, stieg deren Anzahl im Jahr 2015 auf etwa 2'000. Mittlerweile gibt es weltweit über 8'000 Anbieter von Marketing-Software (siehe Abbildung 1), deren Angebot von grossen Plattformen für CRM, Content Management und Marketing-Automatisierung bis hin zu spezialisierten Lösungen für Social Media Management, Content Marketing oder kundenorientierten Applikationen reicht. Zukunftsforscher gehen davon aus, dass die durch diese Tools ermöglichte Marketingautomatisierung wegweisend für die Wirtschaft sein wird: «Die Automatisierung wird ganze Volkswirtschaften neu formen, die Arbeitsmärkte in Tumult versetzen und die Spielregeln in vielen Wirtschaftszweigen verändern», heisst es in einer Zukunftsstudie von Bain & Company (2018).

Abbildung 1: Die MarTech-Supergrafik (Quelle: chiefmartec.com)

MARKETING TECHNOLOGY LANDSCAPE, THE MARTECH 5000



In einer digitalen Welt sind Technologien das wichtigste Mittel für die Ansprache von Interessenten und die Interaktion mit den Kunden. Mithilfe von MarTech-Lösungen können Unternehmen ihre potenziellen Kunden schnell identifizieren, ihr Verhalten analysieren und ihnen personalisierte Inhalte oder Dienstleistungen anbieten. Die Anpassung der Inhalte und die permanente Aktualisierung von Datenbanken ermöglicht es der Sales-Abteilung, Interessenten im richtigen Moment zu kontaktieren, und zwar genau dann, wenn diese bereit sind, Kunden zu werden. Zudem finden massgeschneiderte Softwareprojekte zur Entwicklung einzigartiger Kundenerlebnisse (Customer Experience) vermehrt Einzug ins Marketing. Kurzum, die Wahl der richtigen MarTech-Tools, die Art und Weise, wie diese konfiguriert und betrieben werden, und die Kreativität, mit der Marketingabteilungen sie einsetzen, all dies wird einen wesentlichen Einfluss auf das Unternehmensimage und die Interaktion mit der Zielgruppe haben.

ENGE VERZÄHNUNG VON MARKETING UND IT ALS ERFOLGSFAKTOR

Eine zentrale Rolle bei der Implementierung von MarTech im Unternehmen spielt die enge Zusammenarbeit zwischen Marketing und IT. Laut Brinker (2011) sprechen die folgenden drei Gründe für die enge Verzahnung von Marketing und IT:

Geschwindigkeit

Das Tempo, in dem neue Marketinginitiativen konzipiert, getestet und optimiert werden müssen, ist rasend schnell. Aber da das Marketing für die Umsetzung von Ideen vielfach auf technische Fähigkeiten angewiesen ist, wird die Ressourcenplanung einer völlig separaten Abteilung (IT) schnell zum Engpass für die Agilität.

Budget

Wie die IT-Abteilung ist auch das Marketing sehr kostenbewusst, setzt aber möglicherweise andere Prioritäten bei den Technologieinvestitionen als die IT. Bei der Verfolgung seiner Ziele sollte es dem Marketing freistehen, sein Budget für Technologien auszugeben – genauso austauschbar wie für Medien, Personal oder Agenturen. Jedoch bedarf es dafür jemanden im Marketing-Team, der die Fähigkeiten hat, solche Technologie-Investitionen zu verwalten.

Technologie als kreatives Medium

Das Wissen und technologische Verständnis darüber, was eine Software kann und wie man sie tatsächlich im Marketing implementiert, erweitert den kreativen Spielraum von Marketingverantwortlichen.

DIE NEUE FÜHRUNGSKRAFT: DER CHIEF MARKETING TECHNOLOGIST

Die Herausforderung, die Technologien effektiv zu verwalten, ist enorm. Die Auswahl der richtigen MarTech-Plattform erfordert einerseits neue Kompetenzen und wahrscheinlich auch neue Mitarbeitende, die technische Anforderungen, Systeme und Gestaltungsspielräume verstehen. Andererseits werden Mitarbeitende benötigt, die aus Daten auch (neue) Insights, Wissen und Massnahmen ableiten können (Bathen & Jelden, 2014). Zwar müssen Marketingverantwortliche nicht alle Tools und Technologien im Detail beherrschen, sie sollten aber doch über ein breiteres technologisches Grundverständnis verfügen. Dieses erleichtert nicht nur die Zusammenarbeit mit der IT, sondern erlaubt es auch, gezielt Mitarbeitende mit marketingtechnologischem Fachwissen zu rekrutieren. Diese Querschnittskompetenzen sind auf dem Markt mittlerweile so gefragt, dass im Zuge der digitalen Transformation ein neuer Typ von Führungskraft entstand: der Chief Marketing Technologist (Brinker & McLellan, 2014). Personen in dieser Rolle weisen ein tiefes technisches Verständnis auf – viele haben einen IT- oder Softwareentwicklungshintergrund –, bringen aber auch eine Leidenschaft für Marketing mit (Brinker & McLellan, 2014).

Laut Baltes (2017) bildet MarTech die ideale Brücke zwischen Marketing, Business und Technologie, und wird deshalb auch als Growth-Hacking-Lösung für jedes Unternehmen angesehen. Unternehmen, die in der Lage sind, Marketing-Technologie-Plattformen zu nutzen, werden den digitalen Markt in Zukunft dominieren und die besten Geschäftsergebnisse in einem wettbewerbsintensiven Umfeld erzielen (Baltes, 2017). Oder wie Scott Brinker sagen würde: «It's going to be an amazing decade in marketing: the age of the augmented marketer!» (Brinker & Baldwin, 2020)

1.2 MARTECH IN DER SCHWEIZ

Die vorliegende Studie – die erste ihrer Art – untersucht die Verbreitung, das Verständnis, und den bisherigen Einsatz von MarTech in der Schweiz. Sie stellt damit einen grundlegenden Beitrag zum Verständnis der Möglichkeiten und Herausforderungen eines Feldes dar, dessen Bedeutung für die Schweizer Unternehmenslandschaft in Zukunft signifikant zunehmen wird. Aktuell kann man sich mit der sinnvollen Nutzung von MarTech noch einen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Verpasst man den jetzigen Zeitpunkt aber, dürfte es in einigen Jahren bereits schwierig sein, den Rückstand aufzuholen.

METHODOLOGISCHER ANSATZ

Um den bisherigen Einsatz von MarTech in der Schweiz zu eruieren, wurde ein Mixed-Methods Design verwendet (Kelle, 2014). So wurden einerseits Experteninterviews mit Vertretern aus zehn Branchen durchgeführt, in welchen diese detailliert über die Verwendung von MarTech in ihren Unternehmen befragt wurden. Die so erhaltenen Ergebnisse wurden analysiert, gruppiert und stellen die Grundlage für die branchenspezifischen Resultate dar, die in Abschnitt 3 wiedergegeben sind. Die qualitativen Interviews wurden im Rahmen eines Master-Moduls von engagierten Studierenden durchgeführt, denen wir an dieser Stelle herzlich danken wollen. Eine Auflistung der beteiligten Studierenden wie auch eine Auswahl der teilnehmenden Experten sind im Anhang ersichtlich.

Zweitens wurde zeitgleich zu den qualitativen Tiefeninterviews eine quantitative Umfrage mit denselben Experten durchgeführt und die allgemeinen Entwicklungen des Einsatzes von MarTech in der Schweiz abgefragt. Ziel war es, die grösseren Trends der Schweizer MarTech-Landschaft abzubilden und aufzuzeigen. Die Ergebnisse dieser Befragung sind in Abschnitt 2 wiedergegeben.

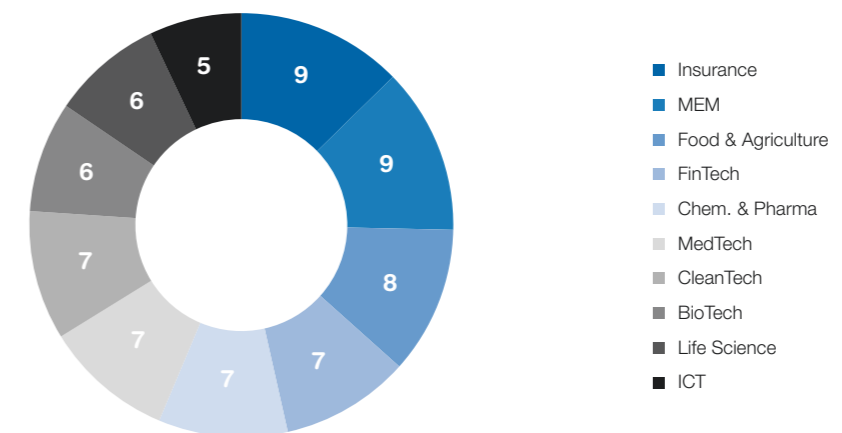
BRANCHENAUSWAHL

Insgesamt nahmen 71 Expertinnen und Experten aus zehn verschiedenen Branchen an den beiden Befragungen teil. Bei den für die Untersuchung ausgewählten Branchen handelt es sich um hochinnovative und exportorientierte Wirtschaftszweige, die zudem eine grosse Bedeutung für den Wirtschaftsplatz Schweiz haben.¹ Folgende Branchen wurden in die Untersuchung einbezogen:

- Insurance (Versicherungsbranche)
- MEM (Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie)
- Food & Agriculture (Ernährung und Landwirtschaft)
- FinTech (Finanztechnologien)
- Chemical and Pharma (Chemie- und Pharmaindustrie)
- MedTech (Medizinaltechnik)
- CleanTech (Saubere Technologien)
- BioTech (Biotechnologie)
- LifeScience (Lebenswissenschaft)
- ICT (Informations- und Kommunikationsbranche)

Abbildung 2

PRO BRANCHE WURDEN ZWISCHEN 5 UND 9 EXPERTINNEN UND EXPERTEN BEFRAGT, WIE ABBILDUNG 2 VERANSCHAULICHT. DIE QUANTITATIVE UMFRAGE WURDE IM NOVEMBER 2020, DIE QUALITATIVEN INTERVIEWS IM OKTOBER UND NOVEMBER 2020 DURCHGEFÜHRT.



¹ Die Auswahl der Branchen entstand im Einklang mit der Einteilung von «Switzerland Global Enterprise» (siehe www.s-ge.com/en/sbh), wobei auch die für die Schweiz besonders wichtigen Branchenzweige FinTech und Insurance ebenfalls in die Stichprobe aufgenommen wurden.

2. MarTech in Schweizer Unternehmen

MarTech ist bereits in vielen Schweizer Unternehmen angekommen. Genutzt wird es zumeist im Produkt- oder Customer Relationship Management, wo durch gezielte Datenauswertung wichtige Insights gewonnen werden und durch neue technologische Möglichkeiten Kunden noch gezielter angesprochen werden können. Doch auch im Bereich des Content Marketings und der generellen Kundenkommunikation setzen immer mehr Unternehmen auf MarTech-Tools und wollen sogar ihre Investitionen in diesem Bereich künftig noch steigern. Generell gehen die Unternehmen davon aus, dass Investitionen im MarTech-Bereich künftig zunehmen werden, nicht zuletzt im Rahmen der Rekrutierung von Mitarbeitenden mit den hierfür notwendigen Querschnittskompetenzen. Diese stellt aktuell neben regulatorischen Hürden noch eine der grössten Herausforderungen für viele Branchen dar. Dennoch zeigen die Resultate der Umfrage deutlich, dass Schweizer Unternehmen die Zeichen der Zeit erkannt haben und die vielfältigen Möglichkeiten von MarTech in Zukunft noch besser ausschöpfen möchten.

MarTech dominiert das Management von Leistungen und Kunden. In diese beiden Bereiche wird in den nächsten 12 Monaten am stärksten investiert.

2.1 INDIVIDUALISIERTE KUNDENBEZIEHUNGEN DANK MARTECH

Die MarTech-Landscape (siehe Abbildung 1) zeigt mit ihren regelmässigen Updates nicht nur das rasante Wachstum der den Unternehmen zur Verfügung stehenden technologischen Tools im Marketing-Bereich auf, sondern verdeutlicht auch die vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten von MarTech in den einzelnen Branchen. Wie aus der Umfrage hervorgeht, nutzen die meisten der befragten Unternehmen MarTech für das Produktmanagement – also zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Produkten oder Dienstleistungen während des gesamten Projektlebenszyklus (siehe Abbildung 3). Auf Platz zwei folgt der Einsatz im Customer Relationship Management (CRM) und auf Rang drei die Nutzung von Events, Meetings und Webinaren zur persönlicheren Gestaltung der Kundenbeziehungen. Zusammen mit Content Marketing auf Rang

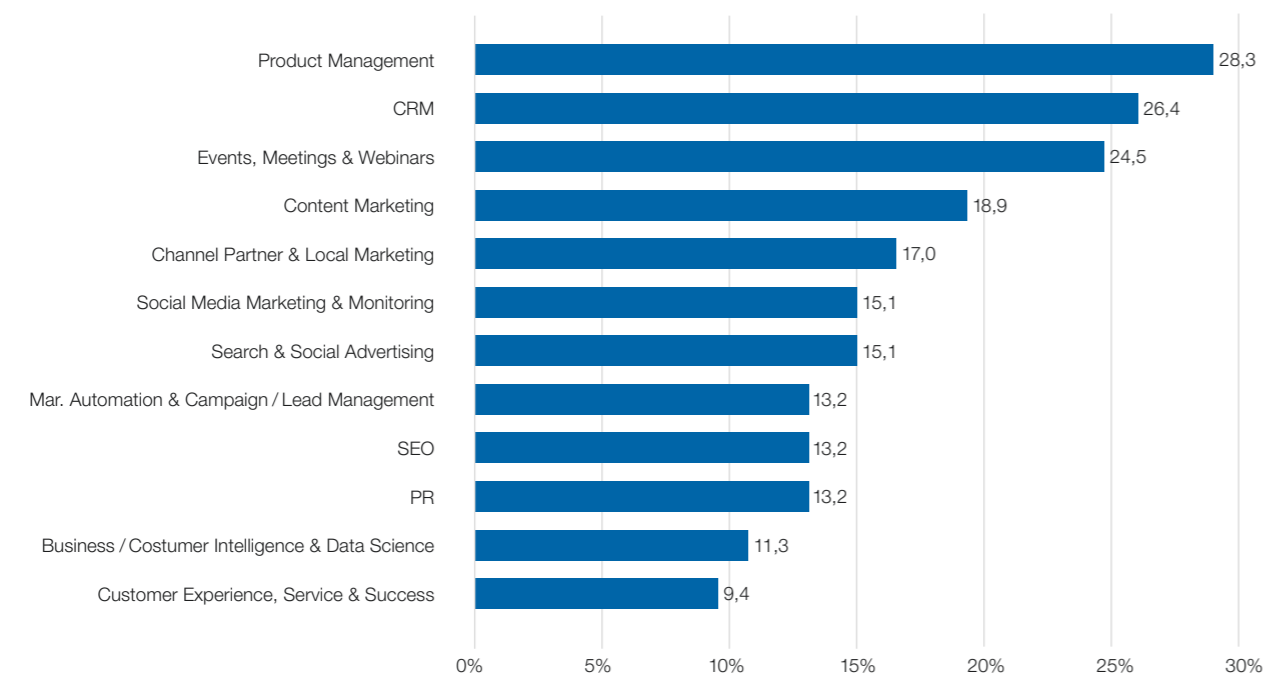
vier wird MarTech bei Schweizer Unternehmen somit hauptsächlich dafür genutzt, den Kunden einen auf sie zugeschnittenen Mehrwert zu bieten.

Commerce und Sales spielen ebenfalls eine Rolle: 17 Prozent der Befragten gaben an, MarTech für Channel-Partnerschaften und hyperlokales Marketing einzusetzen. Beim hyperlokalen Marketing werden unter Nutzung von Daten und Marketingkanälen bestimmte Kunden zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort auf ein bestimmtes Angebot aufmerksam gemacht. Auf den weiteren Spitzenplätzen sind Social-Media-Marketing und Monitoring wie auch automatisierte Marketingkampagnen, Suchmaschinenoptimierung (SEO) und Öffentlichkeitsarbeit vertreten. Die Auswertung zeigt deutlich, dass die Nutzung von MarTech keineswegs auf das digitale Marketing beschränkt ist, sondern in vielfältiger Art und Weise zum Einsatz kommt.

Abbildung 3 (N=159, Mehrfachnennungen möglich)

WELCHE DREI BEREICHE DER MARTECH-LANDSCAPE SIND IN IHRER BRANCHE AM DOMINANTESTEN?

in %



Content Marketing ist der neue Shooting Star der MarTech-Landschaft.

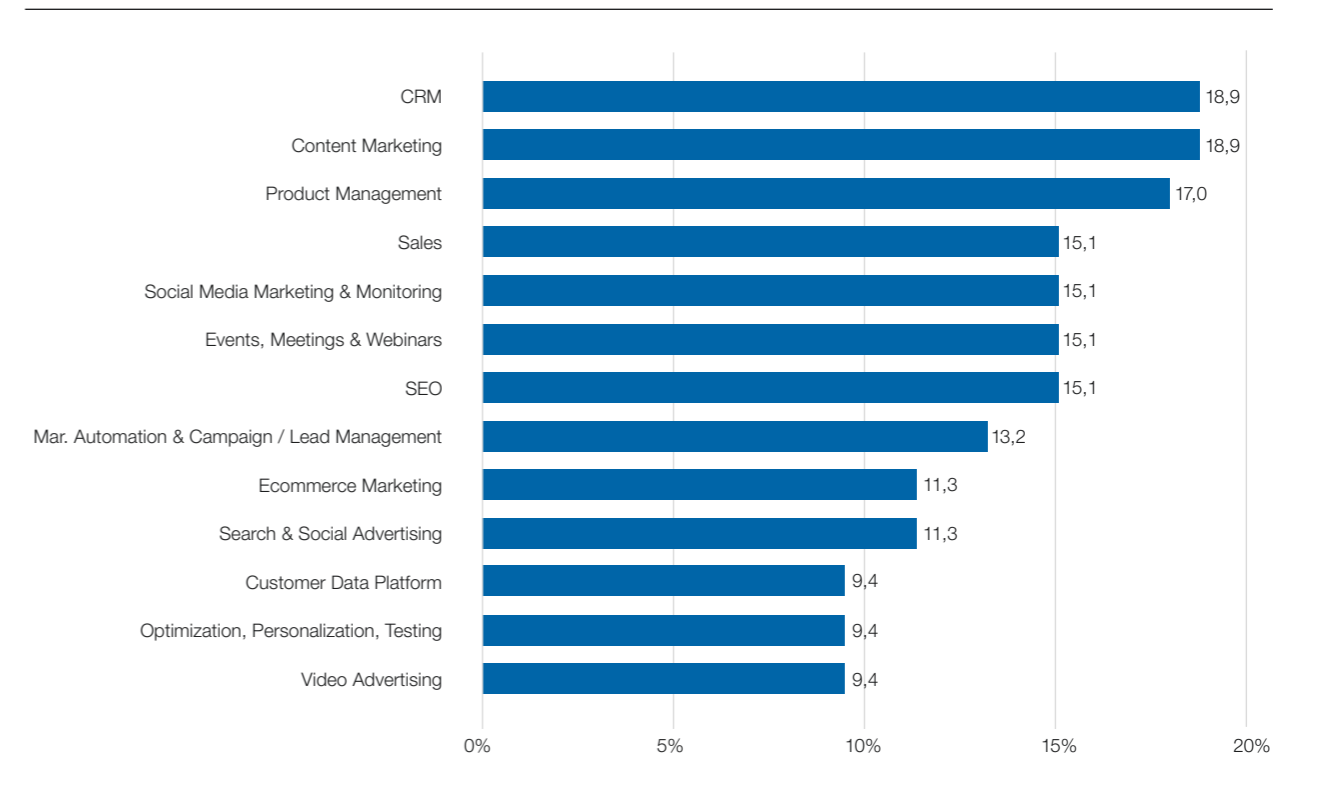
Dass die MarTech-Landschaft in einem konstanten Wandel begriffen ist, zeigt auch die Auswertung der für die nächsten zwölf Monate geplanten Investitionen der befragten Unternehmen (Abbildung 4). So wollen die meisten von ihnen (knapp 19 Prozent) im 2021 hauptsächlich in CRM und Content Marketing investieren, womit die Bedeutung dieser beiden Bereiche wohl noch steigen dürfte. Auf Platz drei rangieren geplante Investitionen im Produkt-Management,

gefolgt von Sales, Social Media Marketing und Monitoring, Events/Meetings und Webinare sowie SEO. Interessanterweise wollen etwas mehr als neun Prozent der Befragten Unternehmen in diesem Jahr Investitionen in Optimierung, Personalisierung und Testing wie auch ins Video Advertising erhöhen; also in zwei Bereiche, die derzeit noch nicht als dominant eingestuft werden. Hier dürfte daher das grösste Wachstum zu erwarten sein.

Abbildung 4 (N=152, Mehrfachnennungen möglich)

IN WELCHE DREI BEREICHE DER MARTECH-LANDSCAPE WIRD IN DEN NÄCHSTEN ZWÖLF MONATEN AM MEISTEN INVESTIERT?

in %



Die Hälfte der Unternehmen entwickeln ihre MarTech-Strategie selbst, die andere nutzt Berater oder Agenturen.

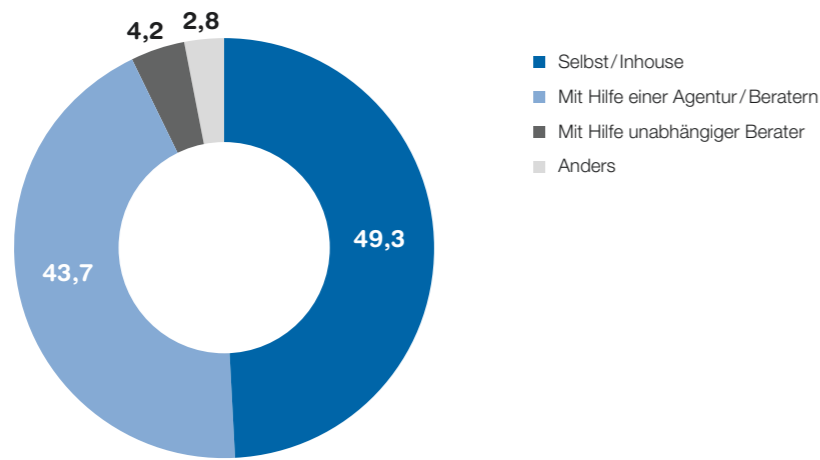
2.2 MARTECH BEDINGT SPEZIFISCHES SKILLSET

Die meisten Unternehmen entwickeln ihre MarTech-Strategie entweder selbstständig innerhalb ihrer eigenen Marketing-Abteilungen (49,3%) oder mit Hilfe von Agenturen oder Beratern (43,7%, siehe Abbildung 5). Nur eine verschwindend kleine Anzahl nutzt unabhängige Berater oder hat anderweitige Lösungen für die Entwicklung der eigenen MarTech-Strategie.

Abbildung 5 (N=71)

WIE ENTWICKELN DIE UNTERNEHMEN IN IHRER BRANCHE IN DER REGEL IHRE MARTECH-STRATEGIE?

in %



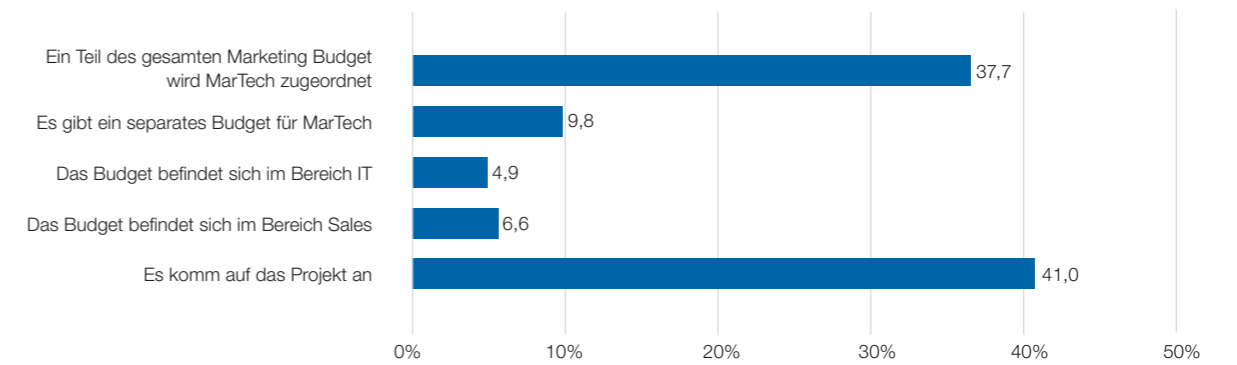
Das MarTech-Budget ist teilweise direkt der Marketing-Abteilung zugeordnet, bei vielen Unternehmen aber auch sehr projektabhängig verteilt.

Interne Entwicklungen bedürfen aber einerseits der Koordination verschiedener Abteilungen, andererseits aber notwendiger Kompetenzen unter den Mitarbeitenden. Wie unterschiedlich die Koordination gehandhabt wird, zeigt ein Blick auf die Budgets. So geben die meisten Befragten an, dass das Budget für Marketing-Technologien abhängig vom Projekt einer Abteilung zugewiesen wird (Abbildung 6). Dies ist bei knapp 41 Prozent der Unternehmen der Fall. In knapp 38 Prozent der Unternehmen stellt MarTech dahingegen einen Teil des gesamten Marketingbudgets dar, während nur knapp 10 Prozent aller Unternehmen ein separates MarTech-Budget ausweisen. Bei einer Minderheit befindet sich das MarTech-Budget in der Sales- (6,6%) oder der IT-Abteilung (4,9%).

Abbildung 6 (N=71)

WO SITZT DAS MARTECH-BUDGET IN IHRER BRANCHE?

in %



Analytisches, strategisches und unternehmerisches Denken und Handeln wie auch eine hohe Lernfähigkeit sind in den Unternehmen vielfach bereits vorhanden, gehören aber auch zu jenen Bereichen, die noch weiter ausgebaut werden müssen.

Neben der Sicherstellung finanzieller Ressourcen müssen sich Unternehmen im MarTech-Bereich auch überlegen, welche Kompetenzen sie für die Realisierung der entsprechenden Strategien unternehmensintern aufbauen oder extern einkaufen wollen. Ein Blick auf die in den verschiedenen Branchen zeigt auf, dass die «Analysefähigkeit» in den meisten Unternehmen zu den Top-Kompetenzen gehört (Abbildung 7), die bereits vorhanden sind. Ebenfalls als gut werden die Kompetenzen in den Bereichen «Unternehmerisches Handeln», «Strategisches Denken» wie auch «Lernbereitschaft» eingestuft. «Kommunikationsfähigkeit» und «Zielfokussierung» rangieren ebenfalls auf den vorderen Plätzen. Dies sind zunächst einmal erfreuliche Ergebnisse für die künftige Entwicklung der Schweizer MarTech-Landschaft, verlangt diese von den Unternehmen doch eine stetige Agilität und Anpassungsfähigkeit. Die entsprechenden Kompetenzen scheinen in den Unternehmen also bereits vorhanden zu sein.

Allerdings können diese Ergebnisse nicht generalisiert werden. So rangieren «Strategisches Denken», «Zielfokussierung», «Unternehmerisches Handeln» und «Kommunikationsfähigkeit» ebenfalls auf den Spitzenrängen bei den Nennungen der fehlenden Kompetenzen der Mitarbeitenden (Abbildung 8). Während also rund ein Drittel der Befragten die Kompetenzen in diesem Bereich als vorhanden ansieht, stellen knapp 30 Prozent hier noch deutliches Verbesserungspotenzial fest. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass die Kompetenzen bei gewissen Unternehmen durchaus bereits vorhanden sind, während sie bei anderen erst noch aufgebaut werden müssen.

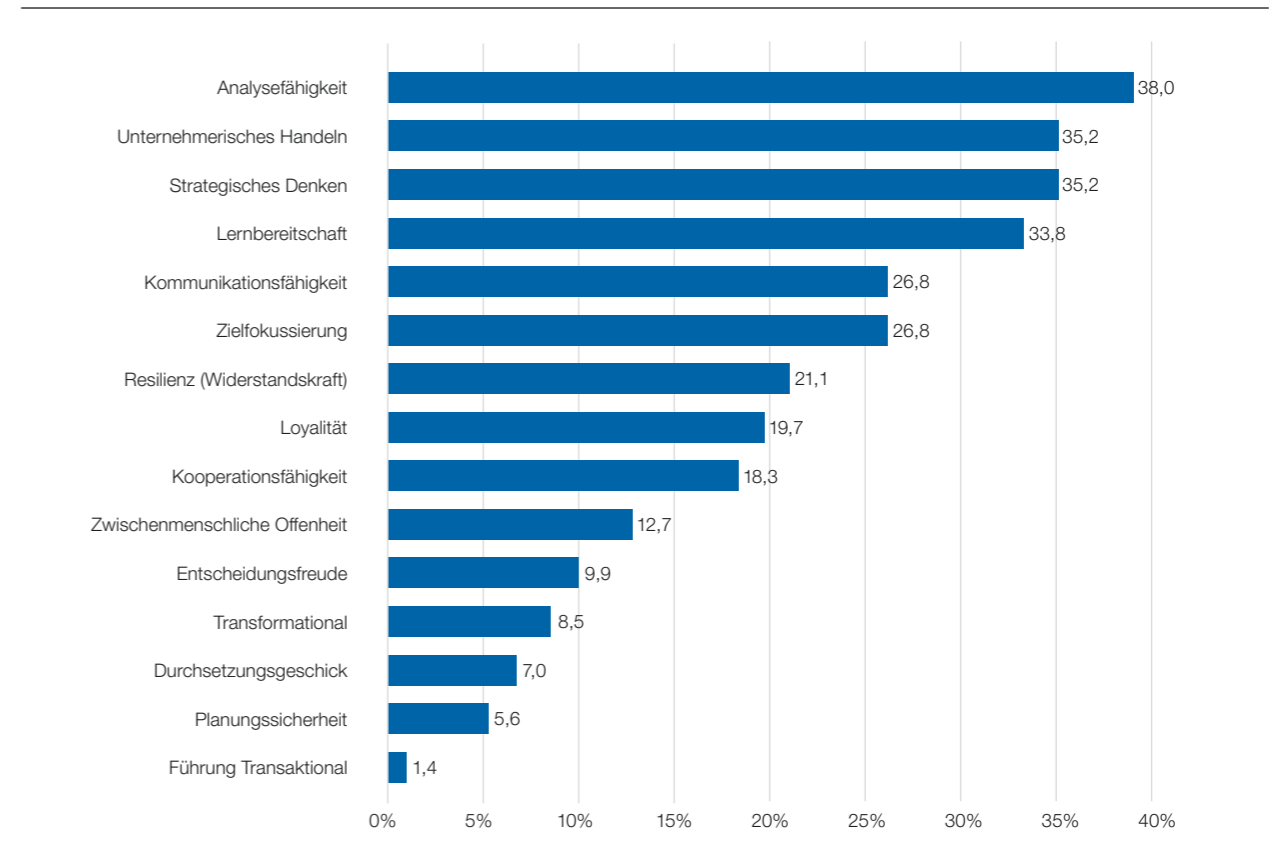
Generell wird «Entscheidungsfreude» als derzeit noch fehlende Kompetenz in den Unternehmen diagnostiziert. Verbesserungspotenzial sehen die Befragten auch in den Bereichen «Transformative Führung» und «Planungssicherheit». Bei all diesen Kompetenzen handelt es sich um zentrale Fähigkeiten zur effizienten Nutzung der MarTech-Instrumente. Um also vom Trend profitieren zu können, werden die Unternehmen die Kompetenzlücken ihrer Mitarbeitenden zumindest mittelfristig schliessen müssen.

X

Abbildung 7 (N=213, Mehrfachnennungen möglich)

ÜBER WELCHE DREI TOP-KOMPETENZEN VERFÜGEN MITARBEITER IN IHRER BRANCHE?

in %

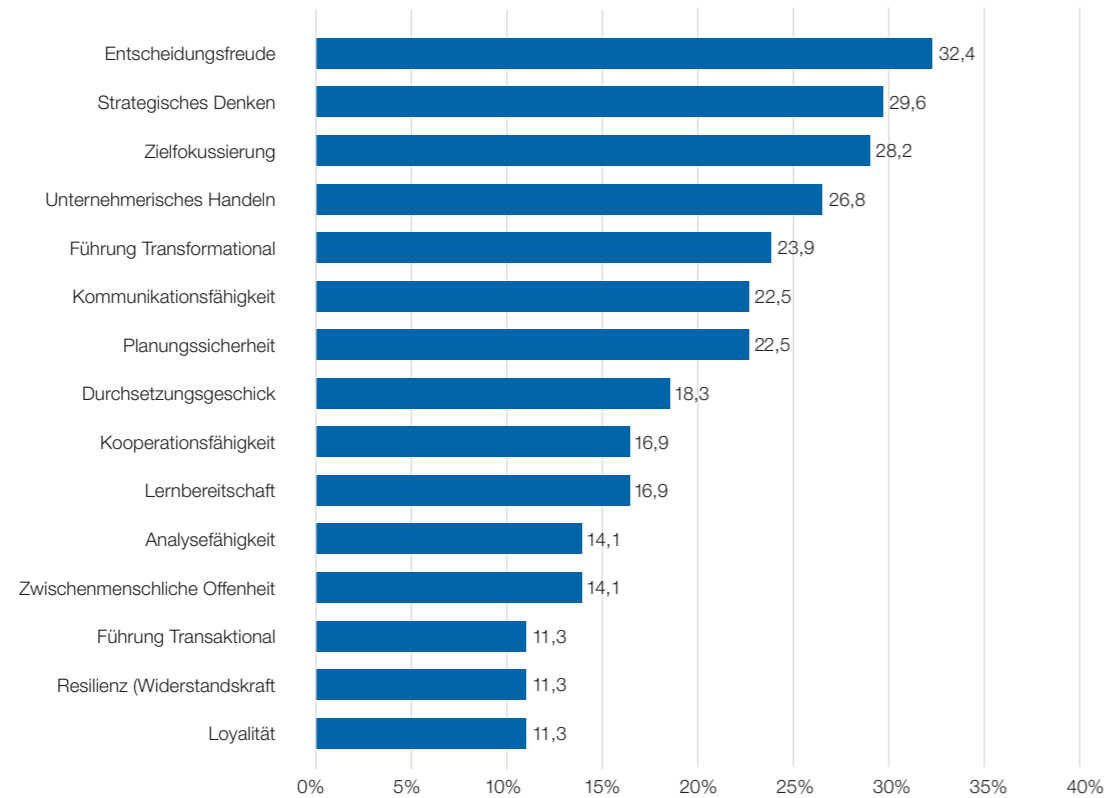


Bei der für MarTech notwendigen Entscheidungsfreude und Ziel-fokussierung sehen die Branchen-experten ebenfalls einen Nach-holbedarf.

Abbildung 8 (N=213, Mehrfachnennungen möglich)

WELCHE DREI TOP-KOMPETENZEN FEHLEN DEN MITARBEITENDEN IN IHRER BRANCHE?

in %



Die meisten Unternehmen werden in den nächsten 12 Monaten stark in den MarTech-Bereich investieren.

2.3 HÖHERE INVESTITIONEN IN MARTECH GEPLANT

Dass die Schweizer MarTech-Landschaft dem Trend verstärkt weiter folgen wird, belegt auch ein Blick auf die Erwartungen der Branchenexperten (Abbildung 9). So geben gut 79 Prozent von ihnen an, dass die Nutzung der Marketing-Technologien in den kommenden 12 Monaten steigen wird, während lediglich knapp 17 Prozent der Meinung sind, dass sie konstant bleibt. Von einem Rückgang geht dahingegen niemand aus. MarTech wird also klar an Bedeutung gewinnen, was vielleicht auch mit einem festgestellten Rückstand gegenüber dem Ausland zu tun hat (Abbildung 10). Zwar geben mehr als die Hälfte der befragten Branchenvertreter an, dass die Schweiz in Bezug auf den Einsatz von Marketing-Technologien gleichauf mit dem Ausland ist; allerdings glauben gut 44 Prozent, dass die Schweiz hier hinterher hinkt und stellen somit einen gewissen Aufholbedarf fest.

Abbildung 9 (N=71)

ERWARTETE NUTZUNG VON MARKETING-TECHNOLOGIEN IN DEN NÄCHSTEN 12 MONATEN

in %

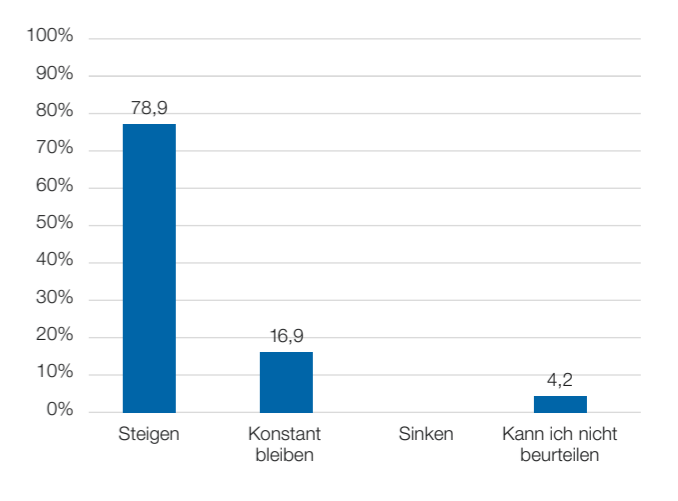
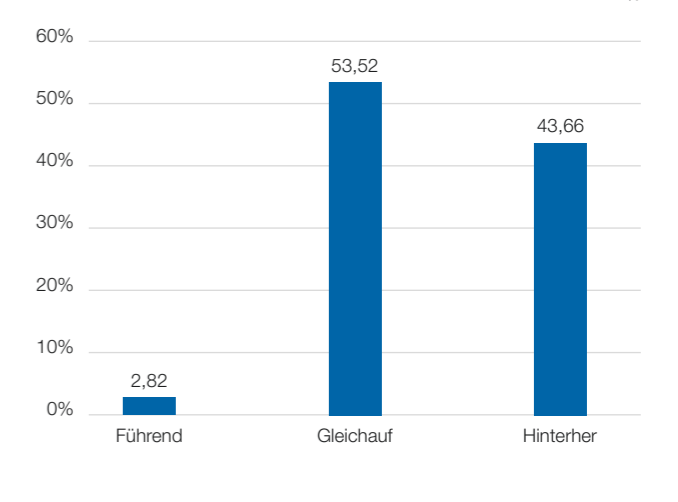


Abbildung 10 (N=71)

VERGLEICH DER SCHWEIZER NUTZUNG VON MARTECH GEGENÜBER ANDEREN LÄNDERN

in %



Die Branchen stehen vor vielfältigen Herausforderungen im MarTech-Bereich, insbesondere in den Bereichen der Kontroll- und Kommunikationsprozesse.

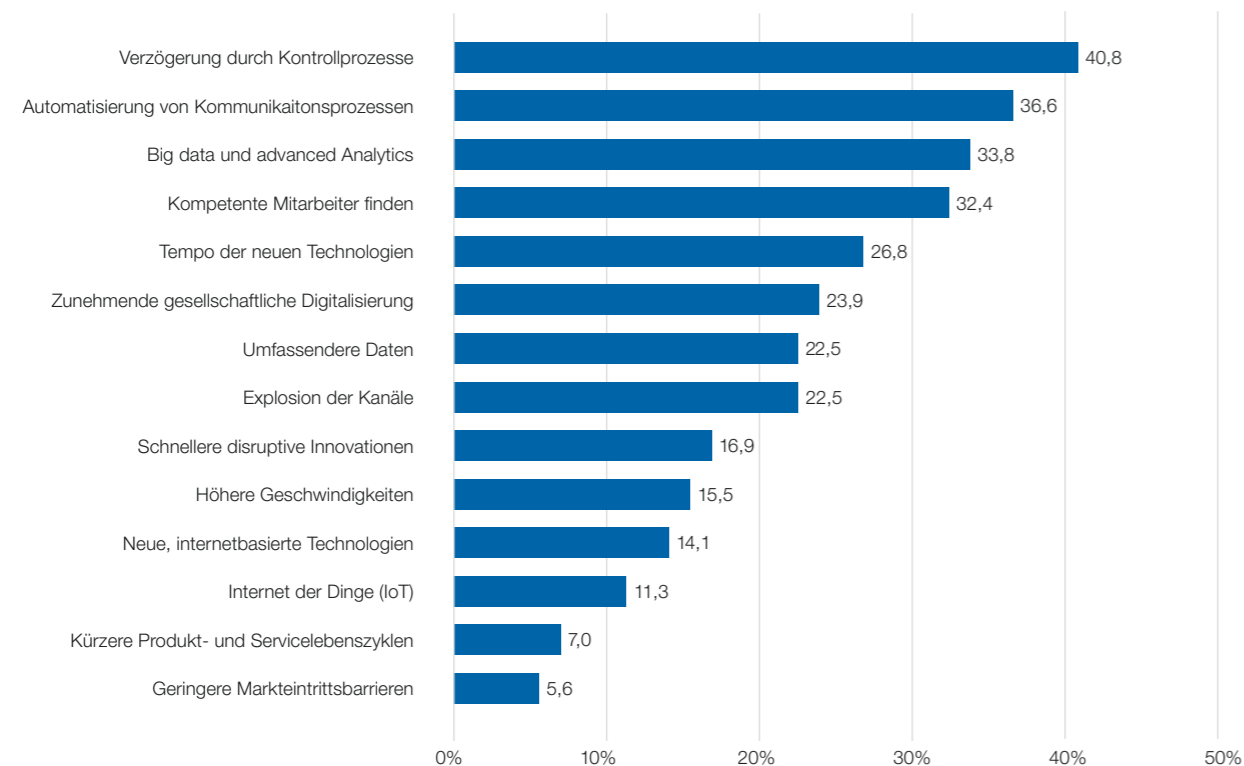
Gefragt nach den Herausforderungen in den einzelnen Branchen, lassen sich grob zwei Kategorien bilden. So heben die Experten einerseits Verzögerungen durch die Kontrollprozesse (Datenschutz, Ethik, Sicherheit, CI/CD, Regulierungen etc.) und Schwierigkeiten bei der Rekrutierung kompetenter Mitarbeiter hervor (Abbildung 11). Dies sind also betriebsinterne Abläufe und arbeitsmarkttechnische Herausforderungen, die im Hinblick auf den effizienten Einsatz von MarTech überwunden bzw. optimiert werden sollen.

Andererseits werden automatisierte Kommunikationsprozesse, Big Data und Analytics wie auch das generelle Tempo der neuen Technologien als Herausforderung genannt. Hierbei handelt es sich um globale Trends, die auf die Unternehmen im Bereich der Marketing- und Kommunikationstechnologien einwirken und diese vor gewisse Adaptionsschwierigkeiten stellen. Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass die Unternehmen derzeit daran sind, diese äusseren Einflüsse durch den Aufbau der entsprechenden Kompetenzen in den Griff zu bekommen. Wie gut ihnen dies gelingt, wird die Zukunft zeigen; klar scheint bereits jetzt, dass jene Unternehmen, welche die äusseren Trends besser meistern, insgesamt gestärkt aus der aktuellen Entwicklungsphase hervorgehen werden.

Abbildung 11 (N=220, Mehrfachnennungen möglich)

AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN IN DER BRANCHE

in %



Selbstredend unterscheiden sich die aktuellen Herausforderungen je nach Branche (siehe Tabelle 1). So geben die Finanzbranche, die BioTech-Branche und die MedTech-Branche die durch bestimmte Kontrollprozesse entstehenden Verzögerungen als Top-Herausforderung an, während für die MEM-Industrie, die LifeScience-Branche, und die Food&Agriculture-Branche die Automatisierung von Kommunikationsprozessen eine der wichtigsten Herausforderungen darstellt. Auch die CleanTech-Branche kämpft mit der Explosion der neuen Kommunikationskanäle und dem Tempo der neuen Technologien, während die Versicherungsbranche im Bereich der Big Data und Analytics die grösste Herausforderung sieht. Die Suche nach kompetenten Mitarbeitenden steht für die Chemie- und Pharmaindustrie und die ICT-Industrie im Vordergrund.

Tabelle 1

TOP-HERAUSFORDERUNG NACH BRANCHE

Branche	Top-Herausforderung
FinTech	Verzögerung durch Kontrollprozesse
BioTech	Neue, internetbasierte Technologien; Verzögerungen durch Kontrollprozesse; Automatisierung von Kommunikationsprozessen
Chemical & Pharma	Kompetente Mitarbeitende finden
Food & Agriculture	Automatisierung von Kommunikationsprozessen
ICT	Kompetente Mitarbeitende finden
Insurance	Big Data und Advanced Analytics
LifeScience	Höhere Geschwindigkeiten, Automatisierung von Kommunikationsprozessen
MEM	Automatisierung von Kommunikationsprozessen
MedTech	Verzögerung durch Kontrollprozesse
CleanTech	Explosion der Kanäle, Tempo der neuen Technologien.

Das Management von Kunden und Leistungen durch MarTech wird insbesondere durch eine immer stärkere Individualisierung und Personalisierung angetrieben.

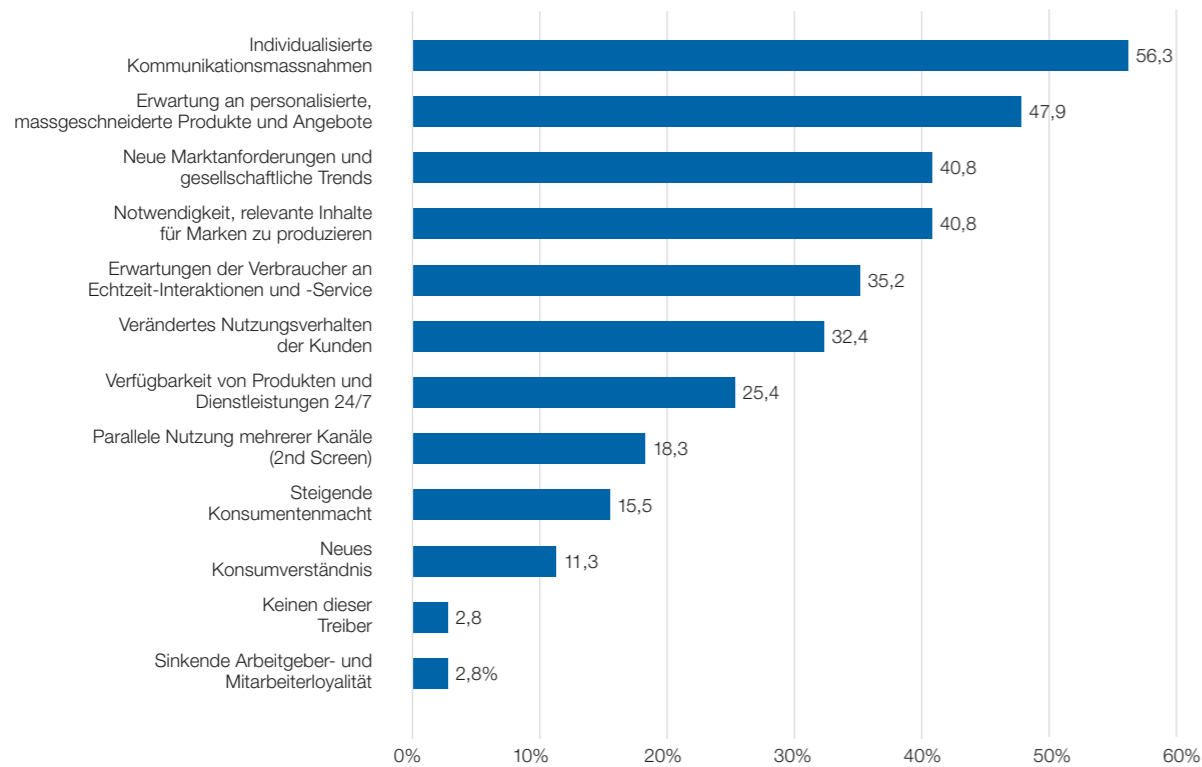
Als Verschmelzung von Marketing und Technologie wird die künftige Entwicklung von MarTech von verschiedenen Treibern aus gesteuert. Dabei kreieren technologische Entwicklungen nicht nur neue Möglichkeiten auf Seiten der Unternehmen, sondern auch neue Begehrlichkeiten auf Seiten der Kunden. Gemäss den Branchenexpertinnen und -Experten wird vor allem die individualisierte Kommunikation, also das persönliche Ansprechen von und die Interaktion mit den Kunden, als entscheidender Treiber von MarTech gesehen (Abbildung 12).

Als beinahe ebenso wichtig werden künftige Erwartungen der Kunden eingestuft, massgeschneiderte und personalisierte Produkte und Angebote zu erhalten. Hierzu gehört auch die Produktion von Inhalten, die relevant für die Kunden sind. Ebenfalls als Treiber künftiger Entwicklungen werden neue Marktanforderungen und gesellschaftliche Trends gesehen wie auch das Bedürfnis der Kunden, Dienstleistungen permanent und in Echtzeit verfügbar zu haben. Die technologischen Möglichkeiten ändern dabei nicht nur die Kundenerwartungen, sondern auch das effektive Kundenverhalten, was von den Unternehmen die Umstellungen von Planungs-, Produktions- und Distributionsabläufen nicht nur in der Marketingabteilung abverlangt.

Abbildung 12 (N=234, Mehrfachnennungen möglich)

WELCHE TREIBER ERACHTEN SIE ALS BESONDERS WICHTIG?

in %



3. Unterschiedliche Entwicklungen in den einzelnen Branchen

Während im vergangenen Abschnitt die generellen Trends und Herausforderungen im Bereich der Marketing Technologien thematisiert wurden, stehen die spezifischen Entwicklungen in den einzelnen Branchen im Fokus dieses Kapitels. Die Ergebnisse basieren auf Tiefeninterviews mit Experten und erlauben eine nuancierte Betrachtung der generellen Trends.

Diese Betrachtung fällt äusserst unterschiedlich aus. Während einige Branchen (allen voran die Finanzbranche) bereits stark auf MarTech-Tools setzen, hinken andere Branchen deutlich hinterher. In den meisten Fällen ist dieser Rückstand jedoch nicht auf einen allgemeinen Unwillen zur Nutzung der Technologien zurückzuführen, sondern liegt in strukturellen Voraussetzungen begründet. Insbesondere Datenschutzrichtlinien, aber auch das Fehlen von finanziellen und personellen Ressourcen, hemmen den Einsatz von MarTech. Auf der anderen Seite zeigt sich, dass in allen Branchen ein Grundverständnis von MarTech vorhanden ist, wobei die Relevanz in der stärkeren Kundenorientierung der eigenen Produkte und Dienstleistungen gesehen wird. Mittels MarTech-Tools versuchen die Unternehmen, näher an den Bedürfnissen der Kunden zu sein und gleichzeitig eine interaktivere und adressatengerechte Kommunikation zu betreiben.

Im Folgenden wird auf die einzelnen Branchen gesondert eingegangen. Dabei wird für alle Branchen die gleiche Grundsatzstruktur verfolgt. Zuerst wird auf das Verständnis und die Verwendung von MarTech in der Branche eingegangen, wobei auch die Zusammenarbeit zwischen Marketing und anderen Unternehmenseinheiten, insbesondere der IT, thematisiert wird. In einem zweiten Abschnitt werden die Herausforderung für die Implementierung von MarTech thematisiert.

Während diese Struktur für alle Branchen eingehalten wird, variiert der Inhalt der einzelnen Abschnitte von Branche zu Branche. Dies ist durch die Methodik der Tiefeninterviews bedingt, die es den Interviewpartnern erlauben, eigene Problematiken einzubringen und denen eine grössere Bedeutung beizumessen. Insofern sollte dieser qualitative Teil der Studie als Ergänzung zu den bereits beschriebenen generellen Trends gesehen werden.

3.1 INSURANCE (VERSICHERUNGSBRANCHE)

Die Versicherungsbranche gehört trotz einer stagnierenden Wachstumsrate im Inland nach wie vor zu den umsatzstärksten Branchen der Schweiz. Nicht nur ist der Umsatz im Ausland weiterhin ansteigend, auch trägt die Branche mit einer Bruttowertschöpfung von 32 Milliarden Franken im Jahr 2019 gut 4,6 Prozent zum gesamtschweizerischen BIP bei. Während die Wachstumsrate im Inland stagniert, ist der Umsatz im Ausland gestiegen. Die knapp 200 Unternehmen beschäftigen fast 46'000 Personen, die ein Gesamtprämienvolumen von 240 Milliarden Franken bewirtschaften (SVV, 2020a; SVV, 2020b).

BESSERE CUSTOMER EXPERIENCE DANK MARTECH

In der Versicherungsbranche wird MarTech als eine Voraussetzung für die künftige Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen verstanden.

MarTech als Unterstützung bei Gestaltung und Lancierung von personalisierten Echtzeit-Services.

Entsprechend weit verbreitet ist die Nutzung der Technologien. Das Hauptziel liegt dabei im Sammeln und Analysieren von Daten zum besseren Verständnis der Kundenbedürfnisse. Die Aufmerksamkeit der Kunden für die Unternehmen und die Produkte soll mittels technologischer Tools erhöht und so mehr Kunden gewonnen werden. Daneben tragen die Tools dazu bei, ganz allgemein die kundenzentrierte Kommunikation zu verbessern. Personalisierte MarTech-Lösungen werden zur Stärkung der Kundenloyalität und Bindung der Kunden an den Versicherer genutzt.

Die Branche setzt dabei insbesondere auf die Verbesserung der Kommunikationsprozesse, wobei diese auf Grundlage der Datensammlung und Datenanalyse von Kunden automatisiert ablaufen sollen. Die Verbesserung kundenzentrierter Kommunikation und die Erarbeitung von personalisierten Lösungen werden von den Interviewpartnern denn auch als wichtigste Treiber der MarTech-Investitionen gesehen. Weil die Erwartungen der Kunden sich verändert hätten, seien heute massgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen unumgänglich. Hierzu gehören auch veränderte Erwartungen in Hinblick auf Echtzeit-Interaktionen und Echtzeit-Services, die von den meisten Kunden verlangt würden. MarTech hilft dabei, nicht nur die entsprechenden Bedürfnisse zu kennen, sondern diese auch durch entsprechende Tools zu befriedigen.

Generell soll durch MarTech natürlich die Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen gesteigert werden. Um dies zu erreichen, werden gezielt MarTech-Kompetenzen direkt in den Unternehmen aufgebaut, begleitet von Change-Management-Prozessen, die eine entsprechende Unternehmenskultur hervorbringen sollen. Durch den Aufbau der für MarTech notwendigen Infrastruktur sollen die Effizienz der Marketing-Massnahmen erhöht und die Kosten reduziert werden.

DATEN NUTZEN, OHNE VERTRAUEN ZU VERLIEREN

Der in der Versicherungsbranche so sensible Umgang mit Daten stellt aus MarTech-Sicht eine der grössten Herausforderungen dar. Entsprechend gelten Verzögerungen bei den Kontrollprozessen als eine der wichtigsten Hürden für die effiziente Anwendung von MarTech.

Umgang mit sensiblen Daten als Hürde bei der Nutzung von MarTech.

Hierbei geht es um den Datenschutz allgemein, aber auch um den spezifischen Schutz der Privatsphäre der Kunden, wobei neben gesellschaftlichen Normen auch rechtliche Regulatorien greifen.

Weiterhin wird auch der Umgang mit Big Data, also die Datenverarbeitung und Analyse, von den Interviewteilnehmenden als Herausforderung genannt. Zwar werden den Mitarbeitenden die für den Einsatz von MarTech notwendigen Kompetenzen vermittelt, jedoch basieren viele Entscheidungen auf allgemeinen Trenddaten statt auf personalisierten Daten. Auch mangelt es teilweise trotz entsprechenden Investitionen und Vorkehrungen an der Bereitschaft, die neuen Instrumente auch wirklich einzusetzen. Weil insbesondere Automatisierungsprozesse auf einen reibungslosen Ablauf über verschiedene Schnittstellen hinweg angewiesen sind, kann dies zu Problemen bei der Implementierung führen. Entsprechend wird die fehlende Integration zwischen verschiedenen Datenschnittstellen als Problem genannt, wobei diese teilweise auch durch datenschutzrechtliche Bestimmungen verunmöglicht wird.

Schliesslich zeigt sich die Versicherungsbranche trotz des weitreichenden Einsatzes von MarTech immer noch gehemmt, vollumfänglich auf alle Möglichkeiten der Marketing-Technologien zu setzen. Die automatisierten Kundenkommunikationsprozesse sind noch zu ungenau und beispielsweise kommt der Social-Media-Bereich in eher geringem Umfang zum Einsatz. Dies hat aber mit den Besonderheiten der Branche und der Sensibilität der Dienstleistungen und Daten zu tun. Diese hindert wahrscheinlich weitreichende Innovationen und sorgt dafür, dass in der Versicherungsbranche in erster Linie eine Optimierungskultur vorherrscht.

3.2 MEM (MASCHINEN-, ELEKTRO- UND METALL-INDUSTRIE)

Die Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (MEM) besteht aus etwa 13'000 Unternehmen mit etwa 325'000 Beschäftigten. Mit einem jährlichen Exportvolumen von 68,3 Mrd. Franken beträgt der MEM-Anteil am Schweizer BIP sieben Prozent und macht die MEM-Industrie zur grössten industriellen Arbeitgeberin in der Schweiz. Die MEM-Industrie zeichnet sich durch einen hohen Innovationsgrad, top ausgebildete Arbeitskräfte und erstklassige Forschungseinrichtungen aus. So werden schweizweit 3,4 Prozent des BIP in Forschungsaktivitäten gesteckt, von denen 14 Prozent in die MEM-Industrie fliessen. Durch kontinuierliche Investitionen in Forschung und Entwicklung gelingt es Schweizer Unternehmen, ihre Produkte, Technologien und Prozesse fortlaufend zu verbessern und ihre internationale Führungsposition zu behaupten (Switzerland Global Enterprise, 2021).

BESSERES MARKETING DANK MARTECH

MarTech in der MEM-Branche bedeutet zunächst einmal die Integration verschiedener Systeme, Plattformen, Prozesse, Infrastrukturen und Technologien untereinander, um das Marketing effizienter zu gestalten. So jedenfalls ist das Image von Marketingtechnologien in der Branche geprägt. Verschiedene Technologien und eine generelle Automatisierung sollen ein besseres Marketing ermöglichen, insbesondere im Bereich der Leadgenerierung.

Aufgrund der Covid-19-Pandemie wurden Marketing-Technology-Tools vor allem in Form von Webinaren und Online-Messen eingesetzt. Aber sie dienen auch dazu, bei Events und Meetings neue Produktinformationen adressatengerecht an die Kunden zu vermitteln. Die grundsätzlichen Ziele von MarTech liegen dabei in einem besseren CRM (mehr Customer Insights und Optimierung der Kundenbeziehungen) wie auch in der Steigerung von Effizienz und Effektivität der Marketingaktivitäten. Weiter erhofft sich die Branche, durch Marketing-Technologien die unternehmerischen Prozesse zu optimieren und die administrativen Aufgaben zu reduzieren.

Optimierte interne und externe Kundenprozesse und mehr Customer Insights dank MarTech.

Auch wenn die Umsetzung von MarTech im Unternehmen als ein gemeinschaftlicher Prozess aufgefasst wird, liegt die Projekthoheit in der Branche eher bei der Marketing- als bei der IT-Abteilung. Das Marketing wird als Business Owner neuer MarTech-Tools gesehen, weshalb MarTech-Projekte meist sehr marketinggetrieben sind. Die IT übernimmt die Funktion des Bestellers, Betreibers und Umsetzungspartners der technischen Lösung. Daraus ergibt sich ein Zusammenspiel zwischen Marketing und IT, jedoch mit einer leichten Ungleichverteilung, da Initialisierung und Verantwortung vom Marketing ausgehen. Diese separierte Sichtweise wird zum einen befürwortet, da der Output letztlich den Marketing-Zwecken dienen muss. Zum anderen betonen die Vertreter der MEM-Branche, dass für ein erfolgreiches Gemeinschaftsprojekt auch ein gemeinsames Verständnis sowie Akzeptanz für die Umsetzung eines neuen MarTech-Projektes bei allen beteiligten Mitarbeitenden geschaffen werden muss. Nachteile im Zusammenspiel von Marketing und IT sehen einige der Befragten in der Ressourcenplanung und Priorisierung von Projekten.

Als wesentlicher Treiber von MarTech wird die zunehmende Digitalisierung und Komplexität gesehen. Das betrifft zum einen das Kaufverhalten der Endkonsumenten, aber auch die internen Unternehmensprozesse. Das Marketing in der MEM-Branche darf nicht im Status-quo verharren, so scheinen sich die Befragten einig, sondern muss sich im Zuge der digitalen Transformation weiterentwickeln und neue Technologien einsetzen.

KOMPLEXE VERÄNDERUNGSPROZESSE BEI FEHLENDEM VERSTÄNDNIS

Wie in anderen Branchen ist auch in der MEM-Industrie eine der grössten Herausforderungen die wachsende Komplexität bei gleichzeitig zunehmender Dynamik von Prozessen (Heierli et al., 2019). Die Interviews bestätigen dies insofern, als dass häufig die Komplexität der Unternehmensstruktur, die Abhängigkeit von anderen Unternehmenseinheiten sowie das fehlende Verständnis seitens der Mitarbeitenden als Hürden bei der Umsetzung von MarTech im Unternehmen genannt werden. Es brauche ein gemeinsames Bild, eine gemeinsame Vision, damit alle Mitarbeitenden verstehen, weshalb MarTech im Unternehmen wichtig sei und damit sie eher bereit seien, sich auf neue Tools einzulassen.

Zudem wird es als schwierig empfunden, aus der riesigen Auswahl an MarTech-Tools den passenden Anbieter zu finden. Hierfür fehlen dem Unternehmen häufig die notwendigen Kompetenzen, Ressourcen und Budgets. Auch die unterschiedliche Geschwindigkeit bei der Implementierung zwischen Marketing und IT stellt bei einigen Unternehmen eine Herausforderung dar. Im Marketing müssen Projekte aufgrund des agilen Umfelds und der sich schnell ändernden Kundenbedürfnisse sehr schnell realisiert werden, was aber seitens IT nicht immer umsetzbar ist.

Stetige Digitalisierung als Treiber von MarTech setzt MEM-Unternehmen unter Druck.

Unternehmen in der MEM-Branche fühlen sich durch die zunehmende Digitalisierung der Branche unter Druck gesetzt, vermehrt digitale Technologien im Marketing einzusetzen. In der Folge verändert sich das Marketing, es modernisiert sich. Mit vorangetrieben wird dieser Wandlungsprozess durch jüngere Mitarbeitende und Entscheidungsträger, die neue Kompetenzen und ein technologisches Verständnis mitbringen. Dem Einsatz von MarTech wird ein hohes Potenzial zugesprochen, insbesondere zur Leadgenerierung und kundenorientierten Ansprache (Customer Insights), weswegen die Entwicklung durchaus begrüsst wird.

Jedoch setzen sich MarTech-Tools nur langsam durch, da grosse Herausforderungen in der Zusammenarbeit zwischen Marketing und IT sowie dem teilweise fehlenden gemeinsamen Verständnis der beiden Abteilungen zur Priorisierung von MarTech-Projekten im Unternehmen liegen. Die interviewten Branchenvertreter haben erkannt, dass sich das Marketing mittels neuer Technologien modernisieren muss, um zukünftig weiterhin wettbewerbsfähig zu sein. Die Offenheit für Neues, der Einbezug der jüngeren Generation bei strategischen Entscheidungen und gezielte Weiterbildungen im Bereich digitales Marketing können MEM-Unternehmen auf diesem Weg unterstützen.

3.3 FOOD & AGRICULTURE (LEBENSMITTEL- UND LANDWIRTSCHAFT)

Der Lebensmittel- und Agrarsektor bildet eine wichtige Säule der Schweizer Wirtschaft. Insgesamt macht ihr Umsatz ein Prozent des Schweizer Bruttoinlandsproduktes (BIP) aus. Die Branche zählt rund 37'000 Mitarbeitende und ca. 50'000 Lebensmittelhersteller. Es werden mehr als 6 Millionen Dollar an Lebensmittel ins Ausland exportiert (S-GE, 2020; Swiss Farmers, 2020; Bundesamt für Statistik, 2017; Leinert, Brand. & Duma, 2016; WITS, 2018). Die erste Stufe der Wertschöpfungskette bildet die Infrastruktur von Waren und Dienstleistungen für die landwirtschaftliche Produktion mit ca. 2'600 Unternehmen. Die nächste Stufe ist die grösste, und zwar die landwirtschaftliche Produktion (Landwirte) mit rund 53'100 Unternehmen. Danach kommt die Lebensmittelverarbeitung (4'600 Unternehmen), der Grosshandel (3'800 Unternehmen) und der Einzelhandel (11'400 Unternehmen).

KLARER NACHHOLBEDARF IM MARTECH-BEREICH

Der MarTech-Begriff ist in der Food-&-Agriculture-Branche noch nicht etabliert. So wird er zwar mit den Begriffen «Kommunikation», «Automation», «Newsletter», «Webseiten» und allgemein mit der «Strategieplanung» assoziiert, der Branche fehlt es aber nach Einschätzung der Interviewpartner an einer grundlegenden MarTech-Strategie. Entsprechend mangelt es noch an eigenständigen Projekten in diesem Bereich. Sind diese vorhanden, werden sie in der Regel unternehmensintern mit den vorhandenen Ressourcen realisiert. Das technologische Know-How fällt aber eher knapp aus, jedoch zeigt sich eine hohe Motivation und Bereitschaft der Mitarbeitenden, sich Kenntnisse in diesem Bereich anzueignen. Generell sind sich die Befragten einig, dass die Branche verglichen mit dem Ausland und anderen Branchen im MarTech-Bereich hinterherhinkt.

Genutzt wird MarTech aktuell vor allem für Werbung und Promotion, wobei insbesondere das Search Engine Advertising (SEA) und Social Advertising im Vordergrund

stehen. Aber auch in den Bereichen «Content und Experience» und «Data Analytics» wird aktuell MarTech verwendet. Künftige Investitionen werden vor allem in den Bereichen «Content Marketing», «Social Media Marketing & Relationships» wie auch «Mobile Marketing» und «Web Analytics» erwartet.

Generell gehört die Marketingautomatisierung zu den Zielen der Branche, was angesichts des festgestellten Nachholbedarfs nicht verwundert. Insbesondere sollen durch die bessere Auswertung der CRM-Daten die Zielgruppenansprache (beispielsweise in Newslettern) verbessert und Voraussagen der künftigen Kundenbedürfnisse möglich werden. Durch den Aufbau einer erfolgreichen Kommunikation will die Branche nicht nur Kundenloyalität erhöhen, sondern auch im Alltag der Verbraucher präsent sein. Umsatztechnisch steht die Generierung eines schnelleren Return-on-Investment im Vordergrund, der sich in einem höheren Warenkorbwert widerspiegeln soll.

Automatisierung der Marketing- und Kommunikationsprozesse dank besserer Auswertung der Kundendaten als Ziel.

Die Unternehmen haben sich zum Ziel gesetzt, durch MarTech die Kundenprozesse zu optimieren und eine bessere Customer Experience zu schaffen. Dies gilt grundsätzlich für die gesamte Customer Journey, die durch Daten verbessert werden soll. Es gilt aber auch für die spezifischen Ziele, die Kunden besser zu erreichen, effektiver zu kommunizieren, und in einen echten Dialog mit den Kunden zu treten. Dies soll durch künftige Investitionen in den Bereichen «Content Marketing», «Social Media Marketing & Monitoring» und «Mobile & Web Analytics» geschehen. Ziel soll es sein, die richtige Zielgruppe zur richtigen Zeit zu erreichen und durch die Automatisierung von Marketing-Prozessen die Abläufe effektiver zu gestalten.

MARTECH LEIDET UNTER GERINGER BEDEUTUNG VON MARKETING

Generell steht das Marketing in der Food-&-Agriculture-Branche auf der Prioritätenliste nicht zu oberst, weswegen es sich grundsätzlich schwierig gestaltet, seine Bedeutung hervorzuheben. So gibt ein Interviewpartner an, dass vor fünf Jahren «überhaupt kein Marketing» im Unternehmen betrieben wurde. Dies gehört zu den wichtigsten Herausforderungen für die effektive Implementierung von MarTech in der Branche.

Unternehmensintern steht deshalb der Abbau von allfällig vorhandenen Ängsten in den verschiedenen Abteilungen im Fokus der Marketingverantwortlichen. Weiter erschweren fehlende Strukturen eine gemeinsame Entscheidungsfindung, insbesondere an der Schnittstelle zwischen Marketing und IT. So ist es in gewissen Unternehmen die Marketingabteilung, die bei der Implementierung von MarTech aufs Tempo drückt, während die IT-Abteilung mit den technologischen Prozessen noch nicht so weit ist. Der Widerstand gegen neue Technologien und die Angst vor Veränderungen bremsen ab.

Fehlende Strukturen und vorhandene Ängste hemmen den Einsatz von MarTech.

Als Herausforderung werden weiter die fehlenden Fachkompetenzen in den Unternehmen genannt. Selbst Unternehmen, die wissen, wie sie MarTech einsetzen wollen, verfügen nicht über die hierfür notwendigen Fähigkeiten unter den Mitarbeitenden. Dies betrifft gemäss den Interviewpartnern insbesondere die älteren Mitarbeitenden, die sich entsprechende Fähigkeiten nicht aneignen wollen oder können. Auch wird teilweise bemängelt, dass die Marketingabteilungen zu wenig personelle Ressourcen haben, um MarTech effektiv zu nutzen.

3.4 FINTECH (FINANZTECHNOLOGIEN)

Nach Singapur weist die Schweiz die besten Bedingungen für FinTechs auf (Ankenbrand, Dietrich & Bieri, 2019). Zudem gehört sie neben Singapur und Israel zu den Ländern mit den meisten FinTechs pro Einwohner, wobei absolut gesehen die USA mit Abstand die meisten FinTechs aufweisen (Crunchbase, 2018). Zu den Tätigkeitsfeldern von FinTechs gehören Investment Banking, Bankeninfrastruktur, Anlegen und Darlehen, Bezahlung, Analytics sowie Transaktionstechnologien («distributed ledger technologies») (Ankenbrand, Dietrich & Bieri, 2019). In der Schweiz beträgt der Anteil an Investment Banking 38 Prozent, während die Bankeninfrastruktur mit 30 Prozent, Paymentdienstleistungen mit 19 Prozent und Deposit- und Lending-Services mit 13 Prozent zu Buche schlagen (Ankenbrand, Dietrich & Bieri, 2019). Insgesamt sind in der FinTech-Branche gut 90'000 Personen beschäftigt (Bankenbarometer 2019).

SPIELEN AUF DER GESAMTEN MARTECH-KLAVIATUR

Die FinTech-Branche gehört zu jenen Branchen, die MarTech bereits seit längerem und auf eine vielfältige Art und Weise einsetzen. So werden beispielsweise zunehmend Marketing-Kampagnen vollständig automatisch betrieben. MarTech kommt auch bei Events wie Webinaren oder Meetings, bei der Marketing Automatisierung, in der PR, im Mobile und vor allem Social Media Marketing, Monitoring sowie bei Advocacy, Loyalty & Referrals, Customer Experience, Data Platform, CRM, Affiliate oder Local Marketing zum Einsatz. Die Branche spielt somit auf der gesamten MarTech-Klaviatur, und dies äusserst erfolgreich und mit einem gewissen Selbstbewusstsein.

MarTech soll die Marketing-Verantwortlichen unterstützen, die generellen Marketingziele zu erreichen und dabei den digitalen Anschluss an die Konkurrenz nicht zu verlieren. Zu den konkreten MarTech-Zielen in der FinTech-Branche gehören dabei die Steigerung der Reichweite und die bessere Positionierung des Unternehmens auf dem Markt. Dies soll unter anderen durch einen besseren Zugang zu

Daten und die effektivere Nutzung technologischer Tools wie beispielsweise der CRM-Datenbanken ermöglicht werden. Diese Tools und die strategische Marketingplanung sollen soweit verschmelzen, dass sie eine Art Ökosystem bilden für automatisierte Kampagnen, Leadqualifizierungen oder Analytics.

MarTech-Tools und Marketingplanung verschmelzen zu neuem Ökosystem.

Zu den zentralen Marketingzielen der FinTech-Branche gehört die Generierung von Leads; diese sollen in Zukunft effizienter und vor allem personalisierter bearbeitet werden können. Die FinTechs setzen dabei insbesondere auf Mobile Apps und Marketing Automatisierung, aber auch auf Social Media Marketing und Beziehungsmanagement. Dabei wird ein individuelles Kundenerlebnis immer wichtiger. MarTech, so schätzen die Befragten, habe das Potenzial, die Effizienz zu steigern und die Kosten zu senken. Zudem erlaube es eine bessere Skalierbarkeit und Individualisierung der Marketing Massnahmen. Strukturell setzt man im FinTech-Bereich bei den Marketing Technologien in erster Linie auf Content Marketing und Empfehlungsmarketing. Dies soll durch die Lancierung individueller Kundenmassnahmen erreicht werden.

SILODENKEN HEMMT MARTECH-ENTWICKLUNG

Marketingverantwortlichen in der FinTech-Branche ist es wichtig, das Marketing im Bereich der MarTech im Lead zu wissen; die Unabhängigkeit gegenüber den IT-Abteilungen soll bewahrt werden. Dies weist auf ein separiertes Verständnis von MarTech hin, mit klar zugewiesenen Rollen für das Marketing und die IT. Entsprechend wird das Zusammenspiel zwischen diesen beiden Abteilungen als eine Herausforderung in der Branche genannt. Unternehmensintern sei es oftmals schwierig, die Synergien aus IT und Marketing bestmöglich zu nutzen oder die beiden Bereiche gar verschmelzen zu lassen. Es sei oftmals unklar, was die IT und was das Marketing zu verantworten habe, so die Interview-Teil-

nehmer. Auch mit anderen Abteilungen sei die Abgrenzung nicht immer klar. Dies hänge auch damit zusammen, dass nicht alle MarTech-Tools beim Marketing angesiedelt seien. So verantwortet oftmals beispielsweise die Sales-Abteilung die Sales-Funnel-Daten, was zu gewissen Koordinationsschwierigkeiten führen kann.

Rasante technologische Entwicklungen bei fehlenden Zeitressourcen und Kompetenzen.

Als generelle Herausforderungen der FinTech-Branche werden die Geschwindigkeit der Technologieentwicklungen, Marketingspezialisierungen und Verzögerungen aufgrund regulatorischer Prozesse wie Datenschutz, Ethik oder Sicherheit genannt. Intern stehen die Unternehmen vor den aus anderen Branchen bekannten Schwierigkeiten bei der Integration der verschiedenen Tools und dem generellen Fehlen kompetenter Mitarbeitenden. Es fehlen Fähigkeiten in der Ressourcenplanung und im Zeitmanagement, vor allem bei der Zielfokussierung, den analytischen Fähigkeiten sowie der technischen Expertise. Gesucht werden deshalb Marketing-Experten mit technischem und analytischem Know-How. Ebenfalls ist es für die Branche schwierig, die verschiedenen Datenquellen miteinander zu verbinden, diese also sinnvoll zu integrieren. Auch führen die Befragten den Umstand ins Feld, dass eigentlich ein komplett neues Ökosystem mit allen Akteuren aufgebaut werden müsste. Knappe finanzielle und zeitliche Ressourcen stünden dieser Entwicklung allerdings entgegen. Generell sei es so, dass KMUs bei Digitalisierung hinterherhinken.

3.5 CHEMICAL AND PHARMA (CHEMIE- UND PHARMAINDUSTRIE)

Die Chemie- und Pharma-Industrie ist für 42 Prozent aller Exporte der Schweiz zuständig und trägt mit einem Umsatz von 85 Milliarden Schweizer Franken 6,1 Prozent zum BIP bei. Sie beschäftigt national 77'000 Mitarbeitende und weltweit zusätzlich 338'000 Mitarbeitende (Bundesamt für Statistik BFS, 2018a, b, c; EDA, 2020, Interpharma 2020). Das Marketing in der Pharma- und Chemie-Industrie weist einige Besonderheiten auf. So befinden sich Pharma-Unternehmen einem hoch regulierten Umfeld und betreiben kein B2C-Marketing für rezeptpflichtige Medikamente. Zeitgleich sind aber Käufer von nicht-rezeptpflichtigen Medikamenten online sehr aktiv und informieren sich selbstständig auf verschiedenen Internet-Plattformen. Neben dem B2B-Bereich mit Gesundheitsspezialisten müssen Pharmafirmen denn auch im B2C-Bereich aktiv sein. Demgegenüber fokussiert sich die Chemie-Industrie nach wie vor mehrheitlich auf individuelle Sales im B2B-Bereich (Böhringer & Simons, 2016; Carlisch & DeFilippis, 2020; Moder & Schmitz, 2017; PwC, 2020; Scott, 2019).

INMITTEN EINER DIGITALEN AUFHOLJAGD

Die Pharma- und Chemie-Industrie wird allgemein als nicht führend in der Digitalisierung angesehen, obwohl die Notwendigkeit der digitalen Transformation durchaus erkannt wird. Deshalb werden in letzter Zeit auch vermehrt Ressourcen hierfür gesprochen. Dies gilt insbesondere für in dieser Branche tätige KMU, während multinationale Konzerne in diesem Bereich selbstredend besser aufgestellt sind. In diesem Transformationsprozess wird MarTech als durchaus wichtig angesehen und als eigenständige Disziplin wahrgenommen. Es erfüllt nach Ansicht der Branchenvertreter eine Scharnierfunktion zwischen den einzelnen Unternehmensbereichen, wobei die unterschiedlichen Tools verschiedene Abteilungen in ihrer Arbeit unterstützen sollen. In MarTech-Projekten arbeiten meistens die IT- und die Marketing-Abteilung zusammen, wobei die IT den Lead übernimmt und Marketing als treibende Kraft fungiert.

MarTech wird insbesondere im Bereich Events, Meetings sowie Webinare eingesetzt, wobei sich der Einsatz im Bereich der Webinare aufgrund der Corona-Pandemie verstärkt hat. CRM und Produktmanagement gehören ebenfalls zu den Haupteinsatzfeldern. Teilweise kommen Marketing Technologien auch bei der Promotion und im Verkauf wie auch im Branding zum Einsatz. Generell gehen die Branchenvertreter davon aus, dass deren Bedeutung in Zukunft noch steigen wird. Vermehrter Einsatz wird vor allem in den Bereichen Content Marketing, Personalisierung, Produktmanagement, Events, Social Media & Monitoring, CRM sowie im E-Commerce erwartet.

Durch MarTech Customer Insight erkennen und kostspielige Face-to-Face Sales-Aktivitäten reduzieren.

Die Ziele der Marketing-Technologie werden aus Unternehmenssicht in der Steigerung von Effizienz und Effektivität gesehen, in der Prozessautomatisierung, im Reichweitenausbau und in der Verbesserung der Verkäufe. Durch MarTech soll die Komplexität der Marketing-Massnahmen reduziert und ein systematischer Ansatz fürs Marketing und die Kundenbeziehungen aufgebaut werden. Aus Industriesicht soll MarTech dabei helfen, Zielgruppenbedürfnisse besser zu erkennen und eine grössere Kundenorientierung zu erlauben. Die so gewonnenen Customer Insights sollen mittelfristig die kostspieligen Face-to-Face Sales-Aktivitäten reduzieren. Als wichtigster Treiber der MarTech werden deshalb die persönliche Kommunikation sowie relevanter Inhalt für die Markenstärkung gesehen. Ebenfalls zu den Treibern gehören die Erwartungen der Kunden und der Real-Time-Services sowie Kunden-Interaktionen und die zunehmende Customization.

GEFANGEN ZWISCHEN KOMPLEXEN ABLÄUFEN UND REGULATORISCHEN VORGABEN

Die gesamte Chemie- und Pharma-Industrie leidet gemäss den Befragten unter dem Eindruck, dass es allgemein schwierig ist, die Marketing-Betriebsabläufe zu digitalisieren. Die Branche zeichnet sich durch einen starken wissenschaftlichen Bezug aus, was spezielle Anforderungen an den Einsatz von MarTech stellt. Auch der Umstand, dass Werbung aus rechtlichen Gründen nur sehr begrenzt möglich ist, stellt insofern eine Herausforderung dar, als dass Digitalisierungsvorhaben durch regulatorische Prozesse verzögert werden. Es stellt sich für die Befragten die grundsätzliche Frage, wie und ob man die Daten der Kunden überhaupt auswerten kann, um deren Bedürfnisse zu ermitteln.

Digitalisierung wissenschaftsgetriebener Marketing-Abläufe als Herausforderung.

Hinzu kommt, dass es der Industrie an den entsprechenden Fachkräften im MarTech-Bereich mangelt. Insbesondere im KMU-Bereich fehlen den Unternehmen die Digital Natives, was angesichts der Vielfalt der verfügbaren Tools und der raschen technologischen Entwicklung als grosse Herausforderung angesehen wird. Kompetenzen fehlen vornehmlich bei der Zielorientierung, dem Lernwillen und beim Durchsetzungsvermögen von Mitarbeitenden; die Kommunikationsfähigkeiten der Mitarbeitenden wie auch deren Loyalität zum Unternehmen hingegen werden als Vorteile gesehen. Technologische Innovation werden aber hauptsächlich von aussen an die Unternehmen herangetragen.

3.6 MEDTECH (MEDIZINALTECHNOLOGIE)

Die Schweizer Medizintechnikindustrie wächst seit Jahren. Sie beschäftigt rund 63'000 Personen und schuf allein in den letzten zwei Jahren 4'500 neue Arbeitsplätze in der Schweiz (Wettstein et al., 2020). Laut Swiss Medical Technology Industry Report 2020 erwirtschafteten die rund 1'400 Unternehmen (Hersteller, Zulieferer, Dienstleister, Handel & Vertrieb) im Jahr 2019 einen Umsatz von 17,9 Mrd. Franken, womit die Schweizer MedTech-Industrie beachtliche 16,4 Prozent zur positiven Handelsbilanz der Schweiz beiträgt. Der Exportanteil liegt mit 12 Mrd. Franken bei 67 Prozent; importiert hat die Schweiz Medizinprodukte im Wert von 5,9 Mrd. Franken (Wettstein et al., 2020). MedTech stellt also eine Zukunftsbranche mit strategischer Bedeutung für eine starke Schweizer Wirtschaft dar.

BESSERE PRODUKTPRÄSENTATIONEN DANK MARTECH

Mit dem Begriff «Marketing Technology» assoziieren die Befragten in erster Linie alle Tools und Technologien, die digitales Marketing möglich machen (also Tracking, Datenanalyse, Ad-Management und Bidding) und die Vermarktung von Inhalten im Marketing unterstützen. Vor allem Software- und IT-Lösungen, die schnellere Datengenerierungen, Analysen und Auswertungen ermöglichen, werden unter dem Begriff zusammengefasst.

Bei MarTech-Projekten hat in den meisten Fällen das Marketing die Projekthoheit, während der IT als Fachexperten jedoch ein Mitbestimmungsrecht zugestanden wird. Gemäss Angaben der Experten wäre es jedoch wünschenswert, die IT-Abteilung noch mehr in MarTech-Projekte einzubeziehen, da zum Teil das technologische Verständnis beim Marketing noch fehlt. Der Vorteil in der marketinggetriebenen Umsetzung sehen die Interviewpartner vor allem darin, dass Tools mithilfe der IT auf die Bedürfnisse des Marketings angepasst werden können und entsprechend der Marketingziele einsetzbar sind.

MarTech-Projekte betreffen die gesamte Organisation und sind an der Schnittstelle verschiedener Unternehmensabteilungen (Sales, IT, Kundenservice) verortet. Deswegen benötigen Mitarbeitende im Marketing neben kollaborativen Fähigkeiten auch ein technologisches Verständnis. Mitarbeitende, denen diese neuen Kompetenzen fehlen, müssen geschult werden und ein gemeinsames, abteilungsübergreifendes Verständnis von MarTech muss im Unternehmen etabliert werden.

Ein gemeinsames Verständnis von MarTech über alle Abteilungen hinweg muss in Unternehmen geschaffen werden

In der Medizinaltechnologie werden MarTech-Tools aktuell vor allem zur Verbesserung von Produktpräsentationen eingesetzt. Damit können die Reichweite erhöht und Verkäufe gesteigert werden. Beispielsweise können durch den Einsatz von MarTech Kunden gezielter angesprochen und mehr Interessenten für einen Event oder Webinar erreicht werden. Entsprechend gehört die Generierung und Auswertung von Customer Insights zu den Hauptzielen des MarTech-Einsatzes. Ebenfalls soll MarTech den Umsatz und die Performance von Marketing-Massnahmen steigern und zusätzliche Leads generieren. Auch soll es die Marktforschung beschleunigen und soweit möglich automatisieren, was sich dann auch in der automatisierten Herstellung von zielgruppenrelevantem Content niederschlagen soll.

Je nach Unternehmensgrösse wird MarTech in der MedTech-Branche unterschiedlich eingesetzt. Während Grossunternehmen MarTech vorwiegend nutzen, um neue Customer Insights zu generieren und die Customer Retention zu verbessern, setzen Start-ups MarTech insbesondere zur Awareness-Steigerung und Leadgenerierung ein.

KOMPLEXES STAKEHOLDERMANAGEMENT

Die grössten Herausforderungen sehen die Experten zum einen im Koordinationsaufwand zwischen mehreren Abteilungen, zum anderen in den zum Teil fehlenden Kompetenzen der Mitarbeitenden. So haben MarTech-Verantwortliche teilweise kein medizinisches Wissen und umgekehrt haben Fachspezialisten aus dem medizinischen Bereich keine Marketingkenntnisse. Weitere Hürden beim Einsatz von MarTech in MedTech-Unternehmen stellen Verzögerungen durch Kontrollprozesse (Datenverordnungen, Ethik, etc.) dar und der Einbezug vieler Stakeholder (Ärzte, Patienten, Versicherungen etc.), die erst vom Einsatz der MarTech-Tools überzeugt werden müssen. Zudem müssen Mitarbeitende früh im Prozess abgeholt werden und ihnen der Sinn eines neuen MarTech Tools verständlich vermittelt werden.

Die wichtigsten Treiber von MarTech in der MedTech-Branche sind neue Marktanforderungen und soziale Trends. Zudem haben Konsumenten hohe Erwartungen in Bezug auf personalisierte, handgefertigte Produkte und Services, was den Einsatz von MarTech in der Medizintechnik-Branche verstärkt. Getrieben von der zunehmenden Dynamik durch das digitale Marketing erwarten Kunden eine 24/7-Verfügbarkeit von Produkten und Services sowie real-time Interaktionen und Services. Auch dies stellt einen Treiber von MarTech dar.

Konsumentenerwartungen als einer der wichtigsten Treiber von MarTech

Generell lässt sich festhalten, dass der Einsatz von MarTech in der MedTech-Branche noch nicht weit verbreitet ist. Das stark regulierte Marktumfeld sowie die hohe Anzahl an Stakeholdern in der MedTech-Branche hemmen den Einsatz von MarTech-Tools. Insbesondere im Sales-Prozess kann bisher schwer auf die menschliche Komponente verzichtet werden.

3.7 CLEANTECH (SAUBERE TECHNOLOGIEN)

Unter dem Begriff CleanTech, oder «Saubere Technologien», werden Technologien, Techniken und Dienstleistungen zusammengefasst, die es uns erlauben, natürliche Ressourcen auf noch effizientere Weisen abzubauen (Kotrotsios, 2020). In der Schweiz beschäftigt diese Branche 211'000 Mitarbeitende, was 5,2 Prozent aller Arbeitsplätze ausmacht, und sie trägt 4,5 Prozent zum BIP bei, Tendenz steigend (Plan, Luisier & Schwery, 2020; HZ, 2017). Die Branche fasst die unterschiedlichsten Dienstleistungen und Produkte zusammen. Dazu gehören Bereiche wie beispielsweise Eco-Mobilität, nachhaltige Nahrungsmittelproduktion, Agronomie und kommerzielle Forstwirtschaft, Circular Economy, Energieeffizienz, Hybridtechnologien oder allgemein erneuerbare Energien und Recycling (Plan, Luisier & Schwery, 2020). In den Bereichen Energieeffizienz, Materialwissenschaften, Recycling, E-Mobilität und Wasserkraft ist die Schweiz führend.

MARTECH-POTENZIAL NOCH KAUM AUSGESCHÖPFT

Für die meisten Befragten in der CleanTech-Branche stellt der Begriff MarTech ein Buzzword dar, das ganz unterschiedlich verstanden wird und dessen Potenzial grundsätzlich unbekannt ist. Generell leidet auch MarTech darunter, dass – gemäss Ansicht der Interviewpartner – dem Marketing in der CleanTech-Industrie allgemein keine grosse Bedeutung zukommt. Entsprechend kommt MarTech in der Regel auch nur dann zum Einsatz, wenn es abteilungsübergreifend im Rahmen spezifischer Projekte finanziert wird.

Hinzu kommt, dass die Unternehmen generell kleine IT-Ressourcen für MarTech zur Verfügung stellen oder dies sogar outsourcen. Gemäss einem Interviewpartner besteht das Problem grundsätzlich darin, dass Änderungen für die IT generell schwierig sind und diese Abteilungen eher dazu tendieren, ihre Strukturen möglichst beständig zu halten. Gleichzeitig herrscht eine Skepsis gegenüber dem Marketing vor. Während einige Interviewpartner das Marketing im MarTech-Bereich gerne im Lead sähen,

werten andere dies als Nachteil, da das Marketing nicht immer diejenigen Tools einsetzt, die dem Kundenbedürfnis entsprechen.

Bedeutung von MarTech nimmt zu, deutlich mehr Investitionen erwartet.

Dennoch, auch in der Cleantech-Branche wird MarTech als zunehmend wichtig angesehen und die Befragten erwarten deutlich mehr Investitionen. Vor allem in den Bereichen Werbung, sozialen Medien und Kundenbeziehungen sowie im Verkauf wird der zukünftige MarTech-Anteil als hoch eingeschätzt und man geht davon aus, dass hierdurch die Effizienz des Marketings gesteigert werden kann. Generell soll MarTech zu einer Automatisierung und Professionalisierung der Marketing-Massnahmen beitragen und den Unternehmen dabei helfen, besser auf die Kunden zugeschnittenes und vor allem sichtbarer Marketing zu betreiben.

Die durch MarTech generierten Daten sollen Innovationen fördern und eine bessere Kundenorientierung ermöglichen. In der CleanTech-Branche erhofft man sich durch MarTech insbesondere eine Verbesserung der Kundenkommunikation. Konkret sollen die Mehrwerte der Produkte durch Automatisierung und Professionalisierung besser an die Kunden herangetragen werden können. Ebenfalls soll MarTech das Verständnis des Marktes und des Marktumfelds verbessern und so kompetitive Vorteile bringen. Neue Marktanforderungen und soziale Trends sollen so schneller erkannt und die zur Verfügung gestellten Inhalte so besser an die Kundenbedürfnisse angepasst werden können.

MARTECH ALS CHANCE FÜR NISCHENMÄRKTE

Generell sind technologie-getriebene Branchen wie die CleanTech-Industrie im B2B-Bereich von ähnlichen Schwierigkeiten betroffen. Ihre Tätigkeiten finden oft in Nischenmärkten statt, die Marketing-Abteilungen sind klein und viele Mitarbeitende verfügen über einen ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund. Hinzu kommt die Herausforderung, den Mehrwert der Produkte und Dienstleistungen effektiv aufzeigen zu können, was die Bedeutung von Face-to-Face Gesprächen an Events, Meetings und Webinaren steigert.

Im Bereich der Marketing-Technologien fehlen den Unternehmen die Ressourcen und das Wissen, MarTech gewinnbringend einzusetzen – oft verfügen sie erst gar nicht über eine Strategie im MarTech-Bereich. Die grosse Auswahl an verfügbaren Tools wird als grosse Herausforderung genannt. Es ist schwierig, die richtigen Tools auszuwählen und die zahlreichen Use Cases genügend zu testen. Auch wird die Gebundenheit an die Anbieter und die teilweise zögerlichen Gewährung von finanziellen Ressourcen für MarTech kritisiert. Generell werden knappe personelle und finanzielle Ressourcen konstatiert.

Rascher digitaler Wandel und vielfältige Kanäle führen zu Überforderung.

Hauptausforderungen sehen die Befragten in der Geschwindigkeit der Digitalisierung und in der Vielzahl an Kanälen. Als weitere Schwierigkeiten werden bei den Mitarbeitenden vor allem das Fehlen von strategischem Denken, Kommunikationsfähigkeit und «Transformational Leadership» als Schwächen genannt. Auch die fehlende Resilienz wird teilweise genannt, es mangelt an Durchsetzungsvermögen und Planungsunsicherheit. Dagegen sehen die Befragten die Stärken in der Loyalität, im unternehmerischen Handeln, Kooperationsfähigkeit und teilweise doch auch im strategischen Denken, in der Lernbereitschaft auch in der Kommunikationsfähigkeit.

Den Unternehmen wird grundsätzlich empfohlen, MarTech einzusetzen, um die Effizienz zu steigern und deren Eignung für die Nischenmärkte zu überprüfen. Generell sollen die Marketing-Verantwortlichen im CleanTech-Bereich neugierig und offen gegenüber neuen Technologien sein. Ebenfalls sollten Experten und Verbände besser über das Potenzial von MarTech informieren, damit hier der Wissenstransfer gewährleistet werden kann, was auch wiederum zum Abbau von Skepsis gegenüber neuen Technologien beitragen kann.

3.8 BIOTECH (BIOTECHNOLOGIEN)

Die Biotech-Industrie gehört zu den am stärksten wachsenden Wirtschaftssektoren der Schweiz. Insgesamt gibt es hierzulande 312 Biotech-Unternehmen (die Lieferanten mitgezählt), die 14'319 Menschen beschäftigen, einen Umsatz von 4,8 Milliarden Schweizer Franken generieren und mehr als 1,5 Milliarden Schweizer Franken in die Forschung und Entwicklung investieren (Switzerland Global Enterprise, 2019; Diehl, 2020; Altorfer, Gehring, Fisch et al., 2020). Die Schweiz gehört somit zu den Ländern, in welchen – pro Einwohner gerechnet – die meisten Patente bestehen (EPO, 2019). Biotech wird hauptsächlich in der Entwicklung von Medikamenten und in der Agrarwirtschaft bei der gentechnischen Veränderung von Pflanzen eingesetzt (Switzerland Global Enterprise, 2020; Diehl, 2020). Während pharmazeutische Unternehmen vor allem aus mittelgrossen und grösseren Organisationen bestehen und Medikamente auf chemischer Basis herstellen, handelt es sich bei Biotech-Firmen um kleinere Forschungseinheiten, die an der Veränderung von Genstrukturen arbeiten (Otto, Santagostino & Schrader, 2014; Terry, 2014; Segal, 2020, NcBiotech, 2020).

MEHR ÜBERZEUGUNGSKRAFT DANK MARTECH

Mit dem Begriff der MarTech werden in der Biotech-Branche insbesondere das Datenmanagement, «Medical Marketing» und «Virtual Trainings» sowie Webinare assoziiert. Des Weiteren möchten die befragten Unternehmen in allen Bereichen der MarTech-Landscape (vgl. Abb. 1) vermehrt investieren. Bei der Umsetzung der MarTech-Projekte werden oft externe Experten hinzugezogen, damit die Integration von Marketing und IT auch wirklich funktioniert. Dennoch ist es nach wie vor schwierig, Fachkräfte zu finden, die sowohl im Marketing als auch in der IT kompetent sind. Dies ist bei vielen Unternehmen auch bei den eigenen Mitarbeitenden der Fall. Des Weiteren fehlt es ihnen an Kompetenzen in den Bereichen Kommunikation und Planungssicherheit im unternehmerischen Handeln.

In der Biotech-Branche wird MarTech in erster Linie eingesetzt, um Kunden von den Vorteilen der eigenen Produkte zu überzeugen und so den Produktverkauf zu optimieren. Eine hohe Reichweite erlaubt beispielsweise eine direkte Kundeninteraktion durch individualisierte Trainings oder eine Promotion durch Online-Meetings mit Ärzten. Auch Webinare mit Key Opinion Leaders steigern die Reichweite und verbessern die Patientenorientierung der Branche. Weiter wird MarTech zur Verbesserung des Kundenservices und zur Vereinfachung des Zugangs von Patienten und Ärzten zu den Unternehmen genutzt. MarTech verbessert dabei das Datenmanagement, nicht nur in Bezug auf vollständige und korrekte Kundendaten, sondern auch im Hinblick auf Produktinformationen.

Mehr Engagement der Stakeholder dank automatisierter Kommunikationsprozesse.

MarTech unterstützt die Industrie gemäss den Befragten beim Branding, beim personalisierten Marketing sowie bei den auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittenen Dienstleistungen und Produkten (Customization). Hauptziel des MarTech-Einsatzes ist die Ausweitung des Kundenstammes, d.h. das Involvement von noch mehr Stakeholdern wie Ärzten oder Endanwendern. Durch automatisierte Kommunikationsprozesse soll mehr Engagement hervorgerufen werden, beispielsweise durch Applikationen bei Medikamententests mittels welcher die Patienten eine Art Tagebuch führen können. Auch vereinfachen die Applikationen die Bestellprozesse, die bisher teilweise über Emails funktionierten, und erlauben es auch, Produkte besser und verständlicher zu erklären. Dabei könnte MarTech helfen, das richtige Tool am richtigen Ort einzusetzen. Es könnte auch dazu dienen, patientenorientierter zu kommunizieren, was wohl auch den Umstand mit einbezieht, dass die Biotech-Industrie sich auch von indirekter zur direkten Kommunikation mit den Patienten hinbewegen könnte.

MarTech unterstützt die Biotech-Unternehmen ferner im gesamten Prozess von der Produktentwicklung bis zum Markteintritt. Die gezielte Auswertung und Weiterverbreitung der Daten ermöglicht es der Branche, die wirklichen Bedürfnisse der Kunden zu kennen, wodurch sich die Biotech-Industrie zu einem umfassenden Dienstleister entwickeln kann. Gleichzeitig soll der Einsatz von MarTech-Tools die Transparenz erhöhen, indem Kunden und Geschäftspartnern Zugang zu ihren Daten gewährt wird und sie so zu Feedbacks motiviert werden.

Es gibt allerdings auch kritische Stimmen in der Branche, die den Einsatz von MarTech als gering einstufen, insbesondere im Vergleich zu den Vereinigten Staaten. In der Schweiz stehe die Pharma-Industrie nicht direkt mit dem Patienten in Kontakt, sondern nur indirekt, d.h. über das behandelnde ärztliche Fachpersonal. Dieses sei indes mehrheitlich an Produkten interessiert, mit denen sie gute Erfahrungen gemacht haben und Marketing-Massnahmen entsprechend kritisch gegenüberstehen. Ebenso können aufgrund des hohen Regulierungsgrads MarTech-Methoden wie beispielsweise Tracking nicht eingesetzt werden.

REGULATORISCHE HÜRDEN FÜR MARTECH

Die Herausforderungen lassen sich grob drei Dimensionen zuordnen: Umgang mit regulatorischen Vorgaben (die Pharma-Industrie ist ein höchst regulierter Bereich), Kommunikation und langsame Digitalisierungsvorgänge im Unternehmen selbst. Auf regulatorischer Ebene bestehen Probleme in der Einbindung von MarTech unter Einhaltung rechtlichen Rahmenbedingungen, beispielsweise der Datenschutzbestimmungen, die eine breite Anwendung von Advanced Analytics und Big Data verunmöglichen. Ebenso bereitet die Automatisierung von Kommunikationsprozessen aufgrund der Komplexität der Inhalte der Branche gewisse Schwierigkeiten. Schliesslich wird auch das allgemeine «Nachhinken» im rasch fortschreitenden Digitalisierungsbereich als Herausforderung

verstanden. Insbesondere grossen Datenmengen stehen die Kunden, die ja vor allem aus ärztlichem Fachpersonal bestehen, kritisch gegenüber. Sie interessieren sich vielmehr für Einzelgeschichten.

Persönlichkeitsrechte hemmen die breite Nutzung von Big Data.

Eine Herausforderung besteht zudem im Zusammenspiel des Marketings mit der IT, wobei gewisse Interviewpartner hier zu bedenken geben, dass externe IT-Experten das Grundsatzproblem nicht lösen können, da ihnen die Kenntnisse über die Produkte des Unternehmens teilweise fehlen. Das heisst, Experten, die sich im Marketing und in der IT und in der Pharma-Branche auskennen, gibt es praktisch nicht. Andere Interviewpartner hingegen sprechen von guten Erfahrungen bei der Kooperation mit externen Partnern, auch wenn es um abteilungs- oder sogar industrieübergreifende Zusammenarbeit geht. Der Austausch sei wichtig für den Wissenstransfer und der Tauglichkeit der MarTech in der Praxis. Aus auch datenschutzrechtlichen Gründen ist die Verwendung von Big Data sehr problematisch.

Hauptschwierigkeiten bei der Implementierung von MarTech sind also der Datenschutz und die Persönlichkeitsrechte (Privacy), die langsame Digitalisierung innerhalb von pharmazeutischen Unternehmen, was aber auch damit zusammenhängt, dass die Produktentwicklungen in der Pharma-Industrie viel Zeit in Anspruch nehmen. Andererseits könnte die gegenwärtige Corona-Krise die Digitalisierung beschleunigen und somit auch den Einsatz von MarTech vorantreiben. Die grösste Chance sehen die Befragten in der Personalisierung.

3.9 LIFESCIENCE (LEBENSWEISSENSCHAFT)

Die Industrie der «Life Science», oder auch Lebenswissenschaften, befindet sich in der Schnittstelle von Biologie, Medizin, Pharmazie, Chemie, Bio- und Medizintechnologie (Gomez-Marquez, 2020). Ihr Wachstum hat die Industrie dem jährlichen Wachstum von Medikamenten, das zwischen 2019 und 2024 weltweit bei 6,9 Prozent liegt mit einem Umsatz von 1,18 Billionen US-Dollar. Die grössten Wachstumsraten sind in den Bereichen Onkologie, Arzneimittel für seltene Leiden, Biotechnologie und medizinische Geräte (Deloitte, 2020).

MARTECH WIRD MEIST AUSGELAGERT

Viele Interviewpartner verbinden mit MarTech in erster Linie digitale Tools, die sich insbesondere in der Zusammenarbeit zwischen IT und Marketing manifestieren. Dies führt wohl auch dazu, dass MarTech allgemein in Verbindung mit Digitalisierung und technologischer Entwicklung gebracht wird. Während das Budget für MarTech in gut zwei Dritteln der Fälle beim Marketing liegt, wird das Marketing nicht generell als Leader in diesem Bereich gesehen. Wer den Lead hat, ist vielmehr von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Die Mehrheit der Interviewpartner geht aber davon aus, dass die Ausgaben für MarTech in den nächsten zwölf Monaten entweder stagnieren oder ansteigen werden. Die meisten Projekte, die MarTech-Elemente beinhalten, werden extern vergeben und in Zusammenarbeit mit Agenturen und Beratern durchgeführt.

Personalisierung von Inhalten und Customization von Produkten und Dienstleistungen als Haupttreiber des MarTech-Einsatzes.

MarTech kommt in der LifeScience-Branche in erster Linie für Werbung und Promotion (Search & Social Advertisement), Content & Experience (SEO) sowie Social Media zum Einsatz. Ebenfalls genannt wurden die Bereiche Sales, Daten und Management (Produktmanagement, Budgetierung und Finanzen). Zukünftig wollen die Unternehmen MarTech vermehrt in Sales und Commerce einsetzen, insbesondere im Bereich Channel Partnerschaften & Local Marketing. Auch soll der Einsatz in den Bereichen Search & Social Advertising gesteigert werden.

Alle Unternehmen haben zum Ziel, durch den Einsatz von MarTech eine bessere Kundenbeziehung zu schaffen. Die Nutzung von MarTech-Instrumenten soll den Unternehmen dabei mehr Wissen über ihre Kunden liefern und so für komparative Wettbewerbsvorteile sorgen, was sich auch in der Erreichung der Umsatzziele niederschlagen soll. Dabei steht insbesondere die direkte Kundenkommunikation im Zentrum. Entsprechend werden Personalisierung von Inhalten und Customization von Produkten und Dienstleistungen als Haupttreiber des MarTech-Einsatzes gesehen. Der wachsenden Macht der Kunden soll durch bedürfnisgerechte Produkte und Dienstleistungen, adressatengerechte Kommunikation und relevante Inhalte (Brand-Content) begegnet werden, wobei MarTech dabei hilft, die Kundenbedürfnisse noch besser zu kennen und ihnen so echte Mehrwerte zu bieten. Ferner soll MarTech auch zu einer besseren Informationsverteilung innerhalb und ausserhalb der Unternehmen und zu Kosteneinsparungen durch Bürokratieabbau beitragen.

RASANTER WANDEL BEI MANGELNDEN KOMPETENZEN

Zu den Herausforderungen in der LifeSciences-Branche gehört insbesondere die Geschwindigkeit der technologischen Entwicklungen. So geben die Interviewpartner an, dass das, was vor einem Jahr noch funktionierte und als Best Case galt, ein Jahr später schon überholt ist. Neue, internetbasierte Technologien, die zunehmende Digitalisierung und die Datenflut, mit der sich viele Unternehmen konfrontiert sehen, gehören ebenfalls zu den Herausforderungen.

Gemessen an den sich schnell entwickelnden Technologien fehlen Mitarbeitende mit entsprechenden Kompetenzen.

Automatisierungen, ein gezielter Umgang mit Big Data und Advanced Analytics wären eine Möglichkeit, mit der unüberschaubaren Datenmenge umzugehen. Jedoch werden auch diese Bereiche als grosse Herausforderungen in der Branche angesehen, wobei hier die personellen Kompetenzen teilweise fehlen. Sie scheinen vielfach mit den neuen Technologien überfordert und würden noch in analogen Marketing-Kanälen denken, so ein Interviewpartner. Dies führe dazu, dass sie sich eher auf ihr Bauchgefühl als auf Datenauswertungen verlassen. Dennoch wird den Mitarbeitenden in der Branche generell ein gutes strategisches Denken, Unternehmertum und Entscheidungsfreude attestiert, während sie sich mit Veränderungen (Change Management) noch schwertun.

Die Befragten sehen die aktuellen MarTech-Herausforderungen insbesondere in den länderabhängigen Datenschutzbestimmungen und in der Tatsache, dass es strenge regulatorische Vorschriften nicht einfach machen, an Kundendaten zu kommen. Ebenfalls stimmen alle Interviewpartner überein, dass im Verhältnis zu den sich schnell entwickelnden Technologien Mitarbeitende mit entsprechenden Kompetenzen noch fehlen. Vor allem KMU sind auf externe Expertise angewiesen.

3.10 ICT (INFORMATIONEN- UND KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIEN)

Die Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) nimmt eine besonders wichtige Schlüsselstellung in der Schweizer Wirtschaft ein (Switzerland Global Enterprise, 2020). Im Jahr 2017 belegte die Schweiz im ICT-Development-Index sogar den dritten Rang (International Telecommunication Union, 2017). Insgesamt gibt es 19'992 Unternehmen und 199'200 Mitarbeitende in der Branche, die einen globalen Gesamtumsatz von 4'460 Milliarden Schweizer Franken generiert haben. Davon wurden 53,2 Milliarden Franken in der Schweiz erwirtschaftet. Weiter zeichnet sich die Schweiz durch eine vollständige Breitband- und Mobilfunkabdeckung aus. 93 Prozent der Haushalte besitzen einen Internetzugang. 4,3 Prozent der Schweizer Arbeitnehmer sind Spezialisten im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik. Die drei grössten Subsektoren sind die Software-Entwicklung, die Informationstechnik (IT) und Führungskräfte im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik.

TOOLSPEZIFISCHES MARTECH

Der Begriff MarTech wird in der ICT-Branche in der Regel mit einem bestimmten Instrument oder Werkzeug, das in den Unternehmen eingesetzt wird, verbunden. Dazu gehören spezifische Tools wie beispielsweise GoogleAds, aber auch Instrumente wie E-Mail-Marketing oder gezieltes Marketing (targeted marketing). Ein allgemeines, breites Verständnis des Begriffs und seiner strategischen Dimensionen ist also nicht vorhanden, was sich auch darin äussert, dass viele Interviewpartner die Beziehung zwischen Marketing und IT im MarTech-Bereich nicht klar einordnen konnten. Oft arbeite man zusammen, wobei das Marketing in der Regel «das letzte Wort» habe. Generell geschieht MarTech an der Schnittstelle verschiedener Bereiche und werde abteilungsübergreifend und interdisziplinär angegangen. Entsprechend gibt es keine klare Zuweisung der Verantwortlichkeit.

Obschon für MarTech prädestiniert, wird dieses in der ICT-Branche noch eher selten genutzt.

Genutzt wird MarTech in der ICT-Branche in erster Linie für ein besseres Verständnis der Kunden. Durch MarTech-Instrumente wollen die Unternehmen einerseits besser an die Kunden gelangen, d.h. ihre Kommunikationskanäle und -inhalte an die Präferenzen der Kunden angleichen, und andererseits diese besser verstehen. Letzteres soll insbesondere durch die gezielte Auswertung der Kundendaten geschehen. Mittels «Schwarmintelligenz» erhoffen sich die ICT-Unternehmen, die Bedürfnisse und Vorlieben der Kunden noch besser zu verstehen und so ihre Dienstleistungen zu optimieren. Hierdurch sollen Kundenbindung und Kundenengagement steigen. Durch die Automatisierung von Sales-Funnel-Prozessen soll Marketing zudem effizienter gestaltet werden.

Interessanterweise zeigen die Ergebnisse der Tiefeninterviews auf, dass das MarTech-Thema in der ICT-Branche, die ja eigentlich prädestiniert dafür wäre, an vorderster Front mitzumachen, noch relativ selten genutzt und weitgehend nur in Ansätzen bekannt ist. Dies erstaunt, wächst die MarTech-Landscape besonders in dieser Branche doch stetig. Zwar hat die Branche realisiert, dass Kunden neue Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen und deren Verfügbarkeit stellen und dass MarTech in diesem Bereich sinnvoll eingesetzt werden könnte (beispielsweise durch individuelle, personalisierte Kommunikation). Jedoch scheint diese Erkenntnis noch nicht strukturellen Einzug in die Branche gehalten zu haben, was wohl auch mit den Herausforderungen zu tun hat.

KEINE ZEIT FÜR KOMPLEXE TOOLS

Die grössten Schwierigkeiten bei der Implementierung von MarTech-Projekten in der ICT-Branche sehen die Interviewpartner in der zunehmenden Komplexität der Tools, der begrenzte zeitliche Ressourcen gegenüberstehen. Die Marketing-Technologien würden sich dauernd weiterentwickeln, während es der Branche schwerfällt, sich anzupassen und ein sinnvolles Verständnis der generierten Daten zu entwickeln.

MarTech-Kompetenzen werden lediglich dort aufgebaut, wo sie aktuell am dringendsten benötigt werden.

Hinzu kommt die Tatsache, dass es vielen Mitarbeitenden in der Branche an den entsprechenden Fachkenntnissen mangelt. Viele verfügen nicht über die notwendigen Kompetenzen, um an der Schnittstelle zwischen Marketing und IT eingesetzt zu werden. Diese Kompetenzen werden zwar fortlaufend aufgebaut, was einerseits Zeit braucht, andererseits auch ein Tool-basiertes Verständnis von MarTech fördert. Die zeitlich und finanziell begrenzten Ressourcen führen zudem dazu, dass Unternehmen in der ICT-Branche sich auf den Aufbau jener Kompetenzen konzentrieren müssen, die sie aktuell und dringend brauchen. Spezialisten werden deshalb Allroundern vorgezogen. Dabei werden in der Regel die Best Cases und dann die Kompetenzen definiert, um die entsprechenden Tools einzusetzen.

4. Vielschichtiger Einsatz mit klarem Nachholbedarf

Die übergreifende Umfrage und die Insights aus den qualitativen Interviews zeigen, dass die ganze Bandbreite von Herausforderungen im MarTech in den unterschiedlichsten Branchen abgedeckt ist. Während beispielsweise Fintechs sich gegenüber Martech offen zeigen und bereits einige Erfahrungen sammeln konnten, muss in anderen Branchen das Marketing erst eingeführt und stärker etabliert werden, weshalb es diese Branchen doppelt schwer haben. Weiter zeigt sich, dass in den meisten Branchen ein Verständnis für MarTech durchaus vorhanden ist und die Relevanz in der stärkeren Kundenorientierung gesehen wird. Die Nutzung von MarTech-Tools erlaubt es, näher an den Bedürfnissen der Kunden zu sein und gleichzeitig eine interaktivere und adressatengerechte Kommunikation zu betreiben.

PERSONELLE UND REGULATORISCHE HERAUSFORDERUNGEN

Als grösste Herausforderungen für die Nutzung von MarTech haben sich in erster Linie regulatorische Massnahmen herauskristallisiert, die beispielsweise auf die Finanzbranche stark einwirken. Aber auch in anderen Branchen lösen beispielsweise Datenschutzbestimmungen eine gewisse Zurückhaltung aus.

Eine weitere Herausforderung liegt in den finanziellen und personellen Ressourcen, die in manchen Unternehmen nicht vorhanden sind. Insbesondere an Personal, das an dieser so wichtigen Schnittstelle zwischen Marketing und Technik mit entsprechenden Fähigkeiten eingesetzt wird, mangelt es in vielen Branchen. Und schliesslich kommen auch gewisse Schwierigkeiten bei der unternehmensinternen Zusammenarbeit zwischen den Marketing- und den IT-Abteilungen hinzu. Diese Faktoren erklären, warum MarTech grösstenteils noch nicht so eingesetzt wird, wie es technologisch eigentlich möglich und im Sinne eines technologiegetriebenen Marketings wohl auch erhofft wäre. Dies kann auch als Hauptursache dafür gesehen werden, dass die Schweiz teilweise im Vergleich zum Ausland im MarTech-Bereich noch nicht auf Augenhöhe mithalten kann und zweitens als ein Grund dafür, dass MarTech nicht durchgängig als gewinnbringend eingeschätzt wird, was die Hemmschwelle neue Technologien im Marketing einzusetzen, zusätzlich erhöht.

JETZT KOMPETENZEN AUFBAUEN, UM SPÄTER NICHT HINTERHERZUHINKEN

Andererseits zeigen die unterschiedlichen Ergebnisse, dass sich das Marketing in der Schweiz mitten in der Transformation zu stärker technologiegetriebenem Marketing befindet und hier grosses Potenzial besteht, dass zwingend vollständig ausgeschöpft werden muss. In den meisten Unternehmen dürften die Ausgaben für MarTech in den nächsten Jahren steigen oder gleichbleiben, wobei insbesondere die Automatisierung der Kommunikationsprozesse und die Verarbeitung und Analyse von Daten im Vordergrund stehen werden.

Bis ein Grossteil der Unternehmen ihre MarTech-Strategie selbstständig und kompetent umsetzen kann, wird externe Fachkompetenz nötig sein, welche die Lücken zwischen Branchenwissen, Marketing und IT füllen und transformative Funktionen übernehmen kann. Dabei geht es auch darum, dass mehr Wissen von MarTech-Kennern in die entsprechenden Branchen transferiert wird. Bereits heute setzen gut die Hälfte der Unternehmen auf externe Unterstützung im MarTech-Bereich und bis die entsprechenden Kompetenzen unternehmensintern aufgebaut sind, dürfte sich daran wenig ändern.

Autoren der Studie



Marcel Hüttermann
Wissenschaftlicher Mitarbeiter

MARCEL HÜTERMANN

Marcel Hüttermann ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Jung-Dozent am Institut für Marketing Management der ZHAW. Neben seiner Lehrtätigkeit leitet er Forschungs- und Beratungsprojekte vorwiegend im Bereich Kundenbeziehungsmanagement und Sportmarketing, ist Programm-Manager des MAS CRM und des CAS Marketing Technology und verantwortlich für die Dienstleistungsaktivitäten des Instituts. Neben seiner Tätigkeit an der ZHAW ist er Doktorand an der TU München zum Thema Fan Engagement.



Prof. Dr. Brian P. Rüeger
Institutsleiter, Dozent

PROF. DR. BRIAN P. RÜEGER

Prof. Dr. Brian P. Rüeger ist Leiter des Instituts für Marketing Management und Dozent an der School of Management and Law der ZHAW. Zusätzlich zu seinem Lehrauftrag engagiert er sich in der Marketing-Forschung, berät regelmässig Unternehmen bei diversen Marketing-Projekten und hat Verwaltungsratsmandate in mehreren Schweizer KMU.



Dr. Adis Merdzanovic
Wissenschaftlicher Mitarbeiter

DR. ADIS MERDZANOVIC

Dr. Adis Merdzanovic ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Fachstelle für Communication & Branding des Instituts für Marketing Management an der ZHAW. Neben seiner Tätigkeit in der Lehre, an Dienstleistungsprojekten und in der Forschung ist er Co-Studiengangsleiter der Weiterbildungslehrgänge CAS Marketing und Corporate Communication und CAS Digital Marketing für Non-Profit-Organisationen.



Saskia Wyss
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

SASKIA WYSS

Saskia Wyss ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Fachstelle Communication & Branding am Institut für Marketing Management der ZHAW. Sie arbeitet an Forschungs- und Dienstleistungsprojekten mit, leitet Übungen in Marketing Grundlagen auf Bachelor-Stufe und ist in der Institutskommunikation tätig. Des Weiteren leitet sie in der Weiterbildung die Studiengänge CAS Digital Brand Management und CAS Videomarketing.



Andjela Bulatovic
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

ANDJELA BULATOVIC

Andjela Bulatovic ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Fachstelle Communication & Branding am Institut für Marketing Management der ZHAW. In dieser Funktion wirkt sie unterstützend in unterschiedlichen forschungs- und dienstleistungsorientierten Projekten. Nebenbei leitet sie Übungen in Marketing Grundlagen in den Bachelorstudiengängen.



Anna-Maria Strässner
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

ANNA-MARIA STRÄSSNER

Anna-Maria Strässner ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Fachstelle Communication & Branding am Institut für Marketing Management der ZHAW. Sie arbeitet an unterschiedlichen forschungs- und dienstleistungsorientierten Projekten mit, leitet Übungen in Marketing Grundlagen auf Bachelor-Stufe und betreut die Marketing Management Community der ZHAW. Neben ihrer Tätigkeit an der ZHAW ist sie Doktorandin an der Universität Zürich zum Thema Nachhaltigkeitskommunikation.



Dr. Adrienne Suvada
Dozentin

DR. ADRIENNE SUVADA

Dr. Adrienne Suvada leitet die Fachstelle Communication & Branding am Institut für Marketing Management der ZHAW. Sie verantwortet ausserdem die Weiterbildungslehrgänge CAS Marketing & Corporate Communications und den CAS Digital Marketing in NPO. Sie arbeitet an Forschungsprojekten und berät Institutionen in Fragen der Kommunikation und der Markenführung.

6. Literaturverzeichnis

Ankenbrand, D. T., Dietrich, D. A., & Bieri, D. (2019). An Overview of Swiss FinTech. Institute of Financial Services Zug IFZ. Abgerufen von A1228306_FinTech_A4_WEB_DS.indd (finews.ch)

Altorfer, M., Gehring, M., Fisch, F., Gerber, F., Lucht, J., Moser, Ch., Suter Dick, L., Stettler, J., Tsimal, S., & Zürcher, J. (2020). Swiss Biotech Report 2020. Abgerufen von <https://www.swissbiotech.org/wp-content/uploads/2020/05/20200421-Swiss-Biotech-Report.pdf>

Böringer, J. & Simons, T. J. (2016). Commoditization in chemicals: Time for a marketing and sales response. Abgerufen von Commoditization in chemicals: Time for a marketing and sales response | McKinsey

Brinker, S. (2021). About – Chief Marketing Technologist. Abgerufen von About - Chief Marketing Technologist (chiefmartec.com)

Bundesamt für Statistik BFS (2018a). STATENT Provisorische Ergebnisse, Beschäftigte und Vollzeitäquivalente nach Wirtschaftszweigen auf Ebene Arbeitsstätten und nach Kantonen. Abgerufen von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabelle.assetdetail.264298.html>

Bundesamt für Statistik BFS (2018b). Bruttoinlandprodukt, lange Serie. Abgerufen von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/catalogues-databases.assetdetail.je-d-04.02.01.08.html>

Bundesamt für Statistik BFS (2018c). Produktionskonto nach Branchen. Abgerufen von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/assetdetail.14347523.html>

Carlsh, J. & DeFilippis R. (2020). What can pharma marketing learn from other regulated industries. Abgerufen von <https://pharmaphorum.com/views-analysis-sales-marketing/what-can-pharma-marketing-learn-from-other-regulated-industries>

Crunchbase, (2021). Companies Database. Abgerufen von <https://www.crunchbase.com>

Diehl, P. (2020). An Overview of Biotechnology and the Biotech Industry. Abgerufen von <https://www.thoughtco.com/what-is-biotechnology-375612/>

Eidgenössisches Departement für Auswärtige Angelegenheiten EDA (2020). Chemie und Pharma. Abgerufen von <https://www.eda.admin.ch/aboutswitzerland/de/home/wirtschaft/taetigkeitsgebiete/chemie-und-pharma.html>

EY (2019). Dying, Surviving or Thriving: Strategic analysis of the future Swiss insurance market. Abgerufen von https://www.newrealityblog.com/wpcontent/uploads/2020/02/Dying-Surviving-or-Thriving_English_Study_1.pdf

Giraud, Ch., Leclercq, M., Fiaux, E., Loerincik, Y., Luisier, C., & Plan, E. (2017). Überblick über die Cleantech-Start-ups. Abgerufen von https://www.s-ge.com/sites/default/files/article/downloads/ueberblick_start-ups.pdf

Heierli, R., Furchheim, P., Hannich, F., Rüeger, B., Crowden, C. B., Fuchs, R. et al. (2019). Swiss Marketing Leadership Studie 2019: Komplexität und Dynamik im Marketing. Winterthur.

HZ Das Wirtschaftsportal von Handelszeitung und BILANZ (2017). Cleantech ist in der Schweiz auf dem Vormarsch. Abgerufen von <https://www.handelszeitung.ch/konjunktur/schweiz/cleantech-ist-der-schweiz-auf-dem-vormarsch-1347466>

Interpharma (2020). Die Pharmabranche in der Schweiz ist weltweit einzigartig. Abgerufen von <https://www.interpharma.ch/blog/die-pharmabranche-in-der-schweiz-ist-weltweit-einzigartig>

Kelle, U. (2014) Mixed Methods. In: Baur N., Blasius J. (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_8

Kotrotsios, G. (2020). What is Cleantech? In: Schweizerische Eidgenossenschaft (Hrsg.). Swiss Cleantech Report. 3. Auflage. S.1-69. Abgerufen von https://agolin.ch/wp-content/uploads/2020/11/SCR_full.pdf

Manchester, P. (2020). Why the insurance industry needs to rethink its value proposition. Web log post. Abgerufen von https://www.ey.com/en_ch/innovation-ininsurance/why-the-insurance-industry-needs-to-rethink-its-value-proposition.

Moder, M. & Schmitz, C. (2017). What to do when a specialty-chemical business gets commoditized. Abgerufen von <https://www.mckinsey.com/industries/chemicals/our-insights/what-to-do-when-a-specialty-chemical-business-gets-commoditized#>

NcBiotech. (2020). What are Life Sciences? Abgerufen von <https://www.ncbiotech.org/transforming-life-science/what-is-life-science>

Otto, R., Santagostino A. & Schrader U. (2014). Rapid growth in biopharma: Challenges and opportunities. Abgerufen von <https://www.mckinsey.com/industries/pharmaceuticals-and-medical-products/our-insights/rapid-growth-in-biopharma>

Plan, E., Luisier, C., & Schwery, L. (2020). What is cleantech?. SWISS CLEANTECH REPORT, 3rd Edition. Abgerufen von <https://swisscleantechreport.ch/order-your-copy-3rd-edition/>

PwC. (2020). Pharma 2020: Marketing the future. Abgerufen von <https://www.pwc.com/gx/en/pharma-lifesciences/pdf/ph2020-marketing.pdf>

Schott, M. (2019). Distribution and marketing of drugs in Switzerland: overview. Abgerufen von [https://ca.practicallaw.thomsonreuters.com/9-618-6846?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true](https://ca.practicallaw.thomsonreuters.com/9-618-6846?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true)

Schweizerischer Versicherungsverband (SVV) (2020a). Zahlen und Fakten. Abgerufen von Zahlen und Fakten | SVV

Schweizerischer Versicherungsverband (SVV) (2020b). Prämienvolumen und Kennzahlen. Abgerufen von <https://www.sv.ch/de/der-svv/svv-publikationen/zahlen-und-fakten/zahlen-und-fakten/praemien-volumen-und-kennzahlen>

Segal, T. (2020). Biotech vs. Pharmaceuticals: What's the Difference? Abgerufen von <https://www.investopedia.com/ask/answers/033115/what-difference-between-biotechnology-company-and-pharmaceutical-company.asp>

Statista (2020). Versicherungsbranche in der Schweiz. Abgerufen von <https://de.statista.com/statistik/studie/id/25982/dokument/versicherungsbranche-in-derschweiz-statista-dossier/>

Switzerland Global Enterprise (2020). Biotech Cluster in Switzerland. Abgerufen von https://www.s-ge.com/sites/default/files/publication/free/factsheet-biotech-switzerland-switzerland-s-ge-2020_21.pdf

Switzerland Global Enterprise. (2021). Factsheet Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie Schweiz. Abgerufen von <https://www.s-ge.com/de/publication/factsheet/maschinen-elektro-und-metallindustrie-schweiz>

Terry, M. (2014). Biotech vs. Big Pharma: Which is the Better Place to Work? Abgerufen von <https://www.biospace.com/article/biotech-vs-big-pharma-which-is-the-better-place-to-work>

Zhong, A. (2020). ZA Insure. Abgerufen von <https://za.group/en/>

7. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Die MarTech-Supergrafik	10
Abbildung 2	Sample der Umfrage nach Branche	13
Abbildung 3	Dominante MarTech-Bereiche nach Branche	16
Abbildung 4	MarTech-Bereiche mit höchsten erwarteten Investitionen	17
Abbildung 5	MarTech-Strategieentwicklung in den Unternehmen	18
Abbildung 6	Verortung des MarTech-Budgets im Unternehmen	19
Abbildung 7	Vorhandene Mitarbeitendenkompetenzen in den Unternehmen	21
Abbildung 8	Fehlende Mitarbeitendenkompetenzen in den Unternehmen	22
Abbildung 9	Erwartete Nutzung von Marketing-Technologien in den nächsten 12 Monaten	23
Abbildung 10	Vergleich der Schweizer Nutzung von MarTech gegenüber anderen Ländern	23
Abbildung 11	Aktuelle Herausforderungen in den Branchen	24
Abbildung 12	Besonders wichtige MarTech-Treiber	26

8. Anhang

DANKSAGUNG AN DIE INTERVIEWPARTNER UND INTERVIEWPARTNERINNEN

Die Studienautoren danken den Branchenvertretern für die Teilnahme an der Umfrage und den Interviews herzlich. Im Rahmen der Studie befragt wurden unter anderem:

42talents GmbH	Meyer Burger, Mario Schubert
Apiax, Thomas Schäubli	One Inside Switzerland AG, Samuel Schmitt
Assithèque GmbH, Michel Ruggaber	Roche Pharma, Dave Drodge
Bakels Nutribale AG, Benno Eigenmann	Salomon Pharma, Evelyn Krattiger
Baloise Versicherung, Michael Besel	Schneider Umweltservice AG, Stefan Ott
Biosynth AG, Fabio Sutter	Solvias AG, Renske Beintema
Blacksocks SA, Samy Liechti	Sonect AG, Steivan Pitsch
Crypto Finance Group	Streuli Pharma AG
databaum	Suva, Wolfgang Maier
Digital Switzerland, Nicolas Bürer	SWICA Krankenversicherung AG, Michael Schneider
Europäische Reiseversicherung ERV, Natascha Fabian	Swiss Reinsurance Company Ltd., Yvan Wyrigatsch
GaDia Diagnostics SA	Switzerland Global Enterprise, David Avery
Kyburz Switzerland AG, Martin Kyburz	Ticinocom AG, Karl Heinz Frankeser
MPS Micro Precision Systems AG, Grégoire Bagnoud	Velia SA, Lance Borvansky

Hinweis: Die Liste ist nicht vollständig, da wir die Interviewpartner nur mit expliziter Genehmigung aufführen.

DANK AN DIE STUDIERENDEN

Die Daten für die Auswertung dieser Studie wurde im Rahmen eines Wahlpflichtmoduls auf Masterstufe erhoben. Entsprechender Dank gebührt den daran beteiligten Studierenden, namentlich:

Abt Elodie	Kabashi Kristiana
Artho Florian	Läubli Christian
Balasingam Priyanthiny	Leh Maximilian
Barjasic Katarina	Lo Casale Jessica
Benz Manuel	Lorenzi Daniele
Bergamaschi Lara	Michel Matthias
Christensen Mikkel	Oechslis Fabian
Dahinden David	Prosper Kenny
Drugovskaia Iuliia	Schätzle Annika
Friedrich Marco	Stopp Andreas
Hofmann Marc	Vögeli Maurin
Hramadka Viktoriya	Zehner Aaron
Jöhri Lukas	Zeissloff Danièle
Juononen Veera	Zhao Yan



9. Weiterbildungsangebot

CAS MARKETING TECHNOLOGY

Als Chief Marketing Technologist (CMT) das Marketing der Zukunft gestalten. Im CAS Marketing Technology erwerben die Teilnehmenden die Schnittstellenkompetenz zwischen Marketing und IT um die technologischen Herausforderungen Ihres Unternehmens strategisch und operativ anzugehen. Die Teilnehmenden lernen:

- Einsatzmöglichkeiten, Anwendungspotenziale und Mehrwerte von Marketingtechnologien zu identifizieren.
- Relevante Technologien und Tools für das Marketing in verschiedenen Disziplinen anzuwenden.
- Marketingtechnologien in das Unternehmen zu integrieren.
- Investitionsentscheidungen herbeizuführen und Marketingtechnologien nach ihrer Relevanz für den Unternehmenskontext zu priorisieren.

Die Lerninhalte werden in zwei Modulen vermittelt:

MODUL 1:

Management & Communication

- Verknüpfung von Marketing und IT
- Schnittstellenkompetenz
- Marketing Analytics
- CRM und Digital CRM
- Unternehmens- und Kundenperspektive

MODUL 2:

Impact & Infrastructure

- MarTech Tools
- Digital Marketing
- Priorisierung und Investitionsentscheidung
- Future of MarTech

Weitere Informationen:

Marcel Hüttermann, Studienleiter
 Telefon +41 58 934 76 98
 marcel.huettermann@zhaw.ch
www.zhaw.ch/de/sml/weiterbildung/detail/kurs/cas-marketing-technology/

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2
Postfach
8401 Winterthur
Schweiz

www.zhaw.ch/sml



swissuniversities