

Zusammenfassung zum Reifegrad der Marketing Analytics bei Schweizer Unternehmen 2022/23 Christian Kleiner

#Marketing Analytics #Data-driven-Marketing
#Marketing Performance Management
#Marketing Attribution #Omnichannel
#Customer Journey #Customer Experience
#ROMI #ROAS



Impressum

Herausgeber

Christian Kleiner
c/o marketinghub AG
Kägenstrasse 17
CH-4153 Reinach

Layout und Grafik

Patrick Beffa
pp-branding.com

Kontakt

Christian Kleiner
ch.kleiner@marketinghub.ch
Telefon +41 61 711 94 44
LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/chris-kleiner/>

Copyright © 2023

Christian Kleiner & ZHAW School of Management and Law
Alle Rechte für den Nachdruck und die Vervielfältigung dieser Arbeit liegen bei Christian Kleiner und der ZHAW School of Management and Law.
Die Weitergabe an Dritte bleibt ausgeschlossen.

Autor

Als Unternehmer, Marketer, Stratege, Berater, agiler Coach und Digital Leader engagiert sich Christian Kleiner seit über 20 Jahren mit viel Passion für innovative-, teilweise disruptive- und vor allem für Kunden-/Nutzen-zentrierte digitale Geschäftsmodelle. Für eine Vielzahl renommierter Unternehmen durfte er digitale Transformationen in Marketing und Kommunikation definieren und erfolgreich umsetzen.

Christian Kleiner absolvierte von 2020 bis 2022 berufsbegleitend seinen postgradualen Masterstudien-gang «Digitale Transformation» an der ZHAW School of Management and Law. Mit der Masterthesis zur Verbreitung der Marketing Analytics in der Schweiz hat er den Studiengang im Herbst 2022 erfolgreich abgeschlossen. Die hier vorliegende Arbeit gibt auszugsweise die Ergebnisse und Erkenntnisse der Masterthesis wieder.

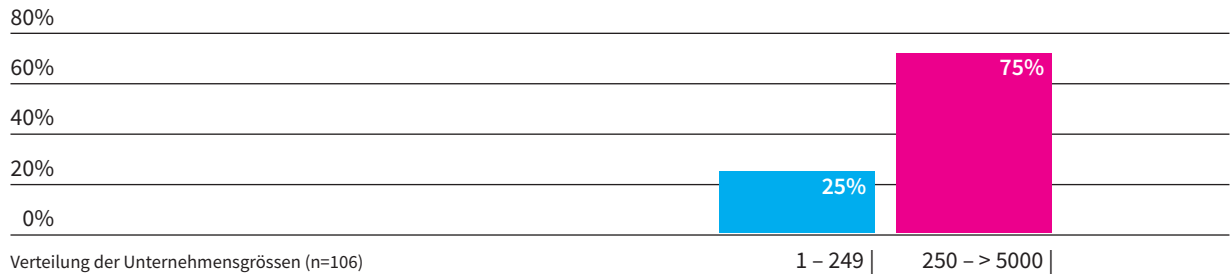
Umfrage Markt Schweiz

Das jährliche Investitionsvolumen der werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz beläuft sich in einer Gesamtmarkt Betrachtung per 2021 auf stattliche CHF 6,5 Milliarden. Insofern hat es hohe Relevanz zu untersuchen, inwiefern und wie professionell dieses beträchtliche Investment in Bekanntheitsgrad, Kundenbeziehungen, Kundenwissen, Markenwerte und letzten Endes in Verkäufe, von den Unternehmen

geplant, umgesetzt und vor allem ausgewertet wird.

Die hier dargestellten Ergebnisse und Erkenntnisse basieren auf 106 Antworten von werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz. Dabei handelt es sich zu 75% um grosse Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden. Sie repräsentieren 10% des vorstehend angeführten Marktvolumens.

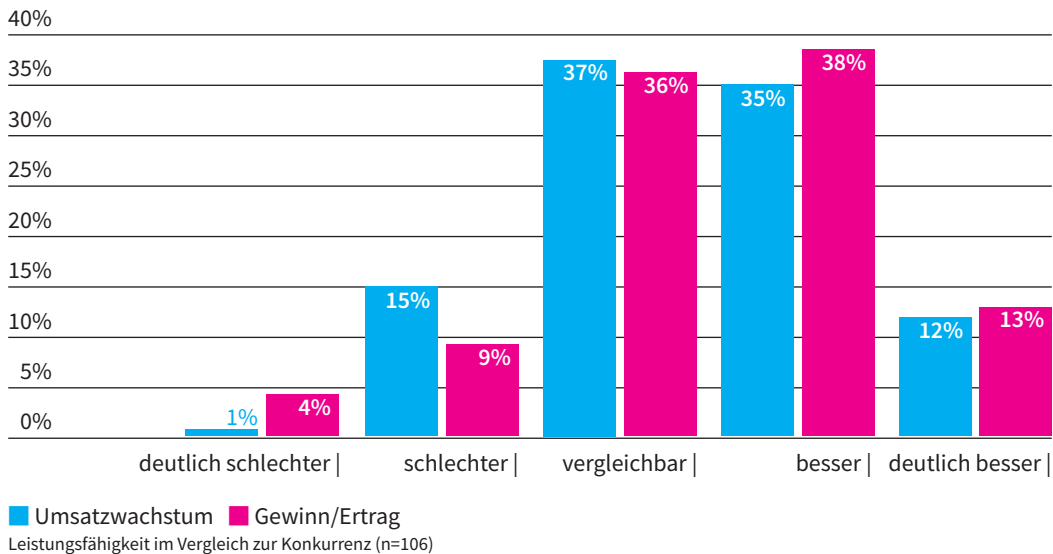
Wie viele Personen sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?



Die befragten Unternehmen bewegen sich überwiegend in einem kompetitiven Wettbewerbsumfeld. Mehrere Studien belegen empirisch, dass datengetriebene Unternehmen mit einem hohen analytischen Reifegrad im Schnitt

5% produktiver und 6% profitabler sind als nicht datengetriebene Organisationen. Deshalb ist es angezeigt sich in diesem Wettbewerbsumfeld mit der intelligenten Nutzung der Marketing Analytics zu beschäftigen.

Wie beurteilen Sie die Leistung Ihres Unternehmens über die letzten 2 Jahre betrachtet im Vergleich zur Konkurrenz?



Die Verantwortlichen in Marketing und Kommunikation müssen sich aber nicht nur aufgrund des externen Umfelds sondern auch auf Grundlage der steigenden unternehmensinter-

nen Ansprüche in Bezug auf Messbarkeit und Transparenz in der Marketing Analytics Thematik zukunftsfähig(er) aufstellen.

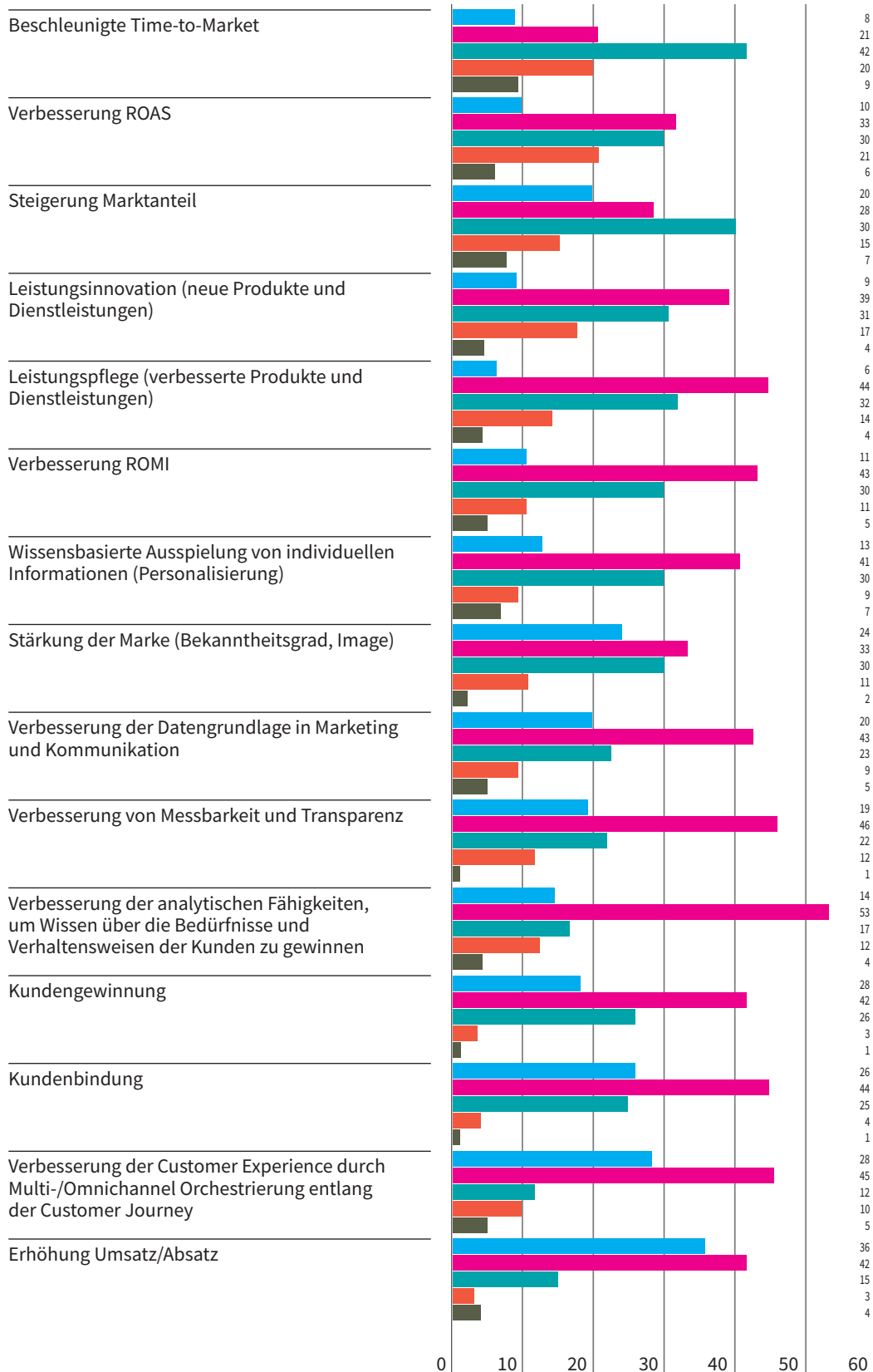
Inwiefern haben sich die Ansprüche ihres Top-Managements an Messbarkeit und Transparenz gegenüber Marketing und Kommunikation innerhalb der letzten 2 Jahre verändert?



Innerhalb der Top 7 Marketing- und Kommunikationsziele der werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz ergeben sich 4 Zieldimensionen mit unmittelbarem Bezug gegenüber der Marketing Analytics Thematik. Bereits an zweiter Stelle rangiert die Zielsetzung zur Verbesserung der Customer Experience durch Multi-/

Omnichannel Orchestrierung entlang der Customer Journey. Insofern haben die Umfrageteilnehmer den internen und externen Handlungsdruck erkannt und wollen derzeit im Themenfeld der Marketing Analytics Schwerpunkte setzen.

Welche Priorität setzt Ihr Unternehmen in den kommenden 12 Monaten für die folgenden Marketing- und Kommunikationsziele?



Die befragten Unternehmen verteilen ihr Gesamtbudget mehr oder weniger zu gleichen Teilen auf On- und Offline-Medien. Daraus erwächst der Anspruch, dass entsprechende Pla-

nungen, Auswertungen und Ressourcenallokationen mittels der Marketing Analytics über digitale und analoge Kanäle, entlang der Customer Journey, angesetzt werden müssen.

Wie verteilt sich dieses jährliche Gesamtbudget auf Online- und Offline-Massnahmen?

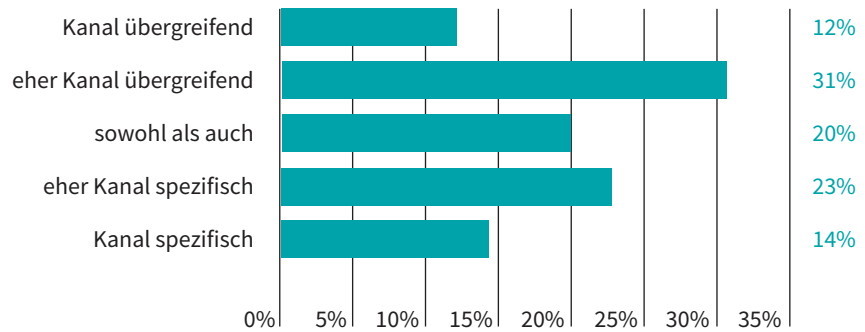


Budgetverteilung auf On-/Offline-Massnahmen (n=106)

An dieser Stelle zeigt sich eine ernstzunehmende Problematik, da nur eine geringe Mehrheit der Umfrageteilnehmer innerhalb des digitalen Ökosystems zur kanalübergreifenden Auswertung im Rahmen der jeweiligen Customer Journeys tendiert. In noch geringerem Umfang werten die Unternehmen die Wechselwirkungen zwischen den analogen und digitalen Kanälen aus. Insofern muss der Abdeckungsgrad an systematischen Auswertungen innerhalb des digitalen- und innerhalb des analogen Ökosys-

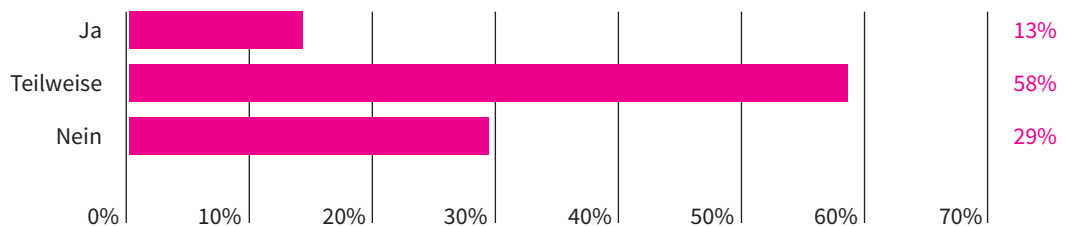
tems unbedingt erhöht und integriert, entlang der Customer Journey, betrachtet werden (Cross-digital, Cross-platform, Cross-device, Cross-channel). Ansonsten ist der Wirkungsgrad der Marketing Analytics stark eingeschränkt und auch die vorstehend proklamierte Zielsetzung zur Verbesserung der Customer Experience durch Multi-/Omnichannel Orchestrierung kann in dieser Form nicht erreicht werden.

Messen Sie die digitale Performance primär Kanal-spezifisch oder Kampagnen- und Kanal-übergreifend?



Kanal-spezifische- vs. Kanal-übergreifende Auswertung (n=106)

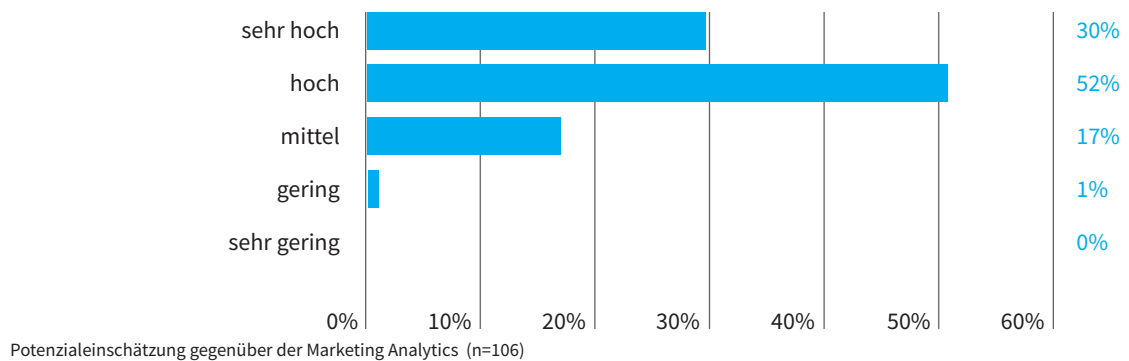
Werten Sie die Wechselwirkungen zwischen den analogen und digitalen Kanälen aus?



Auswertung analoge/digitale Wechselwirkungen (n=106)

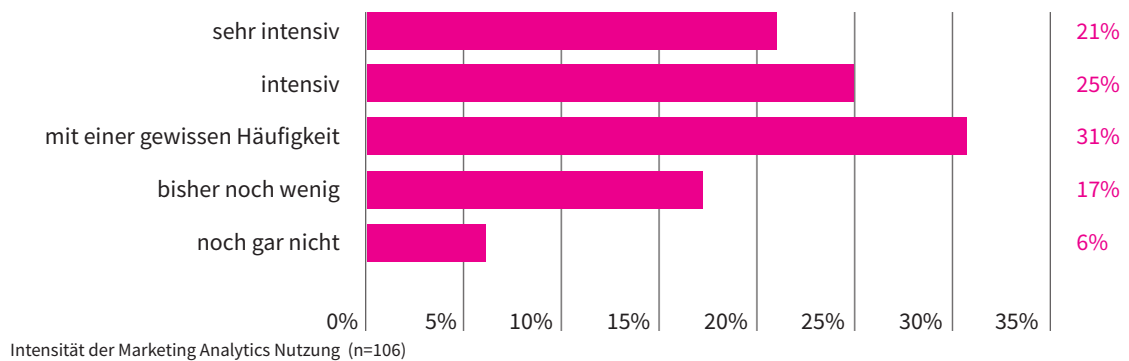
Verbreitung der Marketing Analytics bei Schweizer Unternehmen

Wie schätzen Sie das Potenzial bzw. den Mehrwert des Einsatzes von Marketing Analytics ein?



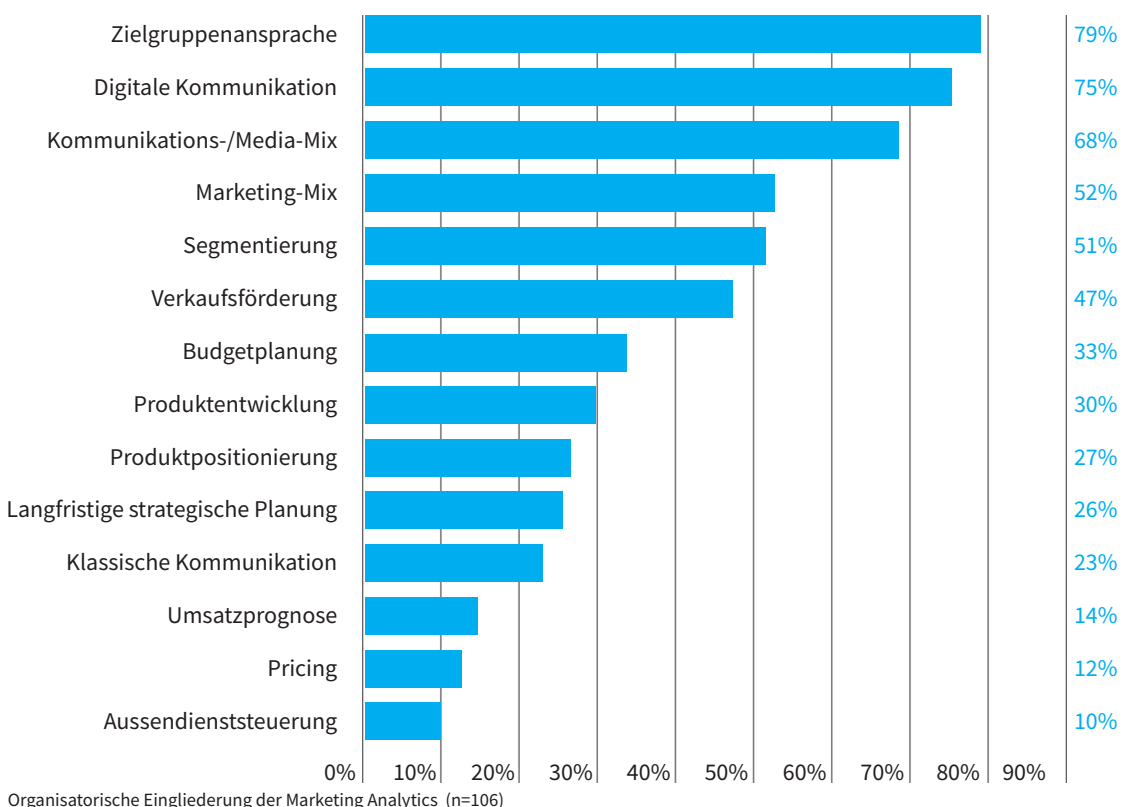
Das Potenzial der Marketing Analytics ist bei den Umfrageteilnehmern überwiegend erkannt und der relativ hohe Anteil jener Unternehmen, die Marketing Analytics bereits innerhalb von dedizierten Abteilungen betreiben (28%) ist grundsätzlich erfreulich. Es gilt aber zu vermeiden, dass hier neue Silo-Strukturen entstehen, da Marketing Analytics am besten in dauerhaft angelegten und cross-funktional zusammengesetzten agilen Teams funktioniert.

Inwiefern wird Marketing Analytics bei Ihnen im Unternehmen bereits systematisch genutzt?



Die meisten Nennungen zum Einsatzgebiet der Marketing Analytics entfallen auf die Zielgruppenansprache und auf die digitale Kommunikation, gefolgt vom Kommunikations-/Media-Mix, dem Marketing-Mix und der Segmentierung.

Wir verwenden Marketing Analytics, um Entscheidungen in den folgenden Bereichen zu unterstützen:



Vor diesem Hintergrund rücken zwei analytische Methoden und Modelle ins Zentrum der Überlegungen. Einerseits ökonomische

Modelle (auch bezeichnet als Marketing-Mix-Modellierung) und andererseits Attributions-Modelle.

Ökonomische Modellierung	Attributions-Modellierung
Top-Down Vorgehen basierend auf bekannten Trends. Aggregation von mehrjährigen Absatzzahlen. Einfache Zusammenführung der Daten.	Bottom-up Vorgehen, welches die Rolle und Bedeutung von digitalen Berührungspunkten auf dem Weg hin zu einer Konversion (z.B. Kauf) auf Ebene von einzelnen Anwendern untersucht.
Wertet alle on- und offline Medien aus.	Fokussiert eher digitale Kanäle und Medien.
Erfasst langfristige Effekte.	Kurzfristig im Ausblick.
Es dauert lange, bis entsprechende Ergebnisse/ Erkenntnisse vorliegen. Nicht geeignet für kurzfristige Fragestellungen.	Ergebnisse/Erkenntnisse liegen rasch vor. Erlaubt kurzfristig wirksame Korrekturen.
Ergebnisse/Erkenntnisse als Grundlage für langfristige-, strategische Entscheidungen.	Ergebnisse/Erkenntnisse für kurzfristige taktische Optimierungen.
Durch die Auswertung aller on- und offline Kanäle kann übergreifend ein realistischer ROI berechnet werden.	Fokus liegt eher auf digitalen Kanälen. Führt zu einer Übergewichtung der digitalen Kanäle.
Marketing-Mix-Modellierung ist entscheidend für die Messung des Wertes von Marketing-Inputs.	Die rein digitale Attributions-Modellierung entspricht lediglich einer Zuteilung von Konversionen.
Erprobt für die übergeordnete Überprüfung aller Marketing- und Werbe-Investitionen bzw. für die Überprüfung und Entwicklung entsprechender Strategien.	Geeignet für die kurzfristige Überprüfung des Wertbeitrages der digitalen Kanäle bzw. für die Entwicklung von Alternativen im Rahmen der operativ-/taktischen Kampagnenumsetzung.

Gegenüberstellung der Modellierungs-Ansätze

Ökonomische Modelle leisten seit über 30 Jahren einen substanziellen Beitrag zur Erklärung der Ursache-Wirkungs-zusammenhänge in Marketing und Kommunikation. Sie sind aufgrund der Vielzahl der zu modellierenden Variablen eher komplex, aber erprobt für die strategische Planung und Auswertung aller Marketing- und Werbeinvestitionen (Top-down).

Marketing Attribution erlaubt die Bestimmung des Wertbeitrags von Marketingkommunikationsmassnahmen und deren Zuordnung zu Kunden-Berührungspunkten (Customer touchpoints) entlang der Kundenerlebniskette (Customer Journey). Sie ist als relativ neue/junge Disziplin zu sehen und eignet sich eher für die kurzfristige Überprüfung des Wertbeitrages der digitalen und analogen Kanäle bzw. für die dynamische Entwicklung von Alternativen im Rahmen der operativ-/taktischen Kampagnenumsetzung (Bottom-up).

Die Leistungsfähigkeit von Attributions-Modellen der zweiten Generation ist empirisch bewiesen. Mittels der Marketing Attribution kann, in Abhängigkeit zum Abdeckungsgrad der Auswertungen (!), der ROMI oder ROAS um 10 – 20% verbessert werden. Es empfiehlt sich die Nutzung beider Modelle bzw. die Zusammenführung und Verschmelzung dieser beiden Modelle (Unified) in einem integrierten Kennzahlensystem.

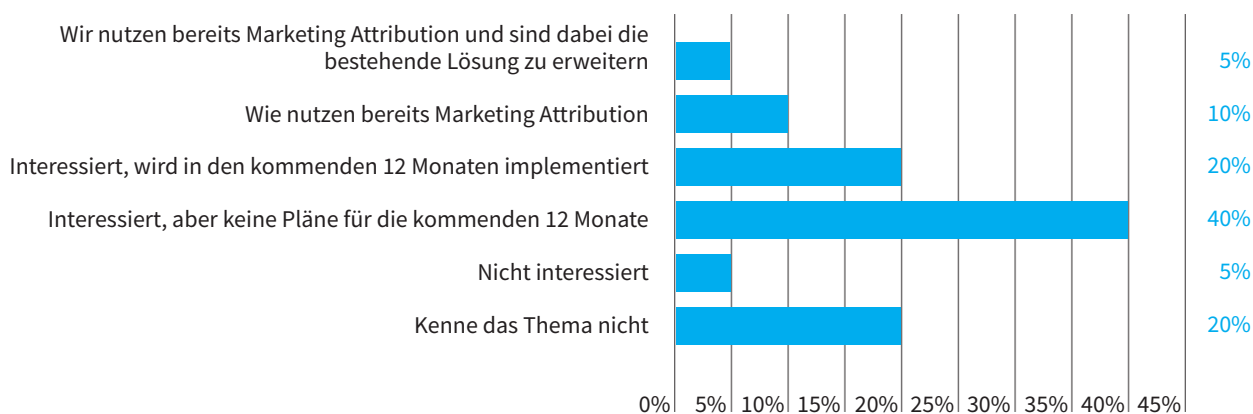
Interessanterweise folgen die IT Research Unternehmen exakt diesem konzeptionellen Ansatz. Sie fassen den entsprechenden Software-Markt unter der Bezeichnung <Marketing

Measurement and Optimization Solutions» zusammen bzw. sie unterteilen diesen nachfolgend in «Unified Marketing Performance Measurement (UMM)», «Marketing-Mix-Modelling (MMM)» und «Multi Touch Attribution (MTA)».

Nur gerade 15% der werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz nutzen Lösungen im Bereich der Marketing Attribution. Davon nutzen 5% die von den Plattformbetreibern bereitgestellten Technologien und weitere 5% übertragen

Attributionsaufgaben an externe Partner wie z.B. Media-Agenturen. Nur gerade 5% der Unternehmen nutzen unabhängige Drittsoftware. Das ist problematisch zu sehen, da einerseits die Plattformbetreiber nicht unabhängig sind und andererseits in dieser Form keine plattformübergreifende Datensammlung und Auswertung realisiert werden kann (Cross-digital, Cross-platform, Cross-device, Cross-channel)

Inwiefern nutzen Sie Marketing Attribution, um entlang der Customer Journey die Ressourcen den Kanälen und Touchpoints zuzuordnen?



Einschätzungen zur Nutzung der Marketing Attribution (n=106)

Im Bereich der Marketing-Mix-Modellierung zeigt sich ein ähnliches Bild, nur 12% der Unternehmen nutzen diesen Modellierungs-Ansatz. In einem internationalen Vergleich, vornehmlich mit den USA, ergibt sich an dieser Stelle in der Schweiz eine um 20% geringere Nutzung bzw. ein Rückstand von 2-3 Jahren. Immerhin haben die werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz dieses Potenzial erkannt. So sind 60% der Umfrageteilnehmer am Thema interessiert, wovon wiederum 20% der Unternehmen solche Lösungen innerhalb der kommenden 12 Monate implementieren wollen.

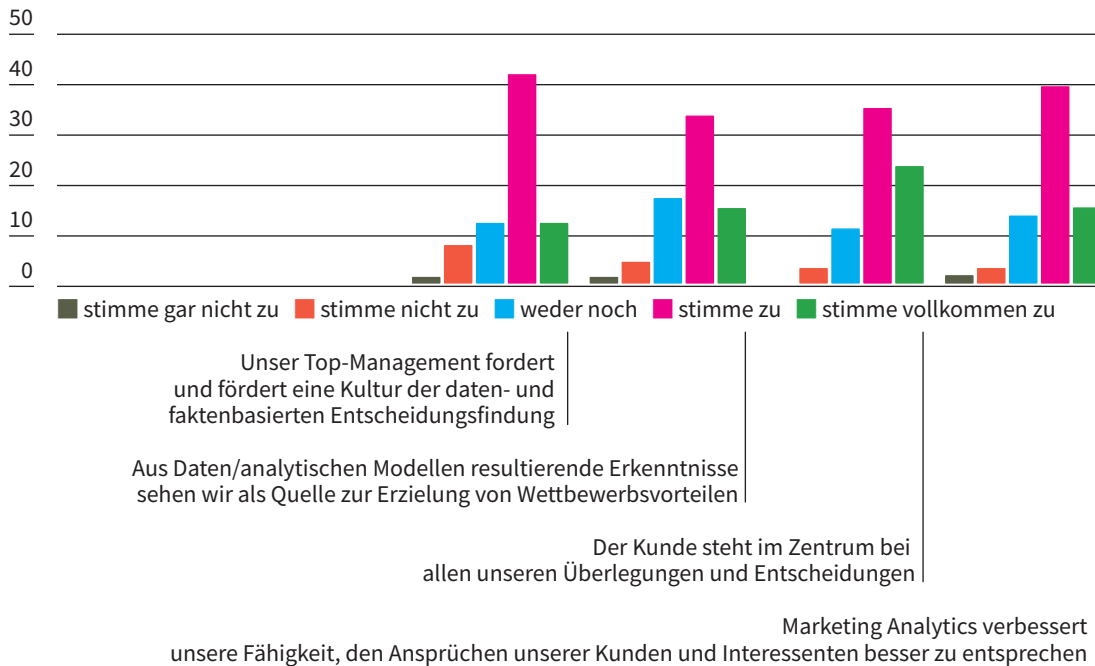
Reifegrad-Modell

Der analytische Reifegrad der werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz wurde entlang von 5 Kompetenzfeldern systematisch untersucht und, entsprechend der Maturität, entweder der Mastering-, der Developing- oder der Starting-Phase zugeordnet.

Der **kulturelle Reifegrad** ist bereits sehr positiv ausgeprägt und kann der Mastering-Phase zugeordnet werden. Die Bedeutung der Marketing Analytics ist überwiegend erkannt und auch das Top-Management fordert und fördert eine Kultur der daten- und fakten-basierten Entscheidungsfindung. Der kulturelle Reifegrad erzielt insgesamt das beste Ergebnis.



Nehmen Sie Stellung zu den folgenden Aussagen der Marketing Analytics Kultur:

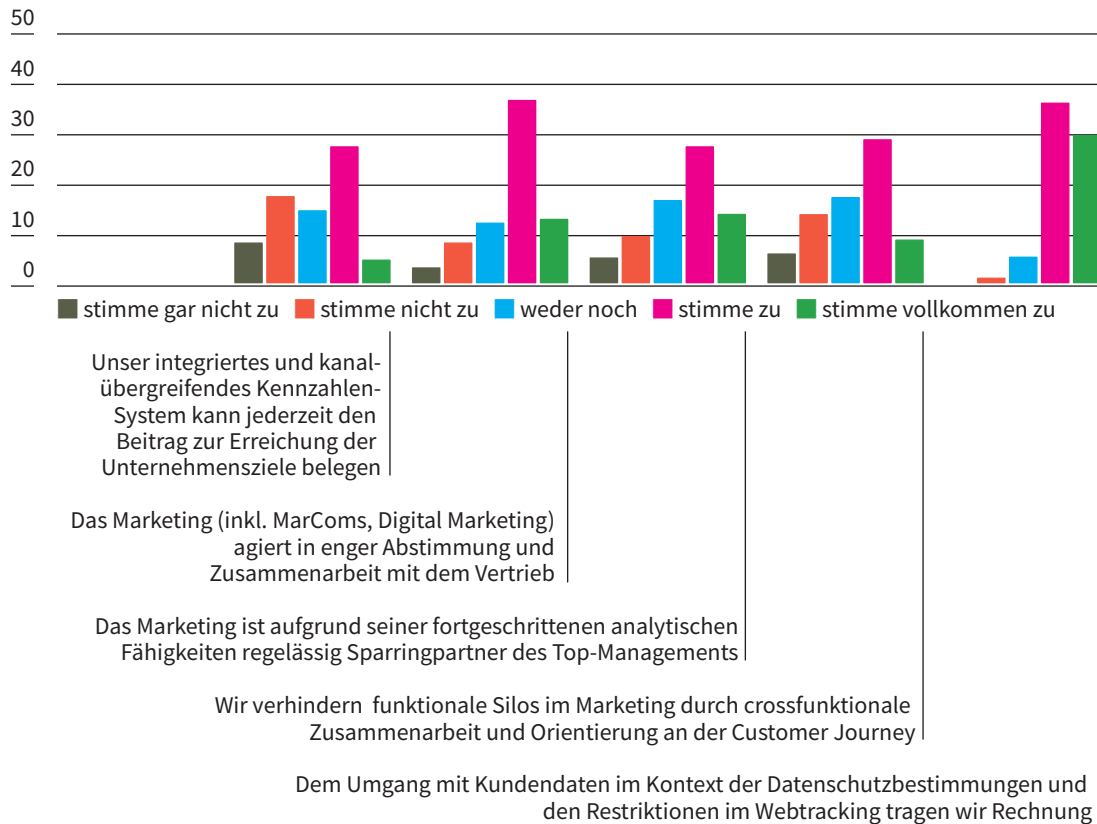


Einschätzungen zur Marketing Analytics Kultur (n=75)

Beim **Governance-Reifegrad** sind wichtige Regelungen, etwa zum Umgang mit den Datenschutzbestimmungen oder zur Verhinderung von funktionalen Silos, mehrheitlich implementiert. Andererseits sind Verbesserungspotenziale, wie etwa die Schaffung von kanalübergreifend integrierten Kennzahlen-Systemen, klar erkennbar. Der Governance-Reifegrad erzielt insgesamt die zweitbeste Einschätzung, was ebenfalls der Mastering-Phase entspricht.



Nehmen Sie Stellung zu den folgenden Aussagen der Marketing Analytics Governance:

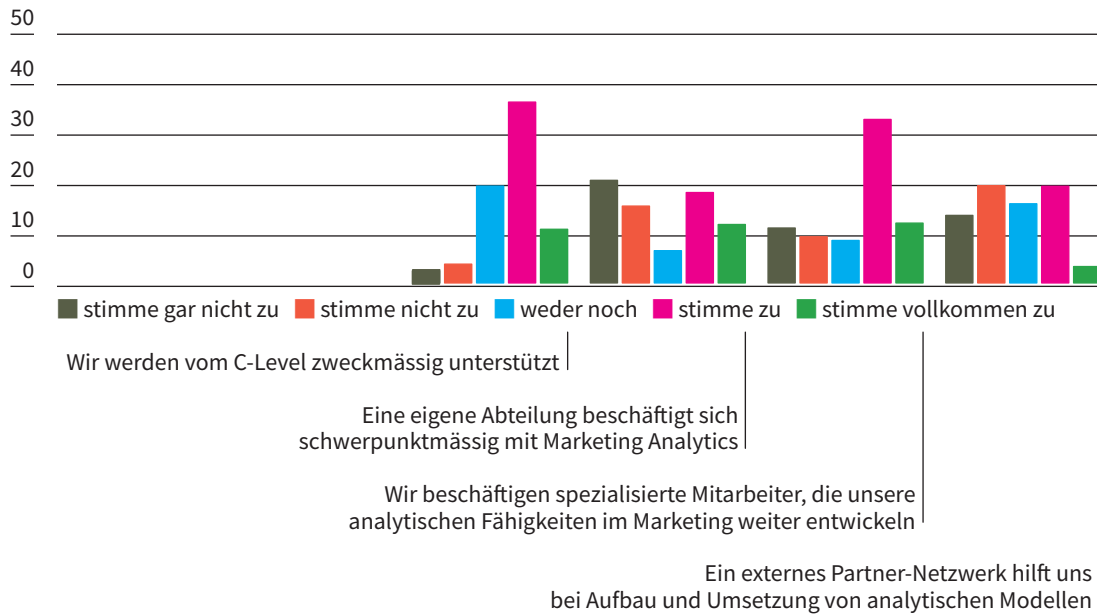


Einschätzungen zur Marketing Analytics Governance (n=75)

Der Reifegrad in Bezug auf organisatorische und personelle Voraussetzungen erzielt ein durchschnittliches Ergebnis und wird entsprechend der Developing-Phase zugeteilt. So sind bei der Schaffung von eigenständigen Marketing-Analytics Teams oder bei der Einbindung von externem Knowhow für die Entwicklung und Umsetzung von analytischen Modellen wichtige Optimierungspotenziale zu sehen. Der organisatorische/personelle Reifegrad erzielt insgesamt das drittbeste Ergebnis.



Nehmen Sie Stellung zu folgenden Aussagen der Marketing Analytics bzgl. Organisation und Ressourcen:

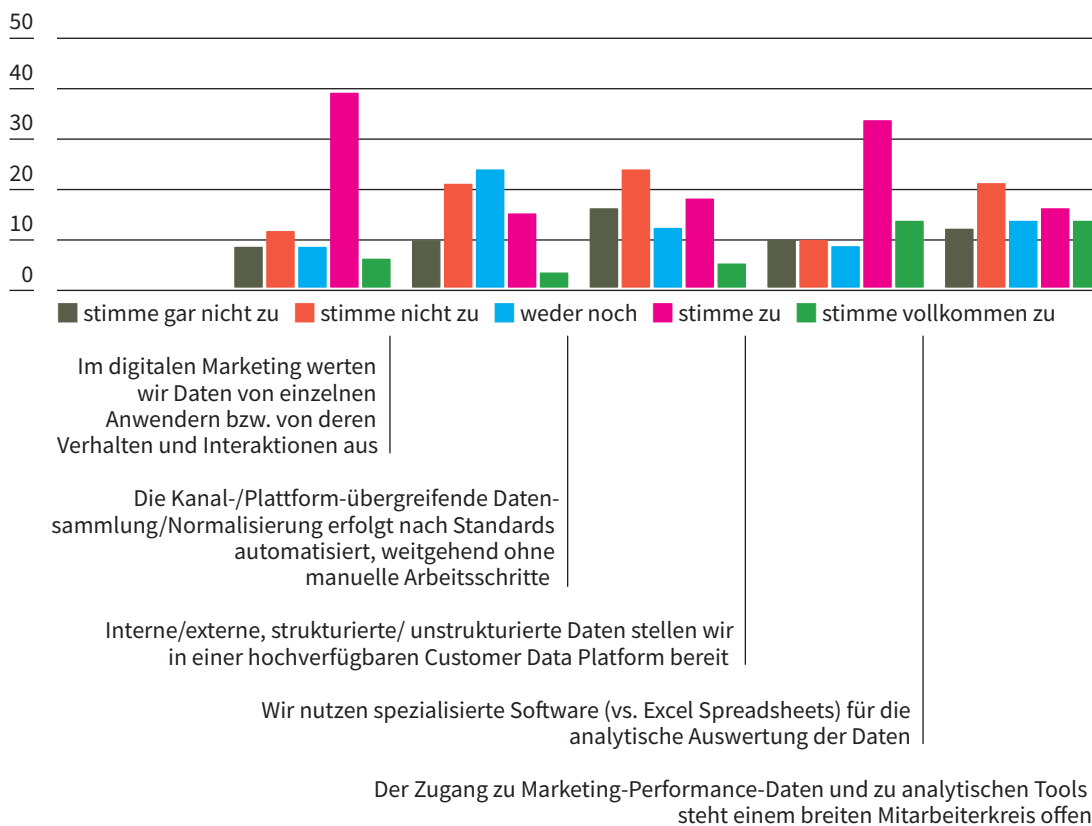


Einschätzungen zur Marketing Analytics in Bezug auf Organisation und Ressourcen (n=75)

Der Reifegrad bei Technologie und Daten ist ebenfalls durchschnittlich einzuordnen (Developing). Obwohl die Unternehmen in Bezug auf ihren Marketing-Technologie-Stack ansonsten sehr breit und diversifiziert aufgestellt sind zeigt sich in Bezug auf die Marketing Attribution eine Unterdeckung. Der Marketing-Technologie-Stack muss in einem strategischen Kontext und unter Berücksichtigung der zu adressierenden Customer Journeys definiert, orchestriert und implementiert werden. Redundanzen und Silo-Strukturen sind zu vermeiden. Nur so kann das von der Technologie-Ebene ausgehende Leistungs- und Innovationspotenzial effektiv ausgeschöpft werden. In der Bereitstellung von internen und externen Daten in einer hochverfügbaren Customer Data Plattform oder in der automatisierten, kanal- und plattform-übergreifenden Datensammlung liegt noch erhebliches Potenzial brach. Überdies sind in der Bereitstellung von qualitativ hochwertigen und fehlerfreien Daten erhebliche Verbesserungspotenziale auszumachen. Insgesamt erzielt der Reifegrad in Bezug auf Technologie und Daten das viertbeste Ergebnis.



Nehmen Sie Stellung zu folgenden Aussagen der Marketing Analytics bzgl. Technologie und Daten:

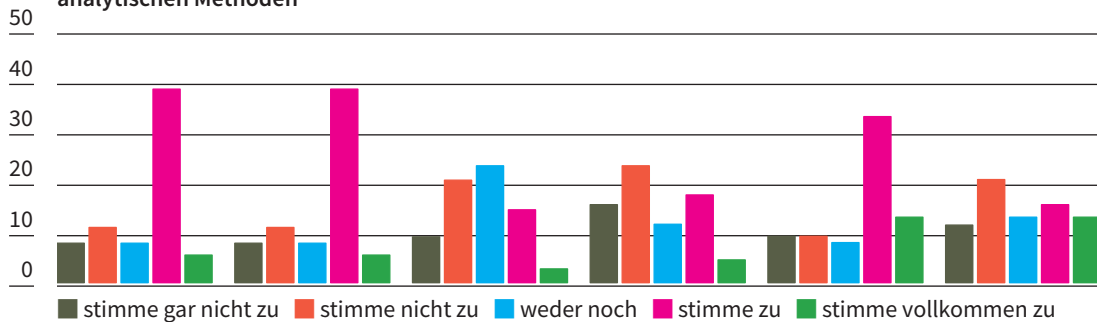


Einschätzungen zur Marketing Analytics in Bezug auf Technologie und Daten (n=75)

Beim Reifegrad der analytischen Methoden und Modellen ergeben sich viele Verbesserungspotenziale. Es kann festgestellt werden, dass die Unternehmen in geringem Umfang vorausschauende, prädiktive Analysemodelle nutzen. Auch die Marketing-Mix-Modellierung wird in der Praxis der Umfrageteilnehmer bescheiden genutzt. Überdies liegen in der Untersuchung der Wechselwirkungen der Kanäle untereinander noch erhebliche Potenziale brach. Analytische Methoden und Modelle erzielen insgesamt das fünftbeste Ergebnis, was insgesamt noch der Developing-Phase zugeordnet werden kann.



Nehmen Sie Stellung zu folgenden Aussagen der Marketing Analytics bzgl. analytischen Methoden



Wir nutzen die diagnostische-, oder die prädiktive Analyse zur Erkennung von Ursachen/Wirkungszusammenhängen, um zukünftige Entwicklungen vorherzusagen

Wir messen nicht nur die Performance von einzelnen digitalen Kanälen, wir werten alle On-/Offline Kanäle nach einheitlichen Standards aus

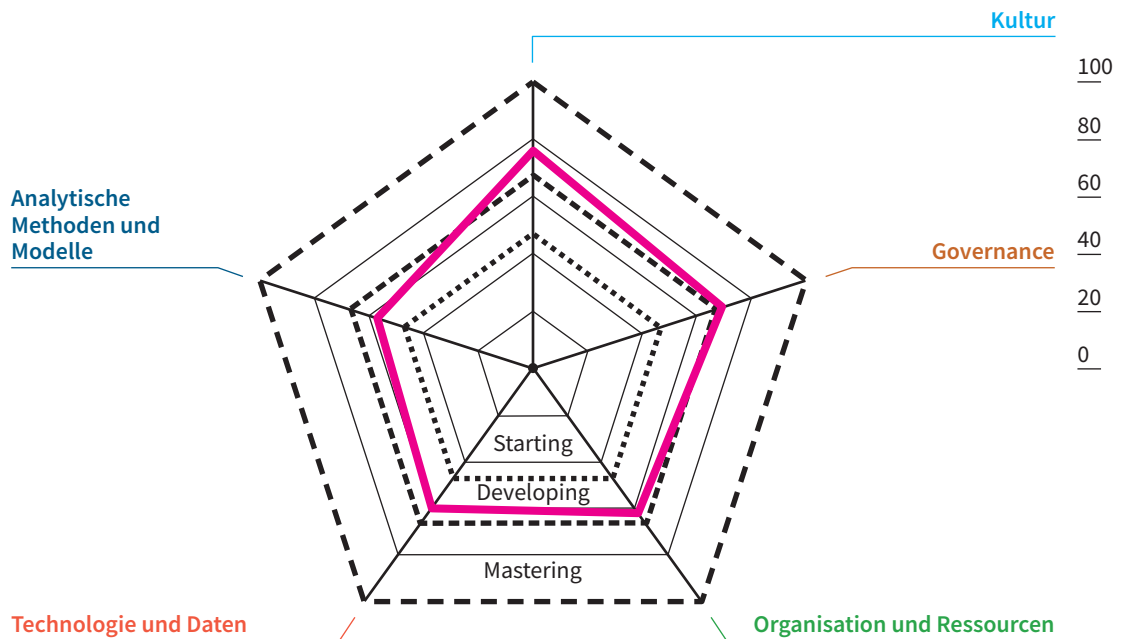
Im Kontext der Customer Journey untersuchen wir kontinuierlich die Wechselwirkungen der Kanäle untereinander

Bei unseren Messungen und Auswertungen fokussieren wir uns auf Konversions-Metriken

Wir sind in der Lage in Echtzeit Performance-Daten auszuwerten und im Rahmen von Kampagnen dynamisch Anpassungen vorzunehmen

Zur Erkennung von Wechselwirkungen in einem strategischen Kontext nutzen wir ökonometrische Modelle (Marketing-Mix-Modellierung)

Einschätzungen zur Marketing Analytics in Bezug auf analytische Methoden und Modelle (n=75)



Starting 0 – 47 Developing 48 – 65 Mastering 66 – 100 Umfrage CH
Abbildung 35: Zusammenfassung analytischer Reifegrad von Schweizer Unternehmen

Über alle 5 Kompetenzfelder und Umfrageteilnehmer betrachtet befinden sich die werbetreibenden Unternehmen in der Schweiz am Ende der Developing- bzw. am Übergang zur Mastering-Phase. Knapp 30% der Unternehmen können in allen Kompetenzfeldern der Mastering-Phase zugeordnet werden, 50% sind mit Schwergewicht der Developing-Phase- und 20% der Unternehmen sind der Starting-Phase zuzuordnen.

In einem internationalen Vergleich, vornehmlich mit den USA, ist die Schlussfolgerung zulässig, dass Schweizer Unternehmen in Bezug auf den Reifegrad der Marketing Analytics, über alle 5 Kompetenzfelder betrachtet, per 2022 durchaus fortschrittlich und kompetitiv aufgestellt sind. Wie vorstehend beschrieben gibt es aber viel Luft nach oben. Die zentralen

Handlungsfelder sind vornehmlich in den Kompetenzfeldern von Technologie und Daten sowie bei den analytischen Methoden und Modellen zu sehen.

Da unter diesen 5 Kompetenzfeldern hohe gegenseitige Wechselwirkungen und Abhängigkeiten bestehen, sind sie entsprechend integriert zu betrachten und ganzheitlich zu orchestrieren. Mehrere Studien belegen empirisch, dass datengetriebene Unternehmen mit einem hohen analytischen Reifegrad, im Vergleich zu Unternehmen mit einem geringen analytischen Reifegrad, erfolgreicher sind. Deshalb macht es viel Sinn gezielt in den weiteren Ausbau der Marketing Analytics Kompetenzfelder und in deren Orchestrierung zu investieren.

Bestellung Vollversion

Vollversion der Broschüre (print und digital) zum Reifegrad der Marketing Analytics bei Schweizer Unternehmen 2022/23 kann für CHF 960.00 beim Autor bestellt werden. Umfang: 52 Seiten, 44 Abbildungen, 4 Tabellen.