



# Marketing Tech Monitor 2021

13 Seiten Auszug  
Management-Umfrage  
144 Seiten  
Vollversion unter  
[marketingtechmonitor.com](http://marketingtechmonitor.com)

INSPIRING  
MOMENTS

Mit Unterstützung unserer Partner

[marketingtechmonitor.com](http://marketingtechmonitor.com)

Powered by





## Die Benchmarkstudie Marketingtechnologie und -strategie

Um Standortbestimmung für Marketingtechnologie und Marketingstrategie, Transparenz und Benchmarking geht es in der dritten großen deutschen Unternehmensstudie, durchgeführt mit über 1.000 Unternehmensentscheidern.

Dieses Mal mit Schwerpunkt auf den Strategien, Zielbildern, Steuerungsinstrumenten (KPI Frameworks), Datennutzung und Projektorganisation.

Verantwortlich für die Texte / Herausgeber der Studie

### KONTAKT

Dr. Ralf E. Strauß  
Marketing Tech Lab GmbH  
Sierichstraße 8  
22301 Hamburg

ralf.strauss@marketingtechlab.de  
kerstin.clessienne@marketingtechlab.de  
kerstin.pape@marketingtechlab.de

www.marketingtechlab.de  
www.marketingtechmonitor.com

© Dr. Ralf Strauß, Kerstin Clessienne und Kerstin Pape

Ausgabe 3 | Hamburg, Frankfurt | Juni 2021

### © GRAFIKEN/GESTALTUNG

Die abgebildeten Grafiken wurden - falls nicht anders genannt - exklusiv für die Marketing Tech Lab GmbH im Rahmen der Marketing-Tech-Monitor-Studie erstellt und unterliegen dem Urheberrecht von ACHTEINSZWEI.

Adobe Stock

© Lalnspratriz, pikolorante, VectorMine, Jonathan Stutz, sisti, artinspiring, Fiedels, Irene, BRN-Pixel, Natasa Tatarin, Oleksandr Babich, releon8211, AAYDESIGN, Levente Janos, StockVector, Olga vectorpouch, YummyBoom, Tartila, pict rider, iurimotov, Surf Ink, Siberian Art, LuckyStep, sowie „Banksy - Little Girl with Balloon

# Agenda

////////////////////////////////////

1	MARKETING TECH ... DER ZUG NIMMT WEITER FAHRT AUF _____	4
2	MARKETING TECH - DER EVOLUTIONSSPRUNG IM MARKETING _____	5
	A - Marketing Tech - Systematisierung _____	
	B - Studiendesign Marketing Tech Monitor 2021 _____	
3	THE GOOD, THE BAD, AND THE UGLY ... OHNE STRATEGIE IST ALLES NICHTS ... _____	6
4	IN GOD WE TRUST, ALL OTHERS HAVE TO BRING DATA ... DATA READY?! _____	8
5	CUSTOMER-DATA-PLATTFORMEN ... NO PARKING ON THE DANCEFLOOR? _____	9
6	EINFACH KANN JEDER! - HERAUSFORDERUNGEN IN MARKETING-TECH-STRATEGIE- UND UMSETZUNGSPROJEKTEN _____	10
7	MISS ES ODER VERGISS ES ... VON DER STRATEGIE ÜBER ZIELE ZU MESSGRÖSSEN (KPIs) _____	11
8	MEISTER YODA IS BACK ... REVIVAL VON MARKETINGPLANUNG UND -STEUERUNG _____	12
9	I GO WHERE TRUE LOVE GOES ... BUDGETS IN MARKETING TECH _____	13
10	LANGES BANGEN, FROHES HOFFEN ... MARKETING ANALYTICS UND SPEND OPTIMIZATION _____	14
11	PROGRAMMATIC GOES CRM?! _____	15
12	DIE ORGANISATION BLEIBT DIGITALE DAUERBAUSTELLE ... THE COMPETENCY GAP _____	15
13	CHANGE MANAGEMENT - BUNTE ZETTEL, SCHNELLES SCHEITERN? _____	16
14	AUTOREN _____	17
15	WEITERGEHENDE INHALTE IN DER VOLLVERSION DES MARKETING TECH MONITOR 2021 _____	19

# 1 MARKETING TECH ... DER ZUG NIMMT WEITER FAHRT AUF



Das überwältigende Feedback zu den bisherigen *Marketing Tech Monitoren aus den Jahren 2019 und 2020* hat uns wirklich gefreut und bewegt ... zeigt aber gleichzeitig auch, dass der Bedarf an fundierten Informationen zu den Strategien, Konzepten, Tools und Best Practices im Umfeld von Marketing Tech über die verschiedensten Branchensegmente und Größenklassen hinweg immens ist ... und bleibt. Dabei führen Faktoren wie die Begrenzung der Sammlung von 3rd-Party-Cookie-Data im Rahmen der ePrivacy-Verordnung oder auch die Ankündigung von Google, 3rd-Party-Cookies in Chrome in Zukunft ebenso wenig wie alternative ID-Lösungen von Drittanbietern zuzulassen, dazu, dass die Messlatte der Erwartungen an den Auf- und Ausbau eines Data-Driven Marketing durch die Etablierung eigener Opt-ins und 1st-Party-

Daten nochmals höher gelegt wird. Die hier vorgestellte Analyse und das Vorgehensmodell sollen abermals als Grundlage dienen, um Unternehmen zu einem gezielten und erfolgreichen Aufbau bzw. einer Transformation ihrer Marketing-Tech-Landschaft zu verhelfen und den Anstoß für die Lösung aller auftretenden Herausforderungen in Strategie, Konzeption und Implementierung zu geben. Wir hoffen sehr, dass wir mit dem *Marketing Tech Monitor 2021* (diesmal auf insgesamt 144 Seiten) – den wir abermals gemeinsam mit führenden Unternehmen und Partnern durchführen konnten – die Grundlage für die dringend benötigte Navigationshilfe in diesem explosionsartig wachsenden Markt schaffen können.

Über alle Fragen und weitergehenden Diskussionen freuen wir uns ... wie zuvor!

Ihr Ralf Strauß & Ihre Kerstin Clessienne & Ihre Kerstin Pape  
Hamburg/Frankfurt, im Juni 2021

# 2 MARKETING TECH – DER EVOLUTIONSSPRUNG IM MARKETING

## A. Marketing Tech – Systematisierung

Marketing Tech (oder MarTech) bezeichnet grundsätzlich eine Vielzahl unterschiedlichster Technologien, die von Unternehmen dazu genutzt werden, Marketingaktivitäten durch IT-Anwendungen zu begleiten und zu automatisieren. Das Spektrum hierunter subsumierter Applikationen erstreckt sich von eher klassischen CRM-Szenarien (wie Marketing Resource Management/MRM), Customer-Data-Plattformen bis zum Marketing Mix Modelling oder auch AdTech-Lösungen (Abbildung 1). Auch wenn eine Kategori-

sierung kaum der Vielzahl an unterschiedlichen Anwendungsszenarien und Tools Herr werden kann, hilft diese dennoch bei der Analyse einzelner Funktionsdimensionen und der Frage, inwiefern sich diese Einzeltechnologien funktional überlappen. Das Auslassen eines derartigen **funktionalen Blueprints** führt zu Unklarheiten in der Strategieentwicklung und in Konsequenz meist zu einer „Übermunitonierung“ an technischen Plattformen.

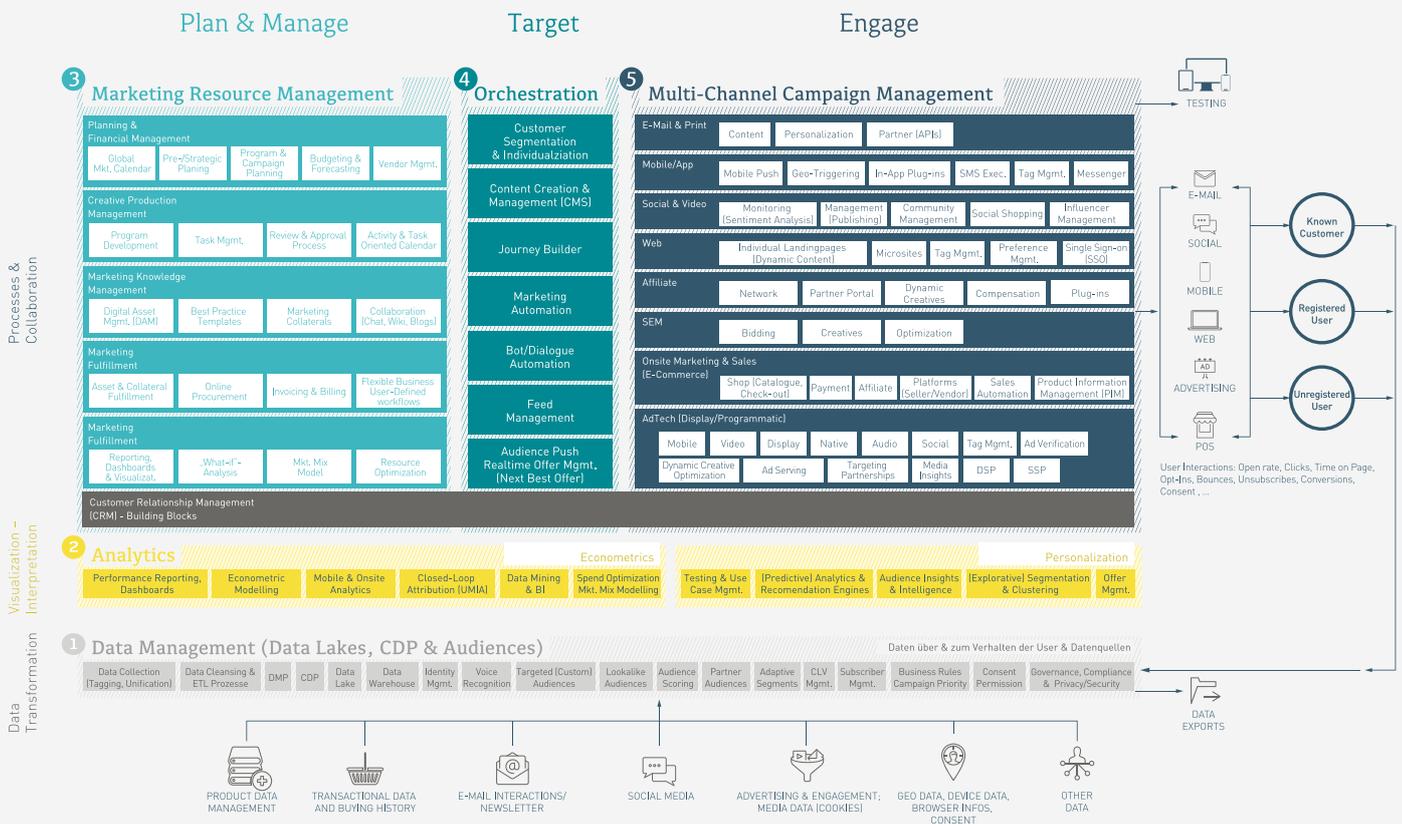


Abbildung 1: Bausteine einer Marketing-Tech-Landschaft (schematisch, 2021)

## B. Studiendesign Marketing Tech Monitor 2021

Im Rahmen der Studie wurden im Februar/März 2021 insgesamt 1.084 Marketingleiter- und vorstände sowie Leiter Digital Marketing/Online Marketing im Raum DACH auf der Grundlage der *CMO Community* und *Digital CMO Community* zwischen dem 08. und 26.03.2021 angesprochen, wodurch

insgesamt 257 vollständige Antworten erzielt wurden. Parallel wurde diese Zielgruppe durch *Statista Q* in mehreren Wellen zur Teilnahme angefragt. Parallel wurden zur Vertiefung rund 30 qualitative Experteninterviews durchgeführt.

### 3 THE GOOD, THE BAD, AND THE UGLY ... OHNE STRATEGIE IST ALLES NICHTS ...



Es besteht nach wie vor erheblicher Nachholbedarf in Bezug auf die grundlegende strategische Auseinandersetzung mit dem Paradigmenwechsel in Bezug auf die gesamte Kundeninteraktion und Marketinginvestition im Data-Driven Marketing. Wenn es darum geht, sich für eine Marketing-Tech-Strategie zu entscheiden, stehen Unternehmen vor der Herausforderung, eine Auswahl aus einer Myriade von mehr als 10.000 unterschiedlichsten Anwendungen treffen zu müssen (Stand Mai 2021). Die allseits beschworene Konsolidierung lässt immer noch auf sich warten und auch eine Kategorisierung wird zunehmend schwieriger, da viele Plattformen die unterschiedlichsten Funktionen in jeweils eigener Weise bündeln und bezeichnen. Hand in Hand mit der Diskussion um die beste Strategie für ein Data-Driven Zeitalter geht die Evaluierung des Geschäftsmodells, das im Rampenlicht steht, bzw. die Notwendigkeit, dieses (r-)evolutionär weiterentwickeln zu müssen.

Schnelle und volatile Entwicklungen sowohl in Märkten als auch in Geschäftsstrategien und Technologien erfordern ein solides strategisches Fundament vor allem auf den unteren Schichten (Ebene 7-10), etwa wenn es um die Umsetzung von Direct-to-Consumer-/Omnichannel-Strategien geht. Für die Einrichtung eines Omnichannel-Ansatzes à la *Adidas*, *Miele*, *Haribo* oder auch *Lego* sprechen aus Unter-



nehmenssicht mehrheitlich (65 %) Gründe wie eine breitere Marktabdeckung sowie die kostengünstigere Erreichung verschiedenartigster Kundensegmente genau an dem Interaktionspunkt, den der Kunde jeweils wünscht (Abbildung 2).

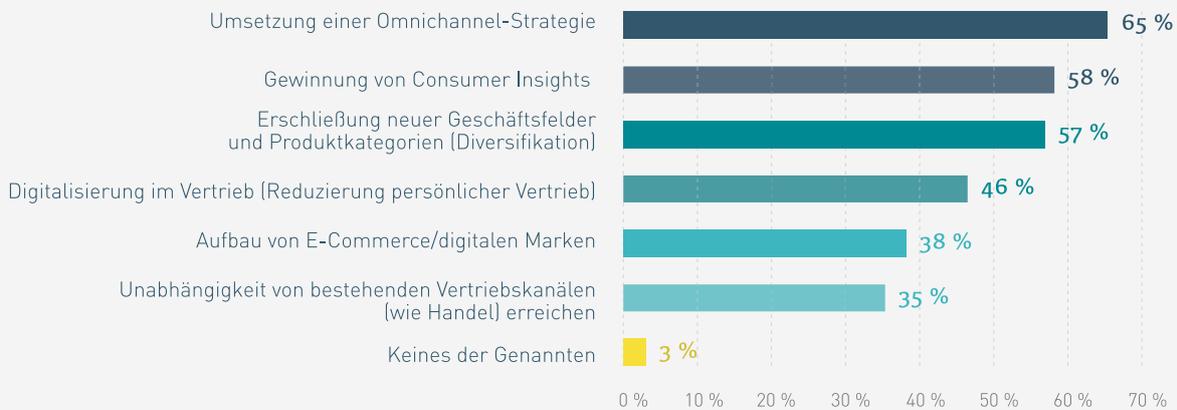


Abbildung 2: Übergreifende Unternehmensziele im Fokus in den nächsten 2-3 Jahren (in %, Mehrfachantworten, n=257) //

Die Differenzierung gegenüber dem einzelnen Kunden und gegenüber Wettbewerbern ist nicht mehr in einer einzelnen Funktion zu gewährleisten, sondern erfordert zunehmend die Optimierung aller Disziplinen und Unternehmensbereiche. Einzelthemen müssen zwar in dedizierten Projekten adressiert werden, diese Einzelprojekte müssen aber auf ein übergeordnetes Gesamtziel einzahlen. Dabei rückt Customer Experience Management umso stärker in den Mittelpunkt der Betrachtung – und auch das empfundene Risiko, sollte die Transformation nicht gelingen –, je höher der Dienstleistungsanteil am jeweiligen Produkt-/Lösungsangebot ist. Diese Form von Inkonsequenz zieht sich wie ein roter

Faden durch die Auseinandersetzung um den Auf-/Ausbau eines Data-Driven Marketing und der Notwendigkeit, im Vergleich zur Vergangenheit erheblich in MarTech investieren zu müssen: ¾ der CMOs und Marketingleiter in D/A/CH attestieren ihrem Unternehmen ein hohes Ausmaß an Bewusstsein für die Risiken eines nicht gelingenden Transformationsprozesses (74 %), diesem steht aber selbst bei den bereits eher fortgeschrittenen Unternehmen eine nicht unerhebliche fehlende Konsequenz gegenüber (44 %; Abbildung 3). Die begleitenden Interviews zeigen, dass sich ca. 2/3 der Unternehmen in ihrer Eigenwahrnehmung teilweise im „Nirwana der Tech-Verzweigung“ und einem „Verfransen“ befinden.

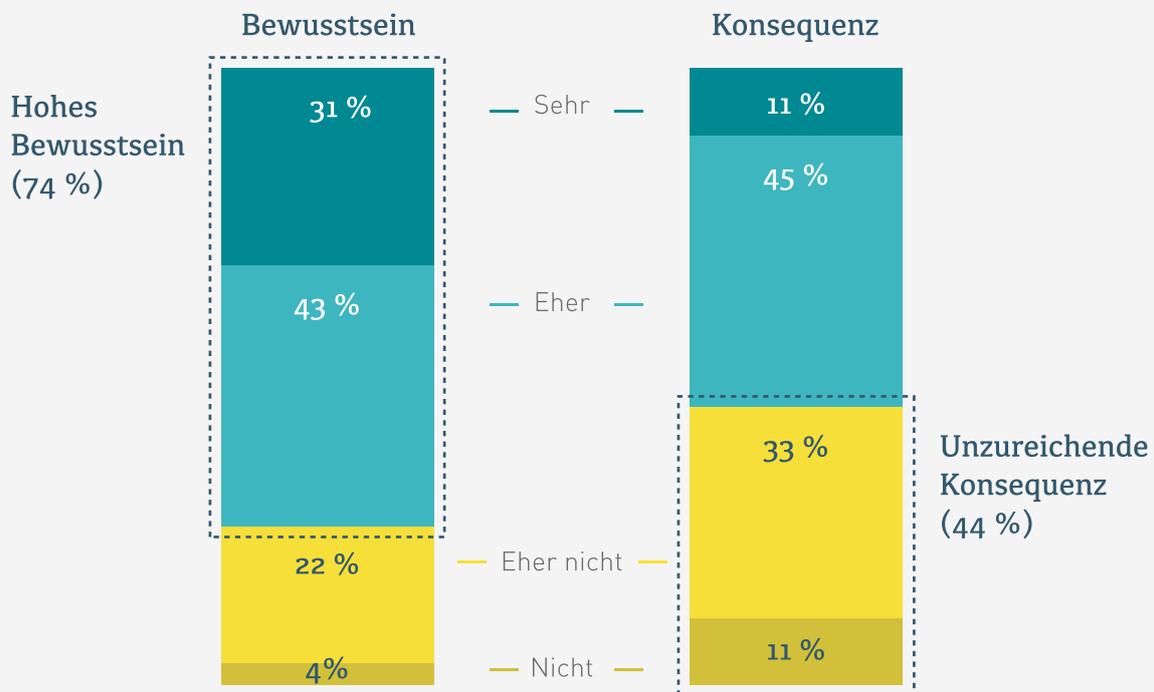
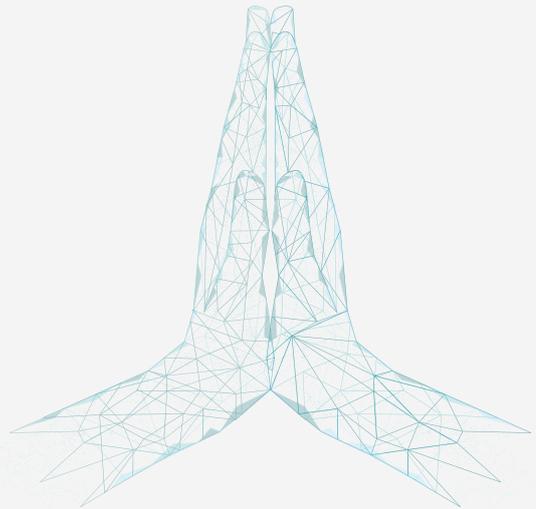


Abbildung 13: Bewusstsein über die Risiken eines nicht gelingenden Transformationsprozesses vs. Konsequenz in der Umsetzung der erforderlichen Veränderungen (in %, Mehrfachantworten, n=257)

Während sich die überwiegende Mehrheit aus Sicht der Unternehmensziele und der legalen Herausforderungen noch als ausreichend gewappnet einstufte (83 %), schwindet die „Insel der Glückseligkeit“ in Bezug auf die Marketing- und Kommunikationsstrategie, Daten oder auch Technologien. Die Mehrheit versteht die Frage nach den Kompetenzen sowohl im Marketing insgesamt als auch in Teilthemen wie Daten und Technologien eher mit einem Fragezeichen.



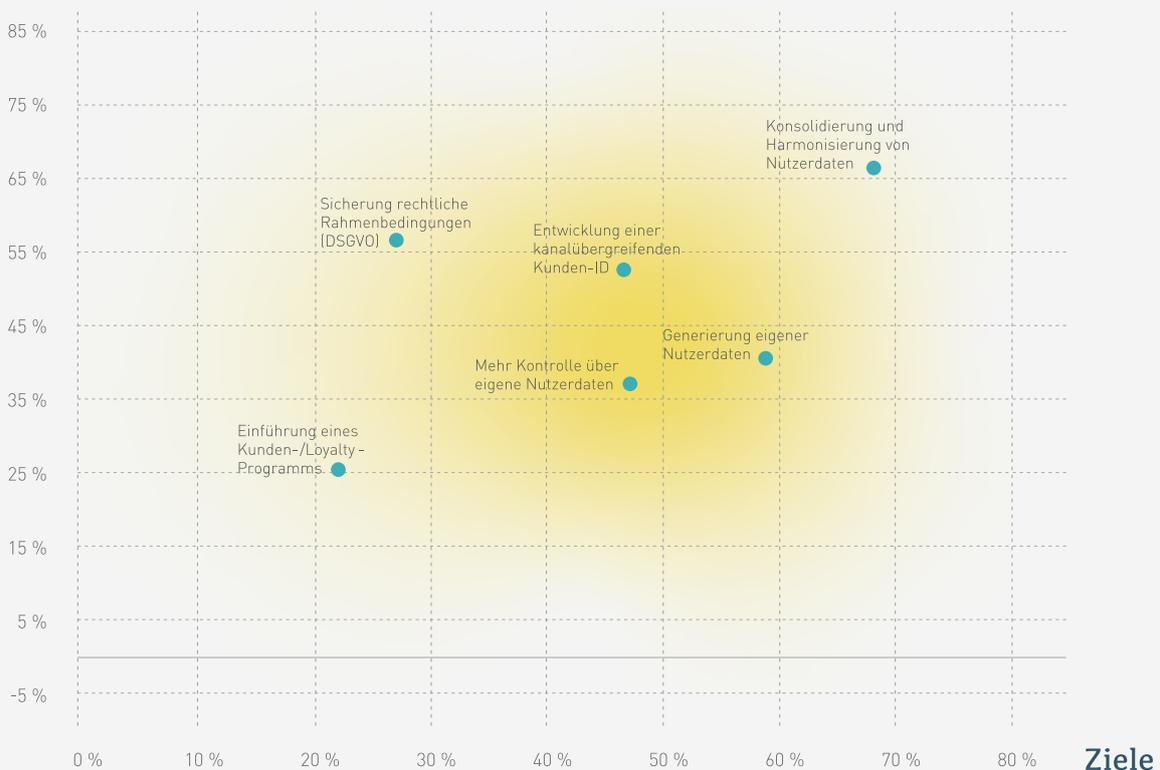
## 4 IN GOD WE TRUST, ALL OTHERS HAVE TO BRING DATA ... DATA READY?!



Im Gegensatz zu den vielfältigen Diskussionen über Customer Centricity ist die systematische Sammlung und Nutzung von Kundendaten als Grundlage in den meisten Unternehmen nur in einem rudimentären Ausmaß vorhanden. Der Aufschrei nach einer exzellenten Datenqualität und die Notwendigkeit, die Grundlagen für ein Data-Driven Marketing legen zu müssen, verhalten oftmals noch. Logische Konsequenz: Für die kommenden 2–3 Jahre hat die Konsolidierung und Harmonisierung von Nutzerdaten (anonymisiert, personalisiert) oberste Priorität mit erheblichen Auswirkungen auf den Fortbestand

der Unternehmen (Abbildung 4). Erst ist die „helle Seite der Datenmacht“ zu erklimmen, bevor anderweitige Anwendungen wie Loyalty-Programme weiter auf- und ausgebaut werden sollen (und können).

### Risiko



**Abbildung 4:** Strategische Priorisierungsmatrix über Ziele im Bereich Kundenzentrierung in den nächsten 2–3 Jahren und Risiken für den Bestand und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens bei einem Misslingen des Transformationsprozesses (in %, Mehrfachantworten, unterschiedliche Fallzahlen)

Die **Data Readiness** als Aggregation über die verschiedensten Teilaspekte liegt entsprechend bei nur rund 20 %. Abwegig erscheinen daher eher theoretische Feigenblattdiskussionen um eine „Demokratisierung von Daten“.

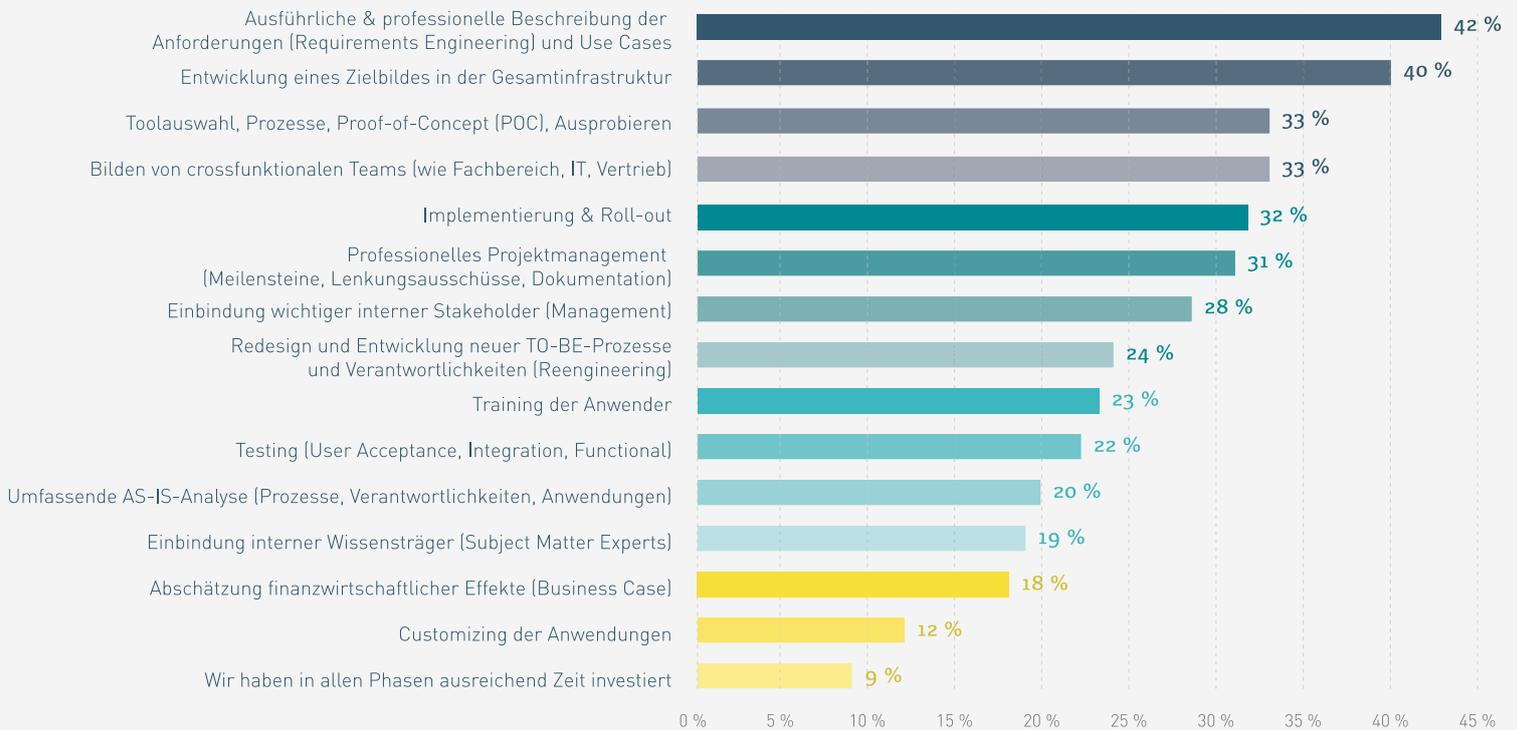


# 6 EINFACH KANN JEDER! – HERAUSFORDERUNGEN IN MARKETING-TECH-STRATEGIE- UND UMSETZUNGSPROJEKTEN

In den Interviews wurde hierzu immer wieder kritisch angemerkt, dass die Umsetzung von Marketing Tech internes Know-how etwa im Bereich möglicher IT-Integrationsszenarien erfordert, ebenso wie die Erarbeitung eines eigenen Bebauungsplans (**Master Construction Plan**), die präzise Erhebung fachlicher Anforderungen für eine differenzierte Bewertung unterschiedlicher Anbieter und Plattformen in den verschiedensten Anwendungsszenarien sowie die Integration. Als Herzstück für die erfolgreiche Umsetzung von Marketing Tech kristallisiert sich entsprechend für die Mehrzahl der Marketingleiter und CMOs immer wieder die ausführliche und professionelle Beschreibung der Anforderungen und die Diskussion



von detaillierten Use Cases heraus (42 %; Abbildung 6), abgestimmt mit einem übergreifenden Zielbild in der Gesamtinfrastruktur (Master Construction Plan; 40 %).



**Abbildung 6: Themenfelder, in denen in den Marketing-Tech-Projekten rückblickend mehr Zeit hätte investiert werden müssen (in %, Mehrfachantworten, n=257)**

Insgesamt geben nur 9 % der Marketingverantwortlichen an, dass sie in allen Phasen und Handlungsfeldern ausreichend Zeit investiert hätten. Damit fehlen oftmals die konzeptionellen, inhaltlichen Grundlagen bereits von Anfang an.



# 8 MEISTER YODA IS BACK ... REVIVAL VON MARKETINGPLANUNG UND -STEUERUNG

Konsistent mit den Aussagen im *Marketing Tech Monitor 2020* monieren knapp 55 % der Unternehmen, dass sie zwar bereits eine Anwendung nutzen würden, diese aber absehbar nur in 8 % aller Fälle so bestehen bleiben kann wie bisher. 15 % der Unternehmen suchen bereits neuere und zeitgemäßere Lösungen, was weiterhin ein erhebliches Aufkommen an Ausschreibungen und Pitches über die nächsten Jahre erwarten lässt (Abbildung 8). Die begleitenden Interviews zeigen, dass

- » teilweise bereits einfache Kalenderfunktionalitäten in Reporting- oder BI-Tools als MRM interpretiert werden;
- » der Begriff und die hierunter fallenden Anwendungsszenarien nicht klar und selbsterklärend sind – so gibt selbst die Mehrheit der Marketingleiter im Bereich Konsumgüter an, dass sie für den Begriff „Marketing Resource Management“ nicht wirklich erläutern können, welche Anwendungsszenarien konkret hierunter fallen;
- » das Management der Budgets in der Kostenstelle in ERP FI/CO synonym zu MRM verwendet wird.

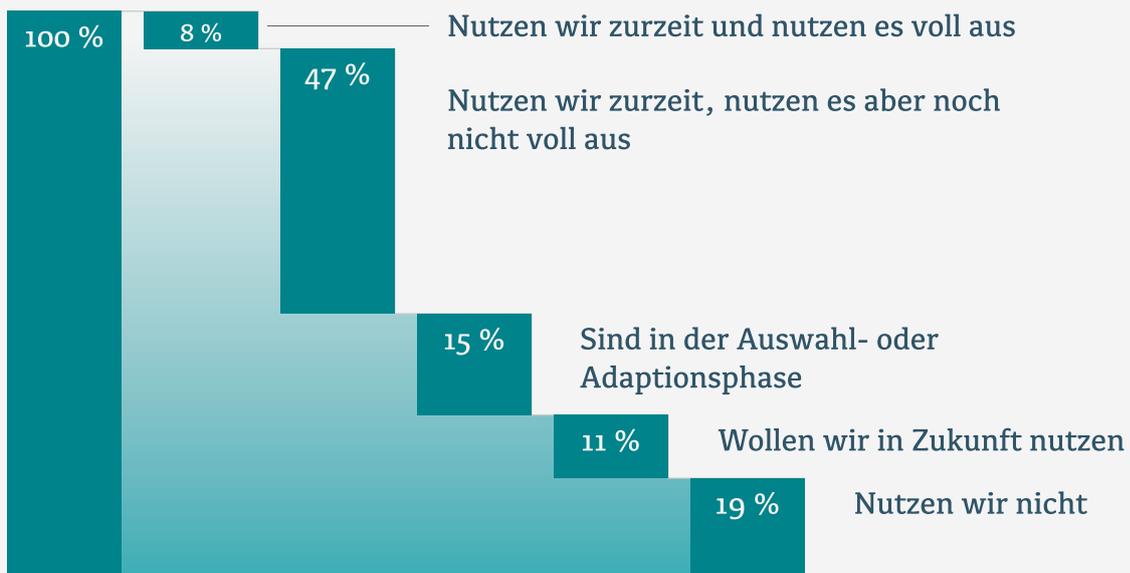
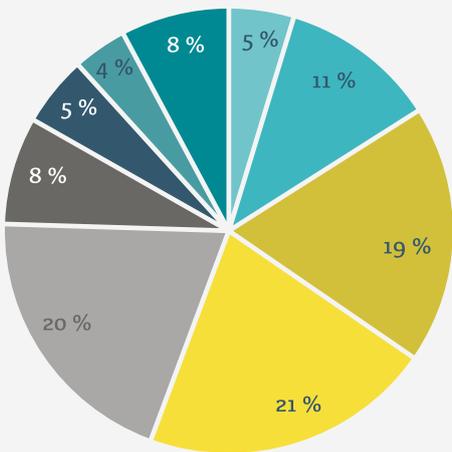


Abbildung 8: Aktuelle MRM-Nutzung: bereits implementiert und Planungen für die Zukunft (in %, n=257)

## 9 I go where true love goes ... Budgets in Marketing Tech

Vergleicht man den Budgetanteil für Marketing Tech (als Anteil Technologie- und Systemkosten am gesamten Marketingbudget), liegen bei 82 % der Unternehmen die Ausgaben für Marketing Tech noch unter 10 % des gesamten Marketingbudgets. Die Mehrheit der Unternehmen liegt bei einem aktuellen Wert zwischen 6–8 % und erwartet, dass in den kommenden 2–3 Jahren der Anteil von Technologie- und Systemkosten am gesamten Marketingbudget auf mindestens 15–20 % steigen wird (21 %; Abbildung 9). 44 % erwarten Werte von mehr als 20 % Anteil am Marketingbudget.



- Unter 5 %
- 5 bis unter 10 %
- 10 bis unter 15 %
- 15 bis unter 20 %
- 20 bis unter 25 %
- 25 bis unter 30 %
- 30 bis unter 50 %
- 50 und mehr
- Kann ich nicht einschätzen

Fast jeder Vierte glaubt, dass diese auch gut über 25 % liegen könnten. Im Segment hoher Investitionen überwiegen B2B und tendenziell eher größere Unternehmen: Die meisten Unternehmen mit einem Budget von über 50 Mio. € gehen von 20–25 % an Technologie- und Systeminvestitionen aus. Der Vergleich zu den USA/UK oder auch Norwegen und Dänemark mit einem durchschnittlichen Aufkommen von bis zu 26 % des Marketingbudgets weist abermals auf erhebliche Steigerungspotenziale in der DACH-Region hin.

In Bezug auf das eigene Unternehmen erweist sich die Mehrheit als „bullish“ und erwartet zu 29 % eine Steigerung auf einen Korridor von 15–20 %. Dementsprechend selbstkritisch ist die Einschätzung, ob derzeit bereits ausreichend in Marketing Tech investiert wird – die überwältigende Mehrheit (68 %) sieht die Bedeutung und den Zwang, hier deutlich mehr investieren zu müssen.

**Abbildung 9:**  
Erwarteter Anteil von Technologie- und Systemkosten am gesamten Marketingbudget im gesamten Markt bis 2023–2024 (n=257)



# 10 Langes Bangen, frohes Hoffen ... Marketing Analytics und Spend Optimization



Die Explosion der Touchpoints, hyperfragmentierte Media-investitionen, aber auch die gestiegenen Möglichkeiten der Echtzeitverarbeitung großer Datenmengen und die Automatisierung von Analysen sorgen für ein Revival der ehemals so schwerfälligen und langwierigen Marketing-Spend-Optimierung. In der Vergangenheit lagen die Ergebnisse erst zu einem Zeitpunkt vor, als der Optimierungsdrops bereits gelutscht und alle strategischen Entscheidungen getroffen worden waren. Während in den letzten Jahren die rein digitale Attribution ihren Vormarsch feiern durfte, sind derzeit integrierte Modelle (UMIA-Verfahren) „Talk-of-the-Town“, um auch Offline-Investitionen attribuieren bzw. externe Effekte kontrollieren zu können. Statistische Verfahren gehen Hand in Hand mit der meist spieltheoretischen Auswertung einzelner Customer Journeys. Durch das nahende Ende der Cookie-Ära im Zuge der geplanten ePrivacy-Verordnung, die Verhinderung von 3rd-Party-

Cookies in Safari, Firefox und perspektivisch im Chrome-Browser sowie der Walled-Garden-Strategie in Sachen Datenmessung bzw. Blind Spots wird der Gashahn einer Multi-Touch-Attribution schrittweise zugekehrt. Für Marketing-Mix-Modelle hingegen hat die Journey des Einzelnen noch nie eine Rolle gespielt. Sie wollen die Black Box der Konsumentenentscheidungen durch (aggregierte) statistische Regressionsanalysen knacken, die generalisierbar sind und schnittpunktartig auf Gemeinsamkeiten verweisen. Kombinierte Modelle auf Basis von statistischen Verfahren und Kohortenanalysen digitaler Echtzeitdaten sind die Lösung. Realiter entwickelt nur knapp ¼ der Marketing-Professionals Stand heute eigene Modelle zur Marketingoptimierung. Ziel ist, eine höhere Kontrolle über Performance-Daten und einen besseren Marketing-ROI zu erlangen, bei gleichzeitig überschaubarem Risiko (Abbildung 10).

## Risiko

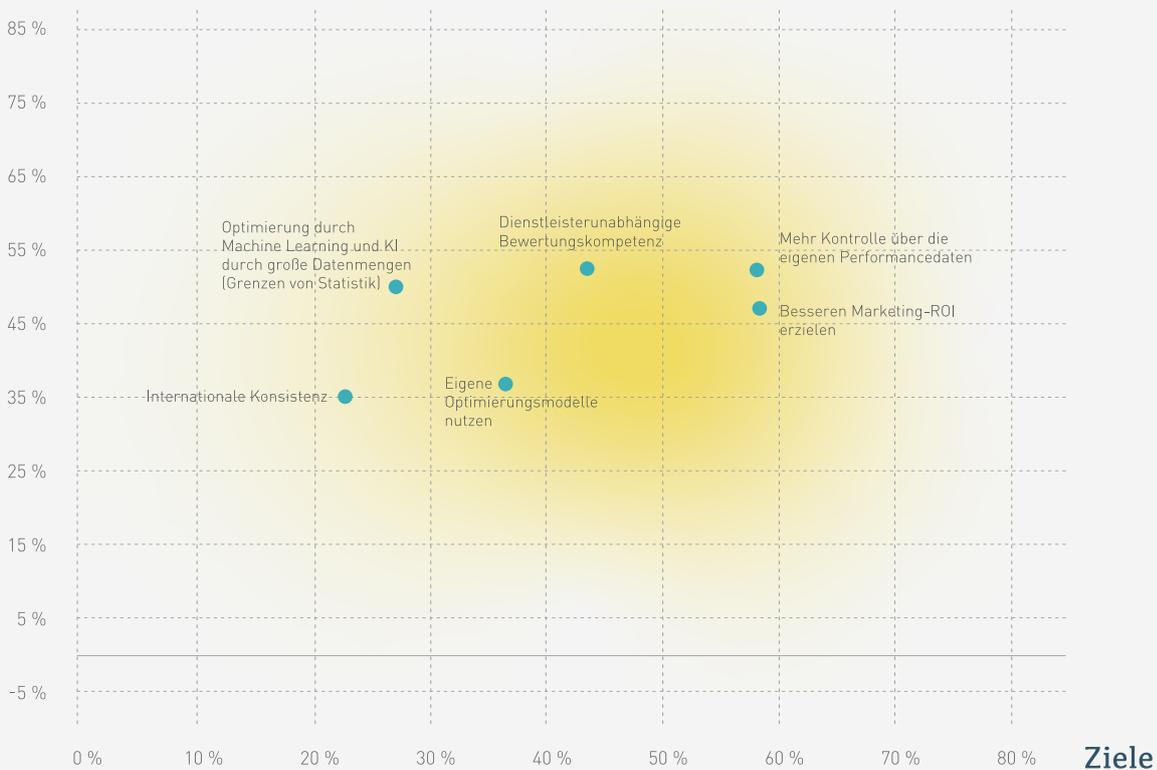
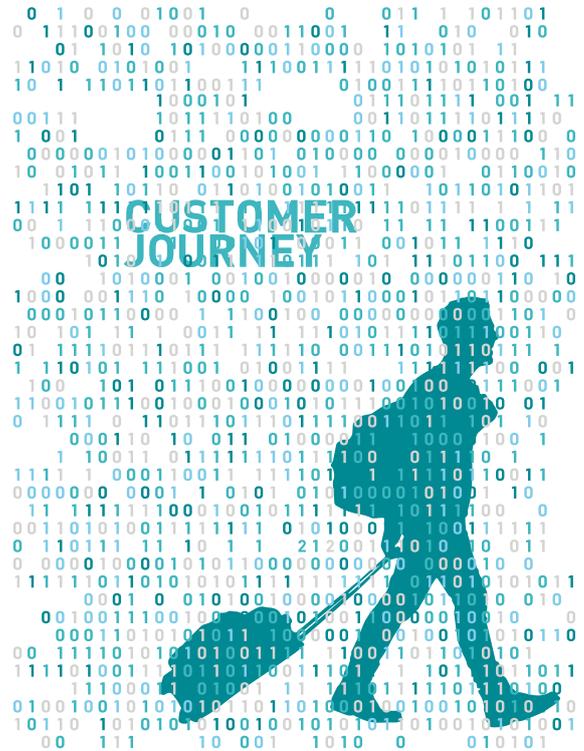


Abbildung 10: Strategische Priorisierungsmatrix über Ziele im Bereich Effizienzsteigerung in den nächsten 2-3 Jahren und Risiken für den Bestand und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens bei einem Misslingen des Transformationsprozesses (in %, Mehrfachantworten, unterschiedliche Fallzahlen)

Strategisch gesehen steht Marketing Analytics bis zur Ausbaustufe der Marketing Spend Optimization (in Kombination mit Predictive Analytics und zukünftig dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz) im Brennpunkt der weiteren Marketing-Tech-Entwicklung.

## 11 Programmatic goes CRM?!

Für die Mehrheit der Unternehmen hat der Programmatic-Trend bereits nahezu alle Kanäle (zwangsweise) erreicht ... selbst den „Analogriesen TV“ oder Podcasts. Der Umsatz im Display-Advertising-Markt soll 2021 einer OVK-Prognose zufolge – trotz Corona-Pandemie – auf 4,5 Mrd. € oder +9,7 % wachsen.<sup>1</sup> Der Anteil an Werbung, der heute bereits programmatisch angesteuert wird, beträgt gem. BVDW ca. 70 % der gesamten Display-Werbung, während klassische IO-/Umfeld-Buchungen stagnieren. Statt intelligenten kontext- und interessensbasierten Zielgruppen werden nach wie vor eher einfachere, demografische Segmente gebucht. Mit anderen Worten: Auch wenn Programmatic weitestgehend gesetzt ist, wird das Potenzial noch nicht im Ansatz ausgeschöpft.



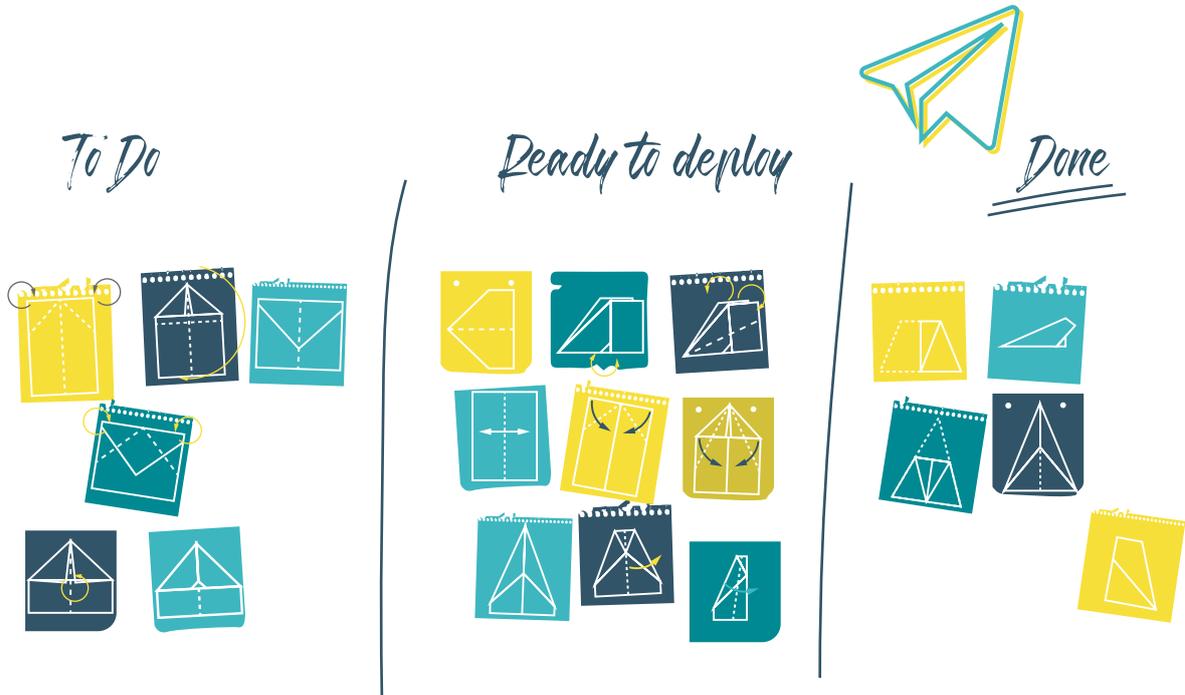
## 12 Die Organisation bleibt digitale Dauerbaustelle ... The Competency Gap

Die organisatorische Leistungsfähigkeit zieht wie in den Vorjahren ... und sicherlich auch in den Folgejahren ... hohe Aufmerksamkeit auf sich. Top-of-Mind ist der Aufbau neuer Kompetenzen (Skills) im Unternehmen (71 %), gefolgt von End-to-End-Prozessen zur effizienten Kundeninteraktion in den Marketing Operations (57 %) – denen gleichzeitig auch das größte Risiko nachgesagt wird (64 %).



<sup>1</sup> Schobell, F.: Prognose: Digitaler Werbemarkt wächst 2021 um 9,7 Prozent, in: One-to-One, 11.03.2021.

# 13 Change Management – Bunte Zettel, schnelles Scheitern?



Der Veränderungsprozess in Richtung Data-Driven Marketing in den meisten Organisationen ist erheblichen Schwankungen und Phasen unterworfen: Nach einer Phase der ersten Information über anstehende Veränderungen und dem darauffolgenden Schock steigen nach der Phase der Verneinung langsam die Einsicht und Erkenntnis, bis schließlich neue Strukturen und Prozesse akzeptiert werden. Passend zu jeder Phase sollten die Veränderungen durch unterschiedliche Instrumente in einem umfassenden Veränderungsmanagement begleitet werden. Ein unzureichendes oder fehlendes Change Management ist eine der Hauptursachen für das Scheitern von Projekten im Aufbau von Data-Driven Marketing und Marketing Tech. Es geht dabei nicht um das stimmungsvolle Aufkleben von Post-its in einem agilen Prozess, sondern darum, neue Strukturen,

Prozesse und Systeme nachhaltig in einer Organisation zu verankern ... und auch aus Fehlern zu lernen.<sup>2</sup> Je mehr sich Unternehmen mit den Herausforderungen auf dem Weg in ein Data-Driven Marketing inhaltlich-konzeptionell auseinandergesetzt haben, umso stärker heben diese die Notwendigkeit zum aktiven Change Management hervor. Ein probates Mittel in Projekten zum Auf- und Ausbau von Data-Driven Marketing bzw. Marketing Tech ist **Legos Serious Play** (LSP) als eine der wenigen strategischen Managementmethoden, die sowohl den sog. Problemraum öffnen, alternative Lösungen aufzeigen, auf mögliche Lösungen fokussieren (Lösungsraum) als auch den Teilnehmern ein Arbeiten in einem psychologisch geschützten Raum gewährleisten (Psychological Safety).

## 14 Autoren



Ralf Strauß ist Managing Partner der auf Marketing, Vertrieb, Service und Digitalisierung spezialisierten Unternehmensberatung Customer Excellence GmbH, Managing Partner der CMO Academy GmbH, Initiator der 2006 gegründeten CMO Community ([www.cmocommunity.de](http://www.cmocommunity.de)), Initiator der 2015 gegründeten Digital CMO Community ([www.digitalcmocommunity.de](http://www.digitalcmocommunity.de)), Managing Partner Marketing Tech Lab, Beirat MAI Marketing Automation Intelligence GmbH, Präsident des Deutschen Marketing Verbands (DMV) und Chairman of the Board European Marketing Confederation (EMC).

Kerstin Clessienne berät seit 2000 zuletzt als CDO und Group Director im internationalen Top-10-Agenturumfeld Marketingorganisationen wie Telefónica General Motors, Microsoft, Intel, ABInbev, L'Oréal, MasterCard und viele weitere in der digitalen Transformation. Seit 2017 ist sie unabhängiger Berater und Sparringspartner im Bereich Marketingtechnologie und Marketingautomatisierung, programmatische Einkaufsteuerung bei der auf Marketing, Vertrieb, Service und Digitalisierung spezialisierten Unternehmensberatung Marketing Tech Lab GmbH.



Kerstin Pape ist seit 2021 Managing Director der Marketing Tech Lab und Customer Excellence GmbH. Sie ist Digital-expertin seit 2005 mit 20-jähriger Führungserfahrung in drei Konzernpositionen in den Branchen E-Commerce, Telekommunikation und Online-Banking, zuletzt 10 Jahre lang Erfahrung auf VP-Level. Ihre Konzernpositionen umfasste 12 Jahre OTTO ([otto.de](http://otto.de)), 5 Jahre comdirect Bank und 2 Jahre Freenet Telekommunikation.



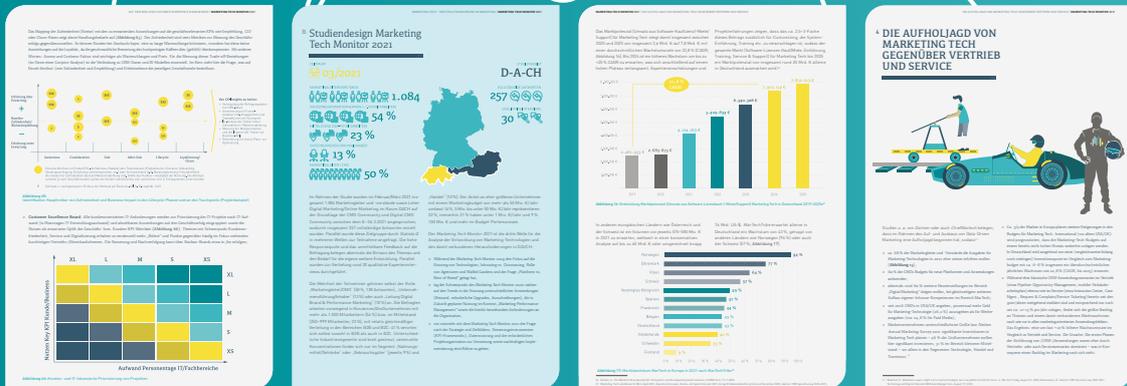
Individuelle Marktforschung und Datenmodellierung auch außer Haus: Unter der Marke Statista Q ([q.statista.com](https://q.statista.com)) baut die erfolgreiche Businessdatenplattform Statista künftig das Projektgeschäft weiter aus. Kunden profitieren vom Knowhow einer der führenden Datenplattformen und er-

halten maßgeschneiderte Antworten auf ihre individuellen Fragestellungen. Mit hoher Kompetenz und weitreichender Erfahrung von mehr als 55 Analysten, Branchenexperten und Marktforschern hilft Statista Q dabei, Kundenvorhaben faktenbasierter und damit erfolgreicher zu machen.

# Volle Pulle Marketing Tech 2021 Die 144-Seiten-Vollversion – Print oder PDF

Mehr als 90 Diagramme, Tabellen und Statistiken – über 40 begleitende Illustrationen auf 144 Seiten.  
Kurz um: Volle Marketing Tech Power von heute mit dem Blick für morgen und der notwendigen Strategie für eine erfolgreiche Marketingausrichtung von übermorgen.  
Lernen Sie aus den Erfahrungen und Marketingplänen von mehr als 1.000 befragten Branchenentscheidern und entdecken Sie anhand von Fallbeispielen unter anderem von *Otto, Qiagen, Sharp Nec* und vielen anderen mehr über die praktischen Anwendungen und Erfolge.

**Vollversion**  
ab **235 EUR\***  
PRINTVERSION  
PDF-Version **265 EUR\***  
PDF+Print-Bundle-Version **295 EUR\***



**JETZT ONLINE KAUFEN**  
[marketingtechmonitor.com](http://marketingtechmonitor.com)



## Ein Dank an unsere Partner

Zur Vollversion des *Marketing Tech Monitors 2021* von 144 Seiten danken wir unseren Partnern Dun & Bradstreet, Brandmaker, AnalyticPartners, Oracle, MARMIND, ressourcenmangel, Tealium, Customer Excellence GmbH, Deutscher Marketing Verband, CMO Academy GmbH sowie der Vielzahl an Kolleginnen und Kollegen, die sich im Rahmen der quantitativen Studie und der qualitativen Interviews und Fallbeispiele hierfür Zeit genommen haben, wie u. a. allen Kolleginnen und Kollegen der CMO Community und der Digital CMO Community.

\* zzgl. 7% MwSt. inkl. Versand an eine Adresse auf dem deutschen Festland