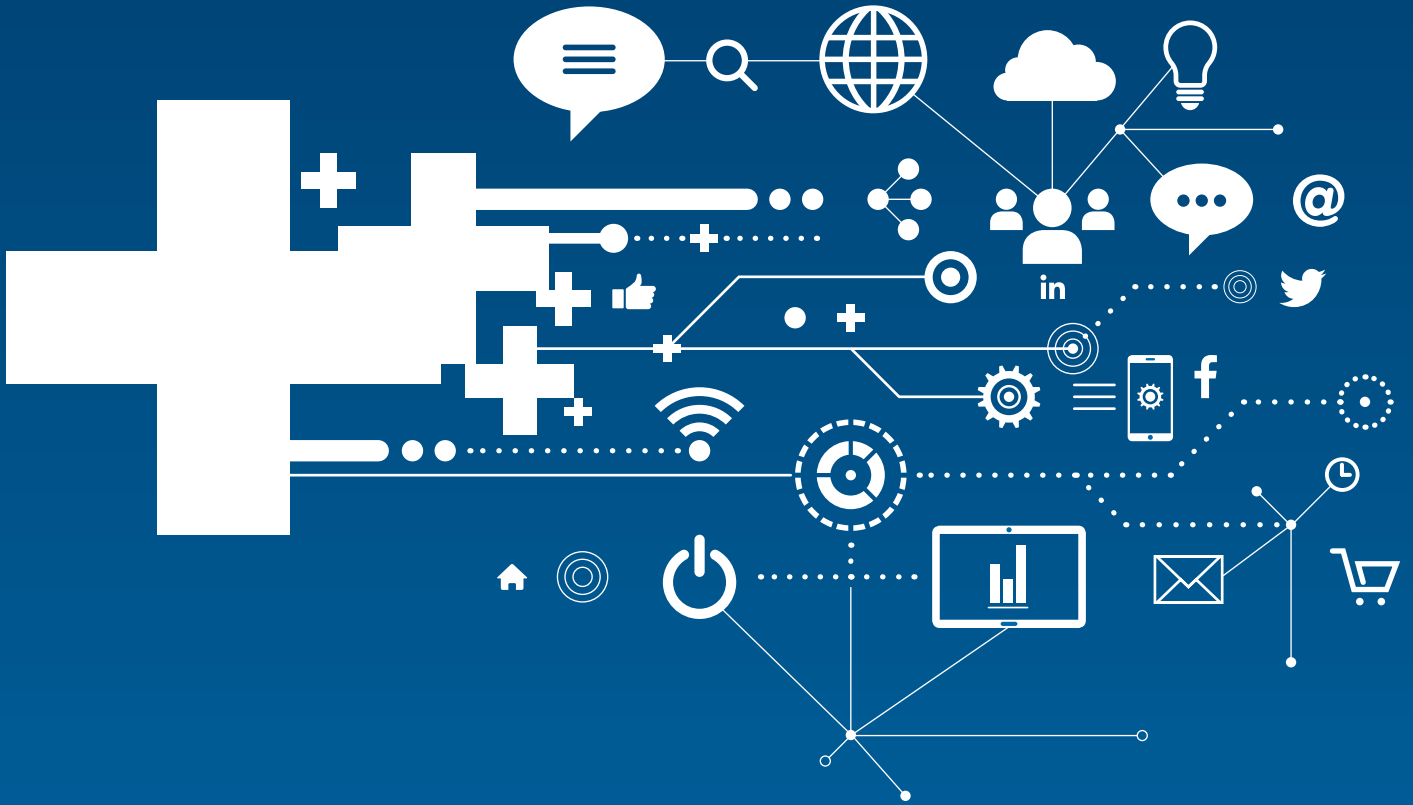




School of
Management and Law

Swiss Marketing Leadership Studie 2016 Digitale Transformation im Marketing

Eine Studie von F. Hannich, R. Fuchs, B. Rüeger, M. Hüttermann,
M. Klaas, S. Müller, M. Rauch, P. Bissig, D. Kübler



Lösungspartner

SAP Hybris (v)

Umsetzungspartner

» **ADVANIS**

bsi

gateB

ioz Informations
Organisations
Zentrum

solutions
collaboration solutions

msdirect

SDV
Schweizer Dialogmarketing Verband

crm MARKETING
LEADERSHIP
KONFERENZ
SWISS CRM FORUM

Management Summary

Marketing als unternehmerische Aufgabe wird laufend schwieriger und gleichzeitig schneller, da moderne Marketing-Teams sich durch ein immer dynamischer und komplexer werdendes Umfeld navigieren müssen. Dazu kommt die aktuell nötige Transformation in die digitale Welt. Manche Unternehmen betrachten diese Entwicklung negativ als Bedrohung des Status quo – andere als Chance, als Herausforderung, die offensiv angegangen werden muss.

Dabei müssen Unternehmen sich einem veränderten Kundenverhalten und veränderten Kundenerwartungen stellen und neue Werkzeuge und Technologien beherrschen sowie dazu nötige Fähigkeiten im Unternehmen aufbauen. Wir haben untersucht, wo Schweizer Unternehmen diesbezüglich stehen und wie fit sie sind, mit diesen Entwicklungen schrittzuhalten.

Kapitel 2 zeigt auf, dass die Wichtigkeit der Digitalen Transformation über verschiedene Branchen und Kunden hinweg erkannt wird. Dabei zeigen die Schweizer Unternehmen starkes Selbstbewusstsein in Bezug auf die Qualität der digitalen Transformationsprozesse. Des Weiteren kann ausgewiesen werden, dass das Thema Digitale Transformation im Marketing der Unternehmen angekommen ist, wobei allerdings viele Unternehmen noch am Anfang des Transformationsprozesses stehen.

Auch wenn diese Erkenntnisse positiv sind und den Wandel über alle Branchen hinweg dokumentieren, zeigt sich im internationalen Vergleich, dass es für Schweizer Unternehmen noch grosse Herausforderungen zu meistern gibt, um im internationalen Wettbewerb mithalten zu können.

Ebenso hat die Digitale Transformation bei B2C-Unternehmen einen signifikant höheren Stellenwert als bei B2B-Unternehmen. Die Basis für die Digitale Transformation legen zwei Faktoren: Kultur/Kompetenzen sowie Ressourcen (finanziell, personell, IT). Dabei zeigt sich, dass sich die Rekrutierung von geeigneten Mitarbeitenden offensichtlich schwieriger gestaltet als die Genehmigung von Budgets.

Unternehmen planen mehr denn je, ihre Investitionen im

Bereich des Kundenbeziehungsmanagements zu erhöhen (Kapitel 3). Die Bereitschaft, in Kundenbeziehungsmanagement zu investieren, ist dabei sehr eng mit dem Stand der Digitalen Transformation im Unternehmen und dessen Branche verknüpft.

Zudem kann festgehalten werden, dass der Trend zu professioneller Kundenbeziehungsmanagement-Software anhält.

Unternehmen sehen vor allem ihre Stärken hinsichtlich Kundenbeziehungsmanagement bei qualifizierten Mitarbeitern und einer schlagkräftigen Organisation sowie beim Angebot als solchem. Zugleich weisen sie jedoch nach eigenem Bekunden grosse Defizite bei der Wirkungsmessung aus.

Erfreulich ist, dass das Kundenbeziehungsmanagement als Treiber der Digitalen Transformation gilt, denn es ermöglicht die Digitale Transformation im Marketing durch Kombination von strategischer Kundenorientierung und Datenverfügbarkeit.

Das Produktmanagement (Kapitel 4) der Schweizer Unternehmen ist darauf fokussiert, in kürzer werdenden Abständen Innovationen zu schaffen und auf den Markt zu bringen. Weniger Leidenschaft wird jedoch für die Lebenszyklusphasen nach der Markteinführung entwickelt: Ein ganzheitliches, toolbasiertes Product-Lifecycle-Management über alle Phasen des Produktlebenszyklus betreiben nur die wenigsten. Im Zeitalter von Industrie 4.0 halten die Schweizer Unternehmen dies mehrheitlich immer noch nicht für notwendig.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Schweizer Unternehmen verstanden haben, dass die Digitale Transformation das Marketing grundlegend verändern wird. In vielen Unternehmen herrscht rege Aktivität, es fehlt jedoch an strategischer Verankerung, Systematik – und vor allem Ressourcen. Das Kundenbeziehungsmanagement wird häufig als Katalysator genutzt und profitiert stark von der digitalen Kommunikation. Im Produktmanagement spielen Methoden und Tools zur Digitalisierung des Produktlebenszyklus jedoch noch eine geringe Rolle.

Inhalt

3 Management Summary

6 1. Einführung

- 1.1. Marketing Leadership
- 1.2. Ziele der Studie
- 1.3. Aufbau der Studie
- 1.4. Befragte Unternehmen und Rücklauf

14 2. Digitale Transformation im Marketing

- 2.1. Wichtigkeit der Digitalen Transformation wird erkannt
- 2.2. Höherer Stellenwert bei B2C-Unternehmen
- 2.3. Basisfaktoren der Digitalen Transformation: Kultur/Kompetenzen und Ressourcen

29 3. Kundenbeziehungsmanagement

- 3.1. Status quo – Rekordanteil plant Kundenbeziehungsmanagement-Investitionen
- 3.2. Erfolgsfaktoren – Stärken bei Mitarbeitern und Organisation sowie beim Angebot
- 3.3. Trends – Kundenbeziehungsmanagement als Treiber der Digitalen Transformation

38 4. Produktmanagement

- 4.1. Status quo – Fokus liegt auf Innovation und Markteinführung
- 4.2. Erfolgsfaktoren – Die «Do's and Don'ts» 2016
- 4.3. Trends – Was gestern das CRM-System war, ist im Zeitalter von Industrie 4.0 das PLM-System

- 46 5. Fazit – Wo stehen Schweizer Unternehmen bezüglich der Digitalen Transformation im Marketing?**
- 47 6. Fragebogeninhalt**
- 48 Literaturverzeichnis**
- 49 Abbildungsverzeichnis**
- 50 Autoren der Studie**
- 52 Beteiligte Experten und Autoren**
- 53 Partner**
- 56 Die Weiterbildungsangebote des Instituts für Marketing Management**

Autoren der Studie



Frank Hannich

Prof. Dr. rer. pol.
Stv. Institutsleiter
Dozent für Marketing mit
Schwerpunkt Kunden-
beziehungsmanagement



Rainer Fuchs

Dr. sc. techn. ETH Zürich
Dozent für Marketing mit
Schwerpunkt Produkt-
management



Brian P. Rüeger

Prof. Dr. oec.
Leiter Institut für
Marketing Management
Dozent



Marcel Hüttermann

MA in Betriebswirtschaft
und Sportmanagement
Wissenschaftlicher
Mitarbeiter



Michael Klaas

Dr. rer. pol.
Dozent für Digitales
Marketing und Integrierte
Kommunikation

PROF. DR. FRANK M. HANNICH

Frank M. Hannich hat im Bereich des CRM promoviert und ist Dozent am Institut für Marketing Management der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und stellvertretender Institutsleiter. Er trägt die Verantwortung für Forschungs- und Beratungsprojekte rund um das Kundenbeziehungsmanagement.

DR. RAINER FUCHS

Rainer Fuchs ist Leiter der Fachstelle Product Management am Institut für Marketing Management. Zudem doziert er in den Bachelor- und Masterlehrgängen Marketing Management und leitet diverse Dienstleistungsprojekte im Bereich Produktmanagement.

PROF. DR. BRIAN P. RÜEGER

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 KMUs.

MARCEL HÜTTERMANN

Marcel Hüttermann ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Marketing Management der ZHAW. Er ist Projektmitarbeiter bei Forschungs- und Beratungsprojekten vorwiegend im Bereich CRM und Projektleiter der Swiss Marketing Leadership Studie. Zudem engagiert er sich in der Lehre und ist Programm-Manager des MAS CRM, des CAS Werkzeuge der Kundenorientierung und des CAS Sport Marketing.

DR. MICHAEL KLAAS

Dr. Michael Klaas verantwortet als Leiter der Fachstelle für integrierte Kommunikation und Dozent für Marketing mit Schwerpunkt auf digitalem Marketing am Institut für Marketing Management Forschungs- und Beratungsprojekte im Bereich Digital Marketing. Zusätzlich ist er in der Lehre und in der Weiterbildung als Studienleiter im CAS Digital Marketing tätig.



Steffen Müller
Dr. rer. pol.
Dozent für Marketing



Martina Rauch
MBA
Dozentin für Marketing



Patrick Bissig
MSc Business
Administration
Wissenschaftlicher
Mitarbeiter



David Kübler
BSc Business
Administration
Wissenschaftlicher
Assistent

DR. STEFFEN MÜLLER

Steffen Müller ist Dozent für Marketing und Leiter der Fachstelle für Behavioral Marketing. Seine Forschungs- und Beratungsschwerpunkte liegen im Bereich Kundenmanagement, Marktforschung und Preismanagement.

MARTINA RAUCH

Martina Rauch ist als Dozentin für Marketing mit den Schwerpunkten Strategisches Marketing und Product Management am Institut für Marketing Management tätig und leitet in diesen Bereichen auch Forschungs- und Beratungsprojekte. Zusätzlich ist Frau Rauch in der Weiterbildung tätig, u. a. als Studiengangleiterin des CAS Pricing und als Dozentin in verschiedenen Weiterbildungsprogrammen.

PATRICK BISSIG

Patrick Bissig ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Fachstelle CRM des Instituts für Marketing Management. Nebst der Tätigkeit als Projektleiter bei Forschungs- und Beratungsprojekten ist er in der Lehre im Bereich Marketing Management tätig.

DAVID KÜBLER

David Kübler ist Wissenschaftlicher Assistent am Institut für Marketing Management. In dieser Funktion arbeitet er in verschiedenen CRM-Forschungs- und Beratungsprojekten mit. Nebenbei ist er mitverantwortlich für die strategische Entwicklung und Betreuung des internen CRM.

Beteiligte Experten und Autoren

Walter U. Andres

Managing Director
ADVANIS AG – CRM erleben

Daniel Billo

Head of Solution Sales
MS Direct AG

Dr. Catherine B. Crowden

Marketing Manager
BSI Business Systems Integration AG

Martin Fuchs

Head of Business Development
Diehl Metering GmbH

Markus Grau

Business Alliances &
Academic Program Manager
SAS

Tobias Herzog

Projektleiter CRM
IOZ AG

Dr. Angelika Scheifele

Business Development Manager
SAP Hybris

Bastian Schneider

Strategy Director
Hotz Brand Consultants

Robert Schumacher

Director Customer & Marketing Intelligence
gateB AG

Univ.-Prof. Dr. Florian Siems

Lehrstuhlinhaber für Marketing
Technische Universität Dresden

Michael D. Trummer

Business Unit Lead – CRM Solutions
Mitglied der Geschäftsleitung
isolutions AG

Thomas Völkle

Partner / Leiter Kundenmanagement
ADVANIS AG – CRM erleben

Partner



Als unabhängiges Beratungsunternehmen unterstützt ADVANIS ihre Kunden, die CRM-Potenziale zu identifizieren und noch besser zu nutzen. Die Kunden erhalten auf ihre Herausforderungen massgeschneiderte Lösungen, welche sich durch die Berücksichtigung der jeweiligen unternehmerischen, betriebswirtschaftlichen und technischen Sichten optimal im Unternehmen realisieren lassen. In über 200 erfolgreichen Beratungs- und Implementierungsprojekten hat ADVANIS ihre Leistungsfähigkeit unter Beweis gestellt. CRM erleben.

Thomas Völkle, ADVANIS AG – CRM ERLEBEN, Partner / Leiter Kundenmanagement,
thomas.voelkle@advanis.ch, Telefon +41 52 355 35 35



BSI entwickelt Software an der Nahtstelle zum Kunden. BSI CRM ist die Cross-Channel-CRM-Lösung, die alle Touchpoints – inklusive PoS – abdeckt. Einfach in der Anwendung und mobil einsetzbar. Mit den Branchenlösungen BSI Contact Center, BSI Retail und BSI Insurance ist BSI CRM präzise auf das Geschäft Ihrer Kunden zugeschnitten. BSI CRM überzeugt Marktführer wie AMAG, PostFinance, Sanitas, die Schweizerische Post, Swica, Walbusch u. v. m.

Zeno Hug, BSI Business Systems Integration AG, Sales Manager, zeno.hug@bsi-software.com,
Telefon +41 56 484 19 59



Empowering
Marketing Performance

GateB befähigt Unternehmen, ihre Marketing Performance zu steigern. Wir helfen unseren Kunden, ihre Effektivität und Effizienz im Marketing zu optimieren. Dies erreichen wir mit Beratungsleistungen und Software-Lösungen in den Bereichen Marketing Analytics sowie Operations.

Robert Schumacher, gateB AG | Empowering Marketing Performance, Director,
robert.schumacher@gateb.com , Telefon +41 41 748 64 00



Die IOZ AG ist ein Beratungs- und IT-Dienstleistungsunternehmen mit den Technologie-Schwerpunkten Office 365, SharePoint und Dynamics CRM. Die Rundumbetreuung umfasst Produkte und Dienstleistungen für den Aufbau von produktivitäts- und kreativitätsfördernden Arbeitsumgebungen sowie Lösungen für das Kundenbeziehungsmanagement. Dabei stehen stets die Digitalisierung und die Optimierung der Prozesse im Vordergrund.

Tobias Herzog, IOZ AG, Projektleiter CRM, tobias.herzog@ioz.ch, Telefon +41 41 925 86 97



Mit rund 80 Mitarbeitenden und Standorten in Bern und Zürich ist isolutions ein führender Microsoft-Gold-Partner in den Themen CRM, Collaboration und Cloud. Wir begleiten unsere Kunden durch die Digitale Transformation und optimieren Abläufe und Geschäftsprozesse so, dass die Produktivität verbessert und die Innovation gesteigert werden kann.

Michael D. Trummer, isolutions AG, Business Unit Lead – CRM Solutions, Mitglied der Geschäftsleitung, michael.trummer@isolutions.ch, Telefon +41 31 560 88 88



MS Direct AG ist ein innovatives Schweizer Familienunternehmen mit rund 900 Mitarbeitenden in St. Gallen (Hauptsitz), Meilen, Muttenz, Wittenbach, Adligenswil und Lauterach (Österreich). Als Gesamtanbieterin für sämtliche kundenbezogenen Prozesse denken wir vernetzt und lösungsorientiert. Unser Antrieb liegt in der Leidenschaft, Kunden im täglichen Kontakt zu begeistern. Dafür setzen wir uns mit unseren massgeschneiderten und ganzheitlichen Lösungen und Services sowie mit unserer Expertise in den Bereichen CRM, Customer Services, Direct Marketing, E-Commerce und Logistics ein.

Daniel Billo, MS Direct AG, Head of Solution Sales, daniel.billo@ms-direct.ch, Telefon +41 44 925 38 81



SAP-Lösungen für Customer Engagement und Commerce (CEC) bieten Ihnen ein umfassendes Portfolio: ob Kundenbindung, Omni-Channel-Commerce, Predictive Marketing, Kundendienst über soziale Medien, Vertriebswissen, Echtzeit-Kundeninformationen, Produktempfehlungen oder Kooperation. Als Marktführer für Unternehmenssoftware hilft SAP Unternehmen jeder Grösse und Branche, Komplexität zu verringern, neue Möglichkeiten für Innovation und Wachstum zu schaffen und sich im Wettbewerb zu behaupten. Über 300 000 Kunden vertrauen den Anwendungen und Dienstleistungen von SAP.

Dr. Angelika Scheifele, SAP Hybris, SAP (Schweiz) AG, Business Development Manager, angelika.scheifele@sap.com, Telefon +41 58 871 63 28



Schweizer Dialogmarketing Verband

Der SDV versteht sich als moderner Kommunikationsverband und als nachhaltige Interessenvertretung einer zukunftsorientierten Wachstumsbranche. Er bildet das Direktmarketing-Netzwerk für Anbieter und Dienstleister der gesamten Direktmarketing-Branche.

Heinz Schopfer, SDV Schweizer Dialogmarketing Verband, Verbandsmanager, heinz.schopfer@sdv-dialogmarketing.ch, Telefon +41 52 721 61 62



Das Swiss CRM Forum ist die führende Schweizer Community-Plattform für gelebte «Customer Excellence». Die jährlich stattfindende Tagesveranstaltung vermittelt Trends und Perspektiven zu Themen wie Marketing Leadership, Customer Relationship Management (CRM), Customer Experience Management (CEM) sowie Digitale Transformation im Marketing.

Stephan Isenschmid, Swiss CRM Forum, Geschäftsführer, stephan.isenschmid@swisscrm.ch, Telefon +41 44 419 22 01

Die Weiterbildungsangebote des Instituts für Marketing Management

Mit vier CAS-Kursen zum Masterabschluss

Am Institut für Marketing Management können Sie sich in 12 CAS-Kursen in verschiedenen Bereichen des Marketings weiterbilden. Diese dauern jeweils ein Semester und können berufsbegleitend absolviert werden. Der Unterricht findet in der Regel jeden zweiten Freitag und Samstag statt. Besonders attraktiv: Mit vier CAS-Kursen und dem Verfassen einer Masterarbeit gelangen Sie zum Masterabschluss (MAS) – in Customer Relationship Management, Product Management oder Marketing Management.

MAS IN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

Der MAS in Customer Relationship Management besteht aus folgenden CAS-Kursen (Auskunft: Prof. Dr. Frank Hannich, frank.hannich@zhaw.ch):

- CAS Strategisches Marketing
- CAS Innovation, Customer Experience Management & Service Design
- CAS Customer Lifecycle Management & Cross-Channel Management
- CAS Werkzeuge der Kundenorientierung

MAS IN PRODUCT MANAGEMENT

Der MAS in Product Management besteht aus folgenden CAS-Kursen (Auskunft: Dr. Rainer Fuchs, rainer.fuchs@zhaw.ch):

- CAS Strategisches Marketing
- CAS Innovation, Customer Experience Management & Service Design
- CAS Pricing & Go-to-Market
- CAS Sales & Product Lifecycle Management

MAS IN MARKETING MANAGEMENT

Der MAS in Marketing Management besteht aus dem CAS Strategisches Marketing und drei weiteren CAS-Kursen, die frei gewählt werden können (Auskunft: Rolf Rellstab, rolf.rellstab@zhaw.ch).

ZIELPUBLIKUM

Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Entwicklung, Informationstechnologie, Marketing, Service, Vertrieb, die sich in ihrer täglichen Arbeit strategisch oder operativ mit Themen des Marketing auseinandersetzen. Daneben sind auch Quereinsteiger willkommen. Voraussetzung sind in der Regel ein Hochschulabschluss sowie mehrjährige Berufserfahrung. Aufnahmen bei anderweitiger Vorbildung sind «sur dossier» möglich.

ERFAHRUNGSAUSTAUSCH

Das Studium lebt von Interaktivität. Es wird sehr viel Wert auf das Klassenklima gelegt, das durch Intensivseminare, zahlreiche Gruppenarbeiten und Klassendiskussionen gefördert wird. Die kleine Klassengrösse und die Zusammensetzung der Teilnehmer aus verschiedenen Branchen ermöglichen einen regen Erfahrungsaustausch. Der Grossteil der Ehemaligen hat eine Mitgliedschaft im Alumni-Verein und profitiert von einem dauerhaften Networking.

Weitere Informationen: www.zhaw.ch/imm/weiterbildung

ÜBERSICHT

CAS Strategisches Marketing	CAS Innovation, Customer Experience Management & Service Design	CAS Customer Lifecycle Management & Cross Channel CRM	CAS Werkzeuge der Kundenorientierung
CAS Pricing & Go-to-Market	CAS Sales & Product Lifecycle Management	CAS Big Data im Marketing	CAS Sport Marketing
CAS Marketing- & Corporate Communications	CAS Digital Marketing	CAS Behavioral Insights for Marketing	CAS Health Care Marketing

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2
Postfach
8401 Winterthur
Schweiz

www.zhaw.ch/sml

