

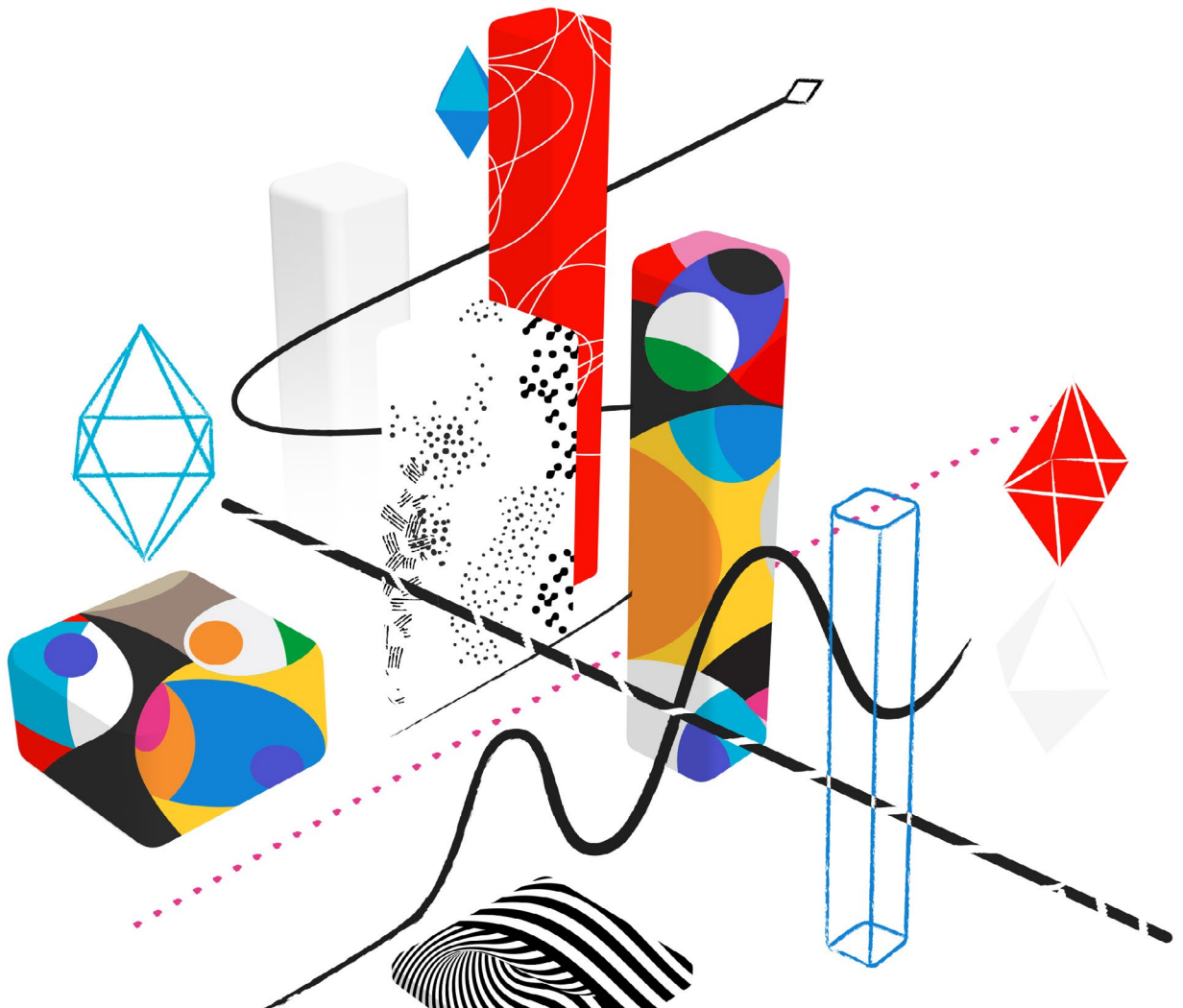


Adobe Workfront



De CMO van Morgen is de marketing-generatie die het vak zal veranderen.

Waarom de volgende generatie CMO's de
marketingsector—in positieve zin—zal opschudden.

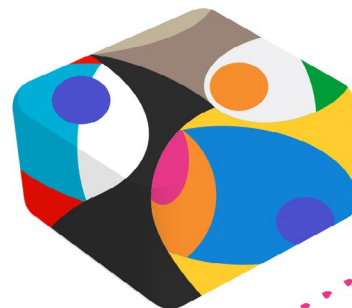


Inhoud

Methodiek	2
Inleiding	3
Hoofdstuk 1: Kenmerken van de CMO van Morgen	4
Veranderaars	4
Digital First	6
Hybride Creatieven	7
Behendige Leiders	9
Hoofdstuk 2: Ondersteuning van de volgende generatie CMO's	10
Belangrijke punten voor de CMO van Vandaag	11

Methodiek.

Adobe Workfront gaf Arlington Research de opdracht om onderzoek te doen onder 1100 marketingmanagers, -directeuren en marketing-SVP's bij bedrijven en bedrijfsonderdelen van ondernemingen met minstens 500 medewerkers. Het onderzoek werd in juli 2021 uitgevoerd in het Nederland, Duitsland, het Verenigd Koninkrijk, Zweden en Australië.



Inleiding.

Klant- en merkambassadeur, strateeg, verteller van het bedrijfsverhaal—de Chief Marketing Officer (CMO) bekleedt een innovatieve, veeleisende rol in elke organisatie van belang.

De afgelopen anderhalf jaar is de druk op senior marketeers toegenomen, doordat zij hun afdelingen door een problematische periode in de bedrijfsgeschiedenis moesten loodsen.

Marketingstrategieën en -plannen moesten van de ene dag op de andere worden omgebogen en aangepast aan de voortdurend veranderende en totaal onvoorspelbare marktkrachten. Tegelijkertijd kregen velen te maken met bezuinigingen, personeelskrimp en de uitdaging om volledig verspreide teams op afstand te leiden.

Dit onderzoek, waarvoor 1100 senior marketeers in Europa en Australië werden ondervraagd, toont aan dat marketeers, nu ze na 18 moeilijke maanden het evenwicht hervinden, zich scherper bewust zijn van de mogelijkheden die ze hebben om de manier waarop marketing werkt ten goede te veranderen.

Dit rapport laat hun visie op de toekomst van marketing zien; de belangrijkste eigenschappen die zij verwachten in te brengen in de rol van CMO; hun ambitie om veranderingen door te voeren en om het marketing-ecosysteem te verbeteren—en waarom bestaande CMO's moeten opstaan om hun teams te helpen die veranderingen vandaag al door te voeren.

“ We hebben leren inzien dat de volgende generatie CMO's een inspirerende generatie van veranderaars is die de marketingsector en de werkomgeving wil verbeteren, ook voor wie na ons komen. Als huidige senior marketingmanagers is het onze taak om hen nu al te voorzien van de middelen, de technologie en de mogelijkheden, om die positieve draai te bewerkstelligen.

Alvaro Del Pozo

Internationale Marketing
Adobe

HOOFDSTUK 1

Kenmerken van de CMO van Morgen.

Veranderaars.

Marketeers zijn uit de pandemie gekomen met de vraag: 'Beperkt onze werkwijze ons bij het leveren van de best mogelijke prestatie?' en het antwoord is 'Ja!'. Uit ons onderzoek blijkt dat de belangrijkste motivatie van deze marketeers om door te stromen naar de rol van CMO **de kans is om te innoveren en marketing ten goede te veranderen** (27%).

Bijna iedereen wil CMO worden.

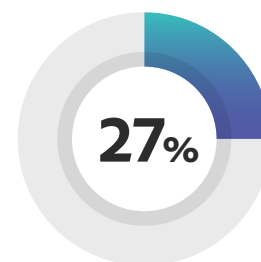
Ondanks de toenemende problemen waarmee de CMO de afgelopen anderhalf jaar te kampen kreeg, streeft bijna elke ondervraagde marketeer ernaar die hoogste marketingpositie te bereiken:

- 99% van de marketeers wil CMO worden.
- Slechts 11 mensen in onze studie willen geen CMO zijn.

Leiding geven aan mensen en hun werk.

Marketeers die goede leiders willen zijn, moeten hun mensen bijstaan om hun beste werk te leveren. Ze moeten weten dat het marketingwerk elk aspect van het bedrijf beïnvloedt en de drijvende kracht is achter de marketingervaring:

- De rol van het leiding geven aan marketingmensen en het beheer van marketingwerk, is het belangrijkste voor de marketeers van Generatie Z (49%), en onder hen is dat hoger dan onder Millennials en bij de Generatie X (elk 42%).



van de marketeers wil vooral CMO worden om te kunnen innoveren en marketing ten goede te kunnen veranderen.

- Vier op de tien (43%) marketeers vinden dat de grootste uitdaging voor CMO's het zakelijk organiseren van werk is, zoals het voltooiën van projecten, het managen van mensen en het verdelen van de werkdruk. De CMO van Morgen begrijpt dat de organisatie, de uitvoering en het tastbaar maken van marketingwerk als zijnde een strategische rol moet worden aangepakt, op het niveau zoals dat gebeurt met alle andere bedrijfskritische hoofdfuncties, zoals financiën, verkoop, HR en IT.
- Marketeers waarderen de inzet van technologie, omdat die hen helpt om de problemen bij de organisatie van werk en de -processen aan te pakken. De CMO van Morgen denkt dat technologie het nuttigst is bij:
 - Verbetering van de werkprocessen en het toepassen van kennis en gegevens (34%).
 - Verbeterd inzicht in de actuele status van alle werkzaamheden (33%).
 - Duidelijkheid en zekerheid over veranderende zakelijke prioriteiten (32%).

Gefragmenteerd werken, maakt marketing moeilijker.

De CMO van Morgen gelooft in het vereenvoudigen en stroomlijnen van de 'marketing technology stack', de opeenstapeling van verschillende IT-gereedschappen om het marketingwerk mee te doen, voor verbeterde afstemming met de bedrijfsstrategie, en om hun afdeling en mensen te helpen het beste werk te leveren:

- Bijna twee derde (65%) is van mening dat haar bedrijf te veel technologische mogelijkheden biedt, wat de productiviteit belemmert.
- Eenzelfde aantal (65%) zegt dat de technologie op zijn afdeling voortdurend verandert en dat ze er het tempo niet kunnen bijhouden.
- Zeven op de tien (72%) zegt dat de afdeling niet optimaal kan werken zonder goed werkbeheergereedschap.



“ De gedrevenheid van mijn generatie marketeers en toekomstige CMO's spreekt me ten zeerste aan. Zij hebben er anderhalf jaar hard aan getrokken om de Digital First-strategie van de grond te krijgen. Nu streeft de CMO van Morgen ernaar om uitstekend werk te leveren en tegelijkertijd de sector op te schudden met een cultuurverandering die het marketingecosysteem ten goede zal komen.

Jada Balster

Hoofd Internationale Marketing
Adobe Workfront

Digital First.

CMO's van Morgen zijn technologen. Uit ons onderzoek blijkt dat deze marketeers vertrouwen op, en enthousiast zijn over digitale gereedschappen die het gehele marketing-ecosysteem ondersteunen. Ze houden de vinger aan de pols wat betreft nieuwe technologieën, om concurrerend te blijven, maar ook om de waarde van marketing voor hun organisatie aan te tonen.

De CMO van Morgen wordt gedreven door gegevens.

Toekomstige marketingleiders vertrouwen op data om beslissingen te nemen, te innoveren, om campagnes te testen en om van koers te veranderen.

- Bijna acht op de tien (79%) marketeers gebruiken regelmatig data of gegevens om weloverwogen marketingbeslissingen te nemen.
- Dit geldt nog sterker voor marketeers in Nederland (87%), Australië (85%) en het VK (81%).

87%

Nederland

85%

Australië

81%

VK

De 'tech-native' CMO.

De volgende generatie CMO's zal het huwelijk tussen marketing en technologie volledig omarmen om zo verandering teweeg te brengen. Deze generatie waardeert ook de kracht van digitale gereedschappen om klanten aan uitstekende ervaringen te helpen: meer dan een derde (36%) van de marketeers is van mening dat technologie waarde toevoegt om een betere klantervaring te creëren.

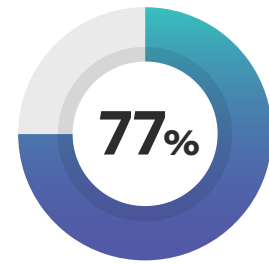
Maar marketeers vertrouwen vooral op technologie om de heersende werkwijzen aan te passen en hun afdelingen te helpen om het beste werk te leveren. De CMO van Morgen waardeert technologie het meest om zich te laten helpen om:

- De processnelheid te verbeteren en daarmee de efficiëntie te verhogen (45%).
- De productiviteit van de medewerkers te analyseren, meten en verbeteren (41%).
- Concurrentievoordeel binnen de markt te behalen (39%).
- De waarde van het marketingteam aan te tonen (36%).

Toegevoegde waarde inzichtelijk maken.

Een bedrijf in de problemen, snijdt vaak het eerst in de marketingbegroting. Dat komt ook doordat CMO's ermee worstelen om de ROI, de gegenereerde omzet aan te tonen en de marketinginspanningen te koppelen aan de financiële resultaten. De volgende generatie CMO's benut technologie om de waarde van marketing voor de onderneming aan te tonen.

- Bijna een derde van de marketeers (29%) ziet het aantonen van de waarde van marketing, het verhogen van de inkomsten, en het staven van de ROI als de grootste uitdaging waar de CMO tegenwoordig voor staat.
- En de overgrote meerderheid van hen ziet technologie als de oplossing. Meer dan driekwart (77%) van de ondervraagde CMO's van de volgende generatie, vertrouwt op technologie om de waarde van marketing aan de rest van het bedrijf aan te tonen. Dat is zelfs nog hoger voor degenen die in Nederland (84%) of Australië (83%) werken.



van de marketeers vertrouwt op technologie om de waarde van marketing aan te kunnen tonen.

Hybride Creatieven.

Het grootste probleem de afgelopen 18 maanden, vonden marketeers het creatieve proces. De CMO van Morgen kiest voor een hybride benadering om creativiteit behapbaar te houden en de koers bij te stellen. Hij of zij waardeert dat technologie zijn of haar afdeling tijd bespaart die voor creativiteit vrijkomt, en erkent tegelijkertijd de noodzaak om elkaar te ontmoeten om het creatieve proces te laten stromen en betere, nieuwe ideeën te genereren.

De creativiteit zit op slot.

Het creatieve marketingproces heeft het afgelopen jaar een klap gekregen na de gedwongen verschuiving naar werken op afstand.

- Meer dan zeven van de tien (71%) marketeers vindt dat de creativiteit onder de pandemie heeft geleden.
- De CMO van Morgen erkent het belang van creatieve persoonlijke sessies. Bijna acht van de tien (79%) zijn er van plan om weer face-to-face vergaderingen te houden om het creatieve denken aan te moedigen wanneer we terug naar kantoor kunnen.



De ideeën laten stromen.

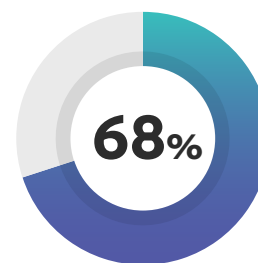
Technologie heeft onze mensen, taakgroepen en afdelingen in deze ongebruikelijke tijd met elkaar verbonden gehouden, en de volgende generatie CMO's zal de digitale hulpmiddelen zwaarder inzetten om de samenwerking te verbeteren en de creativiteit te stimuleren.

- Meer dan de helft (54%) van de marketeers vindt dat afdelings- en bedrijfsleiders moeten investeren in technologie die open communicatie en informatie-uitwisseling tussen teams mogelijk maakt, om de creativiteit te maximaliseren.
- 68% van de marketeers wil investeringen zien in technologie die een cultuur van creativiteit en duidelijke creatieve processen bevordert.
- Drie van de tien (30%) marketeers geloven dat ruimte maken voor creativiteit en innovatie een van de belangrijkste voordelen is die technologie biedt.
- De CMO van Morgen is van mening dat van alle marketingfuncties, creativiteit de functie is die de komende vijf jaar het meest vooruitgang boekt door nieuwe marketingtechnologie (27%). Dit percentage bedraagt zelfs 36% in het VK, maar slechts 22% in Duitsland en Australië.

Niet alle martech is gelijk.

Hoewel technologie marketeers tijdens de pandemie heeft geholpen, vonden velen dat hun 'marketing technology stack', de opeenstapeling van verschillende IT-gereedschappen om het marketingwerk mee te doen, te gefragmenteerd is en het werk juist moeilijker maakte.

- Zeven op de tien (68%) marketeers vonden dat hun marketing technology stack ('martech stack') niet geschikt was om efficiënt te werken, op afstand. Dit is nog hoger onder marketeers in Nederland (80%) en in Zweden (75%).
- Bijna twee derde (63%) van de marketeers vindt dat de IT-gereedschappen die zij gebruiken om hun marketingactiviteiten te beheren, verouderd zijn en hun leven niet gemakkelijker maken. Voor marketeers in Nederland en Zweden ligt dit percentage nog veel hoger, respectievelijk op 76% en 73%.



van de marketeers wil investeringen zien in technologie die een creatieve cultuur en duidelijke creatieve bedrijfsprocessen bevordert.

Behendige Leiders.

Na een jaar werken in een voortdurend veranderende omgeving, kijkt de CMO van Morgen verder dan de traditionele marketingleiderschapsvaardigheden. Zij werken aan de ontwikkeling van een brede set aan vaardigheden om de behendige leiders te worden die de toekomst zoekt en om hen te helpen innovatie te stimuleren en verandering teweeg te brengen binnen hun organisatie en afdeling.

Uitbreiding van de vaardigheden.

Uit onze gegevens blijkt dat de CMO van Morgen, om zich voor te bereiden op de veranderende senior rol, wil bijscholen op de volgende gebieden:

- Gegevensanalyse, financiën, projectbeheer en werkverdeling (31%).
- Vergevoerde kennis van de nieuwste marketingtechnieken (14%).
- Motiveren en leiden van een team van marketingprofessionals (14%).
- IT en digitale transformatie (11%).

31%

van de marketeers is van mening dat gegevensanalyse, financiën, projectbeheer en de werkverdeling de waardevolste vaardigheden zijn waarover de CMO moet beschikken.



Investeren in innovatie en creativiteit.

Het motiveert CMO's van Morgen om de marketing te transformeren en zij willen dit bereiken door te investeren in:

- Verbeterde inzage in de bedrijfsstrategie en de prioriteitsstelling daarin (49%).
- Vermindering van alledaagse herhaaltaken (36%).
- Verminderde afleiding van het werk door het gebruik van teveel digitale hulpmiddelen (43%).
- De creatie van één plek waar al het werk wordt beheerd (37%).

HOOFDSTUK 2

Ondersteuning van de volgende generatie CMO's.

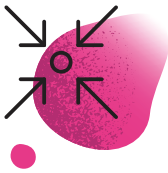
De pandemie heeft de ogen van de CMO van Morgen geopend voor de noodzaak om de marketingsector op te schudden, in de positieve zin van het woord. Marketeers hebben de digitalisering omarmd en zullen een digital first-aanpak hanteren. Maar het is de organisatie van ingewikkelde marketingwerkstromen die de CMO van Morgen het meest zorgen baart.

De laatste 18 maanden maakten dat het senior marketeers nu menens is wat betreft verouderde werkprocessen die de werkprestaties in de weg staan. Zij zien nu des te beter de kansen die technologie biedt om de manier waarop marketing werkt ten goede te veranderen. En ze zijn er klaar voor om het voortouw te nemen. Maar de CMO van Morgen heeft nu al steun nodig om marketing nieuw leven in te kunnen blazen.

Dit onderzoek geeft de CMO van Vandaag inzicht in de ambitie van de CMO van Morgen—en in de problemen waar zijn of haar werkgroepen in de frontlinie tegenwoordig mee te kampen hebben.

Het is de hoogste tijd dat de huidige CMO's hun mensen en taakgroepen in hun kracht zetten door inefficiënties op te heffen en het beste werk mogelijk te maken. Dan kan de CMO van Morgen nu al topprestaties leveren en voor buitengewone klantervaringen zorgen.

Belangrijke punten voor de CMO van Vandaag.



Verbind uw mensen, werkprocessen, gegevens en technologieën.

Marketingteams beschikken misschien over IT-gereedschappen en gegevens om het werk mogelijk te maken, maar dat wil niet zeggen dat mensen, werkprocessen en gegevens ook werkelijk verbonden zijn en kunnen samenwerken.

Workfront is een work management-toepassing die al het werk op één plek beheert en alles met elkaar verbindt: de IT-gereedschappen, gegevens, mensen en werkprocessen. Want wanneer elk element van werk zichtbaar is en begrepen kan worden, wordt de strategische samenhang van werk duidelijk. En is het veel eenvoudiger om ervoor te zorgen dat het juiste werk op het juiste moment wordt gedaan.



Stem werk af op de bedrijfsdoelstellingen en stel marketingteams in staat om verandering teweeg te brengen.

Om verandering teweeg te brengen, moet u het werk van iedereen afstemmen op de bedrijfsdoelstellingen. Het is belangrijk om het werk van uw hele team in lijn te brengen met de bedrijfsstrategie en tijd vrij te maken voor verandering. Een toepassing voor werkbeheer stelt de CMO in staat om de marketingdoelstellingen te bepalen en deze door te geven aan de gehele marketingorganisatie. Het zorgt ervoor dat het werk daadwerkelijk gedaan wordt, en juist ook het werk is dat er het meest toe doet.

Het afstemmen van werk op strategische doelen, stelt medewerkers en werkgroepen in staat om voorrang te geven aan zinvol, hoogwaardig werk dat bijdraagt aan de bedrijfsresultaten. Dat betreft medewerkers bij de kern van de zaak en motiveert hen, omdat zij weten dat hun werk ertoe doet, en omdat zij precies begrijpen hoe hun werk resultaat oplevert.



Behandel werk als een eerste levensbehoefte.

Uit de onderzoeksgegevens blijkt dat de CMO van Morgen waarde hecht aan managementmogelijkheden die tot innovatie leiden. Een werkbeheertoepassing als Adobe Workfront maakt het mogelijk om werkprocessen te versnellen en marketingwerk te organiseren met de precisie en accuratesse die we ook kennen van bedrijfskritische systemen voor hoofdisciplines als financiën, IT en HR.

Samen bieden Workfront en andere Adobe-toepassingen marketeers één systeem voor het plannen, afstemmen, registreren, meten en optimaliseren van de volledige levenscyclus van marketingwerk, op één plaats.

Dit geïntegreerde systeem stelt marketeers in staat om de beste klantervaring te bouwen en leveren, terwijl de werkstromen die deze ervaringen tot leven brengen efficiënt en naadloos worden beheerd. Het verbindt het marketingwerk met het beheer ervan, zodat uw marketeers effectiever kunnen werken dan ooit.



© 2021 Adobe. All rights reserved.

Adobe and the Adobe logo are either registered trademarks or trademarks of Adobe in the United States and/or other countries.