



# Inhousing programmatischer Werbung in Deutschland

Einführungsrate, Nutzen, Tiefe und Art der  
Inhouse-Kauffunktionen i. Vgl. zu Europa

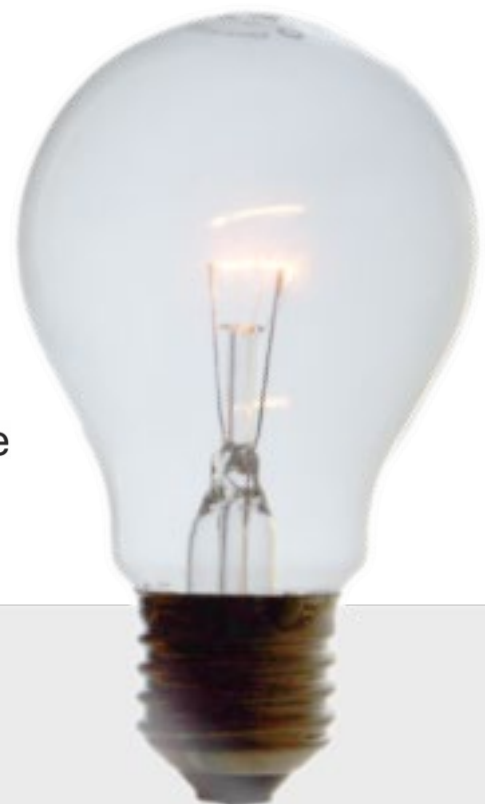
APRIL 2019

Gesponsert von



**Accenture** Interactive

*Dieser Bericht wurde vom IAB erstellt. Der Abschlussbericht und seine Ergebnisse  
und Empfehlungen wurden nicht von externen Sponsoren beeinflusst.*

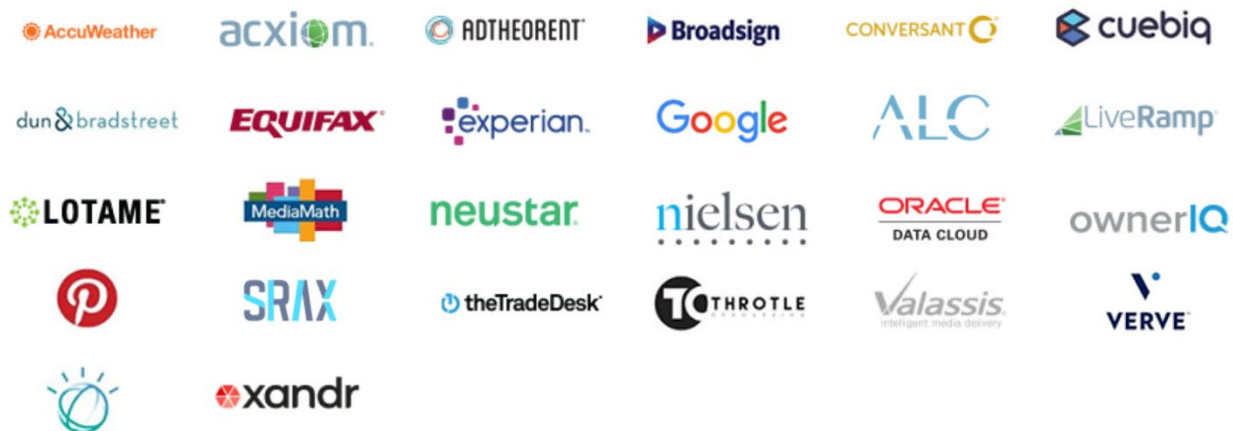


## DANKSAGUNGEN

Dieser Bericht wäre ohne die Aufsicht der Vorstandsmitglieder des IAB Data Center of Excellence und die Mitarbeit und finanzielle Unterstützung unseres Sponsors, Accenture Interactive, nicht möglich gewesen.

Der Abschlussbericht und seine Ergebnisse und Empfehlungen wurden nicht von externen Sponsoren beeinflusst.

### Vorstandsmitglieder



### Gesponsert von

**Accenture** Interactive

Darüber hinaus möchten wir unseren Marketern, Publishern, Technologieentwicklern und Dienstleistern, die ihre Zeit, Sachkenntnis und Begeisterung zu diesem Bericht beigetragen haben, unseren aufrichtigen Dank aussprechen.

### Der Verfasser

Gerard Broussard, Principal  
Pre-Meditated Media, LLC

### IAB-Kontaktperson

Orchid Richardson  
VP & Managing Director  
IAB Data Center of Excellence  
orchid@iab.com

## **INHALT**

<b>EINLEITUNG .....</b>	<b>3</b>
<b>Kurzfassung.....</b>	<b>3</b>
<b>Hintergrund, Ziele und Definition von „programmatisch“ .....</b>	<b>5</b>
<b>VERBREITUNG PROGRAMMATISCHER WERBUNG .....</b>	<b>7</b>
<b>BEGÜNSTIGENDE FAKTOREN DES PROGRAMMATISCHEN INHOUSINGS .....</b>	<b>11</b>
<b>UMFANG DES PROGRAMMATISCHEN INHOUSINGS .....</b>	<b>12</b>
<b>FÜNF DINGE, DIE MARKEN TUN SOLLTEN .....</b>	<b>14</b>
<b>DIE DSGVO .....</b>	<b>17</b>
<b>ANHANG .....</b>	<b>21</b>

## EINLEITUNG

### Kurzfassung

- **Zusammenfassung des Berichts über das Inhousing programmatischer Werbung in Deutschland** – Dieser Bericht enthält die Ergebnisse einer Umfrage über die Einführungsrate des Inhousings programmatischer Werbung, die begünstigenden Faktoren des Inhousings, die Art und den Umfang der Inhouse-Kauffunktionen und die Auswirkung der DSGVO unter besonderer Berücksichtigung Deutschlands im Kontext vier anderer europäischer Märkte: Frankreich, Italien, Spanien und Großbritannien. Außerdem enthält er Erkenntnisse über die begünstigenden Faktoren und Schwierigkeiten des Inhousings, basierend auf persönlichen Gesprächen mit deutschen und anderen europäischen Markenwerbenden, die aktiv am programmatischen Kauf beteiligt sind.
- **Ausgaben für digitale Werbung in Deutschland: Der Aufwärtstrend setzt sich fort** – Die Ausgaben für programmatische Werbung in Deutschland setzen ihren stetigen Anstieg fort und werden nach Angaben von eMarketer bis 2020 82 Prozent aller Display-Werbungsausgaben ausmachen. Jetzt wo die Investitionen in digitales Marketing und digitale Werbung größer sind als die für andere Medienformen, wird das programmatische Inhousing für Marken attraktiv, die ihre digitale Werbestrategie und Ergebnisse präziser steuern möchten.

### Einblicke aus den Gesprächen mit europäischen Marken

Die wichtigsten Richtungsfaktoren zeigten sich während der Markengespräche:

- **Zukunft von Marken** – Die Marken unterstrichen die Vorteile des Inhousings als eine Möglichkeit zur Bestimmung der strategischen Richtung, die zu vermehrtem Wachstum führt
- **Globalisierung** – Marken mit weltweiter Präsenz beginnen, ihre Inhouse-Bemühungen im Rahmen mehrjähriger Pläne marktübergreifend zu koordinieren.
- **Auswirkung der DSGVO** – Alle Marken haben eine nominale Auswirkung der DSGVO auf ihr Geschäft gespürt; eine Marke gab an, dass die Verordnung ihr geholfen hat, die Datenqualität zu verbessern
- **Erweiterung des Inhousings über Display-Werbung hinaus** – Einige Marken streben an, ihre Inhouse-Kapazitäten um Suchfunktionen, digitales Video oder soziale Medien zu erweitern; dies stellt ein langfristiges Engagement zur Erweiterung der programmatischen Funktionen über die Display-Werbung hinaus dar

Bei den Markengesprächen traten die folgenden Herausforderungen im Zusammenhang mit dem Inhousing hervor:

- **Abkoppelung von der Channel-übergreifenden Strategie** – Eine Marke äußerte Bedenken über das Entstehen von Inhouse-Silos, wenn bestimmte digitale Werbekanäle in Isolation (z. B. separate Anzeige und Suche) und über verschiedene Medien (z. B. digital und Fernsehen) geplant und ausgeführt werden.

- **Interne Ressourcen** – Zum Großteil ist internes Personal für taktische Maßnahmen wie Optimierung, Platzierung und Ergebnisberichterstattung knapp; diese Lücke wird generell von Medienagenturpartnern geschlossen

## Highlights der Umfrage für Deutschland

- **Deutschland verzeichnete das geringste Engagement beim programmatischen Kauf** – 70 % der spanischen, britischen und italienischen Marken machten aktuell vom programmatischen Kauf von Werbung Gebrauch, was weit über dem europäischen Durchschnitt von 65 % liegt. Dagegen gaben deutsche (48 %) und französische (63 %) Marken ein geringeres Engagement im Bereich des programmatischen Kaufs an, was die große Bedeutung des Verbraucherdatenschutzes in beiden Ländern widerspiegelt.
- **Deutsche Marken, die keine programmatische Werbung treiben, ziehen programmatische Werbung mit geringerer Wahrscheinlichkeit in Betracht** – Fast vier von zehn (38 %) deutschen Marken, die zurzeit keine programmatische Werbung betreiben, sind im Begriff, in den kommenden 12 Monaten den programmatischen Prozess zu untersuchen; damit bleiben sie weit hinter der Quote von 53 % für alle europäischen Marken zurück.
- **86 Prozent der programmatisch aktiven Marken haben Inhouse-Kapazitäten** – Mit 89 Prozent lag die Inhouse-Quote in Deutschland über dem Durchschnitt. Deutsche Marken (35 Prozent) blieben nur hinter Spanien (32 Prozent) zurück, wenn es darum ging, Kauffunktionen intern abzuwickeln; gleichzeitig war die Quote der deutschen Marken mit Teilkapazitäten mit 54 Prozent die höchste in allen fünf Märkten.
- **Die DSGVO hatte einen nominalen Einfluss auf die programmatischen Werbeausgaben** – In Europa insgesamt gaben mehr als zwei Drittel der Marken an, dass ihre Ausgaben für programmatische Werbung in den acht Monaten seit Inkrafttreten der DSGVO gestiegen waren, was darauf hindeutet, dass die Marktnachfrage die Auswirkungen der DSGVO abgefangen hat. 73 Prozent der deutschen Marken gaben an, dass ihre Ausgaben gestiegen waren, deutlich mehr als der Durchschnitt von 68 Prozent für alle fünf Märkte.
- **Die DSGVO wirkte sich positiv auf die Datenqualität aus** – In Europa insgesamt meinten 71 Prozent der Marken, dass sich ihre Datenqualität nach der DSGVO zumindest etwas verbessert hatte, wobei deutsche Marken genau bei diesem Durchschnitt lagen (71 Prozent). Die Verbesserung der Datenqualität war wahrscheinlich auf die präzisere Verifizierung von Verbrauchern, die der Verfolgung und Berichterstattung zustimmen, zurückzuführen.
- **Die DSGVO hatte eine mäßige Auswirkung auf den Rückgang des Datenvolumens** – In Europa insgesamt war knapp eine von fünf Marken (18 %) überzeugt, dass ihr Datenvolumen nach dem Inkrafttreten der DSGVO zurückgegangen war; hier lagen deutsche Firmen (17 %) unter dem Durchschnitt.
- **Faktoren, die das Inhousing begünstigen** – Die Hauptmotivation für das Inhousing des programmatischen Kaufs bei den befragten deutschen Marken waren Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Kampagnen, beide verbunden mit dem Wunsch der Marken, den Umsatz durch die Bestimmung ihrer eigenen Zukunft zu fördern. Die konkrete Medientaktik zum Erreichen eines breiten Publikums stand an dritter Stelle, weit über dem europäischen Durchschnitt.

- **Die Dynamik des programmatischen Inhouseings**– Marken neigen dazu, die interne Ressourcenzuweisung für strategische programmatische Aktivitäten zu priorisieren, arbeiten jedoch bei der Umsetzung taktischer und technischer programmatischer Funktionen bevorzugt mit Partnern, weil die Investition in umfassende Inhouse-Kapazitäten recht hoch ist.
  - **Verwaltungs-/Betriebsfunktionen werden mit höherer Wahrscheinlichkeit intern abgewickelt** – Zu diesen Aktivitäten gehören die Publikumsplanung und -validierung, die Aufstellung von KPI, Datenwissenschaft und die direkte Kontrolle über die Kontakte mit DMPs und DSPs.
  - **Taktische Aktivitäten werden gemeinsam durchgeführt oder fremdvergeben** – Das Trafficking, die Kampagnenanalyse und die Optimierung werden häufiger extern vergeben als strategische oder Verwaltungsfunktionen.
  - **Datenmanagement und Kampagnenstrategie werden am häufigsten extern vergebenen** – Die Marken griffen beim Datenmanagement und dem Technologieaufbau am häufigsten auf externe Partner zurück. Auch die Kampagnenstrategie und -richtung rangierte im oberen Bereich der Liste, was darauf hindeutet, dass deutsche Marken für diese Funktionen wahrscheinlich eng mit Agenturpartnern zusammenarbeiten.

### Hintergrund, Ziele und Definition von „programmatisch“

Die Durchführung programmatischer Werbung ist beim Targeting und bei der Schaltung von digitaler Werbung im großen Umfang und mit minimalen Fixkosten zur Norm geworden. In den vergangenen Jahren haben Werbetreibende Funktionen für die programmatische Werbungsschaltung verstärkt inhouse verlegt. Im Mai 2018 veröffentlichten IAB und Accenture Interactive „Programmatic In-Housing: Benefits, Challenges, and Key Steps to Building Internal Capabilities“ (Programmatisches Inhousing: Nutzen, Herausforderungen und wichtige Schritte zum Ausbau interner Kapazitäten) , einen Bericht mit wichtigen Erkenntnissen über zahlreiche wichtige Aspekte des Inhouseings in den USA: die Prävalenz des Inhouseings, die Vorteile für Marken, Herausforderungen, den Umfang der Inhouse-Funktionen und die Planung sowie den Ausbau einer firmeninternen Umsetzung. Die Studie aus dem Jahr 2018 zeigte, dass die programmatische Strategie am stärksten in die Organisationen integriert ist, während der Tech-Stack, die Medientaktik und die Umsetzung an Partner in Datenmanagementfirmen, Medienagenturen bzw. Demand-Side-Plattformen (DSPs) vergeben werden.

Im Februar und März 2019 wurde eine geänderte Version der US-Umfrage in fünf europäischen Märkten durchgeführt: Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien und Großbritannien. Diesmal wurden auch Fragen über die Auswirkung der DSGVO und die zukünftige programmatische Planung hinzugefügt.

Dieser Bericht wurde vom IAB Data Center of Excellence in Zusammenarbeit mit Accenture Interactive durchgeführt und hatte das Ziel, sinnvolle Gespräche zwischen Käufern, Verkäufern und Anbietern über das aktuelle Umfeld und die Entwicklung der programmatischen Inhousing-Trends bei den Marken und eine fundierte Beurteilung sowie fundierte Empfehlungen im Zusammenhang mit dieser Praktik zu ermöglichen. Die wichtigsten Ziele dieses Berichts sind die folgenden:

- Zu untersuchen, wie sich das programmatische Inhousing bisher in Deutschland entwickelt hat
- Die Vorteile/begünstigenden Faktoren der Inhousing-Praktiken für Marken zu identifizieren
- Details über die Arten, das Maß und die Ebene der programmatischen Inhouse-Kauffunktionen bereitzustellen

Die Erkenntnisse in diesem Whitepaper ergeben sich aus der Synthese der Perspektiven von Fachexperten, die in persönlichen Gesprächen erfragt und in einer quantitativen Befragung erfasst wurden. Die Teilnehmer waren Markenvertreter, die in ihren Organisationen für die programmatische Werbeschaltung verantwortlich waren.

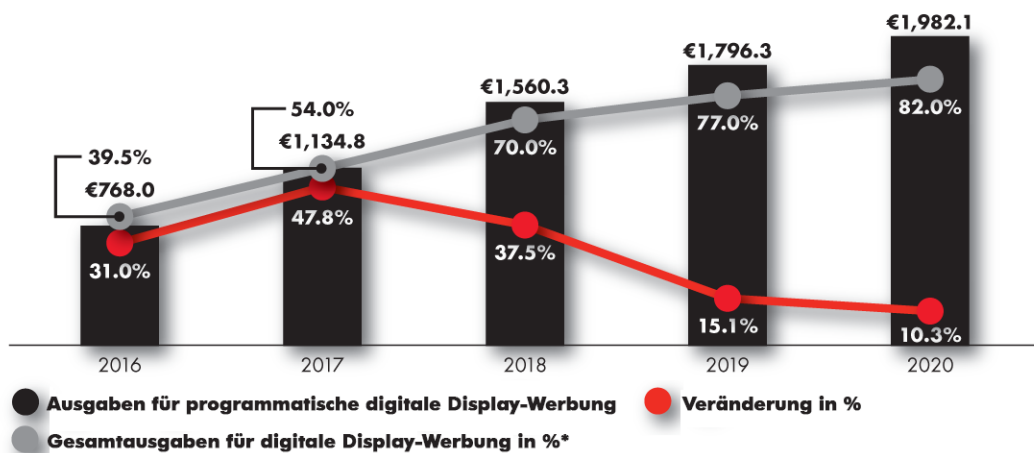
**Interpretation des Begriffs „programmatisch“** – Bei Fragen nach den Transaktionsaktivitäten der Marken wurde im Fragebogen der einfache Begriff „programmatisch“ verwendet, der von Befragten in Anbetracht der fortgesetzten Erweiterung der programmatischen Werbung auf Display-Werbung, Suche, Video usw. weit ausgelegt werden kann. Die Umfrageantworten beinhalten deshalb wahrscheinlich alle programmatischen Aktivitäten, die in das Spektrum digitaler Medien fallen.

## VERBREITUNG PROGRAMMATISCHER WERBUNG

### Ausgaben für digitale Werbung in Deutschland: Der Aufwärtstrend setzt sich fort

Die Ausgaben für programmatische Werbung in Deutschland sind weiter stetig am Steigen und werden nach Angaben von eMarketer bis 2020 82 Prozent aller Ausgaben für digitale Display-Werbung ausmachen. Der Ausgabentrend für Suche, mobile Geräte und digitales Video geht in eine ähnliche Richtung. Jetzt wo Ausgaben für digitales Marketing und digitale Werbung andere Medienformen übersteigen, wird das programmatische Inhousing für Marken attraktiv, die ihre digitale Werbestrategie und Ergebnisse präziser steuern möchten.

#### ➤ Ausgaben für programmatische digitale Display-Werbung in Deutschland 2016 – 2020 Millionen €, Veränderung in % und Anteil der Ausgaben für digitale Display-Werbung in %\*



Hinweis: Digitale Display-Werbung über APIs, von APIs, die vom Publisher eingerichtet wurden, bis hin zu eher standardisierter RTB-Technologie; beinhaltet native Werbung und Werbung in sozialen Netzwerken wie Facebook, Snapchat und Twitter; beinhaltet Werbung, die auf Desktop- bzw. Laptop-Computern, Mobiltelefonen, Tablets und anderen mit dem Internet verbundenen Geräten angezeigt wird; \*beinhaltet Banner, Rich Media, Sponsorschaften, Video und andere.

Quelle: eMarketer, Dezember 2018

### Digitale Diversifizierung

Bei unseren Gesprächen mit den Marken gab ein Marketer an, dass das programmatische Inhousing seiner Ansicht nach mit Display-Werbung beginnt und dann auf andere digitale Marketing- und Werbungsformen ausgeweitet wird, z. B. Suche und Einkauf in sozialen Medien. „Wir denken nicht nur darüber nach, wie das Ganze (d. h. Inhousing) programmatisch langfristig aussehen wird, sondern auch darüber, was es langfristig für die digitale Werbung bedeutet“, sagte ein Markenbewerber.

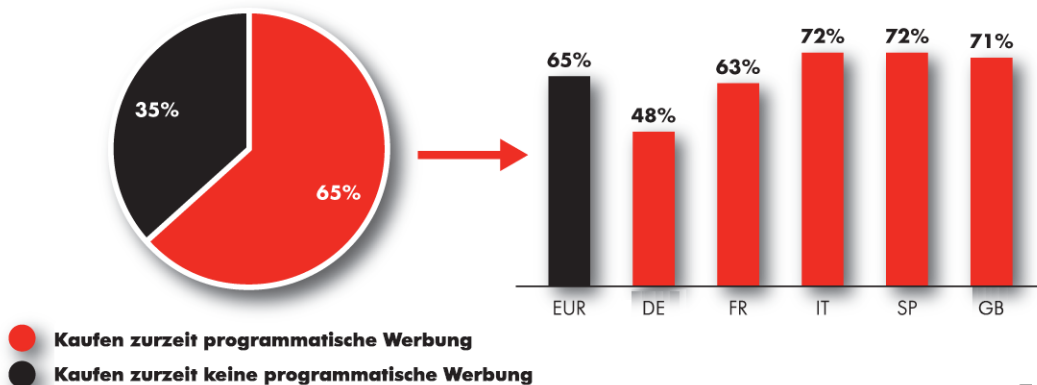
### Deutschland bleibt in punkto programmatische Werbung hinter dem europäischen Durchschnitt zurück

Die Ipsos MORI-Umfrage für Werbetreibende in fünf europäischen Märkten ergab, dass die Nutzung der programmatischen Werbung in Deutschland (48 %) die niedrigste unter den fünf



untersuchten europäischen Ländern ist. Sowohl in Deutschland als auch Frankreich gelten verschärfte Bestimmungen für den Verbraucherdatenschutz. Das erklärt teilweise die geringere programmatische Aktivität als in anderen europäischen Märkten. Das deutsche Datenschutzgesetz gilt z. B. als eines der strengsten der Welt und ist seit Jahrzehnten in Kraft.

**Prävalenz des programmatischen Kaufs von Werbung durch Marken**  
*Kaufen Werbung zurzeit programmatisch*



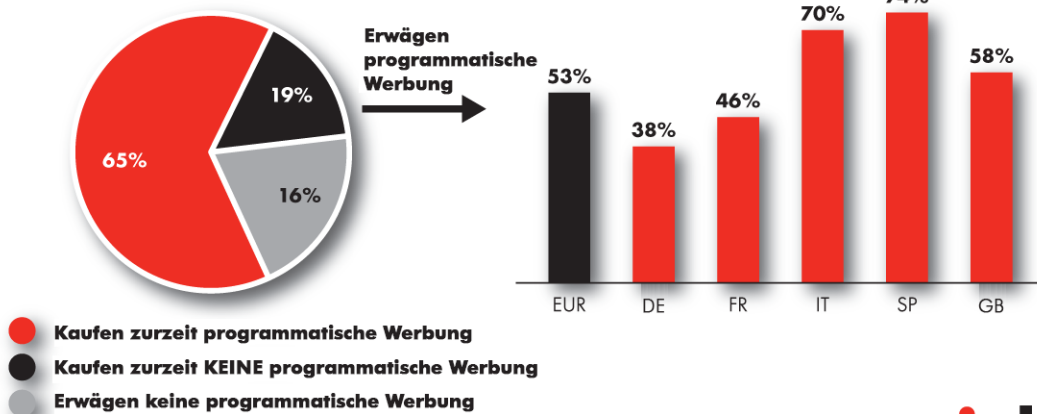
Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
 Basis: Total; EUR: 950, DE: 200, FR: 200, IT: 200, SP: 150, GB: 200

**Nicht programmatische Marken in Deutschland ziehen die programmatische Werbung seltener in Betracht**

In den fünf Märkten werden mehr als die Hälfte (53 Prozent) der Marken, die zurzeit keine programmatische Werbung kaufen, wahrscheinlich in den nächsten 12 Monaten programmatische Transaktionen in Erwägung ziehen. Deutsche Marken und französische Marken dagegen zeigten weniger Interesse an programmatischer Werbung (38 Prozent bzw. 46 Prozent) und spiegeln damit wahrscheinlich die stärkere Bedeutung des Datenschutzes in diesen Märkten wider. Nicht programmatische Marken in Spanien (74 Prozent) und Italien (70 Prozent) scheinen die programmatische Werbung mit höherer Wahrscheinlichkeit in Erwägung zu ziehen.

**Erwägen programmatische Werbung in der Zukunft**

Wird Ihr Unternehmen in den kommenden 12 Monaten wahrscheinlich programmatische



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
 Basis: Marken, die keine programmatische Werbung inhouse kaufen; EUR: 336, DE: 104, FR: 74, IT: 57, SP: 42, GB: 59

**Der Umfang der programmatischer Werbung inhouse ist unterschiedlich**

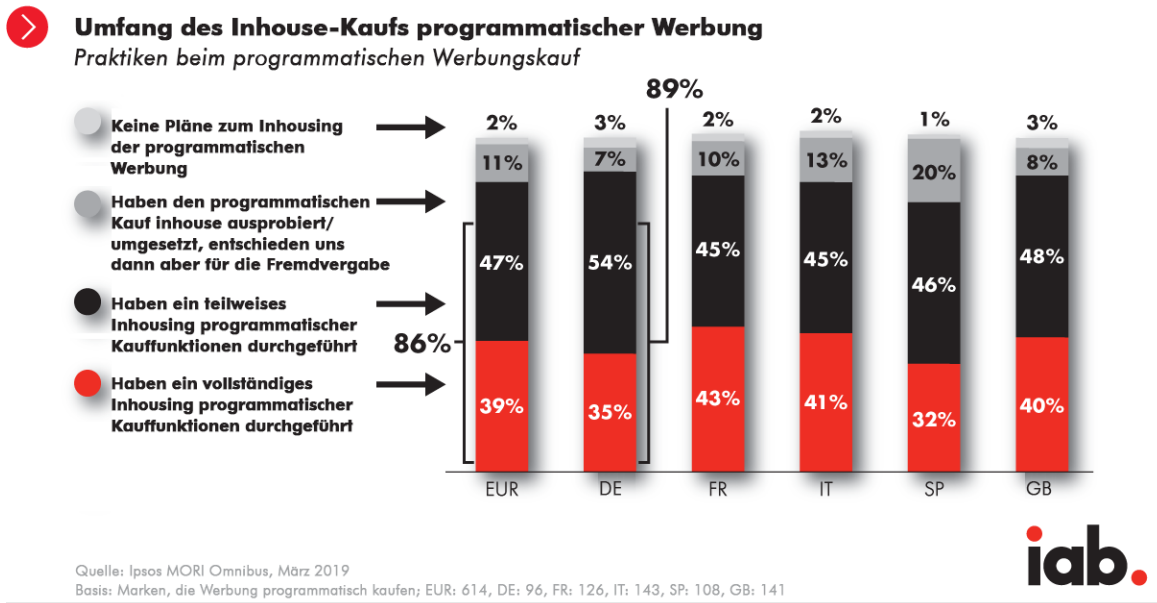
Komplett autonome Inhouse-Kapazitäten für die programmatische Werbung bedeutet, dass der Ad-serving Tech Stack sich im Besitz der Marke befindet und/oder von dieser betrieben wird und dass er mit Medienstrategie, Werbetrieb, Optimierung und Stewardship integriert ist – alles interne Funktionen. Wenn diese Definition angewendet wird, ist der umfassende Inhouse-Betrieb ungewöhnlich, da der notwendige Aufwand an Zeit, Ressourcen und Fachwissen für die meisten Unternehmen zu hoch wäre. Im Sinne dieses Berichts bedeutet Inhousing, dass das Unternehmen die programmatischen Kauffunktionen ganz oder teilweise intern abwickelt. Dabei wird berücksichtigt, dass die Teilnehmer an der IAB-Umfrage möglicherweise weniger strenge Qualifikationskriterien für die Inhouse-Abwicklung anlegen und sich wahrscheinlich stärker auf strategische Funktionen als auf den Tech Stack konzentrieren. Wie stark eine Marke sich inhouse mit der programmatischen Werbung beschäftigt, ist von Unternehmen zu Unternehmen verschieden – von einer vollständigen Übernahme aller Funktionen bis zu Gemischtmodellen, bei denen an der Auspielung von Werbung sowohl interne Funktionen als auch externe Partner beteiligt sind.

Von den 65 Prozent der Marken, die angeben, dass sie programmatisch aktiv sind, hat die überwiegende Mehrzahl, nämlich 86 Prozent in den fünf Märkten insgesamt, den programmatischen Kauf entweder ganz oder teilweise inhouse verlegt und beabsichtigt, diesen Ansatz auch fortzuführen. In Deutschland war die Inhouse-Quote mit 89 Prozent am höchsten. Nachstehend präsentieren wir weitere Einzelheiten über den Umfang des Inhousing.

- Komplettes Inhousing** – Deutsche und spanische Marken (32 bzw. 35 Prozent) hatten die geringste Quote eines kompletten Inhousing des programmatischen Werbungkaufs, was eventuell Datenschutzerwägungen in Deutschland und die Beliebtheit des Outsourcings in Spanien widerspiegelt. Trotz der geringen Verbreitung des kompletten Inhousing wickelte in Deutschland mit 54 Prozent der größte Anteil der

Marken die Kauffunktionen teilweise hausintern ab.

- **Keine Pläne für das Inhousing der programmatischen Werbung** – Nur 2 Prozent der Marken in den fünf Märkten werden weiterhin Medienagenturen und DSPs für die Durchführung ihrer programmatischen Funktionen nutzen.



Bei unseren Gesprächen mit Marktführern zeichnete sich ein Entwicklungsprozess des Inhausings ab, bei dem Marken die Entwicklung mit langsamem, mittlerem oder hohem Tempo vorantreiben. Ein Markenbewerber wird z. B. das Inhousing in einem oder zwei Märkten testen, um zu beschließen, ob eine komplette Umstellung durchgeführt werden soll. Der Test umfasst die folgenden wichtigen Schritte:

- **Auslotung der Branche** – Dabei sollen Gespräche mit Anbietern und Marken geführt werden, um festzustellen, wie diese bestimmte Aspekte des Inhausings getestet haben, damit eine klare Testhypothese aufgestellt werden kann.
- **Auslotung der internen Infrastruktur** – Diese Beurteilung wird von einer externen Beratungsfirma durchgeführt und soll potenzielle Lücken bei den internen Prozessen, Ressourcen und Kapazitäten im Gesamtgeschäft aufdecken.
- **Auswirkungen für die Medien** – Bei diesem Test sollen eventuelle Auswirkungen auf die Medieneffizienz- und -wirksamkeitsprogramme sowie Risiken für die Markensicherheit und -qualität erkannt werden.

Ein anderer Markenbewerber, dagegen hat vor Kurzem die 18-Monats-Marke nach dem Inhousing seiner programmatischen Funktionen überschritten, vor allem für Maßnahmen in Bezug auf das Datenmanagement und die Medienstrategie. Nach Angaben der führenden Marke wurden die ersten 12 Monate damit verbracht, eine Automatisierung aufzubauen, die alle Kaufaktivitäten unterstützen konnte. Dadurch steht jetzt mehr Zeit für die Werbestrategie zur Verfügung. Umsetzungsaufgaben wie Optimierung und Stewardship werden von

Medienagenturpartnern übernommen. Das Unternehmen hat sich langfristig zur Entwicklung interner programmatischer Kapazitäten verpflichtet, da die Initiative Teil eines Gesamtplans zur Konsolidierung und Globalisierung seiner Website im Rahmen des Fünf-Jahres-Fahrplans des Unternehmens ist.

Beide Marketer erwähnten vier der fünf zentralen Schritte, die Marken beim Inhousing durchführen müssen und die in der amerikanischen Inhousing-Studie im vergangenen Jahr (2018) genannt wurden.

## BEGÜNSTIGENDE FAKTOREN DES PROGRAMMATISCHEN INHOUSINGS

Wenn Marken das Inhousing der programmatischen Werbung in Betracht ziehen, müssen die wahrgenommenen Vorteile einer hausinternen Abwicklung attraktiv genug sein, um die erforderliche Planung, die nötigen Investitionen und die Mitarbeiterabstellung zu rechtfertigen. Auf die Frage nach den drei wichtigsten Vorteilen einer internen Abwicklung rangierten bei deutschen Unternehmen die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Kampagnen ganz oben auf der Liste. Ein breiteres Publikum und eine spezifische Medientaktik kamen an dritter Stelle und lagen damit höher als in anderen europäischen Märkten.

### **Faktoren, die das Inhousing programmatischer Werbung in Deutschland begünstigen**

Die 3 wichtigsten Ziele für programmatische Werbung (kaufen zurzeit inhouse)



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
Basis: 86 DE-Marken, die Inhousing programmatischer Werbung betreiben

### Zukunft der Marke

Die Steuerung der Markenzukunft ist ein Leitmotiv, das alle treibenden Faktoren für die Motivation von Werbetreibenden zum Inhousing der programmatischen Werbeaktivitäten miteinander verbindet. „Wir verfügen jetzt intern über ausreichende Kenntnisse, um zu wissen, wie wir arbeiten wollen und welches Publikum wir ansprechen möchten. Wir managen alle unsere Kampagnen und deshalb gibt es keinen Grund, warum wir diese Kapazitäten teilweise

wieder extern vergeben sollten, und wir werden es auf keinen Fall tun“, erklärte ein Mitglied des Führungsteams bei einem Markenbewerber. Ein weiterer Pluspunkt für das Inhousing ist der Gedanke, dass interne Mitarbeiter der Marke viel näher stehen, sowohl was die Ressourcen als auch die psychologische Bindung anbelangt. Es wird davon ausgegangen, dass ein Marken-Insider über mehr interne Mittel verfügt und eine ausreichende Solidarität mit dem Unternehmen aufweist, um produktiver zu arbeiten als ein Außenstehender. Ein Mitglied des Führungsteams eines Markenbewerbers stellt die Frage: „Was wäre der Kostenunterschied gemessen in Vollzeit-Arbeitskräften zwischen Agenturpersonal und einem internen Mitarbeiter, der unserem Geschäft viel näher steht?“

### **Globalisierung**

Marken mit weltweiter Präsenz scheinen die Globalisierung des programmatischen Inhousing in Erwägung zu ziehen. Diese Erkenntnis kam bei Markengesprächen zutage. Wie bereits erwähnt, ist ein Markenbewerber damit beschäftigt, das Inhousing der programmatischen Werbung in die langfristigen globalen Pläne zur Zentralisierung und Konsolidierung von Website- und digitalen Werbeinitiativen zu integrieren. Ein weiterer Markenbewerber gab an, dass er das Programm zunächst im lokalen Markt testen, dabei jedoch global denken müsse und dabei z. B. die marktübergreifende Harmonisierung der Berichterstattungstaxonomie zu berücksichtigen sei. Letztendlich besteht das Ziel darin, die Testergebnisse unter dem breiteren Gesichtspunkt globaler Metriken zu betrachten, um eine fundierte Entscheidung über die Bereitstellung und Expansion der internen Kapazitäten für programmatische Werbung zu treffen.

## **UMFANG DES PROGRAMMATISCHEN INHOUSINGS**

Das Inhousing der programmatischen Werbung kann nach dem Umfang der programmatischen Kapazitäten beschrieben werden, anstatt nur im absoluten Sinne. Umfassende Inhousing-Kapazitäten, bei denen die Markenorganisation sowohl über einen Werbe-Tech-Stack als auch über Kapazitäten für Medienstrategie, Werbeausspielung, Optimierung und Stewardship verfügt, sind relativ selten anzutreffen. Statt dessen kann das Inhousing an unterschiedlichen Kombinationen programmatischer Kapazitäten gemessen werden, die mit der internen Sachkenntnis auf bestimmten Gebieten, Ressourcen, der organisatorischen Komplexität sowie digitalem und Datenfachwissen in Verbindung stehen.

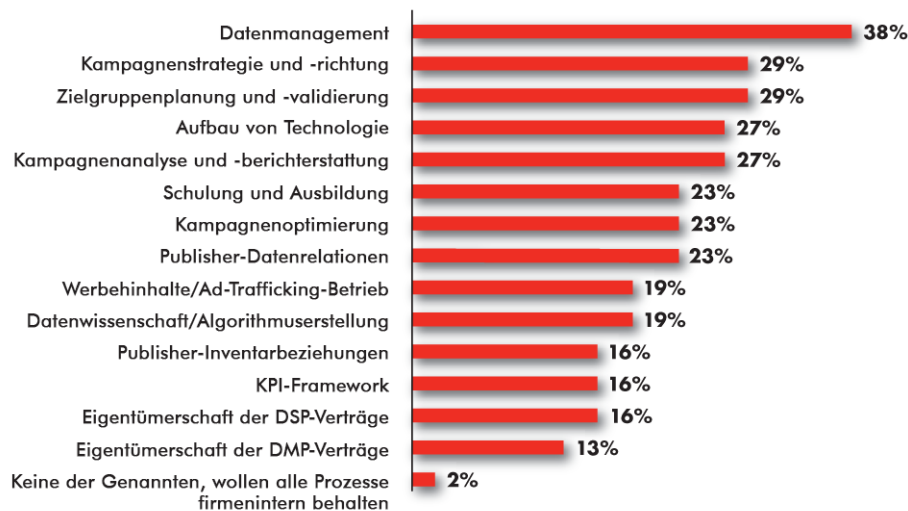
Der Umfang der Fremdvergabe bestimmter programmatischer Funktionen gibt Aufschluss über die Arten von Aktivitäten, die Marken für wesentlich halten und die intern abgewickelt werden. Nachstehend sind die wichtigsten Modelle des programmatischen Inhousing unter dem Gesichtspunkt der Outsourcing-Aktivitäten angegeben. Die Ergebnisse für Deutschland liegen dabei nahe an denen für andere europäische Märkte. Bei deutschen Marken werden jedoch die Kampagnenstrategie und -richtung häufiger extern vergeben, möglicherweise weil die Marken in dieser Hinsicht eng mit Agenturpartnern zusammenarbeiten.

- **Management-/Betriebsfunktionen werden häufiger intern abgewickelt.** Die übergeordnete Beaufsichtigung programmatischer Funktionen, einschließlich Publikumsplanung und -validierung, Aufstellen von KPI, Datenwissenschaft und die direkte Steuerung von Kontakten mit DMPs und DSPs, rangierten in der unteren Hälfte der Liste der fremdvergebenen Aktivitäten.
- **Taktische Aktivitäten werden gemeinsam abgewickelt oder fremdvergeben.** Trafficking, Kampagnenoptimierung und die Publisher-Datenrelation wurden bei den befragten Marken geringfügig häufiger extern abgewickelt als strategische/geschäftsführende Funktionen.
- **Datenmanagement, Technologie und Kampagnenstrategie werden am häufigsten fremdvergeben.** Hochspezialisierte programmatische Funktionen wie Datenmanagement und -technologie wurden bei deutschen Marken am häufigsten extern vergeben. Kampagnenstrategie und -richtung rangieren jedoch ebenfalls im oberen Bereich der Liste, was darauf hindeutet, dass deutsche Marken bei diesen Funktionen möglicherweise eng mit Agenturpartnern zusammenarbeiten.



### Inhousing programmatischer Werbung in Deutschland Fremdvergebene Funktionen

Vergeben programmatische Werbefunktionen extern (kaufen zurzeit inhouse)



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
Basis: 86 DE-Marken, die zurzeit programmatische Werbung inhouse kaufen

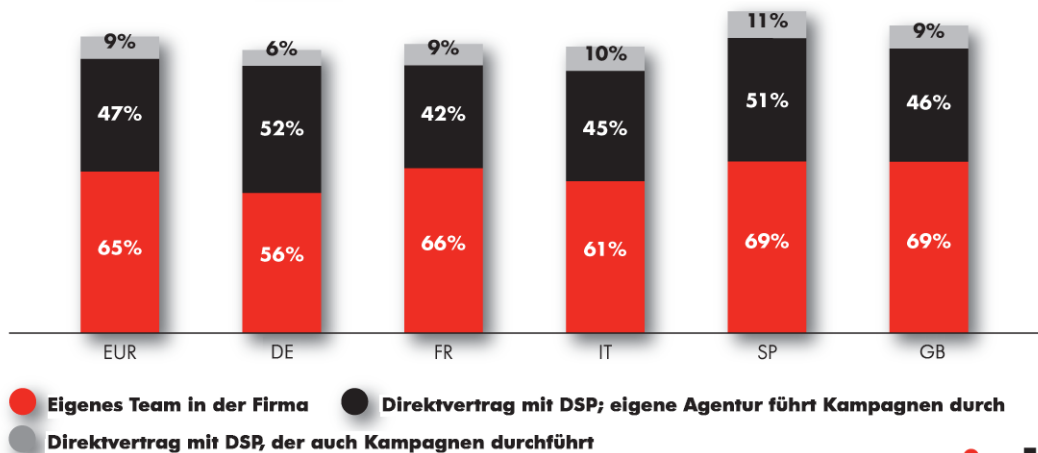
### Anatomie von Partnerschaften

In ganz Europa zeigen die Umfrageergebnisse, dass die Marken Wert darauf legen, die strategischeren Aspekte des programmatischen Prozesses selbst zu steuern, während technische Aktivitäten am häufigsten fremdvergeben werden. Zum Beispiel ist die DMP einer Marke wohl ihre strategischste Grundlage zur Gewinnung von Markteinfluss bei der Entwicklung separater Kundensegmente und Nachrichtenstrategien, die eine inkrementelle Werbeproduktivität begünstigen. Die Optimierung des Nutzens der DMP kann jedoch in gemeinsamer Arbeit zwischen der Marke und einem externen Partner erfolgen. Ein Marketer nutzt seine DMP z. B. zur Entwicklung von Kundensegmenten in Zusammenarbeit mit seiner Medienagentur, die dann das Verfahren der Zielaktivierung mit einem DSP-Partner verwaltet:

„Wir legen anhand unserer relevanten Daten die Zielgruppen in der DMP fest. Danach sprechen wir mit der Medienagentur, nur um uns abzustimmen und uns auf eine Medienstrategie zu einigen. Wir legen die Zielgruppen fest, erstellen sie dann in der DMP und geben sie in die DSP weiter. In diesem Fall werden die Medien- und Zielgruppenstrategie sowohl intern (unter Berücksichtigung der DMP-Daten) als auch mit Beiträgen der Medienagentur entwickelt. Die Erstellung eines digitalen Budgets im Zusammenhang mit der Channel-übergreifenden Planung ist ein weiterer Bereich, in dem Marken strategische Beratung von ihren Medienagenturen einholen. „Wir verlassen uns stark auf die Mittel und Technologien unserer Agenturen, um eine optimale Beratung darüber zu erhalten, wie diese Investition im Moment aussehen sollte“, berichtete ein Führungsteam-Mitglied einer Marke.

Bei der näheren Betrachtung der Partnerbeziehungen gaben die Marken an, dass sie direkte Vertragsbeziehungen mit DSPs hatten, dass sie jedoch dazu neigten, bei der Kampagnenumsetzung ihren Medienagenturen eine internationale Vermittlerrolle mit DSPs zu übertragen. In allen Märkten insgesamt gaben 65 Prozent der Marken an, dass die Werbungsumsetzung von ihrem firmeninternen Team beaufsichtigt wird: In Deutschland lag dieser Wert mit 56 Prozent niedriger als in Spanien und Großbritannien, wo die Inhouse-Beteiligung mit 69 Prozent am höchsten war. Bei den Markengesprächen gab ein Marketer als Ziel an, in den kommenden 18 Monaten mehr direkte Kontrolle über die DSP-Beziehung zu gewinnen, sowohl was den Vertrag als auch das Datenmanagement angeht.

**Inhousing programmatischer Werbung: Umsetzung von Partnerwerbung**  
*Umsetzung des programmatischen Kaufs (kaufen zurzeit inhouse)*



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
 Basis: Marken, die Inhousing programmatischer Werbung betreiben; 528 EUR, DE: 86, FR: 111, IT: 122, SP: 85, GB: 124

## FÜNF DINGE, DIE MARKEN TUN SOLLTEN

Wir fragten unsere Branchenexperten nach den fünf wichtigsten Dingen, die Marken tun sollten, wenn sie ein Inhousing der programmatischen Werbung in Erwägung ziehen. Hier sind die fünf wichtigsten Empfehlungen, die hervortraten:

## 1. Durchführen einer zweistufigen internen Beurteilung

- **Medienergebnisse** – Marken sollten beurteilen, wie die digitale Werbung zur Erzielung ihrer Marketing-Ziele beiträgt und wie das Inhousing der programmatischen Werbung ihnen helfen kann, diese Ergebnisse zu verbessern. Selbst wenn die Marke den programmatischen Einkauf extern vergibt, zahlt es sich aus, die Qualität der Werbeschaltung zu überprüfen. Ein CPG-Werbetreibender gab an, dass Marken sich die Frage stellen sollten, welcher Anteil der Personen, denen eine Kampagne angezeigt wurde, die Werbung mit der gewünschten Häufigkeit erhielten, anstatt die durchschnittliche Häufigkeit für das gesamte Publikum zu betrachten: „Der Unterschied ist riesig und die Kosteneinsparungen durch die Häufigkeitskontrolle können ein Inhouse-Programm finanzieren.“
- **Interne Kosten-Nutzen-Analyse** – Nach der Betrachtung der Medienergebnisse sollten Marken eine finanziell disziplinierte Beurteilung durchführen, um festzustellen, wie das Inhousing sich auf Kosten und Umsatz auswirken könnte. Ein Finanzleiter gab den folgenden Rat: „Ein guter Anfang ist eine wirtschaftliche Beurteilung der Realisierbarkeit der Inhouse-Abwicklung im Vergleich zur Nutzung eines externen Anbieters, gleich ob es sich um eine Managed-Services-DSP, eine herkömmliche Medienagentur oder eine Channel-spezifische Agentur handelt. Dabei werden die internen Ressourcen beurteilt, die erforderlich sind, um alle wesentlichen Dienste der Agentur abzudecken.“

2. **Erstellen eines Einführungsplans** Der Inhousing-Prozess ist erst nach mindestens einem Jahr betriebsbereit. Dieser Zeitraum umfasst monatelange Planung, das Erzielen eines Konsens in der Organisation, das Einstellen von Fachkräften und das Testen der Plattform. Ein Branchenführer empfiehlt eine Zusatzfrist, um das Programm betriebsbereit zu machen: „Wir eröffneten ein Center of Excellence, das uns mehr Spielraum zum Innovieren, zum Testen und zum Gewinnen von Erfahrungen bot als die herkömmliche Organisation.“ Stellen Sie Zeit und Mittel bereit, indem Sie einen strukturierten Plan mit den wesentlichen Zeitplänen und Meilensteine erstellen, der von allen befolgt werden kann.

3. **Praktizieren von Datenzentrität und Integration mehrerer Datenquellen** Eine Organisation muss datenzentrisch werden, d. h., dass Mitarbeiter, Plattformen, Partner und Prozesse gemeinsam eingesetzt werden, um Zielgruppendaten zur Gewinnung von Erkenntnissen als Handlungsgrundlage anzuwenden (The Data-Centric Organization, IAB 2018). Datenzentrische Praktiken können streng organisationspezifisch sein (es werden nur eigene Daten genutzt) oder es können Daten aus externen Quellen eingebunden werden. Für optimale Ergebnisse hängt in beiden Fällen der Erfolg stark von einer leistungsfähigen DMP und einem anhaltenden, konstanten Dialog zwischen den DMP-Managern, der Marketingkommunikation und den Medienteam-Endbenutzern ab. Eine Finanzdienstleistungsmarke z. B. empfiehlt, die Kundendaten intern streng zu kontrollieren, um überlegene Ergebnisse zu erzielen: „Es ist überaus wichtig, im Besitz der Daten zu bleiben. Marketer verfügen intern über große Datenmengen und können nicht alle Daten an externe Partner weitergeben. Wenn das Marketingteam Zugang zu allen Daten hat, hat es mehr Datenpunkte zur Verfügung und kann damit besser verstehen, wie seine



Werbekampagnen das Geschäftswachstum tatsächlich beeinflussen werden, während externe Partner keinen umfassenden Zugriff haben.“ Ein anderer Marketer weist auf die Vorteile einer Integration aller Datenquellen für den Erfolg hin: „Wir wollten in der Lage sein, den Datenfluss umfassend zu steuern, aber die Einbringung unserer Daten des ersten, zweiten und dritten Tiers in die DSP hat alles von Grund auf verändert.“ Eine wirklich datenzentrische Organisation versteht die Vor- und Nachteile der Nutzung primär interner Daten im Vergleich zur Einbeziehung externer Datenquellen.

4. **Erstellen eines Tech Stack.** Beurteilen Sie, ob Sie einen internen Betrieb aufstellen und/oder diesen Prozess an ein Partnerunternehmen vergeben sollten. Achten Sie darauf, dass mögliche externe Partner gut zu den Werbestrategien des Unternehmens passen:
  - **Technische Fähigkeiten** – Eine fehlerfreie Umsetzung ist ideal, aber ein realistischeres Ziel ist es, die Ausspielungsfehler auf ein Minimum zu beschränken. Einem Branchenführer zufolge sind „das betriebliche Werbeteam und eine saubere Geschäftspraxis die zwei Merkmale der Wahl, wenn ich ein Unternehmen suche, mit dem wir arbeiten können.“
  - **Testen für Gewissheit** – Voraussichtliche Partner sollten getestet werden, bevor Sie einen Vertrag ausfertigen. Ein Finanzmarketer drückte das so aus: „Wir testen Partner zunächst mit einem verwalteten Dienst und lassen diesen vom Partnerteam ausführen. Wenn wir im ersten Monat mit der Leistung zufrieden sind, geben wir das Ganze an die Compliance und die Vertragsabteilung weiter, um die betreffende DSP in unseren Self-Service-Ablauf einzubinden. Ich will immer, dass getestet wird. Ich will immer sehen, dass etwas dazugelernt wird.“
  - **Medieninventar** – Ein Marketer stellt das so dar: „Technologiepartner müssen Zugriff auf ein einzigartiges Medieninventar haben, zu dem andere keinen Zugang haben. Abgesehen von Google, Facebook und Amazon gibt es nicht viele, die ein so großes Inventar anbieten können.“
  - **Support-Abmachungen** – Die Partner sollten das erwartete Maß an Support klar verstehen. Ein Finanzmarketer meint dazu: „Ich erkläre Anbietern immer: Wenn ich nachts nicht schlafen kann, weil ein Programm nicht funktioniert wie es soll, dann will ich dafür sorgen, dass das dem Anbieter ebenfalls schlaflose Nächte bereitet.“
  
5. **Anwerben und Binden von Mitarbeitern** Marken, die ein Inhousing der programmatischen Werbung in Erwägung ziehen, sollten beurteilen, wer intern schnell geschult werden kann, ob sich das Unternehmen an einem Ort befindet, der für Mitarbeiter attraktiv ist, und ob interne oder externe Rekrutierer in der Lage sind, die erwarteten Ergebnisse zu erzielen. Ein von uns befragter Marketer unterstreicht, wie wichtig es ist, sachkundige Mitarbeiter richtig auszuwählen: „Stellen Sie auf jeden Fall die richtigen Mitarbeiter ein, denn der Aufbau eines Tech Stacks und der nötigen internen Kapazitäten ist nur die halbe Arbeit. Wenn Sie nicht über die richtigen Mitarbeiter verfügen, dann wird es nicht funktionieren.“ Ein weiterer Umfrageteilnehmer unterstreicht die Bedeutung der Mitarbeiterbindung: „Meines Erachtens ist die Besetzung ganz offensichtlich eine wichtige Erwägung. Können Sie die richtigen Mitarbeiter anwerben und können Sie diese dann an das Unternehmen binden? Ein CPG-

Markenbewerber fügt hinzu: „Wenn Sie einen Mitarbeiter einstellen, der dann wieder ausscheidet, dann geht damit auch Wissenskapital verloren. Wer kümmert sich dann um Ihre Medienprojekte?“

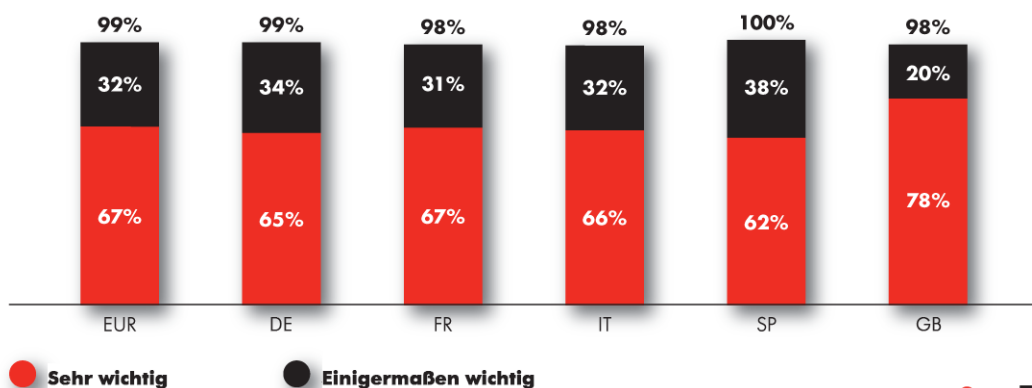
## DIE DSGVO

Am 25. Mai 2018 trat in Europa die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) in Kraft, die Unternehmen strenge Compliance-Vorschriften auferlegt, um Verbrauchern mehr Kontrolle über die Erhebung und Nutzung ihrer personenbezogenen Daten zu geben. Die DSGVO schreibt vor, dass Werbetreibende und Publisher für zahlreiche Verfolgungsmechanismen beim Targeting eine Einwilligung einholen müssen, darunter für IP-Adressen, Cookies, Standortkoordinaten und Gerätekennungen. Die Einführung der DSGVO barg das Risiko, dass die Targeting-Möglichkeiten europäischer Marken durch die Verweigerung der Zustimmung der Verbraucher eingeschränkt würden.

### Bedeutung der DSGVO-Compliance

Bei unserer Markenumfrage erhoben wir wichtige Informationen über die Bedeutung und Auswirkung der DSGVO acht Monate nach ihrer Einführung. Praktisch alle Marken (99 Prozent) halten die Einhaltung der DSGVO für wichtig. 67 Prozent gaben an, dass sie extrem wichtig oder einigermaßen wichtig (32 Prozent) ist. Bei den Markengesprächen wies ein Marketer auf die Bedeutung der Einhaltung der DSGVO bei programmatischen Umstellungen hin. „Beim Inhousing ist eine gewisse Angst vorhanden, dass man keine Agentur im Rücken hat, wenn etwas schief geht. Die DSGVO und die Markensicherheit sind also zwei wesentliche Inhousing-Elemente, auf die geachtet werden muss.“

#### Inhousing programmatischer Werbung: DSGVO Bedeutung der DSGVO-Compliance



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
Basis: Marken, die zurzeit programmatische Werbung inhouse kaufen; EUR: 455, DE: 86, FR: 111, IT: 122, SP: 85, GB: 51

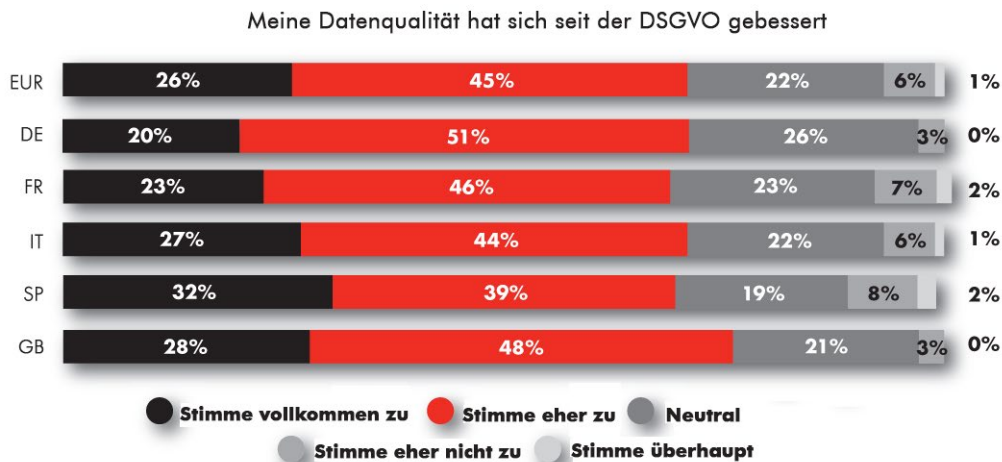
### Auswirkung der DSGVO auf die Datenqualität

Vor der DSGVO machte sich die Werbebranche darüber Sorgen, ob aufgrund der Vorschrift, dass Werbetreibende und Publisher die Einwilligung zur Verfolgung und Meldung digitaler Verbraucheraktivitäten einholen mussten, und aufgrund der Vorschriften über die zulässige

Nutzung von Kundendaten die Targeting-Fähigkeiten beeinträchtigt werden würden. Zum Großteil war die Auswirkung der DSGVO auf die Daten und die Berichterstattung in vieler Hinsicht geringfügig und brachte sogar einige Vorteile mit sich.

**Bessere Datenqualität** – 71 Prozent der deutschen Marken gaben an, dass sich ihre Datenqualität etwas verbessert hatte, was genau dem europäischen Durchschnitt entsprach und wahrscheinlich auf eine präzisere Bestätigung von Kunden, die der Verfolgung und Berichterstattung zustimmen, zurückzuführen ist. Einem Markenbewerber zufolge begünstigt die DSGVO die Datenqualität, weil „sie uns die Möglichkeit gibt, besser qualifizierte Personen für unsere Treueprogramme anzuzielen, nämlich solche, die unsere Dienste regelmäßig nutzen.“

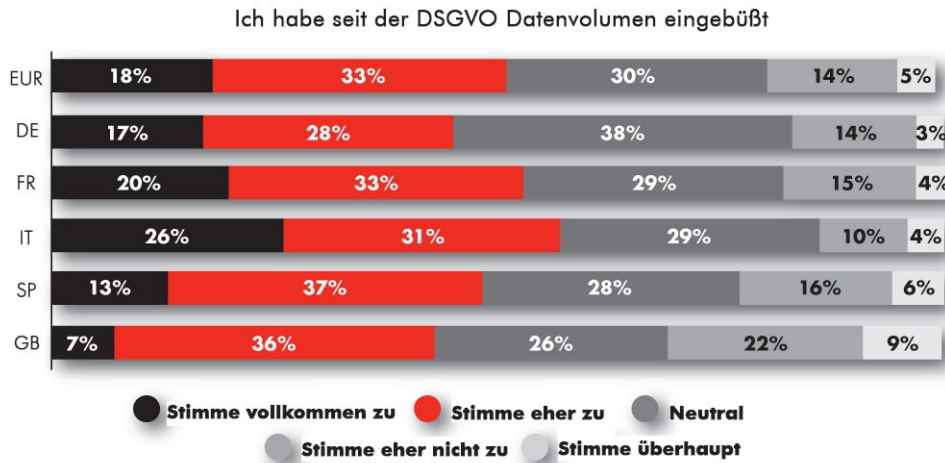
**DSGVO: Auswirkung auf die Datenqualität**  
Auswirkung auf die Datenqualität 8 Monate nach der DSGVO



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
Basis: Marken, die zurzeit programmatische Werbung inhouse kaufen; EUR: 521, DE: 93, FR: 123, IT: 140, SP: 107, GB: 58

**Nominaler Rückgang des Datenvolumens** – In Europa insgesamt waren weniger als 20 Prozent (18 %) der Marken überzeugt, dass ihr Datenvolumen nach dem Inkrafttreten der DSGVO beeinträchtigt war; dabei lagen deutsche Firmen (17 %) unter dem Durchschnitt.

**DSGVO: Auswirkung auf den Rückgang des Datenvolumens**  
*Auswirkung auf den Rückgang des Datenvolumens 8 Monate nach der DSGVO*

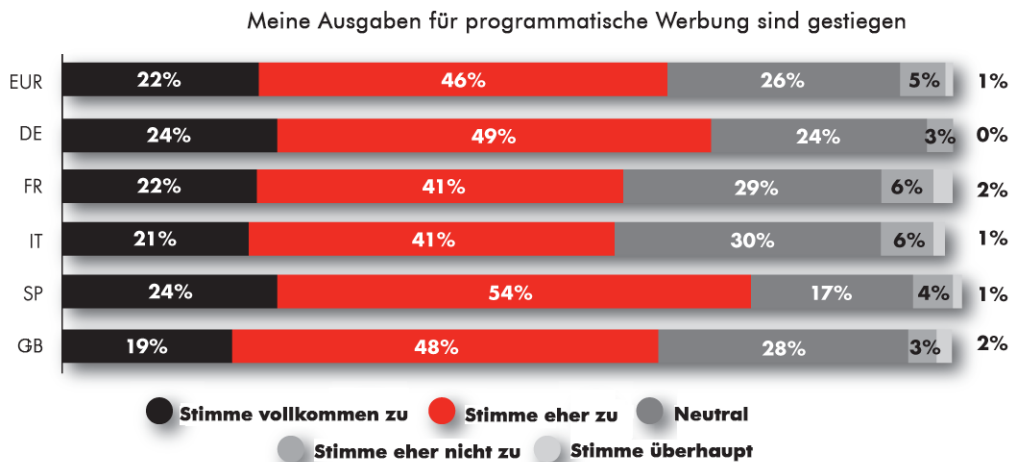


Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
 Basis: Marken, die programmatische Werbung inhouse gekauft haben; EUR: 521, DE: 93, FR: 123, IT: 140, SP: 107, GB: 58

**Auswirkung der DSGVO auf die Ausgaben für programmatische Werbung**

Anscheinend spielte die Marktnachfrage nach Werbung bei der Abmilderung der negativen Auswirkungen der DSGVO auf die programmatische Werbeaktivität eine Rolle. In Europa insgesamt gaben mehr als zwei Drittel der Marken an, dass ihre Ausgaben für programmatische Werbung in den acht Monaten seit Inkrafttreten der DSGVO gestiegen waren. Deutschland lag mit 73 Prozent sogar über dem Durchschnitt.

**DSGVO: Auswirkung auf die Ausgaben für programmatische Werbung**  
*Auswirkung auf die Ausgaben für programmatische Werbung 8 Monate nach der DSGVO*



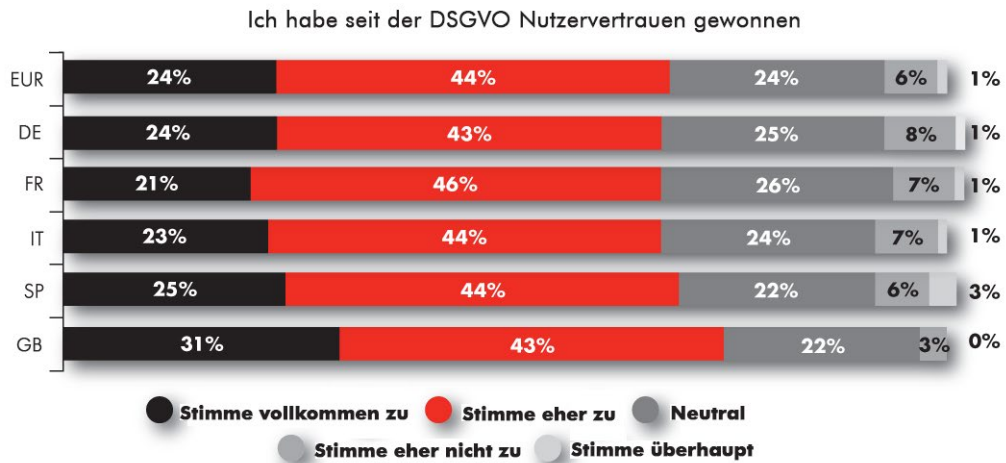
Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
 Basis: Marken, die programmatische Werbung inhouse gekauft haben; EUR: 521, DE: 93, FR: 123, IT: 140, SP: 107, GB: 58

## Auswirkung der DSGVO auf das Vertrauen der Verbraucher

In Europa insgesamt berichten 68 Prozent der Marken über eine Verbesserung des Verbrauchervertrauens. Die Ergebnisse der deutschen Marken (67 Prozent) entsprachen diesem Benchmark in den fünf Märkten.

### > DSGVO: Auswirkung auf das Vertrauen der Nutzer

Auswirkung auf das Vertrauen der Nutzer 8 Monate nach der DSGVO



Quelle: Ipsos MORI Omnibus, März 2019  
 Basis: Marken, die programmatische Werbung inhouse gekauft haben; EUR:

## **ANHANG**

### Methodologie

#### **IAB-Umfrage zum programmatischen Inhousing**

- Die qualitativen Ergebnisse basieren auf der Advertiser Perceptions Omnibus Survey (Mehrthemenumfrage zur Wahrnehmung von Werbetreibenden) im März 2019.
- An der Umfrage nahmen 950 in Europa ansässige Marken teil. Die Teilnehmer repräsentieren Medienentscheidungsträger aller Tätigkeitsbezeichnungen in 16 wichtigen Werbekategorien.
- Alle sind aufgrund ihrer Mitwirkung bei Entscheidungen über digitale, Fernseh-, Radio-, mobile und/oder Druckwerbung qualifiziert.

#### **IAB-Gespräche mit Vordenkern über das Inhousing der programmatischen Werbung**

- Gerard Broussard von Pre-Meditated Media, LLC führte 4 Vordenker-Einzelgespräche mit Werbetreibenden und Beratern, die für die Beaufsichtigung und Leitung von Kapazitäten zum Kauf und Verkauf programmatischer Werbung zuständig sind.
- Die Gespräche dauerten 30 Minuten und fanden im März und April 2019 statt.

#### **Berichterstellung über die IAB-Umfrage zum programmatischen Inhousing**

Pre-Meditated Media, LLC verfasste diese Studie durch die Integration von Erkenntnissen aus der Ipsos MORI-Mehrthemenumfrage sowie aus Gesprächen mit Führungskräften und Branchenforschung.

## ÜBER UNS



Das Interactive Advertising Bureau (IAB) unterstützt den Erfolg der Medien- und Marketingbranche in der digitalen Wirtschaft. Seine Mitgliedschaft setzt sich aus mehr als 650 führenden Medien- und Technologieunternehmen zusammen, die mit dem Verkauf, dem Auspielen und der Optimierung digitaler Werbe- oder Marketingkampagnen beschäftigt sind. Der Fachverband führt wichtige Forschungsprojekte über interaktive Werbung durch und leistet Informationsarbeit für Marken, Agenturen und die Geschäftswelt allgemein in Bezug auf die Bedeutung des digitalen Marketings. Gemeinsam mit IAB Tech Lab entwickelt es technische Standards und beste Praktiken. IAB und die IAB Education Foundation engagieren sich für die berufliche Weiterentwicklung und den Ausbau der Kenntnisse, der Fertigkeiten, des Fachwissens und der Vielfältigkeit der Mitarbeiter in der Branche insgesamt. Durch die Arbeit seines Lobbybüros in Washington, D.C. setzt sich die IAB für seine Mitglieder ein und vermittelt Gesetzgebern und politischen Entscheidungsträgern den Nutzen der interaktiven Werbebranche. Weltweit gibt es 43 lizenzierte IABs sowie ein regionales IAB in Europa. Das IAB wurde 1996 gegründet und hat seinen Hauptsitz in New York City.



Das IAB Data Center of Excellence ist ein unabhängig finanzierter und besetzter Geschäftsbereich des IAB, der gegründet wurde, um bestehende IAB-Ressourcen zu erweitern und die Anliegen der digitalen Medien-, Marketing- und Werbebranche rund ums Thema Daten zu bedienen. Die Mission IAB Data besteht darin, für Verbraucher, Werbetreibende und das zugrundeliegende Ökosystem in der Datenkette Grenzen zu ziehen, Reibung zu verringern und Nutzen zu steigern.

Wenn Sie weitere Informationen benötigen oder aktiv werden möchten, wenden Sie sich bitte an [data@iab.com](mailto:data@iab.com).

## Accenture Interactive

Accenture Interactive hilft führenden Marken weltweit, ihre Kundenerfahrung auf ganzer Strecke zu transformieren. Durch sein quervernetztes Angebot in den Bereichen Design, Marketing, Inhalte und Gewerbe schafft es neue Wege zum Erfolg in der modernen, erfahrungsorientierten Wirtschaft. Um mehr zu erfahren, folgen Sie dem Unternehmen unter [@AccentureACTIVE](https://www.accenture.com/us-en/services/interactive-index) und besuchen Sie <https://www.accenture.com/us-en/services/interactive-index>.