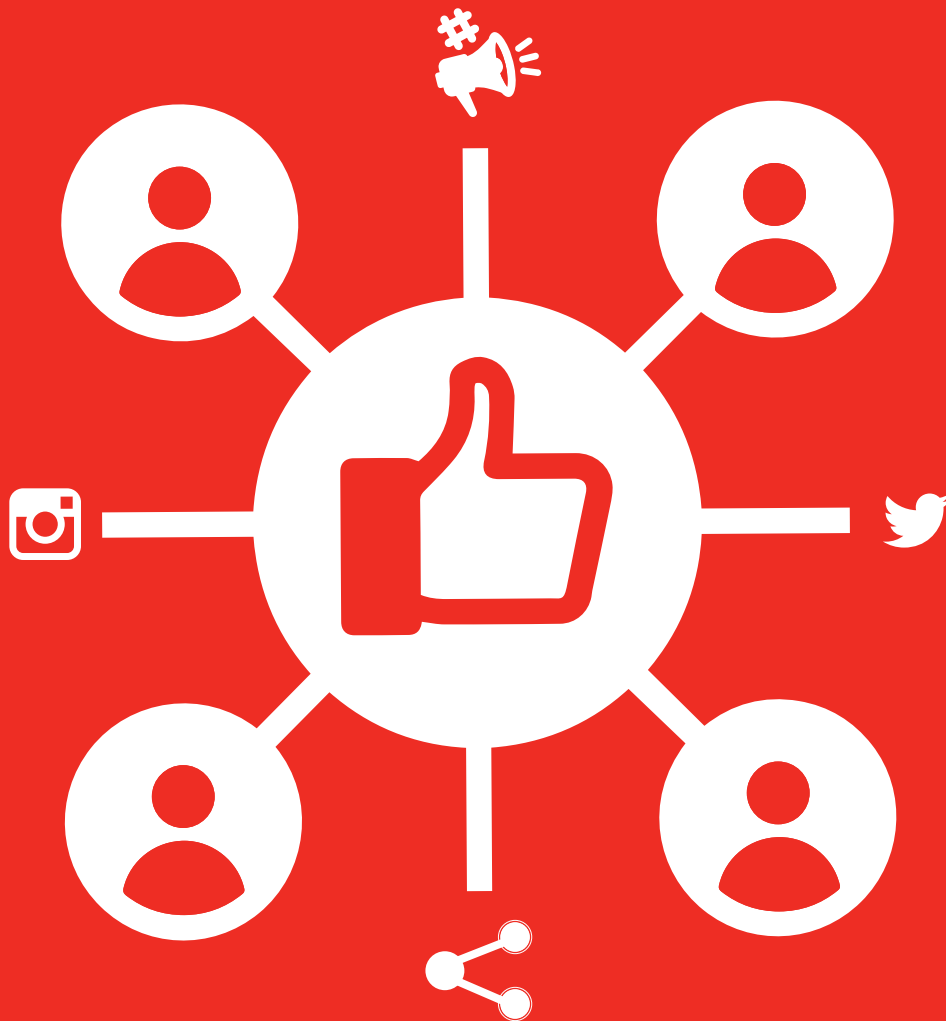


Forschungsreihe

04/2017



Influencer Marketing –

Evolution, Chancen und Herausforderungen der neuen
Komponente im Kommunikationsmix

Kaum ein Buzz-Wort hat die Marketing-Welt in den vergangenen Monaten so beherrscht wie «Influencer Marketing». Nun ist es offenbar an der Zeit, den Worten Taten folgen zu lassen, denn laut verschiedener Studien planen über 80 Prozent der Marketeers, Influencer Marketing in diesem Kalenderjahr in ihre Strategie zu integrieren. Doch wer gilt dabei als Influencer und was bedeutet Influencer Marketing konkret? Häufig werden als Antwort auf diese Fragen digitale Celebrities wie Youtuberin Bianca Heinicke alias Bibi oder Instagram-Königin Pamela Reif und deren Verwendung als Testimonials genannt. Der wahre Kern von Influencer Marketing besteht jedoch darin, dass Marken und Influencer in gemeinsamer Regie Inhalte produzieren, die positive Konsequenzen für beide Parteien nach sich ziehen. Aus Sicht von Marken sind das in der Regel die Steigerung der Markenbekanntheit, die Verbesserung deren Images oder der Absatz bestimmter Produkte, während

Influencer die Zufriedenstellung und Ausweitung ihres Publikums mittels qualitativ hochwertiger Inhalte anstreben. Marken können bei der Produktion von Inhalten jedoch nicht nur mit Celebrity-Influencern mit grossen Reichweiten zusammenarbeiten. In der Tat liegt beispielsweise die durchschnittliche Follower-Anzahl von Accounts, die auf Instagram mit Unterstützung von Marken Inhalte gestalten, bei 32.000. Eine sinnvollere Definition des Begriffs «Influencer», die über die Follower-Anzahl hinausgeht, könnte wie folgt lauten: Influencer sind kreative Individuen, die (1) regelmässig öffentlich zugängliche Inhalte produzieren, die (2) bereit sind, dabei mit Marken zusammenzuarbeiten und (3) deren Inhalte Einfluss auf das Verhalten von Followern haben. Dieses Verständnis bildet die Basis für die folgende Darstellung des Status Quo in der Influencer-Industrie und der Chancen und Herausforderungen, die sich daraus für Unternehmen ergeben.

DIE EVOLUTION DER INFLUENCER-INDUSTRIE

Die Art und Weise, wie Marken mit Influencern zusammenarbeiten, variiert aktuell je nach Unternehmen und Branche erheblich. Dabei ist eine Evolution zu beobachten, die sich in vier Phasen einteilen lässt. Diese Phasen unterscheiden sich in erster Linie durch eine Weiterentwicklung des Verständnisses der Influencer-Tätigkeit und der damit verbundenen Incentivierung der Influencer durch Marken.

PHASE 1: HOFFEN AUF REZIPROZITÄT



Die Ursprünge von digitalem Influencer Marketing lassen sich auf Blogs zurückführen, die für einige Jahre ab etwa 2004 rasant an Beliebtheit gewannen. In der Folge richteten zahlreiche Unternehmen Stellen unter dem Begriff «Blogger Relations» ein. Die Aufgabe dieser Stellen bestand darin, für die jeweilige Marke relevante Blogger zu identifizieren und diesen Produkte als Geschenke zukommen zu lassen. Anschliessend trat ein Effekt auf, den der renommierte Soziologe Marcel Mauss als «direkte Reziprozität» bezeichnete. Sobald eine Eröffnungsgabe ohne erkennbare Gegenleistung übertragen wird, lösen kulturell verankerte Normen beim Empfänger das Bedürfnis aus, eine Gegengabe zu übertragen. Im Falle von Bloggern bestand diese in Form

von Posts, in welchen sie ihre Dankbarkeit gegenüber der Marke zum Ausdruck brachten. Auch heute verfolgen einige Unternehmen diesen Ansatz, insbesondere gegenüber Influencern mit kleineren Follower-Zahlen, sogenannten Micro-Influencern. Allerdings sehen Influencer die Produktion von Inhalten als legitimes Berufsbild an und schätzen den Wert dieser Dienstleistung zunehmend höher ein. Zudem werden viele Influencer inzwischen mit Produkten überhäuft, sodass die Zusendung von Geschenken nur noch in wenigen Fällen zur Produktion von Inhalten führt. Auch Marken nehmen verstärkt Abstand von diesem Modell. Das liegt zum einen an der verminderten Effektivität, zum anderen aber auch daran, dass bei dieser Form der Zusammenarbeit mit Influencern kein Einfluss auf die Einbettung der Marke in die Inhalte genommen werden kann.

PHASE 2: DER TRANSAKTIONALE ANSATZ



Anstatt Influencern ungefragt Produkte zuzuschicken, treffen viele Unternehmen inzwischen vertragliche Vereinbarungen mit Influencern für einzelne Massnahmen oder Kampagnen. Dabei wird in der Regel neben der monetären Kompensation seitens des Unternehmens auch die Gegenleistung des Influencers präzise definiert. Inhalte der Verträge sind unter anderem die Anzahl der Posts, die Prominenz der Marke innerhalb der Inhalte, die Dauer der Online-Schaltung der Inhalte, die Verwendung bestimmter Hashtags oder die Exklusivität innerhalb eines Produktsegments für den Zeitraum der Zusammenarbeit. Während einige Unternehmen die Identifikation von Influencern sowie die Abwicklung der Zusammenarbeit selbst übernehmen, übertragen andere diese Aufgabe Agenturen, die sich auf Influencer Marketing spezialisiert haben. Eine weitere Möglichkeit für Unternehmen besteht darin, konkrete Ausschreibungen für Kampagnen auf Influencer-Marktplätzen wie Reachhero zu platzieren und anschliessend aus den Bewerbungen der Influencer auszuwählen. Der Nachteil dieser Herangehensweise besteht jedoch darin, dass sich unter den Bewerbern nicht unbedingt Influencer befinden, die wirklich zur eigenen Marke passen. Insgesamt hat sich der transaktionale Ansatz

aufgrund seiner Effizienz weitgehend etabliert. Diese Vorgehensweise bringt allerdings die Gefahr mit sich, dass häufig wechselnde Kooperationspartner sowohl die Marke des Unternehmens oder Produkts als auch die des Influencers schwächen.

PHASE 3: DER RELATIONALE ANSATZ



Während Unternehmen, die den transaktionalen Ansatz verfolgen, kurzfristig im Rahmen spezifischer Massnahmen oder Kampagnen mit Influencern zusammenarbeiten, beschreibt der relationale Ansatz die Bemühungen von Unternehmen, langfristige Beziehungen mit relevanten kreativen Akteuren aufzubauen. Dabei investieren Unternehmen bereits häufig vor der Formalisierung der Zusammenarbeit in die Beziehung mit Influencern, indem sie sich aktiv in die Konversation in der jeweiligen Community einbringen. Somit kann bereits informell authentisches Interesse an den Inhalten signalisiert werden. Nach der Abstimmung über eine längerfristige Zusammenarbeit besteht die Möglichkeit, den ausgewählten Influencern im Rahmen von Veranstaltungen die Innensicht des Unternehmens auf die eigene Marke sowie die ihr zugrundeliegenden Werte zu vermitteln. Dies erleichtert es den Influencern, im weiteren Verlauf der Partnerschaft Inhalte zu produzieren, die sowohl ihre eigene Handschrift tragen als auch den Vorstellungen des Unternehmens entsprechen. Ausserdem bieten derartige Anlässe für Marketeers die Möglichkeit, den persönlichen Dialog mit Meinungsführern in der Konversation über die eigene Marke zu beginnen. Denn wenn es darum geht, welche Marken-bezogenen Themen aktuell auf den sozialen Kanälen relevant sind, stellen Influencer eine wertvolle Ergänzung zu anderen Social Listening Tools dar.

PHASE 4: STRATEGISCHES CO-BRANDING



Die zunehmende Professionalisierung von Influencer Marketing sowohl vonseiten der Marken als auch vonseiten der kreativen Akteure führt dazu,

dass Unternehmen beginnen, Influencer als kleine Medien-Start-ups zu begreifen. Die Value Proposition deren Geschäftsmodells besteht darin, ihr Publikum mit qualitativ hochwertigen Inhalten zu unterhalten und dabei neue Ideen und Informationen bezüglich relevanter Produkte einfließen zu lassen. Auf Zielebene streben sie danach, ihre Reichweite zu vergrößern und dabei das Vertrauen und die Aufmerksamkeit ihres Publikums aufrechtzuerhalten und auszubauen. Unternehmen, die dieses Konzept verstanden haben, setzen bei der Incentivierung von Influencern neben finanzieller Kompensation und dem Aufbau

einer persönlichen Beziehung weitere Ressourcen ein. Sie unterstützen Influencer beispielsweise direkt bei der Produktion von Inhalten durch technischen Support oder indem sie Produkte exklusiv vor deren Markteinführung zur Verfügung stellen. Des Weiteren können Unternehmen das Reichweitenwachstum von Influencern mittels gezielter Media-Buys für erfolgreiche Inhalte oder der Vermittlung von Kollaborationen mit anderen etablierten Influencern fördern. Auch ein gegenseitiger Austausch von Daten bezüglich Publikum und Zielgruppen zwischen Unternehmen und Influencern kann für beide Seiten gewinnbringend sein.

3 CHANCEN VON INFLUENCER MARKETING

1. AUTHENTIZITÄT UND GLAUBWÜRDIGKEIT

Unternehmen sehen die grösste Chance von Influencer Marketing in der Produktion von Markenrelevanten Inhalten, denen Konsumenten Vertrauen und Glauben schenken. So zeigen aktuelle Studien, dass 92 Prozent der Konsumenten Empfehlungen anderer Konsumenten mehr vertrauen als von Unternehmen gestalteten Inhalten und dass bereits 60 Prozent der jungen Erwachsenen Käufe auf Basis von Influencer-Empfehlungen getätigt haben. Der Vorteil von durch Influencer produzierten Inhalten in Sachen Glaubwürdigkeit ist in der unterschiedlichen Beziehungsebene begründet. Während die Beziehung zwischen Unternehmen und Konsumenten primär auf kommerzieller Ebene stattfindet, dreht sich die Beziehung zwischen Influencern und ihren Followern um gemeinsame Interessen. Die digitale Begegnung mit Influencern als Konsumenten, die zwar auf ihrem Gebiet Experten sind, sich

aber ansonsten als reale Menschen mit Wünschen, Träumen und Krisen präsentieren, erlaubt Konsumenten sich mit diesen Personen zu identifizieren und deren Meinungen über Produkte und Marken zu internalisieren.

2. ZUGANG ZU SPEZIELLEN ZIELGRUPPEN

Die drastischen Veränderungen in der Mediennutzung betreffen in erster Linie junge Zielgruppen. Millennials verbringen beispielsweise inzwischen in etwa gleich viel Zeit auf sozialen Plattformen wie mit klassischen TV-Formaten. Das Erreichen von jungen Konsumenten mittels klassischer Werbemassnahmen wird darüber hinaus dadurch erschwert, dass diese Zielgruppe innerhalb weniger Sekunden ihre Aufmerksamkeit auf ein anderes Device überträgt, sobald die tatsächlich interessanten Inhalte durch Werbebotschaften unterbrochen werden. Auch moderne

Formen der digitalen Werbung wie Banner-Ads verlieren durch die zunehmende Verbreitung von Ad-Blocking Software beständig an Bedeutung und weisen inzwischen durchschnittliche Klick-Raten von weit unter einem Prozent auf. Aus Unternehmenssicht stellt Influencer Marketing in Anbetracht dieser Problematik einen Lösungsansatz dar, mithilfe dessen die eigene Markenbotschaft mit Inhalten verbunden werden kann, denen Konsumenten tatsächliche Aufmerksamkeit schenken. Neben Unternehmen mit jungen Zielgruppen ist die gemeinsame Produktion von Inhalten mit relevanten Influencern auch für Unternehmen besonders attraktiv, die Nischenmärkte bedienen. Wo breit angelegte Medienkampagnen bedingt durch grosse Streuverluste ineffizient sind, lassen sich mit den geeigneten Influencern zielgenau potenzielle Kunden ansprechen.

3. KOSTENEFFIZIENZ

Wie viele neue Märkte, erlebte auch der Markt für die Zusammenarbeit mit Influencern zu Beginn eine Phase, in der beträchtliche Arbitrage erzielt werden konnte. Da sowohl Marketeers als auch Influencern Richtwerte fehlten, was eine angemessene Vergütung der Produktion von kreativen Inhalten darstellt, wurden insbesondere mutige und schnell handelnde Unternehmen mit ausgezeichneten Preis-Leistungsverhältnissen für Influencer-Inhalte belohnt. Über

die vergangenen Monate haben viele Unternehmen allerdings eine deutliche Anpassung der Preise erlebt, auch wenn Influencer Marketing verglichen mit anderen Werbe- und Kommunikationsmassnahmen nach wie vor eine kosteneffiziente Alternative darstellt. Insbesondere für Start-ups und kleine Unternehmen bietet die Zusammenarbeit mit Mikro-Influencern eine ausgezeichnete Möglichkeit, mit kleinem finanziellen Budget zu testen, bevor ein grösserer Teil der Marketing-Ressourcen allokiert wird.



Abbildung 1: Beispiele für Influencer-Inhalte.

3 HERAUSFORDERUNGEN DES INFLUENCER MARKETINGS

1. IDENTIFIKATION GEEIGNETER INFLUENCER

Insbesondere Unternehmen, deren Strategie auf die Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Mikro-Influencern fokussiert ist, stehen vor der Herausforderung, eine ausreichend grosse Anzahl dieser kreativen Gestalter zu identifizieren. Die manuelle Suche auf sozialen Plattformen gestaltet sich jedoch für Marketeers äusserst aufwändig. Eine Reihe innovativer Technologie-Start-ups, wie beispielsweise Reachbird.io oder Tapinfluence, haben dieses Bedürfnis bereits erkannt und bieten inzwischen intelligente Lösungen an, mit deren Hilfe Influencer nach Themengebiet oder demographischen Charakteristika ihrer Follower gesucht werden können. Allerdings ist die Nutzung derartiger Tools aktuell noch nicht besonders verbreitet, sodass an dieser Stelle noch Potenzial besteht, die Arbeit von Marketeers effizienter zu gestalten.

2. KREATIVER FREIRAUM VS. KONTROLLE

Wie bereits erwähnt, lässt sich der Erfolg von durch Influencer gestalteten Inhalten darauf zurückführen, dass Influencer die Interessen ihrer Follower bestens kennen und ihre Inhalte als authentisch wahrgenommen werden. Um diese Vorteile zu erhalten, benötigen Influencer ein gewisses Mass an kreativem Freiraum, das ihnen erlaubt, Inhalte in ihrem persönlichen Stil und nach den Präferenzen ihrer Follower zu gestalten. Auf der anderen Seite hat ein Grossteil der Marketeers seit ihrer Ausbildung das Konzept verinnerlicht, zunächst die Identität einer Marke zu definieren und diese anschliessend in hoher Frequenz und möglichst konsistent zu kommunizieren. Damit soll gewährleistet werden, dass sich die Wahrnehmung der

Marke durch die Kunden – das Markenimage – der vom Unternehmen definierten Markenidentität über Zeit annähert. Offensichtlich besteht zwischen den beiden Ansätzen, kreativen Freiraum zu erlauben bzw. die Kontrolle über die Markenkommunikation zu behalten, ein Widerspruch, der sich nicht komplett auflösen lässt. In der Praxis hat es sich bewährt, den Influencern die Kernwerte der Marke zu vermitteln sowie einige absolute Tabus zu definieren. Ansonsten sollte Influencern aber der notwendige Freiraum gewährt werden, um authentische und zielgruppenadäquate Inhalte zu erhalten.

3. ORGANISATIONALE UMSETZUNG

Wenn sich Unternehmen zu Influencer Marketing-Massnahmen entschliessen, stehen sie vor der Entscheidung, diese selbst umzusetzen oder die Dienste einer Agentur in Anspruch zu nehmen. Dass beide Modelle aktuell in der Praxis Anklang finden, zeigt sich darin, dass die Anzahl der auf Influencer Marketing spezialisierten Agenturen zunimmt. Gleichzeitig hat sich laut einer aktuellen Studie allerdings auch die Nachfrage nach Influencer Marketing Managern auf dem Stellenmarkt im Laufe des vergangenen Jahres vervierfacht. Influencer selbst arbeiten in der Regel gerne direkt mit Marken zusammen, insbesondere wenn eine längerfristige Kollaboration angedacht ist. Grundsätzlich hat jedoch eine professionelle Abwicklung der Zusammenarbeit Priorität, sodass Unternehmen, die erst jetzt in das Influencer Marketing einsteigen, in Erwägung ziehen sollten, entweder erfahrene Influencer Marketing Manager zu rekrutieren oder eine Agentur zu beauftragen.



Abbildung 2: Beispiele zu Inhalten aus der «Lindor Moments» Kampagne.

FALLSTUDIE LINDT & SPRÜNGLI

IDENTIFIKATION VON PASSENDEN SOCIAL MEDIA INFLUENCERN FÜR DIE PREMIUM MARKE LINDT & SPRÜNGLI

AUSGANGSLAGE

Zukünftiges Wachstum erfordert neue Kommunikationswege – auch für die führende Premium-Schokoladenmarke Lindt Sprüngli stellt die Ansprache junger und online-affiner Verbraucher eine Herausforderung dar. Um hierbei zukünftiges Wachstum sicherstellen zu können, müssen neue Medienkanäle durch einnehmende Botschaften erschlossen werden. Influencer Marketing spielt als neues Marketingfeld heutzutage im Kommunikationsmix eine wichtige Rolle, da hiermit eine junge Zielgruppe durch authentische Inhalte erreicht werden kann. Um Influencer Marketing in sozialen Medien zu nutzen und somit die Grundlage für die erfolgreiche Ansprache einer jungen Zielgruppe zu schaffen, hat Lindt & Sprüngli mit Hilfe von Daten analysiert, wie mit den passenden Influencern die richtige Botschaft an die definierte Zielgruppe herangebracht werden kann. Dabei entschied sich Lindt & Sprüngli, die Software-Lösung für professionelles und datengetriebenes Influencer Marketing von Reachbird.io zu nutzen.

ZIELSETZUNG

Die Zielsetzung der Initiative bestand darin, die Marke in den sozialen Medien zu aktivieren und im Schweizer Raum eine Gemeinschaft zu schaffen, welche Interesse an Produkten und Marke von Lindt & Sprüngli hat. Um dieses Ziel zu erreichen, setzte Lindt & Sprüngli auf die Kreativität mehrerer Hundert Schweizer Influencer und förderte die Erstellung authentischer Inhalte rund um die Marke «LINDOR». Gleichzeitig nutzte Lindt & Sprüngli die Chance, auf Basis der gewonnenen Daten einen Pool an Influencern langfristig unter Vertrag zu nehmen, deren Kreativität und Performance zur Marke passen. Absicht der Initiative war es ausserdem, die grösste Influencer Marketing Kampagne in der Schweiz durch nationale Social Media Influencer umzusetzen und diese durch ihre Interpretation von «Lindor Moments» in den Vordergrund zu stellen. Als extrinsischer Motivator für die Teilnahme an der Kampagne diente die Gewinnchance auf einen Jahresvertrag als Lindt-Markenbotschafter.

UMSETZUNG

Um geeignete Social Media Influencer für die Initiative zu identifizieren, führte Reachbird.io im ersten Schritt eine Pre-Analyse aller Social-Media-Aktivitäten der Marke Lindt auf Instagram durch. Hierbei wurde zum einen die Verteilung der Postanzahl unter dem Hashtag #lindtchocolate betrachtet. Auffallend war hierbei, dass die meisten Inhalte zum ersten Dezember (Weihnachtskalender), Valentinstag und Ostern generiert wurden (siehe Abbildung 3).

Zum anderen stiessen unabhängig von der saisonalen Verteilung starke Ausschläge an Interaktionen hervor. Bei genauer Analyse dieser Ausschläge fiel auf, dass User-generated-Content von Social Media Influencern hierfür verantwortlich war (siehe Abbildung 4). Auf Basis dieser Erkenntnis wurde eine Datenbank aller Social Media Influencer generiert, welche bereits in Kontakt mit der Marke Lindt & Sprüngli gekommen waren.

Durch einen von Reachbird.io entwickelten Algorithmus konnten im nächsten Schritt alle Themenrelevanten Social Media Influencer identifiziert und herausgefiltert werden. Um nun diese Influencer für eine Lindt Markenbotschafter Kampagne motivieren zu können, wurden exklusive Schokoladen Boxen der Marke «Lindor» an diese Social Media Influencer versendet. Sie hatten anschliessend innerhalb von zehn Tagen die Möglichkeit, ihren persönlichen «LINDOR Moment» unter dem Hashtag #mylindormoment auf Instagram zu präsentieren und auf Reachbird.io einzureichen. Während dieser Laufzeit konnte Lindt & Sprüngli über Reachbird.io alle Ergebnisse in Bezug auf Reichweiten, Engagements und Sentiments einsehen, welche später die Entscheidungsgrundlage bezüglich potentieller Markenbotschafter für Lindt darstellte.



Abbildung 3: Häufigkeitsverteilung von Instagram Postings mit dem Hashtag #lindtchocolate.



@local_milk
 Followers: 716k
 Engagements: > 10k
 Engagement rate: 1,45%



@insta.delice
 Followers: 120k
 Engagements: > 9,5k
 Engagement rate: 7,95%



@foodyfetish
 Followers: 400k
 Engagements: > 8k
 Engagement rate: 2%
 Video views: > 90k



@thekorsoto
 Followers: 231k
 Engagements: > 12,5k
 Engagement rate: 5,44%



Abbildung 4: Einfluss von Influencern auf die digitale Kommunikation der Marke Lindt & Sprüngli.

RESULTATE

Die Ergebnisse der Initiative übertrafen die Erwartungen der Marke Lindt in jeder Hinsicht. Neben der Verdopplung der Follower-Anzahl des eigenen Instagram-Accounts in nur zehn Tagen, wurde ebenso der Hashtag #mylindormoment auf Instagram etabliert. Von den über 280 teilnehmenden Social Media Influencern wurden insgesamt mehr als 870 Beiträge auf Instagram veröffentlicht, wodurch eine Brutto-Reichweite von über 13,5 Mio. Kontakten generiert wurde. Neben beachtlichen Zahlen wurden zudem qualitativ hochwertige Inhalte geschaffen, wie Abbildung 5 zeigt. Zudem konnten durch die Beiträge über 424.000 Interaktionen verzeichnet werden, was zu einer durchschnittlichen Engagement-Rate von 5,88 % führte.



Abbildung 5: Beispiel zu Inhalten aus der «Lindor Moments» Kampagne.

Influencer Marketing etabliert sich in vielen Unternehmen zunehmend als essenzieller Bestandteil der Kommunikationsstrategie.

Dabei bestehen jedoch erhebliche Unterschiede darin, wie die Zusammenarbeit mit Influencern gestaltet wird. Grundsätzlich streben Marketeers durch die Kollaboration mit Influencern an, gezielt Konsumenten aus jungen Zielgruppen oder mit Nischeninteressen mit authentischen Inhalten anzusprechen. Zu den grössten Herausforderungen erfolgreichen Influencer Marketings zählen aus Unternehmenssicht die Identifikation geeigneter Influencer sowie ein geeignetes Mass an Vertrauen und Kontrolle in der Zusammenarbeit mit diesen zu finden. Werden diese Herausforderungen gemeistert, können mit Influencer Marketing Kampagnen hervorragende Ergebnisse erzielt werden, wie der Fall Lindt & Sprüngli zeigt.

AUTOREN



MARTIN FALTL

Research Associate, Institut für Customer Insight, Universität St.Gallen

Martin Faltl ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Customer Insight der Universität St.Gallen. Neben seiner Forschungsarbeit unterstützt er Unternehmen durch Beratung und Vorträge zum Thema Influencer Marketing.



JULIAN FREESE

CMO und Co-Founder, Reachbird.io

Julian Freese ist CMO & Co-Founder der Influencer Marketing Software Reachbird.io. Die neuartige Influencer Marketing Lösung unterstützt Unternehmen und ihre Agenturen, erfolgreiche Kooperationen umzusetzen und langfristige Beziehungen zu relevanten Influencern zu etablieren.

GfM-Forschungsreihe

In Zusammenarbeit mit Experten aus der Wissenschaft und der Praxis nimmt die GfM eine führende Rolle in der Forschung im Bereich marktorientierte Unternehmensführung in der Schweiz ein. Die GfM-Mitglieder erhalten die wichtigsten Ergebnisse der von der GfM unterstützten Forschungsprojekte in der Publikation «GfM-Forschungsreihe» zugestellt.

01/2017 What's next? Kant für morgen

02/2017 Neue Wege zur Innovation – von der Problemlösung zur Problemfindung

03/2017 Innovation in der Schweiz

01/2016 8 key trends that will shape the future of marketing

02/2016 Zielgruppen im mobilen Zeitalter wirkungsvoll erreichen

03/2016 Die Brücke zwischen CMO und CIO

04/2016 Internet of Things

05/2016 Die wahren Erfolgsfaktoren einer marktorientierten Unternehmensführung

06/2016 Erfolgreiche Werbung ist kein Zufall

Unter dem Link <http://www.gfm.ch/de/forschung/forschungsreihe/> können Sie die GfM-Forschungsreihen der vergangenen Jahre kostenlos downloaden.



Schweizerische Gesellschaft für Marketing, Löwenstrasse 55, 8001 Zürich
Telefon +41 (0)44 202 34 25, Fax +41 (0)44 281 13 30, www.gfm.ch, info@gfm.ch