



Schweizerische Gesellschaft für Marketing, Löwenstrasse 55, 8001 Zürich
Telefon +41 44 202 34 25, Telefax +41 44 281 13 30, www.gfm.ch

GfM-Forschungsreihe 06/2010

Wettbewerbsfaktoren von Schweizer Produkten, Unternehmen und der Nation

Prof. Dr. Michael A. Grund, HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich

Prof. Dr. Oliver Heil, Johannes Gutenberg Universität Mainz

Prof. Dr. Patrick Poon, Lingnan University Hong Kong

Sergio Moccia, Johannes Gutenberg Universität Mainz

1 Einleitung

Die Auseinandersetzung mit der Wettbewerbsfähigkeit von Ländern oder Regionen hat sowohl in der Volkswirtschaftslehre wie auch der Betriebswirtschaftslehre eine lange Tradition. Dabei tragen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen einer globalisierten Welt dazu bei, dass Untersuchungen zu Wettbewerbsvorteilen heute eine signifikant grössere Relevanz zukommt.

Der Schweiz wird in verschiedenen Studien seit einigen Jahren eine hohe Wettbewerbsfähigkeit attestiert. In der Untersuchung «The Global Competitiveness Report» (2009/10) des World Economic Forum wurde die Schweiz sogar erstmals als das wettbewerbsfähigste Land der Welt bewertet. Diese Spitzenstellung verursachte nicht nur Lob, Anerkennung und Respekt für die Schweiz, sondern machte die Schweiz auch zur «Benchmark» für andere Nationen.

Diese Benchmark-Position der Schweiz weckt das Interesse für aktuelle Wettbewerbsforschung. Dies liegt insbesondere in der einzigartigen Vielfalt der schweizerischen Wettbewerbsvorteile begründet. Die Wettbewerbsfähigkeit des Landes ist nämlich nicht nur in ökonomischen Faktoren begründet. Vielmehr bilden auch andere Faktoren wie die geographische Lage, das politische System oder die Schweizer Kultur insgesamt das Grundgerüst der einmaligen Schweizer Wettbewerbsposition.

Basierend auf diesen Faktoren haben sich Unternehmensphilosophien und -strategien entwickelt, die international als «typisch» für «Swiss» gelten. Dazu gehören Schweizer Produkte oder Dienstleistungen, aber auch Schweizer Unternehmensführung und Schweizer Unternehmen

schlechthin. Nicht zuletzt tragen diese besonderen Wettbewerbsvorteile offenbar auch dazu bei, dass die aktuelle wirtschaftliche Krisensituation von der Schweiz insgesamt wie auch von einzelnen Unternehmen offenbar schneller überwunden werden konnte als von vielen anderen Unternehmen bzw. Ländern in Europa und weltweit.

Um die Benchmark-Position der Schweiz und die besonderen Wettbewerbsvorteile der Schweiz näher zu untersuchen, wurde Ende 2009 eine Studie lanciert, die in einer Zusammenarbeit der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich, der Universität Mainz sowie der Lingnan University Hong Kong mit Unterstützung der GfM realisiert werden konnte.

In einer schriftlichen Befragung bei den 700 GfM-Mitgliedsfirmen wurden die Einstellungen von Schweizer Marketingmanagern zu vielfältigen wahrnehmungs-basierten – und damit entscheidungsrelevanten – Wettbewerbsvorteilen von Schweizer Unternehmen sowie des gesamten Landes erhoben. Die Rücklaufquote lag mit 20% über dem Durchschnitt für Befragungen, die ohne Incentives zum Ausfüllen des Befragungsinstrumentes durchgeführt werden. Sie signalisiert deutlich, dass das Thema aktuell und von grossem Interesse für die Mitglieder der GfM ist.

Innerhalb der Studie wurden fünf Themenbereiche mit insgesamt ca. 50 Fragen abgedeckt:

- Qualität & Preis
- Kundenbeziehung und Service
- Mitarbeiterbeziehung und Mitarbeiterleistung
- Heritage und Design
- Innovation

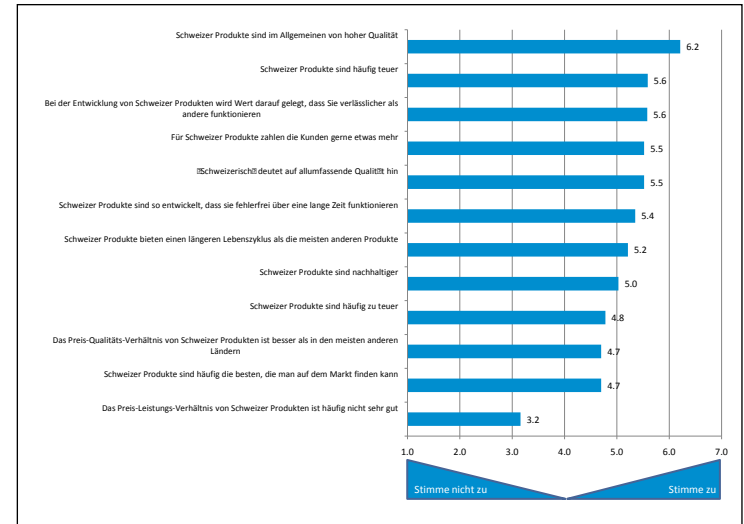
2 Qualität und Preis

Die Bedeutung von Produkt- und Leistungsqualität als Quelle von Wettbewerbsvorteilen für jeglichen ökonomischen Agenten ist praktisch unumstritten. Dabei ist «Qualität» in einem erweiterten Sinne zu verstehen und umfasst auch Dimensionen wie Zuverlässigkeit, Langlebigkeit, Nachhaltigkeit usw.

International geniessen Schweizer Produkte sehr oft den klischeehaften Ruf hoher Qualität, womit gleichzeitig auch ein hoher bzw. überdurchschnittlicher Preis assoziiert wird. Die selbst gestellten Ansprüche an die Qualität eines Produktes oder einer Leistung werden international aber wiederum auch oft mit Preis-Prämien (d. h. einer höheren Zahlungsbereitschaft) honoriert.

So findet die Aussage «Schweizer Produkte sind im allgemeinen von hoher Qualität» eine nahezu uneingeschränkte Zustimmung bei den Befragten (mit dem über alle Fragen höchsten Wert an Zustimmung). Somit bestätigt sich auch in dieser Studie, dass Schweizer Produkten überdurchschnittlich gute Noten bei den Themen Zuverlässigkeit und Nachhaltigkeit gegeben werden. Die Befragten sind sich einig, dass derartige Leistungen ihrer Unternehmen im Vergleich häufig teurer sind, ihre Kunden seien aber dennoch oft bereit, diese Leistungen – aufgrund der überdurchschnittlichen Gesamt-Qualität – höher zu honorieren. Aus Sicht der Befragten sind Schweizer Produkte also nicht «zu teuer». Höherer Preis und höhere Qualität stehen insgesamt so im Verhältnis, dass aber auch kein unter-durchschnittliches Preis-Qualitäts-Verhältnis wahrgenommen wird.

Dies stellt eine wichtige Erkenntnis dar: Auch innerhalb der Schweiz ist häufig wegen sogenannten höheren Preisen Kritik zu vernehmen. Die Studie belegt recht eindeutig, dass derartige Preissetzungen seitens der Schweizer Unternehmen nicht nur akzeptabel sind, sondern auch durchaus erwartet werden. Letzteres ist theoretisch auch mit der Preis-Qualitäts-Signaling Relation erklärbar und vereinbar. Höhere Preise signalisieren höhere Schweizer Qualität und, im Umkehrschluss, bedarf höhere Schweizer Qualität fast selbstredend eines höheren Preises.



3 Kundenbeziehung und Service

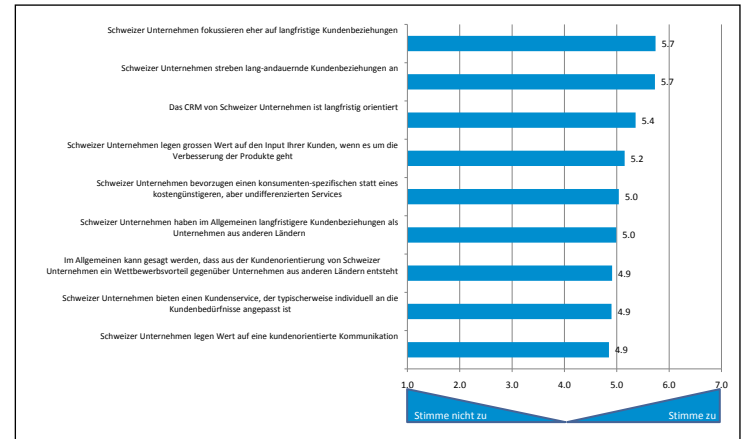
Obwohl Qualität ein sogenanntes «driving attribute» darstellt, ist Qualität für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil zwar notwendig aber nicht hinreichend – auch dieses Forschungsergebnis ist inzwischen allgemein akzeptiert. Auch führen Investitionen in weiter erhöhte Produktqualität in Branchen mit sehr homogenem Qualitätsniveau und/oder stark individuellen Kundenbedürfnissen bzw. -verhalten nur zu begrenztem Markterfolg.

Deshalb ist es sehr wichtig, auch auf die Optimierung der Bereiche Kundenbeziehungen (Customer Relation Management bzw. CRM) und Service hinzuwirken. Diese Dimensionen wurden in verschiedenen Forschungsarbeiten als signifikante Faktoren identifiziert, die die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen verbessern und die Profitabilität nachhaltig zu steigern in der Lage sind. Vielfach unterschätzte Aspekte stellen hier die Mehrsprachigkeit von Mitarbeitenden, ein insgesamt hohes Qualifikationsniveau der Kundenansprache sowie die Bereitschaft zur Weiterbildung dar. Diese eher «intangiblen» Aspekte helfen den Unternehmen des Landes, Leistungen zu erbringen, die unterschiedlichen Kundensegmenten und individuellen Kundenbedürfnissen gerecht werden und hier eine Wettbewerbsposition zu erreichen, die andersorts häufig unmöglich ist.

Die Ergebnisse der Studie bestätigen diese Aussagen deutlich. Es zeigt sich, dass die Unternehmen in der Schweiz grundsätzlich einen hohen Wert auf gute Beziehungen zu ihren Kunden legen. Bei diesem Beziehungsmanagement stehen häufig die langfristige Kundenorientierung bzw. die Etablierung langer Kundenbeziehungen im Vordergrund. Insbesondere zeigt sich auch deutlich eine offensive Bereitschaft der schweizerischen Manager und Unternehmen, die Kunden bei der Suche

nach weiteren Verbesserungspotenzialen oft einzubeziehen. Hierdurch wird neben dem CRM natürlich auch das immer wichtiger werdende Konstrukt „time to market“ optimiert – eine in Zeiten sich verkürzender Produktlebenszyklen häufig entscheidende Wettbewerbsthematik.

Weniger Zustimmung findet allerdings die Aussage, dass die Unternehmen Wert auf kundenspezifische und – allgemeiner – kundenorientierte Kommunikation legen. Hier zeigt die vorliegende Studie interessante, neue und wichtige Verbesserungspotenziale auf. Dies gilt zusätzlich auch bei der kundenspezifischen Individualisierung von Serviceleistungen in Abhängigkeit von den jeweiligen Kundenbedürfnissen. Hier würden zusätzliche Anstrengungen die Kundennähe verbessern und die Wettbewerbsvorteile der Schweizer Unternehmen weiterhin vertiefen.



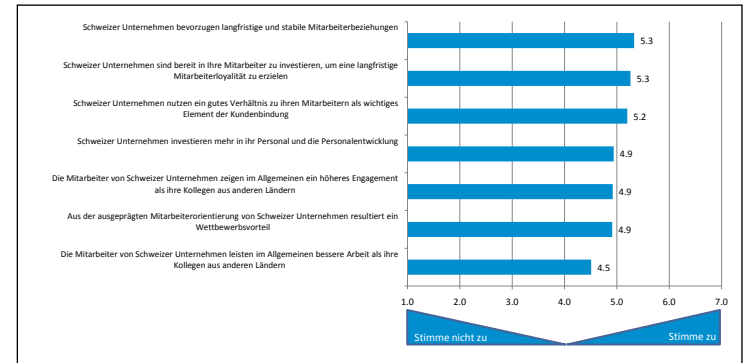
4 Mitarbeiterbeziehung und Mitarbeiterleistung

Gerade in Dienstleistungsunternehmen ist es schwierig – und auch kaum sinnvoll – die Beziehungen zwischen Unternehmen und Kunden von den Beziehungen zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden zu trennen. Eine hohe interne Beziehungsqualität und -kohäsion ist förderlich für Mitarbeiterleistung, -zufriedenheit und -loyalität und kann nachhaltig die Erreichung der Unternehmensziele wie Umsatz und Profitabilität verbessern.

Zusätzlich hilft eine optimierte interne Leistungs- und Servicequalität bei der Erreichung von Zielen der Kundenzufriedenheit und -bindung. Zusammen mit dem bereits erwähnten hohen Qualifikationsniveau der Mitarbeitenden ist in diesem Bereich ein weiteres Element für die überdurchschnittliche Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz zu erwarten.

Aus der Sicht der Befragten bestätigen sich diese Punkte allerdings interessanterweise nur teilweise. Die Aussagen zur Stabilität der Mitarbeiterbeziehungen und zur Mitarbeiterloyalität finden die erwartete Zustimmung, und auch die Beziehung Unternehmen-Mitarbeitende als Element der Kundenbindung wird grundsätzlich als positiv erkannt.

Ein Bezug zur Vertiefung und Verbreiterung von Wettbewerbsvorteilen wird daraus allerdings nicht abgeleitet. Ganz offensichtlich zeigt dieses Ergebnis beträchtliches Potenzial, aber auch Handlungsbedarf. Um die Führungsposition zu behaupten, sollte dieses Potenzial nicht ungenutzt bleiben.



5 Heritage und Design

In Märkten, in denen der Wettbewerb durch eine hohe Homogenität der Produkte gekennzeichnet ist, ist eine Differenzierung durch die bekannten Instrumente wie Qualität, Innovation oder Preis oft nur schwer möglich. Deshalb suchen Unternehmen Alternativen, um Kunden zur Entscheidung für ihr Produkt zu bewegen.

Einen Wettbewerbsvorteil mit sehr hohem Potenzial bietet dabei die Instrumentalisierung der eigenen Brand Heritage (Markentradition). Dabei handelt es sich um Einsatz von Marketing-Mix-Variablen, die sich auf die – einzigartigen – Facetten der Historie einer Marke mit all ihren Assoziationen berufen. Die Herausforderung besteht allerdings darin, sich einerseits der positiven Assoziationen aus der Vergangenheit zu bedienen und andererseits wiederum nicht den Eindruck entstehen zu lassen, altmodisch oder gar rückwärtsgewandt zu sein.

Gerade auf den für die Schweiz besonders wichtigen globalen Märkten kann mit «Heritage» ein Vorteilspotenzial eröffnet werden. Dies gilt u. a. wenn der Konsument ein Land und dessen Merkmale mit positiven Eigenschaften in Verbindung bringt und diese positiven Eigenschaften Teil der Produkt-Heritage oder der Marken-Heritage darstellen. Einen derartigen positiven Wertetransfer zu erzeugen, haben viele Schweizer-Unternehmen in der Vergangenheit versucht, und dies ist auch in zahlreichen Märkten gelungen. Erwähnt seien hier beispielhaft die Heritage-Erfolge von Uhrenmarken wie Audemar Piquet, Vacherin Constantin, Brequet und – wenn auch in geringerem Masse – von Rolex.

Allerdings sei angemerkt, dass die aktuelle Diskussion um das «Schweizer Kreuz» zeigt, dass die Verwendung in manchen Fällen wohl auch zu weit ging. Hier muss man verstehen, dass das Schweizer Kreuz eine weltweit einmalige Equity besitzt und diese Equity sehr vielseitig – d. h. in praktisch zahllosen Märkten und für eine Vielfalt von Konsumenten-, Service- und B2B-Produkten – verwendbar ist. Es wäre tollkühn, die Nutzung dieser beispiellosen und weltweit einmaligen Equity allzu sehr zu beschneiden. Die Gefahren und Kosten für die Schweiz wären hier kaum zu überschätzen.

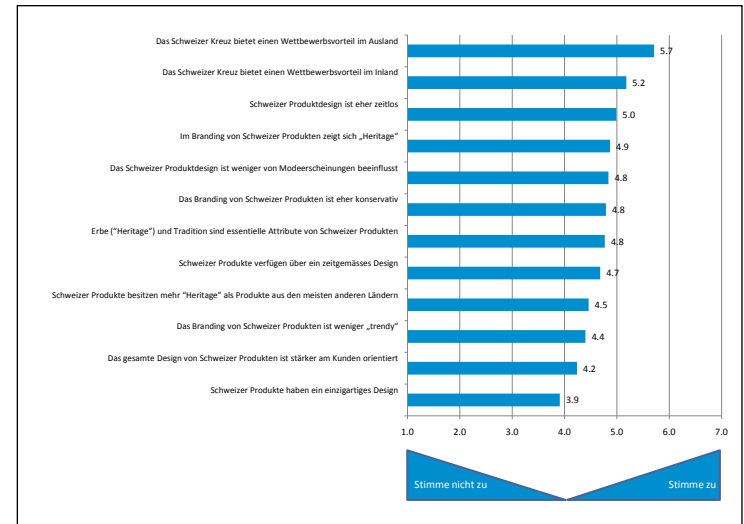
Die Befragten teilen zum grössten Teil diese Bewertung. Sie sind sich bewusst, dass das «Schweizer Kreuz» einen faktisch höheren Wettbewerbsvorteil generiert als sogar die Kunden- bzw. Mitarbeiterorientierung oder auch die Innovationsfähigkeit der Schweizer Unternehmen. Dies gilt sowohl für das In- wie auch das Ausland. Wobei, wie schon oben dargestellt, zu wiederholen ist, dass das grössere Vorteilspotenzial im globalen Ausland zu sehen ist.

Auch muss festgestellt werden, dass eine überdurchschnittlich starke Ausprägung des «Heritage»-Elements in Schweizer Produkten gegenüber ausländischen Produkten allerdings nicht wahrgenommen wird. Diese Einsicht kann helfen, die Diskussion über Limitierungen der Nutzung des Schweizer Kreuzes sozusagen »nach oben« zu begrenzen und einzudämmen.

Weiterhin ist zu beachten, dass das Thema Heritage nicht auf das Schweizer Kreuz begrenzt werden soll (was leider allzu häufig geschieht). Es gibt eine sehr grosse Zahl von Schweizer Produkten, die eine ganz eigene Marken-Heritage erschaffen haben. Zur einfachen und allgemein zugänglichen Illustration soll hier das Beispiel Rolex genutzt werden. In der ersten Hälfte des zwanzigsten Jahrhunderts gelang es Hans Wilsdorf durch eine Reihe von Innovationen (Oyster, Lupe, Wasserdichtigkeit, Chronometer) eine weltweit respektierte Marken-Heritage aufzubauen. Diese Heritage besteht zum einen unabhängig von der Schweiz. Zum anderen ist diese Heritage allerdings auch so geartet, dass sie positiv mit sogenannten Schweizer Werten und dem Schweizer Kreuz interagiert. Diesen praktisch einzigartigen Mix aus eigener Market-Heritage, Schweizer Werten und dem Schweizer Kreuz findet man in der Schweiz recht häufig, in Konsumenten-Märkten genauso wie in B2B Märkten. Allerdings sollte dieser Mix als Ausformung von Interaktionseffekten angesehen werden, was bislang weithin zu selten geschieht. Diese Blickweise kann das Management von Schweizer Wettbewerbsvorteilen schärfen und damit verbessern.

Es gibt eine Reihe von Gründen warum Heritage und Design sozusagen miteinander «verwandt» sind, u. a. da beide Variablen intangibel und schwer messbar sind. Hinsichtlich der Bedeutung des Designs ergibt die Befragung eher überraschende Einsichten. Allgemein kann konstatiert werden, dass sich die Befragten unsicher bis uneinig über Schweizer Design als Wettbewerbsvorteil sind. Die grösste Zustimmung erhält die Aussage, dass das Schweizer Produktdesign eher als zeitlos einzuordnen ist. Bemerkenswert ist, dass Schweizer Produkte allgemein aus Sicht der Befragten offenbar kein einzigartiges Design vorweisen können.

Hinsichtlich der Variable Design ist derzeit ein gewisser Klärungsbedarf ersichtlich: Zunächst ist genauer zu klären, was unter Schweizerischem Design zu verstehen ist und ob ein «Schweizer Design Paradigma» destillierbar ist. Diese Fragen erscheinen von beträchtlicher Bedeutung, da es derzeit kaum in Frage gestellt werden sollte, dass Design einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil ausmacht. Produkte wie Rolex, Apple und auch Linde Gabelstabler sprechen hier eine deutliche Sprache. Inwieweit eine Schweizer Designsprache existiert, geschärft werden muss oder ins Leben gerufen werden könnte, erscheint als höchst interessante Herausforderung.

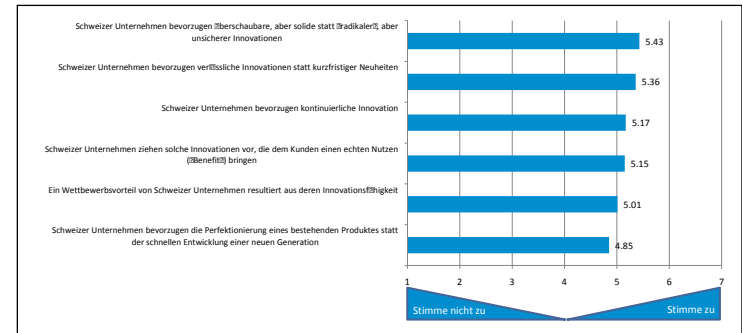


6 Innovation

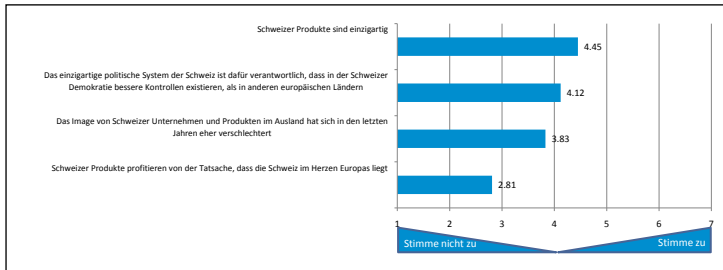
Eine zentrale Grundlage für eine hohe Wettbewerbsfähigkeit bildet auch die Innovationskraft von Unternehmen wie auch Ländern, sowohl in Hinblick auf Produkt- wie auch auf Prozessinnovationen. Das Drei-Ebenen-Konzept argumentiert, dass hohe Konsum-Level durch hohe Produktions-Kapazitäten ermöglicht werden, dass aber Letzteres zu einem grossen Teil auf Innovationen basiert. Weitere Studien belegen, dass die Schweiz im Bereich Innovationen eine sehr gute Position inne hat. So erreicht die Schweiz auf Nationen-Ebene immer wieder Spitzenplätze bei unterschiedlichen Innovations-Rankings. Ein wichtiger Faktor für diese positiven Bewertungen sind zum einen sicherlich die Investitionen für Forschung und Entwicklung. Zum anderen ist aber hier auch die enge Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft als signifikante Variable zu nennen. Selbstverständlich wirkt auch in diesem Themenkomplex die hohe Qualifikation der (Schweizer) Mitarbeiter positiv und verstärkend. Positiv wirkt sich schliesslich auch die hohe Anwendungsorientierung aus, die bei vielen Innovationen – gerade auch bei den kleinen und mittleren Unternehmen – oft Priorität besitzt und immer im Vordergrund steht.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen dementsprechend, dass Schweizer Innovationen eine praktisch als «perfekt» einzustufende Konfiguration besitzen: Schweizer Innovations-Aktivitäten werden als überschaubar,

verlässlich, langfristig und kontinuierlich/evolutionär wahrgenommen. Sie sind selten radikal, überwiegend aber kundenorientiert und bieten «echten» Nutzen. Insgesamt wird die Innovationsfähigkeit als grosser Wettbewerbsvorteil von Schweizer Unternehmen gesehen. Letztlich soll auch angemerkt werden, dass bei dem Grad der Zustimmung sogar eine gewisse Bescheidenheit in der Selbstwahrnehmung zu beobachten ist. Es ist festzustellen, dass das Thema Innovation als wichtiger Treiber der Schweizerischen globalen Führungsposition zu gelten hat. Da das allgemeine Niveau sicherlich als «top» gelten kann, kann durchaus eine «maintenance» Strategie als realistische Handlungsempfehlung angesehen werden.



Anmerkung: Insgesamt waren die Befragten relativ selbstkritisch, wenn es um die Einzigartigkeit von Schweizer Produkten geht. Allerdings sah man offenbar auch keine ernsthaften Anzeichen, dass sich das Image von Schweizer Unternehmen und Produkten in den letzten Jahren verschlechtert hätte (was vor dem Hintergrund verschiedener Themen aus den letzten Monaten und Jahren als positiv zu bewerten ist). Keine besonderen Vorteile haben die Befragten schliesslich beim politischen System oder der geographischen Lage der Schweiz gesehen.



7 Zusammenfassung

In verschiedenen Untersuchungen wurde in der Vergangenheit gezeigt, dass die Wettbewerbsvorteile von Schweizer Unternehmen und auch des Landes auf einer Vielfalt von Einzelvorteilen beruhen. Dazu gehören ökonomischen Grössen:

- Unternehmensstrategien
- Stabilität
- Kontinuität
- Qualifikation
- Qualität
- Innovation/Kreativität
- Heritage

Betrachtet man die Ergebnisse der vorliegenden Studie, so werden insbesondere die Themen Qualität, Innovation und Heritage als entscheidende Faktoren in den Differenzierungsstrategien betont.

Wichtige Herausforderungen sollen schon in diesem Kurzbericht explizit formuliert werden:

Aus Sicht der Befragten kommt dem Schweizer Kreuz als summarischem Zeichen dieser Qualität offenbar eine besondere Bedeutung zu. Diese weltweit einmalige Equity darf nicht «under-utilized» werden. Es ist

Sache der Unternehmen, zusammen mit der Politik auf einen für die Schweizer Bürger, die Schweizer Arbeitnehmenden und die Schweizer Unternehmen optimalen Nutzungsgrad hinzuarbeiten. Obwohl dieses Optimum im Detail recht schwer zu definieren sein wird, kann mit Sicherheit gesagt werden, dass dieses Optimum weit entfernt von einem zu bescheidenen Nutzungsgrad liegen muss.

Auch gilt, dass sich die Schweiz trotz und auch gerade wegen ihrer Position als führende Konkurrenz-Nation nicht auf den Lorbeeren ausruhen darf – wohlwissend, dass «die Konkurrenz nicht schläft». Es ist auch bekannt, dass andere Nationen Forschungsaktivitäten unterstützen, um die eigenen Wettbewerbsnachteile zu identifizieren. Deshalb sollten mit grossem Druck Themen wie Schweizer Design, Schweizer Heritage, CRM als zusätzliche Themen zu traditionellen Schwerpunkten wie Innovation, Qualität, Preis-Qualitäts-Signaling usw. aufgegriffen werden. Hierzu werden im Gesamtbericht der Studie auf der Basis multivariater Analysen und dann möglicher Parameter-Vergleiche mehr Details geliefert werden.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Aaker, D. A. (1996): Building Strong Brands. *New York, The Free Press.*

Brown, S. (1999): Retro-marketing: Yesterday's Tomorrows, Today! *Marketing Intelligence and Planning, 17 (7), 363–376.*

Carayannis, E. G., Gonzalez, E. & Wetter J. (2003): The Nature and Dynamics of Discontinuous and Disruptive Innovations from a Learning and Knowledge Management

Cooke, P., De Laurentis, C., Tödtling, F., Tripl, M., (2007): Regional Knowledge Economies Markets, Clusters and Innovation, *Cheltenham, Edward Elgar.*

Credit Suisse (2008): Die Qualität der Schweiz ist die Qualität. *Bulletin 5/08.*

Credit Suisse Economic Research (2009): Swiss Issues Branchen: Aussenhandel Schweiz – Fakten und Trends.

Day, G. S. (1997): Maintaining the competitive edge: creating and sustaining advantages *in dynamic competitive environments*, in **G. S. Day, D. J. Reibstein, and R. E. Gunther (eds):** Wharton on Dynamic Competitive Strategy, *New York, John Wiley & Sons, pp. 48–75.*

Economist Intelligence Unit (2007): Innovation: Transforming the way business creates includes a global ranking of countries.

Knorr, U. & Hilb, M. (2005): Entwicklungsstand des Human Resources Management: Vergleich Schweiz Europa *in: Schweizer Arbeitgeber, Nr. 21, S. 16–21.*

Muscionico, D. (2009): Die Schweizer Macher. Ausgabe 18/09.

<http://www.weltwoche.ch/ausgaben/2009-18/artikel-2009-18-die-schweizer-macher.html>

Porter, M. E. (1990): The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review, March-April 1990.*

Porter, M. E. (1993): The competitive advantage of nations. *Wien, Wirtschaftsverlag. Ueberreuter.*

Porter, M. E. (1980): Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction. *New York, The Free Press.*

PRO INNO Europe (2009): European innovation scoreboard 2008: Comparative analysis of innovation performance.

Schweizer Bundesamt für Statistik (2009a): Demografisches Porträt der Schweiz. Ausgabe 2009.

Schweizer Bundesamt für Statistik (2009b): Industrie und Dienstleistungen: Panorama.

Wilhelm, B. E. (2003): Innovation Process in Switzerland *in: L. V. Shavinina (ed): The International Handbook on Innovation. Elsevier Science Ltd, S. 915–944.*

World Economic Forum (2009): The Global Competitiveness Report 2009–2010.



Schweizerische Gesellschaft für Marketing, Löwenstrasse 55, 8001 Zürich
Telefon +41 44 202 34 25, Telefax +41 44 281 13 30, www.gfm.ch

GfM-Forschungsreihe

In Zusammenarbeit mit Experten aus der Wissenschaft und der Praxis nimmt die GfM eine führende Rolle in der Forschung im Bereich Marketing in der Schweiz ein.

Die GfM-Mitglieder erhalten die wichtigsten Erkenntnisse der von der GfM unterstützten Forschungsprojekte in der Publikation «GfM-Forschungsreihe» zugestellt.

GfM-Forschungsreihe 2010

- 01/2010: State of Marketing Study: The Shift
- 02/2010: Marketing-Efficiency 2010
- 03/2010: Swissness Worldwide 2010
- 04/2010: Das Behavioral-Branding-Konzept
- 05/2010: Pricing Excellence: Der Weg zu höheren Gewinnen