Sven Reinecke | Stephan Feige | Peter Mathias Fischer

Swiss made vs. Made in Germany – Kaufentscheidung nach Herkunftsland

Angesichts des Überangebots an Informationen zu einem Produkt oder einer Dienstleistung orientieren sich Verbraucher bei einer Kaufentscheidung häufig am Herkunftsland des jeweiligen Produktes. Dieses auch als Country-of-Origin-Effekt bekannte Phänomen wird in diesem Beitrag anhand der weltweiten Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte vorgestellt. Aus Sicht der Unternehmen und insbesondere des Marketingmanagements stellt sich die Frage, ob und unter welchen Bedingungen eine konsequente Vermarktung und Betonung des Herkunftslandes der eigenen Produkte erfolversprechend sind.

Noch vor weniger als 30 Jahren war das Angebot an Informationen durch Knappheit gekennzeichnet (Shapiro/Varian 1999; Standage 1998). Heute besteht das zentrale Problem von Konsumenten darin, aus einem nahezu unüberblickbaren Informations- und Produktangebot jene entscheidenden Informationen zu selektieren, die eine optimale Produktwahl ermöglichen (Iastrebova 2006, S. 10). Studienergebnisse von Gürhan-Canli/Maheswaran (2000) zeigen, dass Verbraucher bei einer so umfassenden Informationsselektion und Produktbewertung oftmals überfordert sind und stattdessen das Herkunftsland des jeweiligen Produktes als Entscheidungsheuristik bzw. als einzige Informationsquelle heranziehen. Dieses auch

als Country-of-Origin-Effekt bezeichnete Phänomen, wonach das Herkunftsland sowohl des Produktes als auch des Konsumenten dessen Produktbewertung und Kaufverhalten signifikant beeinflussen, konnte bereits Schooler (1965) empirisch belegen (Schooler 1965, S. 396). Weitere Untersuchungen auf diesem Gebiet zeigen unter anderem, dass sich Konsumenten verstärkt bei hohem Innovationsgrad der Produkte oder bei geringen Vorkenntnissen bezüglich der Produktkategorie bei der Kaufentscheidung auf das Herkunftsland des Produktes verlassen (Maheswaran 1994). Ähnlich wie der Preis eines Produktes, dient dabei das Land als Qualitätsindikator und entscheidendes Kaufkriterium (Dawar/Parker 1994).

Aus Sicht der Unternehmen und insbesondere des Marketingmanagements stellt sich folglich die Frage, ob und unter welchen Bedingungen eine konsequente Vermarktung und Betonung des Herkunftslandes der eigenen Produkte erfolversprechend sind. Der Beitrag legt die aus der internationalen Studie „Swissness Worldwide“ (Feige et al. 2008) gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich der weltweiten Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte und Dienstleistungen dar, zeigt detaillierte Unterschiede auf und entwirft für das Marketingmanagement schweizerischer und deutscher Unternehmen konkrete Handlungsempfehlungen für eine wirksame Verwendung von „Swissness“ bzw. „Germanness“.

Internationale Online-Befragung in 66 Ländern

Im Rahmen der Studie „Swissness Worldwide“ wurden mehr als 45.000 Konsumenten aus insgesamt 66 Ländern in neun Sprachen per E-Mail zur Teilnahme an einer Online-Befragung aufgefordert. Diese lässt sich in vier unterschiedliche Module gliedern. Während in Modul 1 das Gesamturteil von Produkten und Dienstleistungen verschiedener Länder auf einer zehnstufigen Likert-Skala ermittelt wurde, sollten in Modul 2 detailliertere Erkenntnisse hinsichtlich der Produktbewertung in Abhängigkeit des Herkunftslandes gewonnen werden. Dabei wurden die Befragten gebeten, auf einer fünfstufigen Likert-Skala zu beurteilen, wie sie Produkte und Dienstleistungen aus der Schweiz im Vergleich zu Erzeugnissen aus China, Deutschland, Japan und den USA hinsichtlich Exklusivität, Preisgünstigkeit oder Qualität sowie neun weiterer Merkmale wahrnehmen. Um die Abbruchquote möglichst gering zu halten, erfolgte bei dieser Fragestellung eine Rotation. Neben der Schweiz wurden die Teilnehmer aufgefordert, ein weiteres, per Zufallsgenerator ausgewähltes Land (China, Deutschland, Japan oder die USA) in Bezug auf diese zwölf Merkmale zu beurteilen.

In Modul 3 wurden die Fragen dahingehend detaillierter gestellt, als nicht mehr nach der Bewertung von Produkten und Dienstleistungen eines bestimmten Herkunftslandes im Allgemeinen gefragt wurde, sondern eine Differenzierung nach den verschiedenen Produktgruppen Konsumgüter, Maschinen/Anlagen/Engineering, Uhren, Banken/Finanzdienstleistungen sowie Hotelketten und -resorts erfolgte. Außerdem wurde explizit nach der Bedeutung des Herkunftslandes in Abhängigkeit der Produktkategorie gefragt. Modul 4 besteht abschließend aus Angaben zur Person.

Von den mehr als 45.000 eingeladenen Personen beteiligten sich insgesamt 8.007 an der Befragung. Angesichts des hohen Fragebogenumfangs und der Tatsache, dass Online-Umfragen subjektiv länger empfunden werden als schriftliche oder mündliche Befragungen, kann die erzielte Rücklaufquote von 18 % als zufriedenstellend beurteilt werden.

Unter den Befragten gaben 5.487 Personen ihre Nationalität an. Den weitaus größten Anteil der Teilnehmer machten dabei US-Amerikaner (31 %), gefolgt von Schweizern (9 %), Briten (6 %), Deutschen (5 %) und Chinesen (5 %) aus. Da die Generierung der Adressen in Zusammenarbeit mit schweizerischen und US-amerikanischen Organisationen erfolgte, ist der überproportional hohe Anteil von US-Amerikanern und Schweizern nicht überraschend. Weiterhin beteiligten sich aufgrund des gewählten Untersuchungsdesigns überproportional viele junge und gut ausgebildete Personen an der Studie. Um eventuell daraus resultierende Verzerrungen sowie einen Digital Divide ausschließen zu können, wurde eine nach demographischen Kriterien repräsentative Kontrollgruppe gebildet und mit der Grundgesamtheit hinsichtlich der Ausprägungen der wichtigsten abhängigen Variablen verglichen. Die Ergebnisse zeigen, dass solche Unterschiede vernachlässigbar sind. Um weiterhin sicherstellen zu können, dass sich die Einstellung der eingeladenen, aber nicht antwortenden Personen von jener der Stichprobe nicht unterscheidet, wurde zusätzlich ein Early-Late-Respondent-Test (Armstrong/Overton 1977) durchgeführt. Dessen Ergebnisse lassen nicht auf das Auftreten eines solchen Non-Response-Bias schließen. Folgende Abbildung 1 fasst die Untersuchungsmethodik zusammen.

Abb. 1 Übersicht Methodik

Datenerhebung	<ul style="list-style-type: none"> • standardisierte internationale Internetbefragung auf Mail-Einladung • 9 Sprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch, Spanisch, Portugiesisch, Japanisch, Mandarin, Russisch • Fragen: offen und geschlossen (5er und 10er Likert-Skalen) • Nutzung der Stärken computergestützter Befragungen durch Rotation/Zufallsauswahl von Frageblöcken
Stichprobe	<ul style="list-style-type: none"> • Einladung an ca. 45.000 Konsumenten aus insgesamt 66 Ländern • Fokus auf überdurchschnittlicher Ausbildung und überdurchschnittlichem Einkommen • Kontrolle der Repräsentativität über Kontrollgruppen
Rücklauf	<ul style="list-style-type: none"> • 8.007 (7.332 plus 675 Kontrollgruppe; 18 % Rücklaufquote) • Stichprobenfehler-Kontrolle über Early-Late-Respondent-Test • Detailanalysen ab 40 Befragten pro Herkunftsland
Studienzeit/-dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Februar und März 2008 • Dauer der einzelnen Befragung: ca. 20 Minuten

Die Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte und Dienstleistungen im weltweiten Vergleich

Die Antwort der Teilnehmer auf die Frage „Welchen Gesamteindruck haben Sie von Produkten und Dienstleistungen aus folgenden Ländern?“ macht bereits deutlich, dass hinsichtlich der Bewertung von Produkten und Dienstleistungen in Abhängigkeit des Herkunftslandes offensichtlich eine Dreiklassengesellschaft existiert (siehe Abbildung 2). Während Produkte und Dienstleistungen aus der Schweiz, Deutschland und Japan (Fremdbeurteilung ausschließlich von Produkten und Dienstleistungen anderer Länder) als hervorragend eingestuft werden, ist die Beurteilung von Produkten und Dienstleistungen aus den USA, Großbritannien, Österreich, Frankreich und Italien von den jeweils nicht in diesen Ländern Lebenden bereits erheblich schlechter. Deutlich abge schlagen sind die so genannten BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China). Auch wenn die Differenzen zwischen dem Erstplatzierten Schweiz (8.15 von 10 Punkten) und dem Zweitplatzierten Japan (8.10) bzw. dem Drittplatzierten Deutschland (8.06) äußerst gering sind, offenbaren Mittelwertvergleichstests höchst signifikante Ergebnisse.

Interessante Ergebnisse liefert ein Vergleich zwischen der Selbst- und der Fremdwahrnehmung. Mit Ausnahme von Großbritannien

und Italien nehmen alle Befragten die Produkte ihres Landes signifikant besser wahr, als dies die Befragten anderer Länder tun. Dieses Ergebnis steht in Einklang mit Klein (2002), welcher postuliert, dass Aspekte wie Patriotismus, Nationalstolz oder Heimatverbundenheit eine entscheidende Rolle beim Produktkauf spielen können. Da eine genauere Analyse der Daten zudem zeigt, dass Länder wie Japan, Brasilien oder China die eigenen Produkte und Dienstleistungen überproportional gut beurteilen, kann auch die Erkenntnis von Gürhan-Canli/Maheswaran (2000) bestätigt werden, wonach Bewohner kollektivistischer Länder (Hofstede 1980) die eigenen Produkte und Dienstleistungen besonders positiv bewerten.

Segmentiert man die Antworten der Probanden zur Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte und Dienstleistungen hinsichtlich Regionen und Kontinenten, ergeben sich interessante Resultate. Schweizerische und deutsche Produkte und Dienstleistungen werden in Osteuropa, Zentral- und Mittelamerika sowie Südamerika am besten bewertet, allerdings in unterschiedlicher Reihenfolge. Während in keiner anderen Region Produkte und Dienstleistungen aus der Schweiz so gut beurteilt werden wie in Osteuropa (8.95), sind es die Mittel- und Zentralamerikaner, welche den besten Eindruck von deutschen Produkten und Dienstleistungen haben (8.68). Wie die Studie auch zeigt, schneiden sowohl schweizerische (7.96) als auch deutsche (7.86) Produkte und Dienstleistungen in Westeuropa (ohne Heimatland) deutlich am schlechtesten ab. Weiterhin ma-

chen die Ergebnisse deutlich, dass Produkte und Dienstleistungen beider Länder nicht nur in Westeuropa, sondern auch in Asien signifikant schlechter als in den anderen Regionen beurteilt werden. Eine Analyse der Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte und Dienstleistungen in Afrika konnte aufgrund der zu geringen Stichprobe ($n < 40$) nicht vorgenommen werden. Dies lässt im Gegensatz zum vorgenommenen Kontrollgruppenvergleich auf mögliche Probleme des Digital Divide schließen.

Eine weitere Segmentierung nach Ländern offenbart, dass schweizerische Produkte und Dienstleistungen zunächst am besten von den Schweizern selbst wahrgenommen werden (9.05). Dies unterstreicht, dass Swissness im heimischen Markt die größten Erfolgsaussichten hat. Die Ergebnisse zeigen außerdem, dass neben einer Vermarktung des Herkunftslandes im eigenen Markt eine auf Swissness bzw. Germanness basierende Marketingstrategie auch in Chile und Brasilien besonders erfolgversprechend ist. Deutlich am schlechtesten schneiden schweizerische Produkte und Dienstleistungen in Indien ab (7.55). Folglich ist Swissness dort offensichtlich ein weniger bedeutender Faktor. In Westeuropa werden sowohl schweizerische Produkte als auch deutsche Produkte insbesondere von Spaniern, Italienern und Franzosen schlecht beurteilt.

Wie Abbildung 3 illustriert, wird schweizerischen wie auch deutschen Produkten und Dienstleistungen internationale Spitzenqualität attestiert. Auch genießen Güter beider Länder höchsten internationalen Respekt. Sie stehen darüber hinaus für Zuverlässigkeit, Vertrauenswürdigkeit sowie Tradition. Allerdings lassen sich kleine, aber signifikante Unterschiede feststellen. Während deutsche Produkte und Dienstleistungen bei den Kategorien internationale Spitzenqualität und internationaler Respekt besser abschneiden, wird schweizerischen Gütern eine höhere Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit beigemessen. Außerdem werden Produkte und Dienstleistungen aus der Schweiz stärker mit traditionellen Werten verbunden.

„Selbstwahrnehmung besser als Fremdwahrnehmung: Swissness und Germanness im Heimatmarkt ein Erfolgsfaktor.“

Diese letztgenannte eigentliche schweizerische Stärke hat, wie die Untersuchung auch zeigt, aber zugleich eine negative Konsequenz. Im Gegensatz zu deutschen Produkten und Dienstleistungen werden Erzeugnisse aus der Schweiz in der Welt nicht als besonders technologisch hochwertig und innovativ angesehen. Gleichzeitig werden sie ähnlich wie deutsche Produkte als nicht besonders „trendy“ beurteilt, wobei deutsche Produkte und Dienstleistungen hierbei noch besser abschneiden.

Abbildung 3 zeigt aber auch, dass schweizerische Produkte und Dienstleistungen besonders luxuriös und exklusiv wahrgenommen werden und in dieser Kategorie deutlich vor ihren deutschen Konkurrenten rangieren. Analog hierzu werden Produkte und Dienstleistungen aus der Schweiz als wenig preisgünstig angesehen. Dieses Ergebnis legt nahe, dass eine auf Swissness basierende Marketingstrategie sich insbesondere für schweizerische Premiumhersteller eignet.

Während ökologische Aspekte infolge eines gesteigerten Umweltbewusstseins eine zunehmend größere Rolle spielen, zeigen die Studienergebnisse, dass sowohl bei schweizerischen als auch bei deutschen Produkten

Abb. 2 Wahrnehmung von Produkten aus ausgewählten Ländern

und Dienstleistungen auf diesem Gebiet noch Verbesserungsbedarf besteht.

Betrachtet man nun die Unterschiede in der Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte und Dienstleistungen hinsichtlich der ausgewählten Branchen und Produktgruppen Uhren, Banken/Finanzdienstleistungen, Hotelketten und -anlagen, Konsumgüter sowie Maschinen/Anlagen/Engineering, dann werden diese ungleich größer. Die Studienergebnisse illustrieren, dass Schweizer Uhren weltweit konkurrenzlos gut wahrgenommen werden. Bei der Frage „Welchen generellen Eindruck haben Sie von Uhren aus den folgenden Ländern?“ erzielten Schweizer Uhren auf einer zehnstufigen Skala einen Durchschnittswert von 9.25. Deutsche Uhren belegten bei dieser Frage zwar Rang zwei, allerdings mit einem deutlich niedrigeren Wert von 6.84.

Obwohl die Studienergebnisse auch zeigen, dass die wenigen negativen Assoziationen mit der Schweiz häufig Praktiken in der Finanzwelt betreffen, werden Schweizer Banken und Finanzdienstleistungen weltweit am besten wahrgenommen. Auf einer zehnstufigen Skala erzielten Schweizer Banken und Finanzdienstleistungen einen Wert von 8.47. Deutschland rangiert mit einem Wert von 6.91 hinter Großbritannien lediglich auf Rang 3. Erstaunlicherweise offenbart die Studie auch, dass im Gegensatz zu den anderen Branchen und Produktgruppen die

„Signifikante Branchenunterschiede in der Wahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte und Dienstleistungen“

Bewertung von Schweizer Banken und Finanzdienstleistungen durch Schweizerinnen und Schweizer sehr kritisch ist und negativer ausfällt als bei der Beurteilung durch Nicht-Schweizer. Die Studie zeigt zudem, dass Schweizer Banken und Finanzdienstleister international vor allem hinsichtlich Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit punkten. Die Ergebnisse sind allerdings dahingehend zu relativieren, da die Datenerhebung (Februar und März 2008) noch vor Ausbruch der Finanzkrise und vor Bekanntgabe der Riesenverluste der UBS war. Mög-

Abb. 3 Detailwahrnehmung schweizerischer und deutscher Produkte

licherweise würden Banken und Finanzdienstleistungen generell bei einer erneuten Befragung signifikant schlechter abschneiden.

Im Bereich Konsumgüter sind sowohl schweizerische als auch deutsche Produkte in der weltweiten Wahrnehmung führend. Auch hier liegt die Schweiz mit einem Durchschnittswert von 7.99 an der Spitze, dicht gefolgt von Deutschland (7.91). Vor allem chinesischen Konsumgütern wird offensichtlich kein Vertrauen geschenkt (3.66).

Bei Hotelketten und -anlagen erzielt die Schweiz ebenfalls den höchsten Wert (7.58). Deutschland rangiert in diesem Bereich von sieben Ländern nur auf Platz 6 hinter Japan, den USA, Österreich und Frankreich.

Wie zu erwarten, zeigt sich bei Maschinen/Anlagen/Engineering ein anderes Bild. Mit einem Durchschnittswert von 8.37 werden Produkte aus Deutschland in diesem Bereich deutlich vor Japan (8.09) am besten wahrgenommen. Maschinen/Anlagen/Engineering werden trotz zahlreicher erfolgreicher schweizerischer Unternehmen in diesem Sektor wie ABB, Bühler, Rieter, Sulzer oder Schindler deutlich schlechter wahrgenommen (7.81). Eine hervorragende Wahrnehmung der Schweiz bzw. Deutschlands in einer Bran-

che/Produktgruppe ist eine notwendige, aber noch keine hinreichende Voraussetzung für eine auf Swissness bzw. Germanness basierende Marketingstrategie. Es ist darüber hinaus erforderlich, dass in der Branche, in der ein Land als hervorragend wahrgenommen wird, auch dem Herkunftsland bei der Kaufentscheidung eine große Bedeutung beigemessen wird. Aus diesem Grund wurden die Teilnehmer auf einer fünfstufigen Likertskala zusätzlich zur Bedeutung des Herkunftslandes in Abhängigkeit der Branche gefragt.

Die Ergebnisse zeigen, dass das Herkunftsland bei der Wahl eines Hotelressorts deutlich die geringste Bedeutung hat (2.67). Obwohl schweizerische Hotelketten und -anlagen weltweit am besten beurteilt werden, ist somit eine alleinige Fokussierung auf Swissness in der Hotelbranche nicht empfehlenswert. Da das Image deutscher Hotelketten im Vergleich zu den wichtigsten Wettbewerbern wie die Schweiz, USA oder auch Frankreich eher schlecht ist, ist eine auf Germanness basierende Marketingstrategie erst recht nicht zu empfehlen (siehe Abbildung 4). Befindet sich ein Unternehmen gar in einer Branche, bei welcher das Image des eigenen Landes eher schlecht ist und die Bedeutung des Herkunftslandes zugleich hoch ist, dann sollte sogar die Offenlegung des Herkunftslandes beim weltweiten Verkauf der eigenen Produkte mög-

lichst vermieden werden. Den Ergebnissen der Studie zufolge ist dies beispielsweise bei chinesischen Unternehmen der Maschinenbauindustrie der Fall.

Da die Bedeutung des Herkunftslandes bei Maschinen/Anlagen/Engineering mit Abstand am größten ist (3.71) und gleichzeitig Maschinen/Anlagen/Engineering aus Deutschland weltweit am besten wahrgenommen werden, empfiehlt sich für deutsche in diesem Sektor tätige Unternehmen eine konsequente Verwendung der Germanness als Kernbestandteil der Marketingstrategie. Dass dies teils bereits betrieben wird, zeigt die in den USA von Volkswagen laufende Werbekampagne mit dem Claim „German Engineers in da house“. Noch konsequenter in der Verwendung von Germanness ist der Druckmaschinenhersteller Heidelberg, welcher, vor allem in den USA, eine der bekanntesten und als Tourismusziel beliebtesten deutschen Städte als Firmenname verwendet, um dadurch hochwertige Qualität „Made in Germany“ zu signalisieren.

Schweizer Unternehmen der Maschinenbauindustrie stehen vor der Herausforderung, dass diese weltweit offensichtlich schlechter wahrgenommen werden, als sie tatsächlich sind und somit ein Kommunikationsproblem besteht. Zielführend könnte daher sein, mit Hilfe einer konsequenten gemeinsamen Kommunikationspolitik führender schweizerischer Unternehmen des Maschinenbaus dessen Image in der Welt spürbar zu verbessern, um anschließend den Faktor Swissness erfolgreich nutzen zu können.

Wie die Matrix ebenfalls zeigt, ist die strategische Ausgangssituation für Schweizerische Uhrenhersteller und Banken vergleichbar, wie auch die Situation von schweizerischen und deutschen Konsumgüterherstellern. Swissness bzw. Germanness stellen einen bedeutenden Faktor dar, jedoch sollten begleitend weitere Maßnahmen zur Differenzierung getroffen werden. Auch wenn der Country-of-Origin-Effekt die eigene Marketingstrategie unterstützen kann, so reicht er nicht aus, um sich gegenüber Wettbewerbern aus dem eigenen Land zu differenzieren. Ein Beispiel hierfür ist das Schweizer Uhrenunternehmen Certina, welches zwar sowohl visuell als auch verbal auf den

Abb. 4 Eignungsmatrix Swissness/Germanness

Bedeutung Herkunftsland für Kaufentscheidung	hoch		Maschinen, Anlagen, Engineering	Maschinen, Anlagen, Engineering
	mittel		Uhren Banken	Uhren Banken Konsumgüter Konsumgüter
	niedrig	Hotel		Hotel
		niedrig	mittel	hoch
		relatives Image Schweiz / Deutschland		

Swissness-Faktor setzt, zugleich aber begleitende Maßnahmen wie die Kooperation mit BMW Sauber ergreift, um darüber hinaus als sportliche Marke wahrgenommen zu werden.

Literatur:

- Armstrong, J. S./Overton, T. S. (1977): Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys, in: Journal of Marketing Research, 14, 3, S. 396-402.
- Dawar, N./Parker, P. (1994): Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer, in: Journal of Marketing, 58, 2, S. 81-95.
- Feige, S. et al. (2008): Swissness Worldwide - Internationale Studie zur Wahrnehmung der Marke Schweiz, St. Gallen.
- Gurhan-Canli, Z./Maheswaran, D. (2000): Determinants of Country-of-Origin Evaluations, in: Journal of Consumer Research, 27, 1, S. 96-108.
- Iastrebova, K. (2006): Manager's Information Overload: The Impact of Coping Strategies on Decision-Making Performance, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.
- Hofstede, G. (1980): Culture's Consequences - International Differences in Work Related Values. 1st ed, Sage Publications, London.
- Klein, J. G. (2002): Us Versus Them, Or Us Versus Everyone? Delineating Consumer Aversion to Foreign Goods, in: Journal of International Business Studies, 33, 2, S. 345-363.
- Maheswaran, D. (1994): Country of Origin as a Stereotype: Effects of Consumer Expertise and Attribute Strength on Product Evaluations, in: Journal of Consumer Research, 21, 2, S. 354-365.
- Schooler, R. D. (1965): Product Bias in the Central American Common Market, in: Journal of Marketing Research, 2, 4, S. 394-397.

- Shapiro, C./Varian, H. (1999): Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Standage, T. (1998): The Victorian Internet: The Remarkable Story of the Telegraph and the 19th Century's On-line Pioneers, The Berkeley Publishing Group.

Autoren

Prof. Dr. Sven Reinecke

Direktor am Institut für Marketing an der Universität St. Gallen (HSG) und Leiter des Kompetenzzentrums „Marketing Performance Management“ sowie Mitherausgeber der Marketing Review St. Gallen.
E-Mail: sven.reinecke@unisg.ch

Dr. Stephan Feige

Geschäftsführender Partner bei der http St. Gallen Managementberatung AG, einem Spin-Off der Universität St. Gallen.
E-Mail: sfeige@http-sg.ch

Dipl.-Kfm. Peter Mathias Fischer

Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Kompetenzzentrum „Marketing Performance Management“ des Instituts für Marketing der Universität St. Gallen.
E-Mail: peter.fischer@unisg.ch