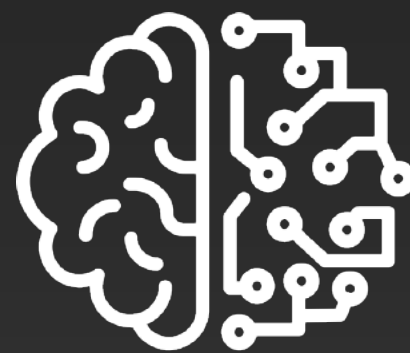


Digital Brand Leadership

vibrand® survey 2021



Shoot for the stars, but if you happen
to miss shoot for the moon instead.

Neil Armstrong
(first human on the moon)

KURZFASSUNG

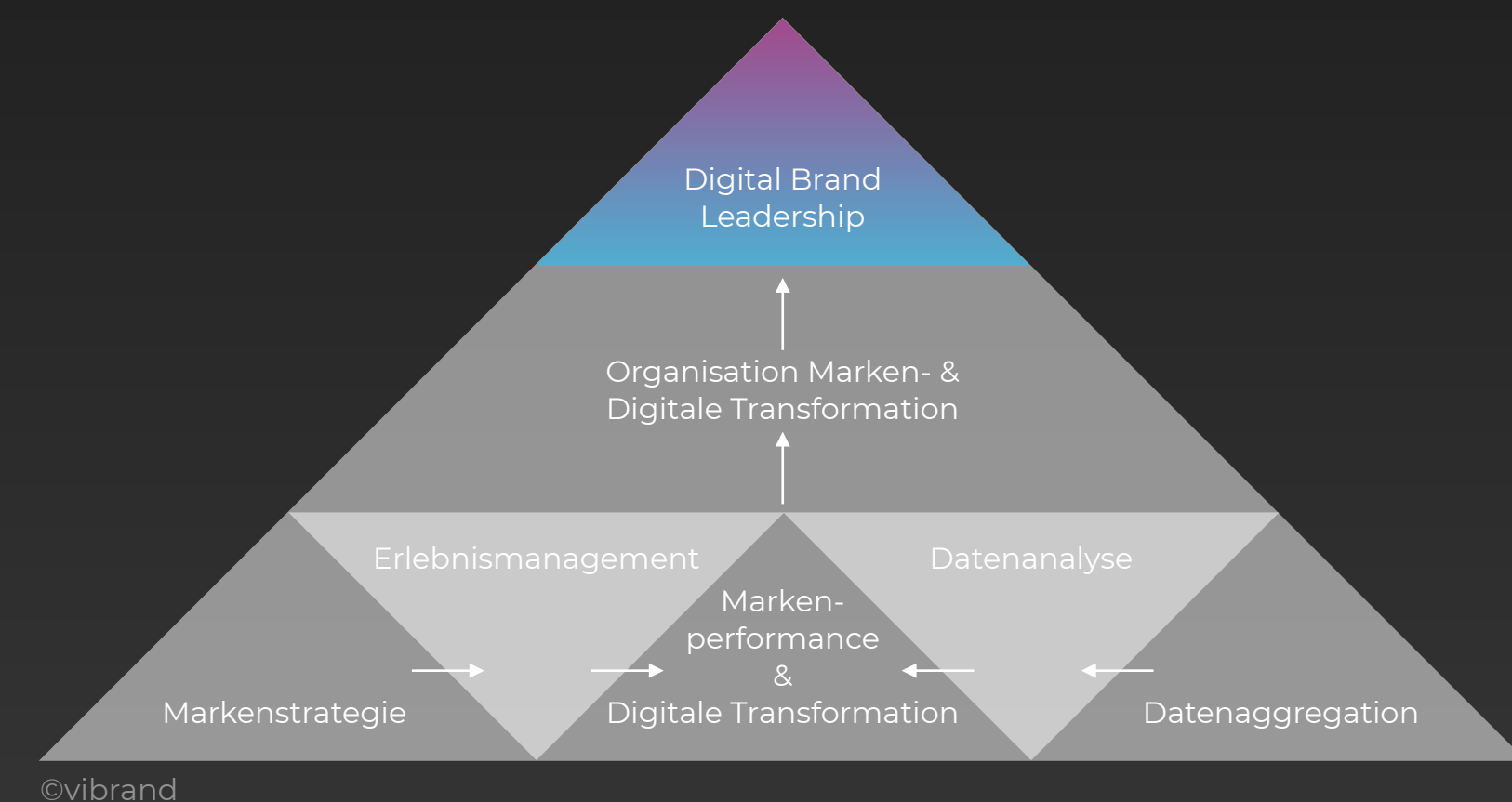
Die vorliegende um das 3. Quartal 2021 durchgeführte qualitative Studie unter 26 Managern aus dem B2B- und Industriebereich sowie Immobilienwirtschaft in Österreich, Deutschland und der Schweiz zeigt die Herausforderungen und Ansätze, die sich aus der Digitalisierung und den damit verbundenen Aspekten für die Markenführung ergeben. Die wesentlichsten Punkte können folgendermaßen zusammengefasst werden:

1. Während praktisch alle Unternehmen von Industrie 4.0 und Digitaler Transformation betroffen sind und sich in unterschiedlicher Intensität damit beschäftigen, erachtet nur etwa ein Drittel der Manager den eigenen digitalen Reifegrad als ausreichend.
2. Die Digitale Transformation hat aus unterschiedlichen Quellen einen starken Schub erhalten – neben der Corona-Krise sind das der Trend zur Berücksichtigung von ESG (Environmental, Social, Governance) in der Unternehmensführung, aber auch die Erfüllung der drei klassischen Digital-Ebenen, also die Verfügbarkeit der richtigen Daten in der passenden Qualität, die Standardisierung der Systemlandschaften und der damit verbundenen Prozesse sowie schliesslich die Weiterentwicklung der bestehenden Geschäftsmodelle und damit der Unternehmensstrategien.
3. Die Marke wird als zunehmend wichtigeres Asset im Wettbewerb verstanden – und zwar nicht nur als Treiber des Unternehmenswerts, sondern auch als Mittel zur effektiven Darstellung und Vermittlung der eigenen Inhalte nach aussen sowie schliesslich als Werkzeug, um sich als attraktiver Arbeitgeber gegenüber Schlüsselarbeitskräften zu positionieren.
4. Der Realisierung stehen allerdings nach wie vor, gemäß Einschätzung unserer Gesprächspartner – gerade in Zentraleuropa – einige Hindernisse entgegen; die offenbar wenig verbreitete Kenntnis über die genannten drei Digital-Ebenen bildet eine zentrale Herausforderung, da deshalb in vielen Organisationen eine ausreichende Strukturierung der Digitalen Transformation nicht stattfindet; gepaart mit unzureichenden Visionen und Strategien und einem Management, das nicht voll mitzieht, sowie einer veränderungsaversen Unternehmenskultur, werden hier wesentliche Hemmnisse geortet.
5. Die Erreichung entsprechender Transformationsfähigkeit bedarf konkreter, auf Detailbereiche heruntergebrochener Ziele – nach den Einschätzungen unserer Gesprächspartner ist es weniger die Angst vor Machtverlust in den Organisationen als oftmals die grundsätzlich veränderungsresistente Unternehmenskultur sowie weitverbreiteter Fachkompetenzmangel; auf Basis einer verständlichen Vision und Strategie, mit ausreichend personeller Fachkompetenz und Freiräumen im Unternehmen ausgestattet, kann die Digitale & Marken-Transformation allerdings in einem wohl dosierten, ausreichend flexiblen KPI-Zielkorridor gelingen.

Die Erkenntnisse aus den anregenden und inspirierenden Gesprächen zeigen relativ klar auf, dass in den Unternehmen noch einiges zu tun ist, möchte man die Transformation im Digitalen und damit der Marke für die eigene Wettbewerbsstärke nutzen. In überraschender Klarheit wurden die mangelnde Strukturierung, unzureichende strategische Ausrichtung aber auch personell und kulturell bedingte Hemmnisse von den Befragten dargelegt. Ebenso bemerkenswert ist der Konsens über die „Hardwarelastigkeit“ und Transformationsresistenz in unseren etablierten, zentral-europäischen Industrien.

In diesem Sinne können die Inputs als Weckruf verstanden werden, die Zeichen der Zeit zu verstehen, „Feigenblatt-Projektierungen“ und halbherzige Herangehensweisen über Bord zu werfen und sich den neuen Chancen zuzuwenden, bevor diese von anderen, heute vielleicht noch gar nicht auf dem Radar aufscheinenden Konkurrenten aufgegriffen werden. Die Ergebnisse bestärken uns jedenfalls darin, den Weg für eine verbesserte Synchronisierung von Digitaler und Marken-Transformation weiter zu beschreiten und voranzutreiben.

Die Erreichung einer digitalen Markenführerschaft bleibt oberstes Gebot und lässt sich durch die Strukturierung und gekonnte Zusammenführung des Marken- und Digitalisierungsprozesses realisieren:



5) TRANSFORMATIONSFÄHIGKEIT

Mit entsprechender personeller Fachkompetenz, ausreichend Struktur, Freiräumen und adäquaten Zielsetzungen kann die Transformation – auf Basis einer verständlichen Vision & Strategie – gelingen.



1) DIGITALE REIFE

Nur etwa 1/3 der Befragten erachtet das eigene Unternehmen als digital ausreichend reif.



DIGITAL BRAND LEADERSHIP STUDY

4) REALISIERUNGSHÜRDEN

Unzureichende Strategien, mangelndes Commitment seitens des Managements, inkompatible Unternehmenskulturen sowie daraus folgend fehlende Strukturierung in den Programmen stellen die wesentlichen Umsetzungshürden dar.



2) DIGITALE BESCHLEUNIGUNG

Die Corona-Krise hat neben anderen Treibern, wie z.B. ESG eine Dynamisierung gebracht – der Druck durch die generell zunehmende Digitalisierung bleibt als konstanter Faktor natürlich weiter bestehen.



3) MARKE ALS ASSET

Die Marke wird zunehmend als wichtiger Treiber des Unternehmenserfolgs erkannt – v.a. auch für die Vermittlung von Inhalten & zur Positionierung als attraktiver Arbeitgeber gegenüber Schlüsselkräften.



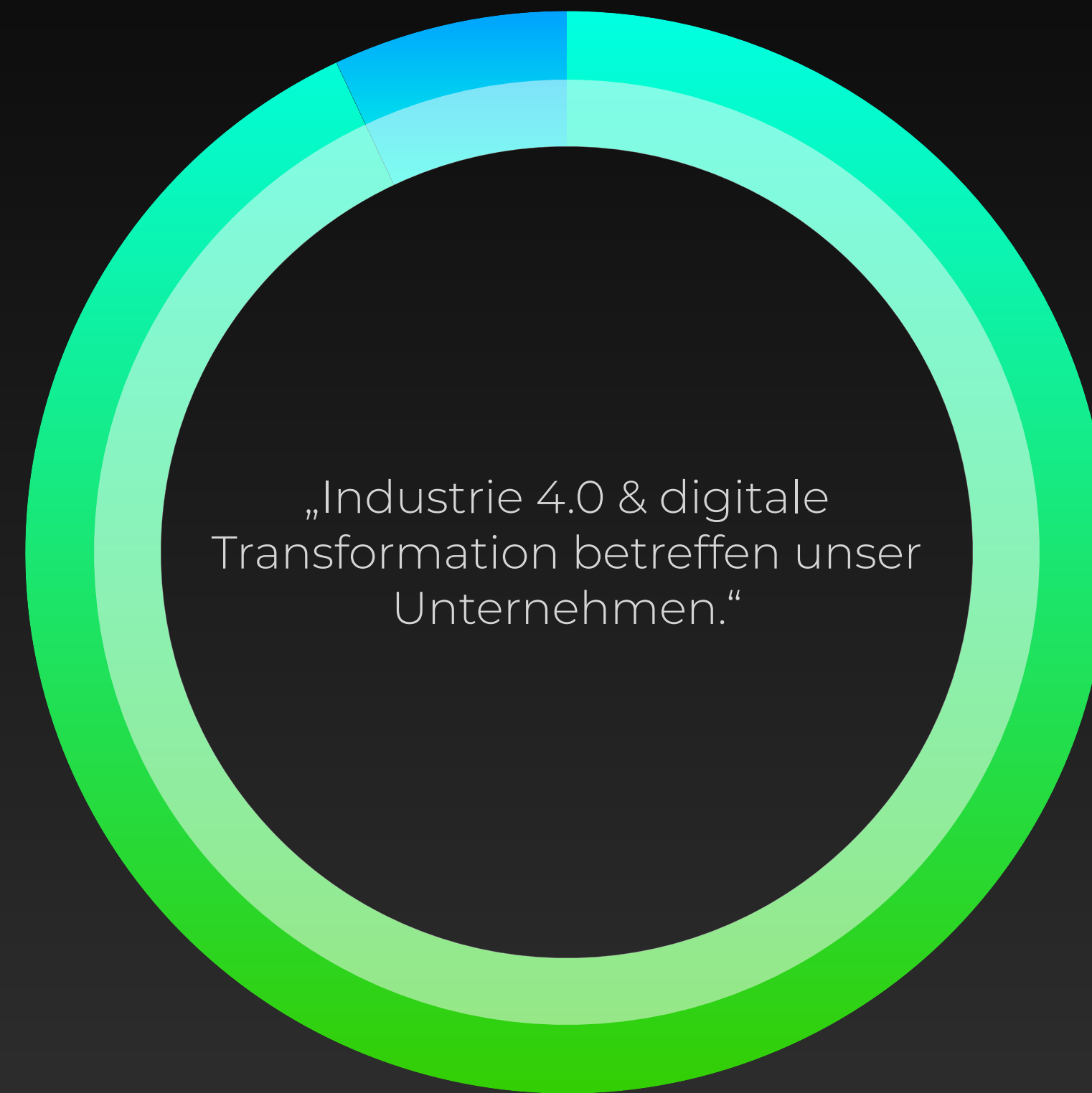
„Digitale Transformation & Bedeutung der Marke sind im Bewusstsein der Unternehmen angekommen – die Realitäten hinken aber hinterher.“

Oliver Schmitt, vibrand® survey, 2021

EIN PAAR ZAHLEN

Wir befragten die Teilnehmer zunächst zu einigen herausfordernden Aussagen.

nein
7 %



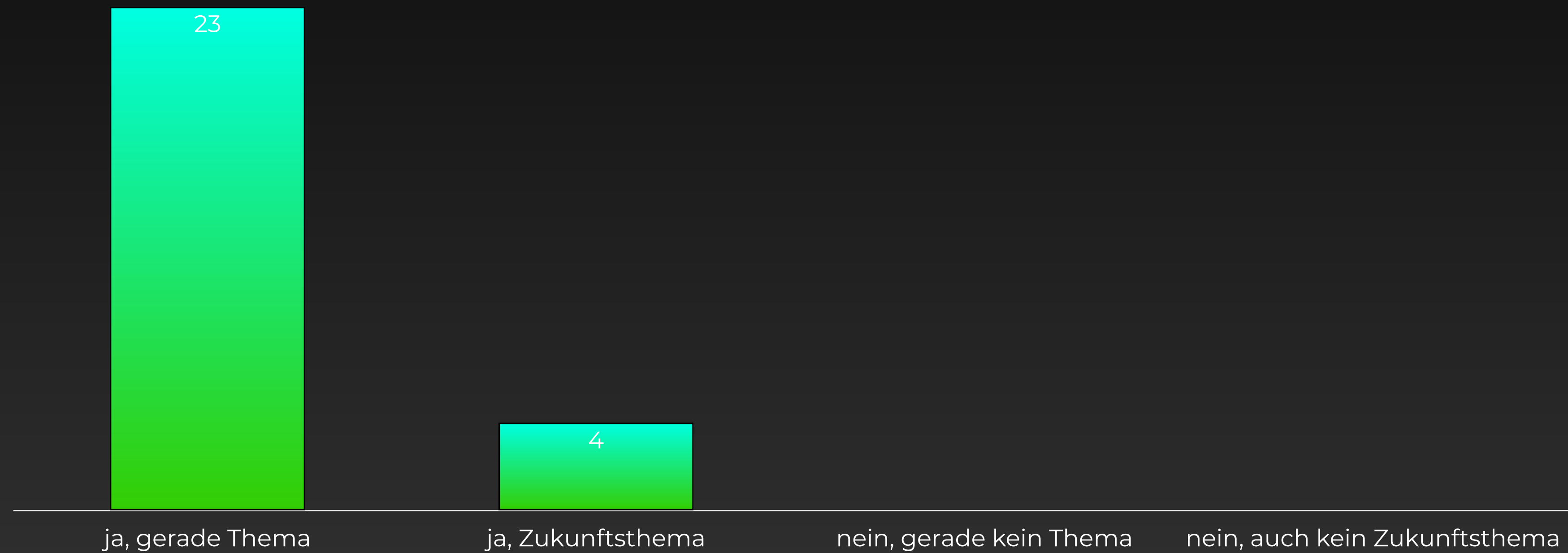
ja
93 %

Praktisch alle Unternehmen sind von der Digitalen Transformation betroffen - doch wie bereit sind sie dafür?



Nur ein gutes Drittel erachtet den eigenen digitalen Reifegrad für ausreichend.

„Wir arbeiten derzeit an folgenden Bereichen:
Technologie (z.B., Cloud Computing, KI, IoT, Blockchain, etc.).“



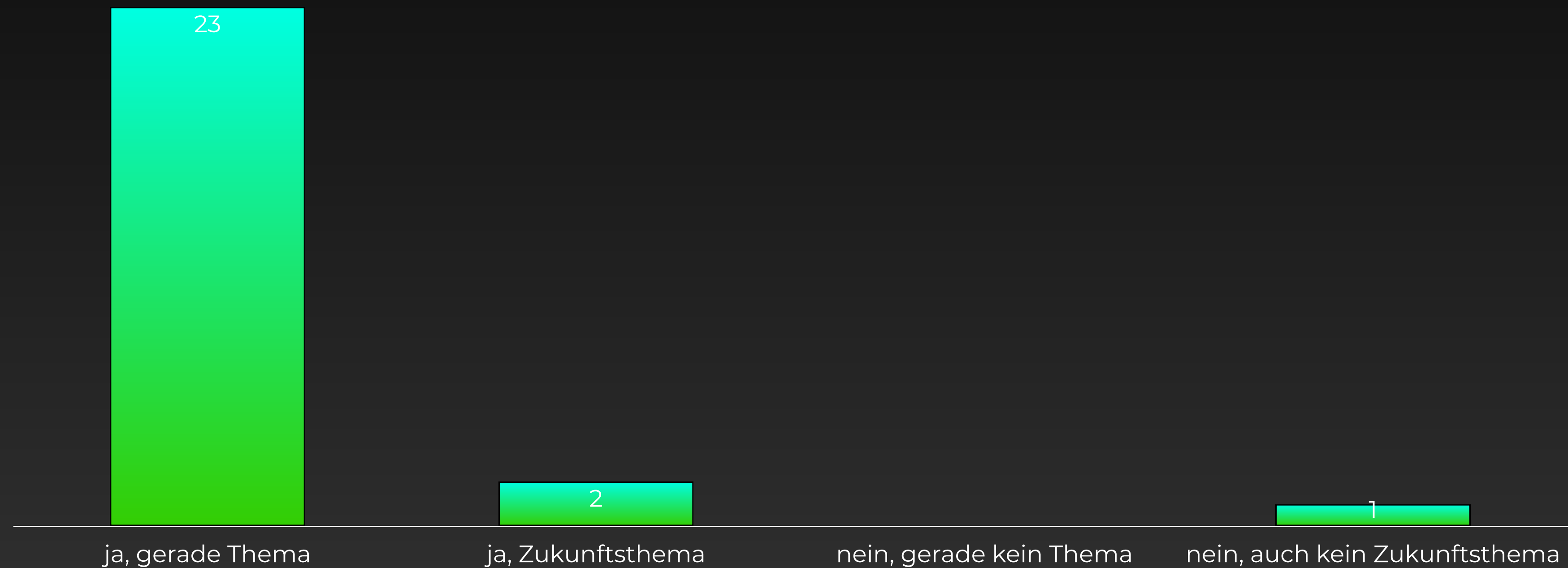
Die überwiegende Mehrheit beschäftigt sich gerade mit technologischen Themen.

„Wir arbeiten derzeit an folgenden Bereichen:
Management / Prozesse (e.g. Automatisierung, Customer Intelligence, Unternehmenskultur, etc.)“

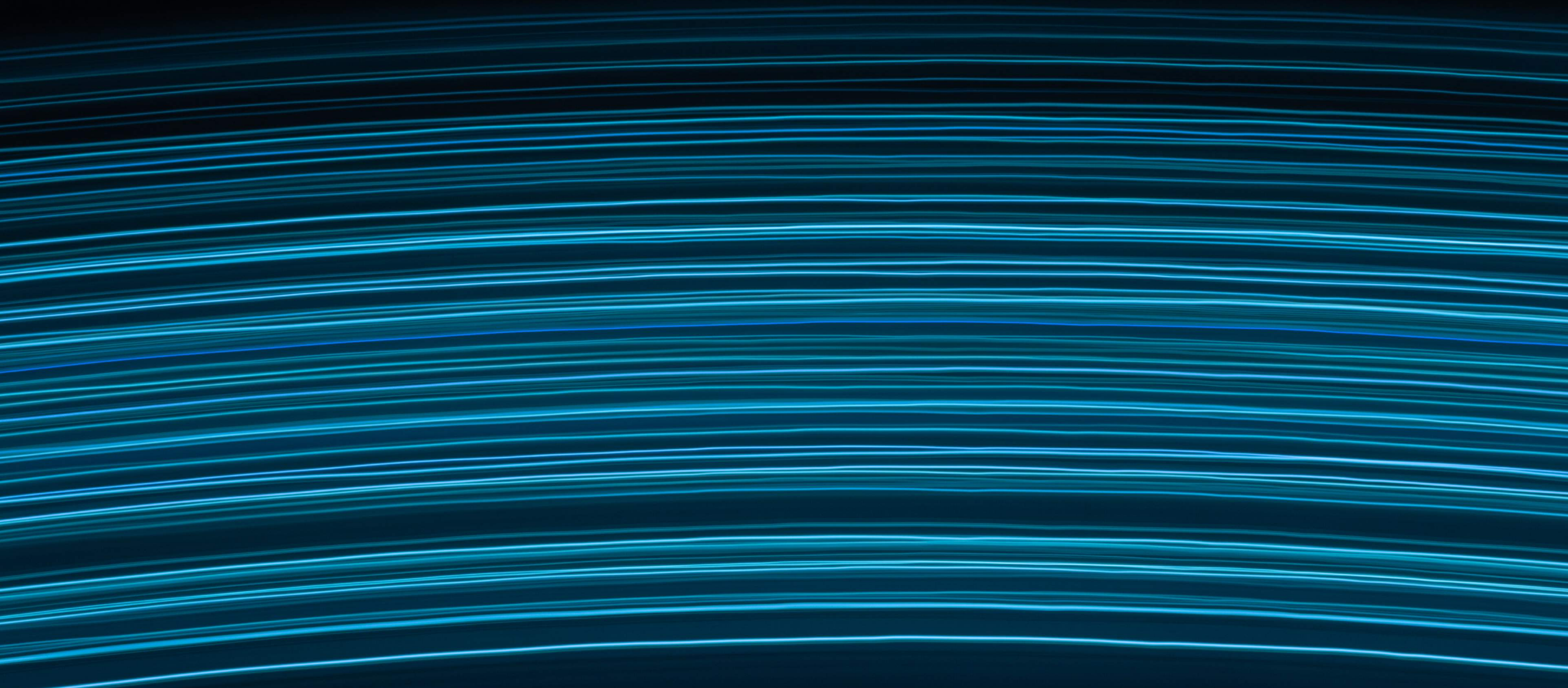


Der Bereich Management und Prozesse ist ebenfalls bei fast allen Unternehmen im Fokus oder zumindest Zukunftsthema.

„Wir arbeiten derzeit an folgenden Bereichen:
Strategie (z.B. Digitale Innovation,
Geschäftsmodelltransformation, etc.)“



Und auch mit der Strategiebene befassen sich fast alle Unternehmen – oder sehen sie als Zukunftsaufgabe.



Synchronisierung Marke & Digital

STATUS

Unsere Erhebung zeigt sehr klar, dass ein großer Teil der Unternehmen gerade dabei ist, sich im Rahmen der Digitalen Transformation strategisch neu auszurichten. Dabei offenbart sich, dass die Voraussetzungen sehr unterschiedlich sind: während ein Teil Defizite in der Markenführung und mangelnde Synchronisation mit der Digitalisierung ortet, nutzt der andere die Gunst der Stunde. Dieser verwendet den Treiber Digitalisierung dazu, auch seine Markenführung neu auf- und auszubauen. Die Corona-Krise hat eine zusätzliche Beschleunigung in der Entwicklung gebracht.

Die Gesprächspartner führten zudem vielfach an, dass unvorteilhafte Strukturen in der Markenführung und der Digitalisierung Probleme bereiten – und zwar sind diese sowohl extern als auch intern bedingt. In diesem Sinn wurden ein stark gesplittetes Markenmanagement gemäß diversifizierter externer Marktausrichtung erwähnt, wie aus dem internen Organisationsaufbau heraus entstehende Insellösungen. Hintergrund ist oftmals das Fehlen klarer Strategien hinsichtlich Digitalisierung und Markenführung – Unternehmen kämpfen hier vielfach mit der Komplexität der beiden Themenfelder.

Grundsätzliche Einigkeit besteht darin, dass die Digitalisierung als Werkzeug und Enabler zu verstehen und mit Plan aufzusetzen sei. Dort scheint aber eine zentrale Problemstellung zu liegen, die in den nächsten Fragestellungen weiter beleuchtet wird.

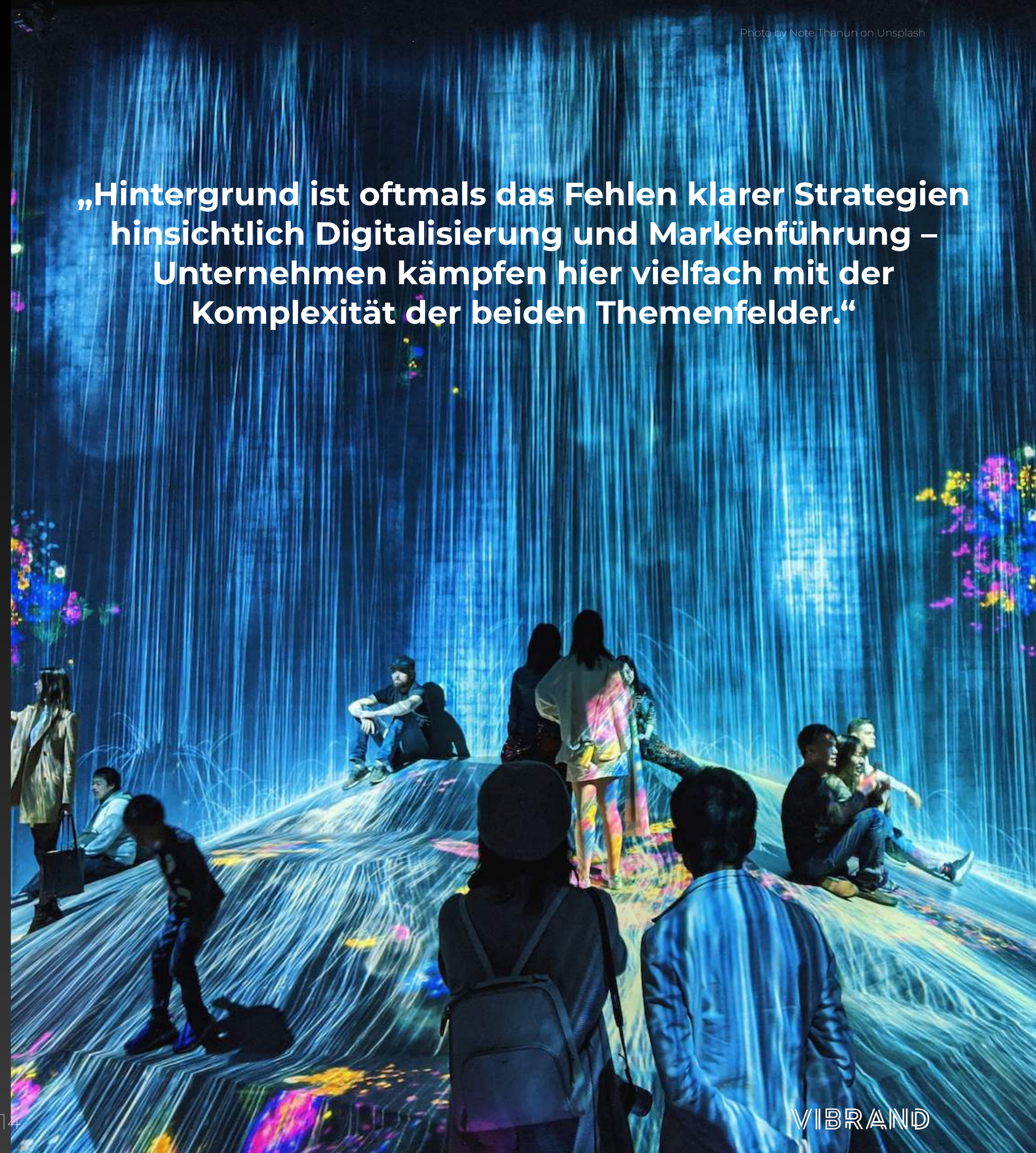
ANSATZPUNKTE

Als Aktivitätsbereich wurde ein breites Spektrum genannt, das sich von der grundsätzlichen Verfügbarkeit der richtigen Daten in der passenden Qualität bis hin zur Stärkung der Positionierung erstreckt. Mehrfach wurde die Notwendigkeit angeführt, als Arbeitgebermarke attraktiver zu werden. Darüber hinaus bringen aktuelle Initiativen im Bereich ESC (Environmental, Social, Governance) eine Beschleunigung für die Entwicklung der Digitalen Transformation, Markenführung und Geschäftsmodelltransformation.

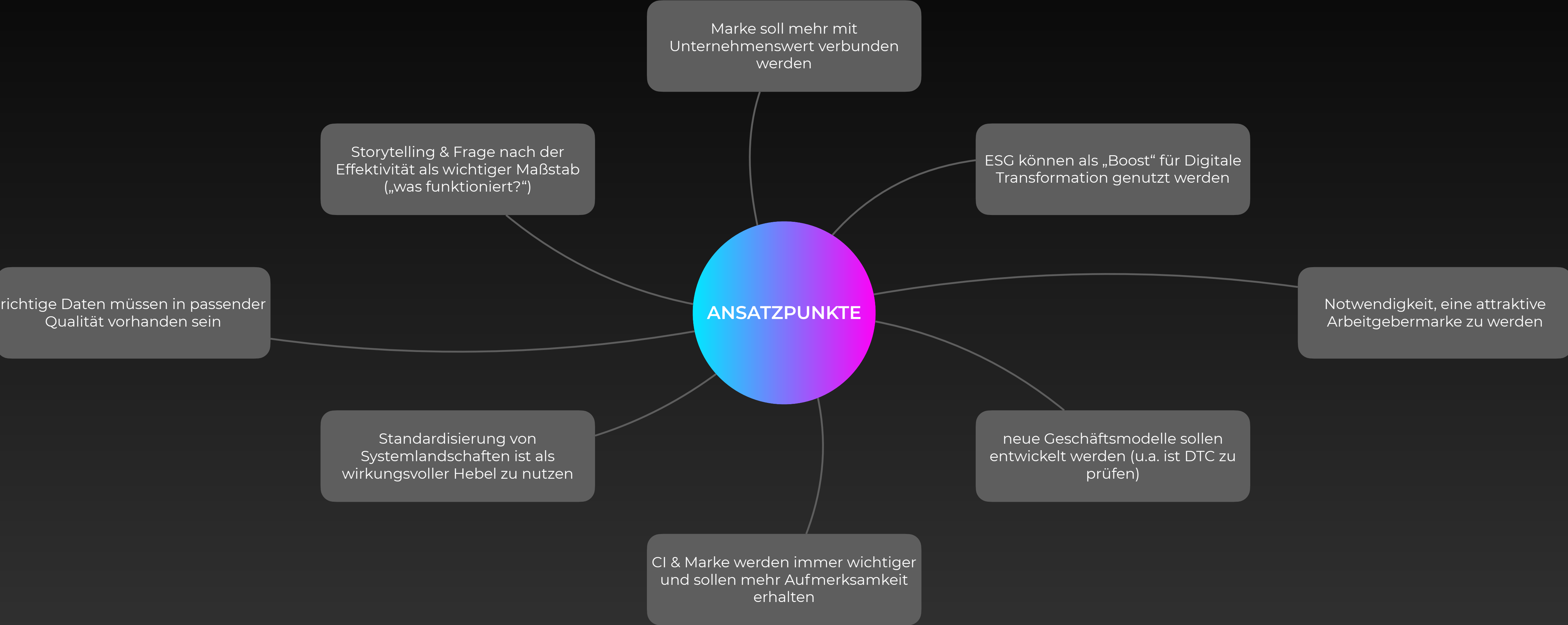
Während teilweise angezweifelt wurde, inwieweit Marken in B2B durch Digitalisierung aufgeladen werden können, führten andere die dringende Notwendigkeit des Change Managements und der Eroberung neuer Märkte durch ein verbessertes E-Commerce Modell an.

Die Gesprächspartner bestätigten, dass eine professionelle Markenführung gerade im Zuge der Digitalisierung immer wichtiger wird. Ansätze werden darüber hinaus in den Bereichen des Storytelling, der Effektivitätsanalyse, der Standardisierung, der stärkeren Beschäftigung mit Markendach und -architektur und zudem der Weiterentwicklung der Vertriebsstruktur in Richtung DTC (Direct-to-consumer) als notwendig erachtet.

„Hintergrund ist oftmals das Fehlen klarer Strategien hinsichtlich Digitalisierung und Markenführung – Unternehmen kämpfen hier vielfach mit der Komplexität der beiden Themenfelder.“



Synchronisierung Brand & Digital | 8 identifizierte Stossrichtungen



Synchronisierung Marke & Digital

ZIELBILD

Das Zielbild zur Fragestellung der Synchronisierung von Marke & Digital ergab ein an folgenden Punkten veranschaulichtes Szenario:

- Markenführung erfolgt **aus der Topmanagement-Ebene heraus**
- Marke und Unternehmen ist nach aussen **verständlich & konstant relevant**
- B2B-Herausforderungen werden durch **Markenführerschaft** gemeistert
- Digitalisierungspotenzial wird **über die gesamte Wertschöpfungskette** genutzt
- Die Marke wird „digital first“ geführt und **Kundenzentrierung** ist damit automatisch garantiert

„Logisch, dass Digitalisierung auch erlösseitig etwas bewirkt und damit Opportunitäten besser genutzt werden sollen – und das geht auch Hand in Hand mit der Markenstrategie.“

Herwig Teufelsdorfer, Vorstand S Immo AG

Realisierungsgrad & Hindernisse

STATUS

Grundsätzlich ergibt sich in den meisten Unternehmen ein Bild verschiedener, teilweise einer Vielzahl an Digitalisierungsprojekten. Während die Minderheit damit ein gutes Vorankommen angibt, beklagt die Mehrheit verschiedene Schwierigkeiten mit diesem Prozess: von der Trägheit der klassischen Industrie über veraltete Systeme bis zu Widerständen im Management, das keinen klaren Vorteil für sich sieht und zur fehlenden Strukturierung, die einen raschen Fortschritt verhindert.

Immer wieder wurde die „Hardwarelastigkeit“ der etablierten Organisationen und ihrer Kulturen angeführt. Der Fokus auf das Operative – v.a. Produkte und Vertrieb – und die nachgereichte Behandlung aller anderen Themen, würde auch Unternehmen mit guten Produkten mittel- bis langfristig ins Hintertreffen führen. Digitalisierung und Marke in Kombination wird jedenfalls als mächtige und komplexe Aufgabe gesehen. Die Angst vor „Trial & Error“ scheint europaspezifisch.

Allerdings zeigen sich auch andere Tendenzen: so verändert sich z.B. in vielen Unternehmen aktuell der IT-Fokus zu einer proaktiven Rolle und einige Unternehmen berichten von innovativen Aktivitäten, die bis zu App-Entwicklungen und der Ausgründung von Spin-Offs in völlig neuen Geschäftsbereichen reichen. Unternehmen mit außergewöhnlicher Innovationskraft und Transformationswillen scheinen einerseits familiengeführte Organisationen zu sein – in denen die Nachfolgegeneration das Ruder übernommen hat – und jene mit besonders mutigem und visionärem Topmanagement. Dabei geht die Bandbreite von Innovation Hubs über Universitätskooperationen bis zur völlig neuen strategischen Ausrichtung und Digitalisierung des Unternehmens innerhalb weniger Monate – angefeuert durch die Auswirkungen der Corona-Krise.

ANSATZPUNKTE

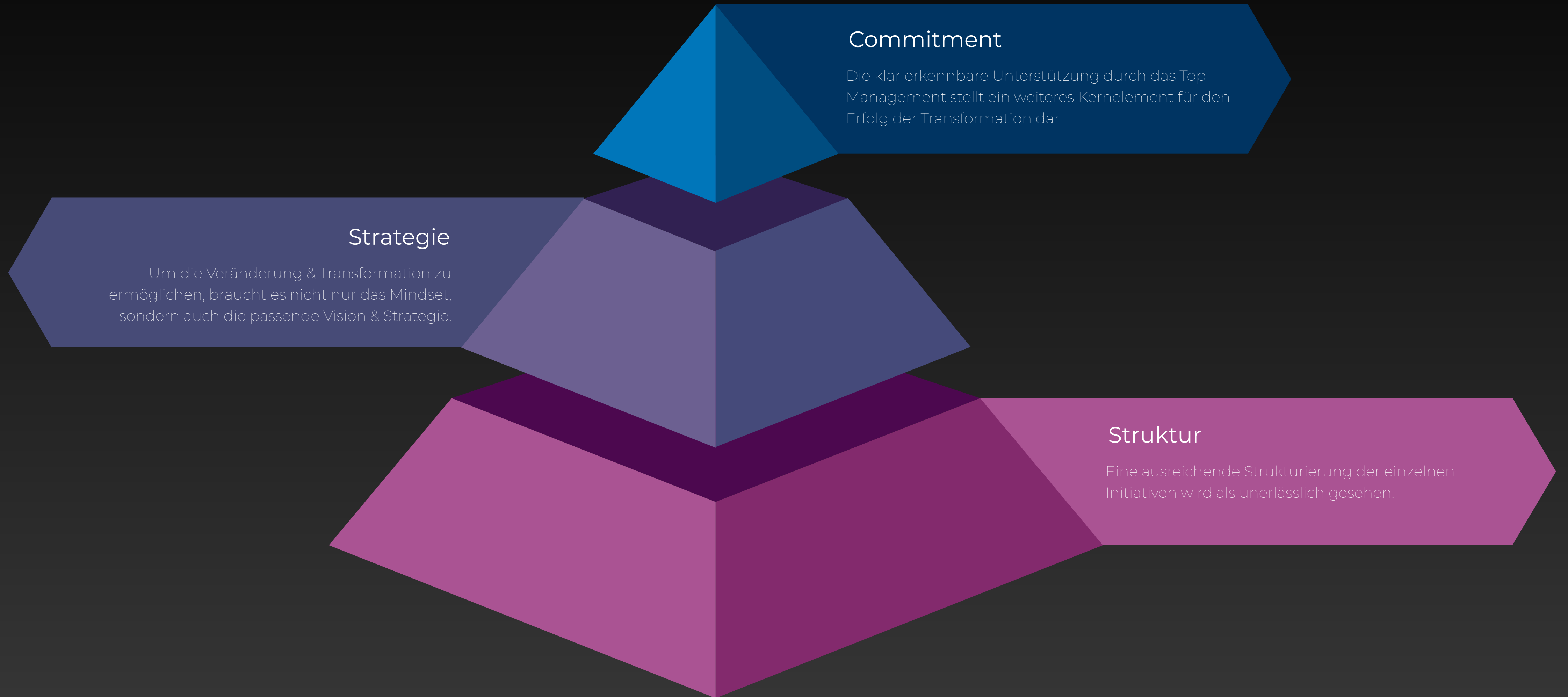
Vielfach wurden klare Zielvereinbarungen als Mittel erwähnt, um interne Hemmnisse zu überwinden. Technisch orientierte Unternehmen wollen ihren Marken mehr Bedeutung zuordnen – insbesondere im Kampf um Talente.

Nachdem Digitalisierungsthemen oftmals sehr aufwendig sind, werden Partnerschaften immer wichtiger und so sollte man darauf achten, nicht gleich eine umfassende Plattform zu bauen. Fokussierung und Strukturierung in sinnvollen Schwerpunktprogrammen erscheint sinnvoll.

Eine optimale Strukturierung und das Verlassen der Silos sowie Überwindung der Orientierung an Einzelaufgaben stellt das mehrfach genannte Um und Auf einer erfolgreichen Transformation in beiden Bereichen dar. Die Gesprächspartner betonten dabei immer wieder, dass ein entsprechendes Change Management etabliert werden muss. Der Bewusstmachung, was Marke in diesem Zusammenhang bedeutet, wurde ebenfalls Wichtigkeit beigemessen.

„Eine optimale Strukturierung und das Verlassen der Silos sowie Überwindung der Orientierung an Einzelaufgaben stellt das mehrfach genannte Um und Auf einer erfolgreichen Transformation in beiden Bereichen dar.“

Realisierungsgrad & Hindernisse | **3 wesentliche Kernelemente**



Realisierungsgrad & Hindernisse

ZIELBILD

Zu den Hindernissen bei der Realisierung ergaben sich im Kern die bereits genannten Punkte der Strukturierung bzw. Systematisierung, das Aufbrechen der Silos und die Unterstützung des Top-Managements. Letzterer Punkt wurde von den Gesprächspartnern besonders oft angeführt:

- Digitale und markenseitige Transformation ist **auf oberster Ebene verankert und auf Teamebene herunter gebrochen**
- **Ganzheitliches Denken** – iS eines Andockens vieler Bereiche untereinander ist in der Organisation etabliert
- Es existiert eine **klare Vision und Strategie** für die Digitale Transformation
- In diesem Sinne sieht das Unternehmen in der Digitalisierung **mehr als nur ein bloßes Einsparungspotenzial**
- Klare **Systematisierung und Strukturierung** des Digitalisierungsprogramms ist vorhanden

**„Die Digitalisierung ist kein Thema für die IT,
sondern für das Gesamtunternehmen – und
ebenso verhält es sich mit der Marke.“**

Christian Erlach, Vorstand Jungheinrich AG

Transformationsfähigkeit

STATUS

Die Fähigkeit, einen fundamentalen, dauerhaften Wandel im Unternehmen zu realisieren wird vom Großteil der Manager als erfolgsentscheidend gesehen – die Barrieren werden im Wesentlichen in drei Bereichen geortet: Erstens in der in den Gesprächen aufgeworfenen Hypothese, dass die Angst vor Machtverlust ein großes Hemmnis darstellt; dieser Annahme folgte allerdings nur ein Teil, darüber hinaus wird zweitens eine grundsätzliche, v.a. im Topmanagement etablierte veränderungsresistente Unternehmenskultur gesehen und drittens die fehlende Fachkompetenz in weiten Teilen der Organisationen.

Das Fehlen einer klaren Vision wurde auch in diesem Themenbereich mehrmals ins Treffen geführt und in Verbindung mit einem Widerstand aus den oberen Etagen gebracht. Hier wurde insbesondere berichtet, dass der Versuch einen durch „Purpose“ getriebenen Prozess zu realisieren, oftmals zu stark, „top down“ organisiert ist und deshalb von vielen im Unternehmen nicht verstanden wird. Deshalb können oftmals nicht ausreichend viele Stakeholder innerhalb der Unternehmen mitgenommen werden.

Andererseits wurde mehrfach berichtet, dass gerade das obere Management ein starker Treiber hinter der Digitalen Transformation ist. Auf Neuerung ausgerichtete, mutige und starke Unternehmensinhaber aus der Nachfolgegeneration wurden in diesem Zusammenhang als besonders positive Beispiele angeführt.

ANSATZPUNKTE

Ein vielfach angesprochener Punkt ist die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und damit das Herunterbrechen in konkrete, granuläre Ziele – hier wird die Möglichkeit gesehen, dadurch den Wandel im Unternehmen stärker bewusst zu machen. Damit verbunden werden als notwendige Maßnahmen Schulungen, Trainings, die Bereitstellung einer entsprechenden Infrastruktur, geschützter Räume und damit eine gelebte Fehlerkultur gesehen.

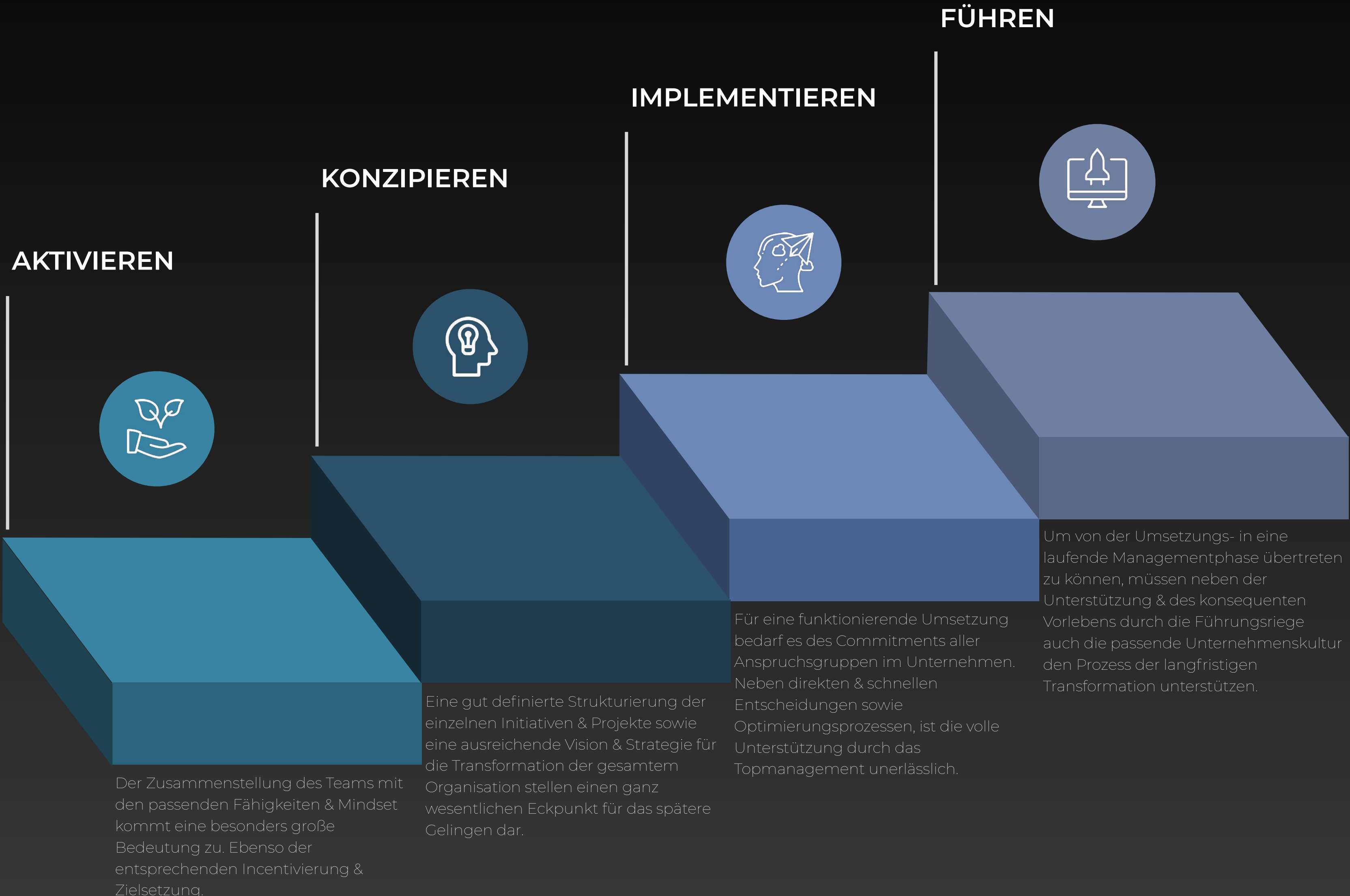
Der Logik konkreter Ziele folgend, sollten die Prozesse „end-to-end“ gedacht werden und interne Markenbotschafter installiert werden, um alle relevanten Player mitzunehmen. In der Essenz bedeutet Verständnis für die Notwendigkeit der Transformation das Entstehen von Motivation – dort sehen die Befragten einen wesentlichen Hebel. Darüber hinaus brachten sie ein, dass neben den nochmals erwähnten Zielvereinbarungen auf Management-Level der Unterschied zwischen Change und Transformation als gesamtheitliche Neuerung klar gemacht werden muss – dies, um „Feigenblattprojekte“ zu verhindern und das eigene Potenzial auszuschöpfen.

Auch an dieser Stelle wurden eine klarere Strukturierung und eine verbesserte Kommunikation gefordert – allerdings unter der Maßgabe, die Organisation nicht zu überfordern und eventuell mit Kleinprojekten alle Mitarbeiter Schritt für Schritt zu überzeugen.

„In der Essenz bedeutet Verständnis für die Notwendigkeit der Transformation das Entstehen von Motivation – dort sehen die Befragten einen wesentlichen Hebel.“



Transformationsfähigkeit | 4 Schritte zur Realisierung



Transformationsfähigkeit

ZIELBILD

Aus dem Austausch zur Fähigkeit, den fundamentalen und dauerhaften Wandel auch in die Realität umzusetzen, ergaben sich im Wesentlichen folgende fünf Eckpunkte, die als Essenz aus dem Erfahrungsschatz der befragten Manager abgeleitet werden können.

- Es bedarf einer **„dynamisch stabilen“ Unternehmensstruktur** mit den entsprechenden personellen Skills, um die beiden komplexen Aufgabenbereiche Digital & Marke auch nachhaltig in den Griff zu bekommen
- Dafür benötigt es entsprechender Freiräume, die Unsicherheit & Angst verhindern & eine auf **Problemlösung und kontinuierliche Verbesserung ausgerichtete Kultur** ermöglichen – erst so kann das gesamte System zukunftsfähig gehalten werden
- In der Organisation ist ein **Dringlichkeitsbewusstsein** verankert, das jene Schwungkraft entfaltet, die für den langfristigen Wandel unerlässlich ist
- Alle Beteiligten sind durch entsprechende **konkrete Zielsetzungen** motiviert und ein tiefgehendes, umfassendes Verständnis zur übergeordneten strategischen Zielsetzung & den Vorteilen für den eigenen Bereich ist gegeben
- Die einzelnen Initiativen werden durch **wohl dosierte – der Kultur entsprechenden – KPIs** nach der Maßgabe „so viel wie nötig und so wenig wie möglich“ in ein Steuerungssystem integriert

„Die digitale Transformation ist unumgänglich – und deshalb gibt es auch kein Scheitern im klassischen Sinn; andere Projekte kann man einstellen, dieses nicht.“

Sebastian Dorda, Vice President Strategy & Innovation Doka Österreich GmbH

8-Punkte Checkliste „Digital & Marke“

1. Das **Topmanagement trägt Verantwortung** für die Markenführung und nimmt diese wahr, indem es für Verständlichkeit sowie Relevanz sorgt.
2. Das Unternehmen ist 1. auf **Markenführerschaft** und 2. die **Ausnutzung des Digitalisierungspotenzials** über die gesamte Wertschöpfungskette ausgerichtet.
3. **Kundenzentrierung** ist im Rahmen einer „digital first“-Markenführung in der Praxis sichergestellt.
4. Die **Transformation von Marke & Digital** ist auf oberster Ebene verankert, durch eine klare Vision & Strategie vermittelt und ausreichend detailliert bis auf Teamebene herunter gebrochen.
5. **Ganzheitliches Denken** ist in der Organisation etabliert – dadurch wird in der Digitalisierung mehr gesehen, als nur Einsparungspotenzial.
6. Eine klare **Systematisierung & Strukturierung** des Digitalisierungsprogramms ist gegeben.
7. Eine **dynamisch-stabile Unternehmenskultur** inkl. der benötigten personellen Skills & Freiräume ist etabliert und auf Problemlösung sowie kontinuierliche Verbesserung ausgerichtet.
8. **Dringlichkeitsbewusstsein** für den digitalen Wandel ist vorhanden & auf Basis wohldosierter KPIs ausreichend nachverfolgbar.

Danke.

Allen Gesprächspartnern, die ihre wertvolle Zeit, Erfahrungen & Erkenntnisse mit uns geteilt haben:

Karl Abentheuer | Head of Corporate Communications | UBM

Christian Buchbauer | Head of Marketing & Product Management | Vaillant Group Austria GmbH

Sebastian Dorda | Member of the Management Board - Vice President Strategy & Innovation | Doka Österreich GmbH

Christian Erlach | Vorstand Sales | Jungheinrich AG

Clemens Euler-Rolle | Group Head of Operations | Mondi Group

Michael Fried | Geschäftsführer Sales, Marketing & Innovation | Bene GmbH

Philipp Gaier | Geschäftsführer - CFO | Best in Parking & Real Estate AG

Roland Haagen | Geschäftsführer - CCO | LXM Group - Lasker Cross Media GmbH

Ferdinand Harnoncourt | Head of Corporate Strategy & Communications | BIG Bundesimmobiliengesellschaft m.b.H.

Frank S. Jorga | Geschäftsführer & Gründer | WebID Solutions GmbH

Stephan Kunsch | Leiter Projektmanagement | Esterhazy Betriebe GmbH

Daniel Nimpfer | Senior Marketing Manager | Boston Scientific Corporation

Peter Ölsinger | General Manager | BRP-Rotax GmbH & Co KG

Gerald Pilotto | Global Development Vice President | Bilfinger SE

Harald Pöttinger | Geschäftsführer | Alpine Equity Management GmbH

Herbert Pfeiffer | eCommerce Manager | Europapier Austria GmbH

Reza Razavi | Senior Expert Culture and Transformation

Sylvia Repich-Lips | General Manager | Morini Competition Arm SA

Oliver Schmidt | Geschäftsführer | Knorr-Bremse GmbH

James Schober | Vorstand | Donau Chemie Aktiengesellschaft

Alexander Schuster | Geschäftsführer | Smart Digital Sales und Holding GmbH

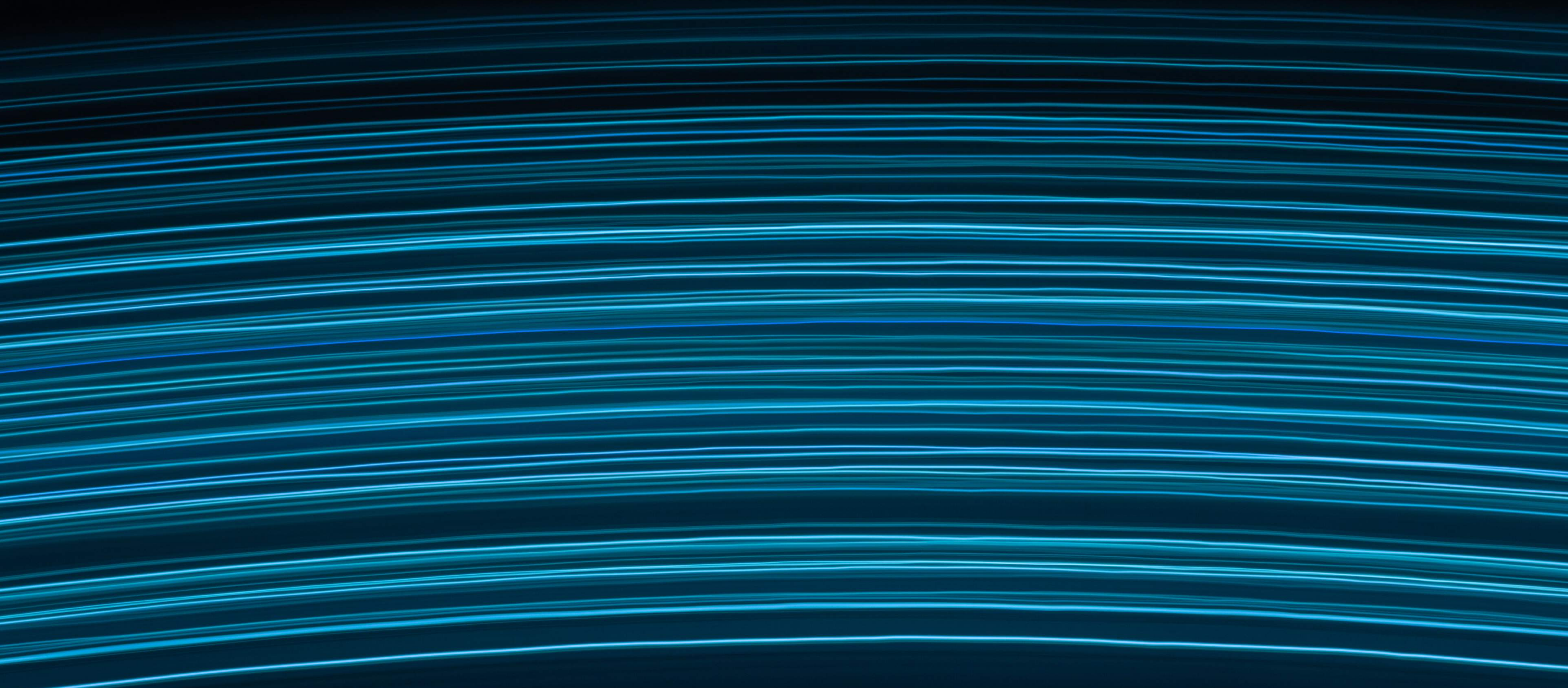
Gregor Sideris | Marketing Leader

Herwig Teufelsdorfer | Vorstand | S Immo AG

Peter Ulm | CEO | allora Immobilien gmbh

Mathias Wündisch | Head of Marketing | Truma Gerätetechnik GmbH & Co. KG

Nikolaus Zottl | Marketingleiter Österreich | OMV Aktiengesellschaft



Unzählige Studien belegen immer wieder, dass der Grad der Digitalisierung und die Markenstärke entscheidend für den Erfolg sind. Deshalb setzen wir uns dafür ein, **digital getriebenes, markenzentriertes Unternehmenswachstum** als Leitprinzip zu realisieren.

Unsere Studie zur "Brand Growth Capacity" aus dem Jahr 2020 zeigte bereits den gewinnrelevanten Wirkungszusammenhang – mit der vorliegenden qualitativen Befragung wollen wir die Hintergründe & Erfolgsfaktoren näher beleuchten.

VIBRAND

Executive Brand Consulting

viennabrand GmbH
Kurrentgasse 4/10
1010 Wien, AUSTRIA (EU)
T. +43 1 405 00 54
E. welcome@vibrand.at