

# Forschungspapiere Research Papers



**PFH**

PRIVATE UNIVERSITY  
of Applied Sciences

No. 2016/01

PFH.FOR.278.1512

## **Content-Marketing-Strategien in der Unternehmenspraxis: Eine empirische Analyse**

Hans-Christian Riekhof, Teresa Jacobi



**Content-Marketing-Strategien in der Unternehmenspraxis:  
Eine empirische Analyse**

**Die Autoren**



**Hans-Christian Riekhof**

Hans-Christian Riekhof studierte Betriebswirtschaftslehre und Sozialpsychologie in Münster und Göttingen mit anschließender Promotion. Er arbeitete über 15 Jahre für internationale Unternehmen als Leiter Managemententwicklung, Leiter Strategieentwicklung, Geschäftsführer und Direktor Marketing.

Seit 1996 ist Hans-Christian Riekhof Professor für Internationales Marketing an der PFH Private Hochschule Göttingen. Seine aktuellen Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Pricing und Location-based Marketing.

**Hans-Christian Riekhof**

Hans-Christian Riekhof studied economics and social psychology in Muenster and Goettingen followed by a PhD. He worked for more than 15 years in international corporations in different positions such as Head of Management Development, Head of Strategy Development, Managing Director and Director of Marketing.

Since 1996, Christian Riekhof is Professor for International Marketing at the PFH Private University of Applied Sciences. His research activities concentrate on pricing and on location-based marketing.

Kontaktdaten:

PFH Private Hochschule Göttingen

Weender Landstraße 3 – 7, 37073 Göttingen

[riekhof@pfh.de](mailto:riekhof@pfh.de)



### **Teresa Jacobi**

studierte von April 2012 bis August 2016 General Management an der PFH Private Hochschule Göttingen mit dem Abschluss Master of Science. Sie belegte die Schwerpunkte Internationales Marketing und Vertriebsmanagement.

Im Rahmen des Bachelorstudiums absolvierte sie außerdem ein Auslandsemester an der Universidad de Almería in Spanien. Während verschiedener Praktika im In- und Ausland in den Bereichen Marketing und Vertrieb konnte sie ihr theoretisches Wissen um praktische Erfahrungen ergänzen. Zuletzt war sie bis Ende August sechs Monate im Brand Management bei der Henkel AG & Co. KGaA in Düsseldorf tätig.

### **Teresa Jacobi**

graduated in General Management (M.Sc.) at the PFH Private University of Applied Sciences in August 2016. She attended at International Marketing and Sales Management as major courses. Within the Bachelor Degree she spent one Semester abroad at the University of Almería, Spain. During several internships at home and abroad, she expanded her theoretical education by practical experience. Most recently she was employed as an intern in the Brand Management department at the Henkel AG & Co. KGaA for six months until August 2016.

Kontaktdaten:

PFH Private Hochschule Göttingen

Weender Landstraße 3 – 7, 37073 Göttingen

[tjacobi@pfh.de](mailto:tjacobi@pfh.de)

## **Abstract**

Although there is currently limited empirical research available on content marketing this topic is discussed quite intensively among marketing experts. Some of these even see a new paradigm on the rise because marketing strategies based on content are fundamentally different from traditional approaches where selling products and directly influencing customers and prospects are the dominating focus of marketing activities. In this paper, content marketing is used as the more generic term whereas native advertising, branded content, branded media or corporate journalism emphasize more particular aspects.

This empirical study was realized from December 2015 to January 2016. It aims to give an overview on content marketing activities of German companies. 165 marketing experts from a variety of industries and company sizes answered to a comprehensive questionnaire. This questionnaire was based on the five basic business processes of content marketing: content strategy, content collection, content editing, content distribution, and content controlling.

The results show that content marketing has already become a fundamental element of marketing communication, and more than 50 % of the surveyed companies see a high future potential in content marketing. Rising budgets for content marketing are expected. On the other hand, our research also shows limitations of the content marketing business process and how it is managed today.

One of the most remarkable results of our study is that companies do not collect and evaluate media performance data from their content marketing strategies. So we can conclude that a potentially huge advantage of content marketing strategies is actually not in the focus of marketing managers.

# 1 Content Marketing: ein neues Paradigma?

Die Informationsüberflutung der Konsumenten – Information Overflow – wird von Marketingexperten nicht erst seit dem Aufkommen der neuen Medien beklagt. Allerdings haben das Internet und die sozialen Netzwerke es möglich gemacht, sehr viele Menschen in sehr kurzer Zeit zu erreichen. Eine Vielzahl verschiedener Plattformen ermöglicht es auch Unternehmen, ihre (potentiellen) Kunden direkt und zielgruppengerecht anzusprechen und auch entsprechende Inhalte zu verbreiten.<sup>1</sup>

Die klassischen Aufgaben der Marketing-Kommunikation scheinen sich gerade grundlegend zu verändern: nicht mehr die produktbezogenen Werbebotschaften mit dem Ziel, Produkte zu verkaufen oder Sympathie für Unternehmen und Marken aufzubauen, stehen im Mittelpunkt. Vielmehr geht es unter der Überschrift Content Marketing darum, Inhalte zur Verfügung zu stellen, die mit dem Unternehmen, dem Produkt und dessen Anwendung, aber auch mit dem damit verbundenen Lebensgefühl und den Lebenswelten der Kunden in Verbindung stehen. Unternehmen werden zum Lieferanten von Geschichten und Inhalten. Wird Content Marketing zum neuen Paradigma der Marketinglehre? Oder ist Content Marketing nur ein vorübergehender Hype?

Im Rahmen der vorliegenden empirischen Studie soll die Frage beantwortet werden, inwieweit deutsche Unternehmen Content Marketing in planvoller und effektiver Weise einsetzen. Zu diesem Zweck soll der Status quo der Content-Marketing-Aktivität deutscher Unternehmen empirisch erfasst werden. Dazu wird ein Prozessmodell des Content Marketing vorgestellt, das es erlaubt, die den Content-Marketing-Abläufen zugrundeliegende Logik herauszuarbeiten und Erfolgsfaktoren abzubilden. Möglicherweise lassen sich daraus auch erste Hinweise und Indikatoren ableiten, ob Content Marketing mehr ist als nur eine kurzfristige Modeerscheinung.

## 2 Die Relevanz von Content Marketing

### 2.1. Der Begriff des Content Marketing

„Content is king“ – diese Maxime begleitet das Online Marketing und auch das e-learning schon seit Jahrzehnten. „Content“ wird als Oberbegriff für Botschaften und Veröffentlichungen jeglicher Art verstanden, vom Facebook-Post über Veröffentlichungen auf der eigenen Website bis hin zum Corporate Publishing. Der Terminus Content Marketing (CM) wurde von *Pulizzi* bereits im Jahr 2001 eingeführt. *Pulizzi* definiert den Begriff CM wie folgt: „Content Marketing is the marketing and business process for creat-

---

<sup>1</sup> Vgl. Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), S. 18.

ing and distributing valuable and compelling content to attract, acquire, and engage a clearly defined and understood target audience – with the objective of driving profitable customer action.“<sup>2</sup> Eine weitere Definition wurde von der Organisation der Mediaagenturen geprägt und lautet: „Content Marketing ist Kommunikation zur Vermarktung von Marken, Produkten und Services, die auf maximale Effekte bei Involvement und/oder Glaubwürdigkeit abzielt – und so größtmöglichen Einfluss auf Einstellung und Verhalten der Empfänger hat.“<sup>3</sup>

Häufig werden außerdem Begriffe wie Native Advertising, Branded Content, Branded Media, Corporate Journalism und Corporate Media verwendet.<sup>4</sup> Diese Begriffe zeigen die Anwendungsfelder von CM recht gut auf. Content Marketing erscheint aus unserer Sicht als Begriff sehr umfassend und auch eher neutral und ist deshalb vorzuziehen.

Im klassischen Marketing werden Botschaften von Unternehmen über bezahlte Medien wie Radio, TV oder Bannerwerbung an potentielle Zielgruppen gesendet. Aufgrund des einseitigen Informationsflusses sind Inhalte vom Empfänger eindeutig als Werbung zu verstehen und können daher tendenziell als störend empfunden werden; zumindest ist die Aufnahmebereitschaft in vielen Fällen eher gering und muss durch geschickte kommunikative Aufbereitung erst erzeugt werden. Ferner ist der Absender mit seinen Intentionen deutlich erkennbar; dies schränkt in der Regel die Glaubwürdigkeit ein.

Das Content Marketing zielt hingegen auf einen Dialog mit dem Kunden, durch den Zielgruppen informiert, unterhalten und zu Interaktion angeregt werden. Durch Suchmaschinenabfragen gelangen Internetnutzer über Websites, Blogs, Social Media usw. zu den Inhalten, die für sie persönlich relevant sind. Dieses aktive Suchverhalten können Unternehmen im Rahmen ihrer Content-Marketing-Strategie nutzen.

*Kessler* beschreibt den Unterschied zum klassischen Marketing folgendermaßen: „Traditional Marketing talks at people. Content Marketing talks with them.“<sup>5</sup> Dabei zielt traditionelles Marketing primär darauf ab, Produkte oder Dienstleistungen zu verkaufen, während CM seine Kunden und potenziellen Kunden in erster Linie mit interessanten und relevanten Informationen versorgt, das direkte Verkaufen tritt also vollkommen in den Hintergrund.<sup>6</sup>

Dabei verfolgen Unternehmen durchaus kommerzielle Ziele. Sie wollen durch Content Marketing ihre Marken- und Unternehmensbekanntheit und -glaubwürdigkeit steigern, die Markentreue verbessern, Kunden in die Kommunikation einbinden und sie zu aktiven „Markenfans“ entwickeln, die Marke und Unternehmen weiterempfehlen. Ferner will man zu einer vertrauensvollen und authentischen Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden beigetragen.<sup>7</sup> Sekundäre Ziele wie Umsatzsteigerung oder Kosteneinsparungen im Vergleich teuren klassischen Marketingkampagnen spielen natür-

---

<sup>2</sup> Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 5.

<sup>3</sup> Kahnt, I., (OMG Jahrbuch 2015), S. 22.

<sup>4</sup> Vgl. Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 4.

<sup>5</sup> Sprout Content Contributor, (Inspiring Content Marketing 2015).

<sup>6</sup> Vgl. Gattis, S., (Content Marketing 2014), S. 52.

<sup>7</sup> Vgl. Klein, E., (Content Marketing o.J.).

lich auch eine wesentliche Rolle.<sup>8</sup> Insbesondere Verkaufsziele rücken im Content Marketing aber systematisch in den Hintergrund, um zu vermeiden, dass Inhalte einen zu stark werbenden Charakter bekommen.<sup>9</sup> Welche Ziele dabei besondere Priorität haben, haben wir unter anderem in der vorliegenden Studie untersucht.

## 2.2. Die Relevanz und Potentiale des Content Marketing

Das Thema Content Marketing ist nicht wirklich neu, auch wenn der Begriff vor einigen Jahrzehnten noch nicht verwendet wurde. Man denke etwa an den Guide Michelin. Bereits um 1900 gestaltete der Reifenhersteller Michelin eine Kundenzeitung unter dem Titel „Michelin für Autofahrer“, die kostenlos an Autofahrer in Frankreich verteilt wurde, um sie zum vermehrten und längeren Autofahren anzuregen. Der Guide Michelin gab zunächst Restaurant- und Hotелеmpfehlungen sowie viele weitere Reisetipps. Etwa 25 Jahre später wurden Bewertungen nach einem Sternesystem eingeführt, die heute noch als besondere Auszeichnung für Restaurants gelten.<sup>10</sup>

Auf eine ähnlich lange Tradition blickt The Furrow, ein vom Landmaschinenhersteller John Deere herausgegebenes Magazin, zurück. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang auch viele Biografien von Unternehmern, die als Buch veröffentlicht wurden und die vor allem dazu dienen, eine öffentlichkeitswirksame, sympathische Interpretation der Unternehmensgeschichte und -entwicklung vorzunehmen. Hier haben Unternehmen schon sehr früh darauf gesetzt, Inhalte zu verbreiten, ohne direkt zu werben.

Ein aktuelles Beispiel mit einem eher indirekten Bezug zum Unternehmen ist das vom Google-Mitarbeiter Chade-Meng Tan geschriebene Buch „Search Inside Yourself“, in dem es um Meditation und Achtsamkeit geht und das ein besonderes Licht auf die Unternehmenskultur von Google werfen soll.

Auch die Konsumenten selbst können ohne großen Aufwand – und ohne Unternehmen bzw. die Markenverantwortlichen um Erlaubnis zu fragen – Inhalte erstellen und veröffentlichen. In der digitalen Welt haben Soziale Netzwerke wie Facebook und Twitter eine große Relevanz für viele Unternehmen und bieten eine kostengünstige und effektive Alternative zu den klassischen Kanälen, um mit der relevanten Zielgruppe in einen Dialog zu treten. Durch das Verbreiten interessanter und unterhaltender Inhalte über diese Kanäle können Unternehmen ihre Social Signals, d. h. Likes, Shares und Kommentare, erheblich steigern.<sup>11</sup>

Auch Coca-Cola ist in diesem Zusammenhang ein interessantes Lehrbeispiel. Coca-Cola ist durch sein 2011 veröffentlichtes Konzept „Coca-Cola Content 2020“ ein para-

---

<sup>8</sup> Vgl. Byravee, I., Amit, J., (Content Marketing 2014), S. 56.

<sup>9</sup> Vgl. Löffler, M., (Think Content! 2014), S. 203.

<sup>10</sup> Vgl. Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), S. 19.

<sup>11</sup> Vgl. Klein, E., (Content Marketing o.J.).



digmatisches Beispiel für eine ausformulierte Content-Strategie.<sup>12</sup> Die Website „Coca-Cola Journey“ mit dem Untertitel „Coca-Cola Happiness Institute“ vereint sowohl vom Unternehmen und vom Konsumenten erstellten Content zum Thema Lebensfreude und Glück.<sup>13</sup> Die thematische Beziehung zwischen einem Soft Drink und Lebensfreude herzustellen, vermag nur auf den ersten Blick überraschen. Bei genauerer Betrachtung wird hier eine marketingstrategische Positionierung der Marke Coca-Cola im Rahmen einer Content-Marketing-Strategie konsequent umgesetzt.

Eine erfolgreiche Nutzung des CM-Ansatzes ermöglicht es also den Unternehmen, als Herausgeber von Inhalten aufzutreten und Content verschiedenster Art – von Beiträgen auf der eigenen Homepage über Mailings, Einträge in Blogs bis hin zu Podcasts und weiteren Formaten zu veröffentlichen.<sup>14</sup> Siemens, L’Oreal und viele andere Konzerne haben daher beschlossen, eine eigene Redaktion aufzubauen, deren Aufgabe die Content-Aufbereitung ist. Siemens beschäftigt in diesem Bereich inzwischen mehr als 50 Mitarbeiter. Andere in den Medien intensiv diskutierte Beispiele, aus denen sehr viel zu lernen ist, sind neben Lego und Coca-Cola Lego natürlich Red Bull, aber auch B2B-Beispiele wie Volvo, die u.a. auf Youtube spannende Geschichten rund um ihre Produkte inszenieren.

Nach Pulizzi gilt Red Bull als das beste Beispiel für CM weltweit. Dabei ist das Unternehmen mit eigenen Magazinen und TV-Sendern mittlerweile eher Medien- und Verlagsunternehmen als Getränkehersteller.<sup>15</sup> Die populärste und erfolgreichste Owned-Media-Kampagne aller Zeiten ist der 2012 von Red Bull inszenierte Fallschirmsprung aus dem Weltall von Felix Baumgartner. Das sogenannte „Projekt Stratos“ hat einen geschätzten Werbewert von einer Milliarde Euro und das Video wurde mittlerweile mehr als 500 Millionen Mal angesehen. Das Unternehmen konnte seinen Einsatz von rund 50 Millionen Euro somit verzwanzigfachen.<sup>16</sup>

Auch LEGO kann wie bereits erwähnt als CM-Experte bezeichnet werden. Das Unternehmen bietet z. B. ein Kundenmagazin, das Legoland und Microsites für verschiedene Legowelten, um sich seinen Kunden – wozu nicht nur Kinder, sondern auch viele Erwachsene zählen – näher zu bringen. LEGO hat verstanden, wie Multimedia-Storytelling und ein erfolgreicher Dialog mit der Zielgruppe funktionieren.<sup>17</sup> Des Weiteren hat LEGO eine aktive Community, die die erwähnten animierten Lego-Videos auf YouTube bereitstellt und dadurch beachtliche Social Signals verzeichnet. Das Beispiel Lego Shopping zählt rund 60 Millionen Aufrufe mit mehr als 111.000 Likes und knapp 10.000 Kommentaren.<sup>18</sup> Bemerkenswert ist auch das „Lego Movie“ mit dem Titelheld Emmet Brickowsky, das Lego als Spielfilm in die Kinos brachte. Es liegt auf der Hand, dass die Presse darüber intensiv berichtete.

---

<sup>12</sup> Vgl. Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 49.

<sup>13</sup> Vgl. Sammer, P., (Storytelling 2014), S. 67.

<sup>14</sup> Vgl. Samuel, A., (Data in Content Marketing 2015).

<sup>15</sup> Vgl. Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 57.

<sup>16</sup> Vgl. Fischer-Appelt, B., (News und Sensation 2013), S. 72 f.

<sup>17</sup> Vgl. Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 31 ff.

<sup>18</sup> Vgl. Michaelhickoxfilms, (Lego Shopping 2012).

Eine wichtige Rolle spielen in diesem Zusammenhang die vom Kunden selbst erstellten Inhalte. Wenn Kunden über die (hoffentlich positiven) Erfahrungen mit den Produkten eines Unternehmens sprechen, wenn sie begeistert von Events des Unternehmens berichten, dann ist davon auszugehen, dass die Glaubwürdigkeit dieser Informationen deutlich höher ist. Man spricht hier von User-Generated Content,<sup>19</sup> der deshalb für Unternehmen so wertvoll ist, weil er von Verbrauchern als vertrauenswürdiger im Vergleich zu vom Unternehmen selbst erstellten Inhalten angesehen wird. Im übrigen bietet sich hier den Unternehmen eine kostengünstige Möglichkeit, wertvolle Customer Insights zu erhalten, aus denen auch Ideen für Produktentwicklungen und Zukunftstrends abgeleitet werden können.<sup>20</sup> Auch dieses Feld bespielt Lego sehr intensiv. Es ist beispielsweise gelungen, u.a. unter dem Stichwort Lego Pizza Delivery auf Youtube kurze von Fans produzierte Videosequenzen hochzuladen.

### **2.3. Die Herausforderungen des Content Marketing**

Die größte Herausforderung des CM besteht vermutlich darin, den Zielgruppen Inhalte zu liefern, die tatsächlich relevant sind. Das Internet bietet eine Fülle an Information, und jeder Internetnutzer kann über verschiedene Kanäle beliebig Inhalte veröffentlichen. Das Resultat ist, dass der größte Anteil des Content für den einzelnen irrelevant, unbrauchbar oder uninteressant ist.<sup>21</sup>

Die Aufgabe von CM-Verantwortlichen ist daher, prägnante und relevante Inhalte an die richtigen Empfänger zur richtigen Zeit zu verbreiten. Das ist leichter gesagt als getan, zumal die Versuchung besteht, doch verkäuferische Elemente in den eigenen Content zu integrieren. Es gilt also, Wege zu finden, um die Aufmerksamkeit und das Interesse der Leser auf die Inhalte des eigenen Unternehmens zu lenken. Hier wird deutlich, warum gelegentlich von Brand Journalism die Rede ist. Grundsätzlich empfiehlt es sich, eine zielgruppenorientierte thematische Content-Nische zu besetzen und darin führender Informationsanbieter zu werden. Die Entwicklung eines Expertenstatus nach dem Prinzip „Thinking Big, Going Small“<sup>22</sup> hilft Unternehmen, Aufmerksamkeit und Vertrauen bei ihren Zielgruppen zu gewinnen.<sup>23</sup>

Auch der Ansatz des Storytelling hat sich als eine der erfolgreichsten Kommunikationstechniken bewährt und wird damit zum bedeutenden Erfolgsfaktor des CM. Dabei ist die Idee des Geschichtenerzählens ebenso wenig neu wie das CM selbst.<sup>24</sup> Die Stories zu finden und sie geschickt aufzubereiten, ist die wichtigste Herausforderung. Auch hier wird deutlich, dass eine journalistische Kompetenz von grundlegender Bedeutung

---

<sup>19</sup> Vgl. Funk, T., (UGC 2013), S. 57 f.

<sup>20</sup> Vgl. Thompson, D. V., Malaviya, P., (Consumer-Generated Ads 2013), S. 33.

<sup>21</sup> Vgl. Clark, L., (Content ist King 2013), S. 21.

<sup>22</sup> Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 113.

<sup>23</sup> Vgl. Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), S. 111 ff.

<sup>24</sup> Vgl. Stuth, K., Mancuso, J., (Storytelling 2014), S. 18.

ist. Natürlich haben das Internet und die digitalen Medien dazu geführt, dass die Produktion von Content einerseits, dessen Verbreitung und Auffindbarkeit andererseits heute anderen Spielregeln gehorchen. Die Hornbach-Kampagne „Der Hornbach-Hammer – geboren aus Panzerstahl. Gemacht für die Ewigkeit. Streng limitiert.“ wäre ohne die begleitenden Social-Media-Aktivitäten niemals so erfolgreich gewesen.

### 3 Bausteine des Content-Marketing-Prozesses

Um die Thematik des Content Marketing in ihrer Komplexität handhabbar zu machen, soll im Folgenden eine Prozessperspektive entwickelt werden. Insgesamt 5 Prozess-Elemente helfen, die Abläufe rund um das Content Marketing in ein einfaches, aber sinnvolles Prozessmodell zu überführen (vgl. Abb. 1). Diese Elemente bilden auch den konzeptionellen Rahmen für unsere Erhebung, deren Ergebnisse im Kap. 4 vorgestellt werden.



Abbildung 1: Der Content-Marketing-Prozess

#### 3.1 Content-Strategie

Eine der größten Herausforderungen des CM (wie auch vieler anderer Bereiche der Unternehmensführung) ist die Strategie. Viele Unternehmen scheinen der Meinung, dass sich CM darauf beschränkt, operative Aktionsprogramme umzusetzen und beispielsweise einen eigenen Blog zu betreiben und ein Pinterest-Profil zu erstellen.<sup>25</sup> Eine Content-Strategie basiert auf einer Analyse von Zielgruppen, Markt, Wettbewerbern und weiteren Rahmenbedingungen wie auch einer Bewertung der eigenen strategischen Kernkompetenzen und ist somit der Ausgangspunkt für die Ableitung einer strategischen Ausrichtung.



Abbildung 2: Content-Strategie

<sup>25</sup> Vgl. Clark, L., (Content is King 2013), S. 21.

In der Strategie wird die langfristige Ausrichtung des Content Marketing festgelegt: In welchem Umfeld findet das Content Marketing statt, welche eigenen Kompetenzen sollen in diesem Bereich aufgebaut werden, welche inhaltlichen Schwerpunkte sollen gesetzt werden, welche Kernzielgruppe soll im Mittelpunkt stehen?

Bei dem Vergleich der Ergebnisse verschiedener Studien zum CM zeigt sich, dass die Mehrheit der Unternehmen über keine schriftlich dokumentierte Strategie verfügt. Hierzu werden wir im Kapitel 4 entsprechende Ergebnisse unserer eigenen Studie vorlegen.

### 3.2 Content-Sammlung

Nachdem die Content-Strategie ausformuliert und verabschiedet wurde, geht es im nächsten Schritt um die Content-Sammlung. Dabei müssen sich Unternehmen insbesondere überlegen, woher die Ideen für die Inhalte stammen, die in der Content-Nische bzw. im Rahmen der Markenstory veröffentlicht werden sollen. Des Weiteren ist das Thema Content-Archivierung von Relevanz.



Abbildung 3: Content-Sammlung

Content-Sammlung und Content-Aufbereitung sind Aufgaben, die maßgeblich zum CM-Erfolg bzw. Misserfolg beitragen. Diese Aufgaben sollten nicht unterschätzt werden. Unternehmen produzieren heute häufig noch große Mengen Content, der keine Aufmerksamkeit erlangen. Es geht darum, die gegenwärtigen und zukünftigen Probleme der Leser mit neuen und interessanten Ansätzen zu lösen<sup>26</sup> und sog. „engaging content“ zu schaffen. Es zeigt sich, dass die Produktion einnehmender, fesselnder Inhalte extrem wichtig ist. Hierfür bedarf es origineller Ideen und auch einer professionellen Aufbereitung.

### 3.3 Content-Aufbereitung

Im Anschluss an die Content-Sammlung müssen Ideen zu Inhalten weiterentwickelt und aufbereitet werden, bevor sie veröffentlicht werden können.

<sup>26</sup> Vgl. Sheahan, P., (Produce Content Marketing 2014).



Abbildung 4: Content-Aufbereitung

In welcher Form kann Content aufbereitet werden? Am häufigsten wird heute textbasierter Content eingesetzt, wozu beispielsweise Artikel, Whitepapers, E-Books oder Newsletter, Mailings und Interviews zählen. Texte ermöglichen es Unternehmen, ihre Expertise mitzuteilen, und sie sind durch relevante Keywords und Backlinks für die Suchmaschinenoptimierung (SEO) interessant. Allerdings wird Text-Content nicht so häufig über Soziale Medien geteilt wie beispielsweise Fotos oder Videos.

Fotos und Grafiken lassen sich über soziale Netzwerke effektiver verbreiten. Fotos bekommen dabei wesentlich häufiger ein Like als Texte, Videos oder andere Links. Visueller Content bekommt 18 % mehr Klicks und 89 % mehr Likes als textbasierte Inhalte.<sup>27</sup>

Gamification ist eine weitere Option zur Aufbereitung von Content. Naturgemäß ist der Aufwand hier entsprechend höher, aber durch Branded Games kann der Nutzer spielerisch zur Interaktion mit der Marke angeregt werden.<sup>28</sup>

Die Aufbereitung des Contents kann dabei unternehmensintern oder -extern organisiert sein. Bei der internen Content-Aufbereitung verfügt ein Unternehmen in der Regel über ein CM-Team, welches neben der Aufbereitung auch für andere Bereiche des CM-Prozesses verantwortlich ist.

Die Content-Produzenten müssen ein gutes Gespür für Texte und zielgruppengerechte Formulierungen haben. Marketing-Mitarbeiter wissen i. d. R., wie Produkte oder Dienstleistungen zu inszenieren sind; Journalisten jedoch können helfen, Informationen als spannende Geschichte aufzubereiten.<sup>29</sup> Es lässt sich der Trend beobachten, dass Unternehmen vermehrt Journalisten zu diesem Zweck einstellen. Ein populäres Beispiel ist Red Bull, das im Red Bull Media House rund 600 Mitarbeiter beschäftigt.<sup>30</sup> Auch Siemens beschäftigt wie erwähnt inzwischen ein 50-köpfiges Redaktionsteam.

Die zweite Möglichkeit ist die externe Content-Aufbereitung. Die Anzahl von Content-Marketing-Agenturen hat in der jüngeren Vergangenheit deutlich zugenommen. Es hat sich gezeigt, dass 58 % der Unternehmen ihre CM-Projekte an externe Agenturen abgeben.<sup>31</sup> Bei Outsourcing kann jedoch die Gefahr bestehen, dass Inhalte zwar intelligent und unterhaltsam aufbereitet sind, allerdings nicht mit der Markenidentität harmonisieren und daher wenig authentisch wirken.<sup>32</sup>

<sup>27</sup> Vgl. Paradiso, C., (Visual Content Marketing 2015), S. 14.

<sup>28</sup> Vgl. Stampfl, N., S., (Gamification 2013), S. 42 ff.

<sup>29</sup> Vgl. Davis, J., (Content Marketing 2013), S. 30.

<sup>30</sup> Vgl. Clark, L., (Content is King 2013), S. 20.

<sup>31</sup> Vgl. Lopresti, M. J., (Growth of CM 2013), S. 8.

<sup>32</sup> Vgl. Sheahan, P., (Produce Content Marketing 2014); Vgl. Grocki, M., (Branded Content 2014), S. 29.

Ebenfalls zur externen Aufbereitung zählt User-Generated Content (UGC), zu dem alle nichtprofessionellen Inhalte zählen, zu deren Produktion ein Unternehmen mit seinen Content-Aktivitäten Anlass gibt, beispielsweise Kommentare in Sozialen Netzwerken. Unter UGC sind jedoch auch gezielt vom Unternehmen inszenierte Konsumentenaktionen zu verstehen. Hierbei werden Konsumenten z. B. dazu aufgefordert, Ideen für ein neues Produkt einzureichen und die Community über einen Sieger abstimmen zu lassen. UGC bietet dabei gute Möglichkeiten, einen interaktiven Dialog zwischen Kunden und Unternehmen zu gestalten, der zugleich authentisch, vertrauenswürdig und kostengünstig ist sowie wertvolle Customer Insights liefert.<sup>33</sup>

### 3.4 Content-Distribution

Ist die Content-Produktion abgeschlossen, müssen die Inhalte so distribuiert werden, dass die Zielgruppe sie auch findet. Durch den einfachen Zugang zu den Neuen Medien ist die Content-Distribution einfacher und kostengünstiger geworden.<sup>34</sup>



Abbildung 5: Content-Distribution

Für erfolgreiches CM werden im Rahmen der Content-Strategie auch Richtlinien für die Content-Distribution festgelegt.<sup>35</sup> Des Weiteren sollten Unternehmen ihre Zielgruppen kennen und genau wissen, wie sie diese erreichen können.<sup>36</sup> Unternehmen neigen dazu, ihren Content in zahlreiche Soziale Netzwerke zu streuen, obwohl sie für ihre Zielgruppen nicht von Bedeutung sind. Dabei sollten wertvolle Ressourcen nur für die wirklich relevanten Distributionskanäle verwandt werden.<sup>37</sup>

Ebenso ist die Homepage nicht zwangsläufig der wichtigste Ort für den Content-Konsum. Sie stellt zwar eine wichtige Grundlage für die Online-Kommunikation dar, jedoch können andere Kanäle genauso oder sogar effizienter sein.<sup>38</sup> Ferner sollten die Social Media nicht als ein Ort verstanden werden, an dem Produkte gehandelt werden, sondern als die Möglichkeit, mit der Zielgruppe in Kontakt zu treten und sich auszutauschen.<sup>39</sup> Des Weiteren gilt es, Inhalte so aufzubereiten, dass sie dem Medium angemessen sind. Beispielsweise sind Pinterest und Instagram visuelle Plattformen, Twitter

<sup>33</sup> Vgl. Funk, T., (UGC 2013), S. 57 f.

<sup>34</sup> Vgl. Clark, L., (Content is King 2013), S. 17 f.

<sup>35</sup> Vgl. Content Marketing World, (Top Ten Takeaways 2014), S. 26.

<sup>36</sup> Vgl. Harad, K. C., (Content Marketing 2013), S. 19.

<sup>37</sup> Vgl. Pophal, L., (Small Business 2015), S. 8.

<sup>38</sup> Vgl. Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), 30.

<sup>39</sup> Vgl. Vien, C. L., (Future of Marketing 2015), S. 2.

ist eher textbasiert, während Business Netzwerke wie Xing oder LinkedIn einen gewissen Grad an Professionalität für sich beanspruchen.<sup>40</sup>

Ferner kann es sinnvoll sein, gezielt Personen mit Content zu versorgen, die mit ihren Posts oder Beiträgen eine hohe Aufmerksamkeit erzielen können. Content, der von solchen Meinungsführern, Personen der Öffentlichkeit oder sonstigen Einflussnehmern geteilt wird, kann mit höherer Wahrscheinlichkeit viral werden.<sup>41</sup> So empfiehlt *Pulizzi*, eine Liste mit diesen Personen zu erstellen und eine strategische Beziehung zu ihnen aufzubauen.<sup>42</sup> Dazu müssen Personen identifiziert werden, die über große Netzwerke verfügen und für die Branche bzw. die thematische Content-Nische von Relevanz sind.<sup>43</sup> Grundlage hierfür ist das Prinzip der Meinungsführerschaft. Meinungsführer weisen ein langfristiges Involvement mit einem Produkt oder einer Marke auf. Ihnen wird in ihrem Netzwerk ein hoher Grad an Glaubwürdigkeit entgegengebracht. Sie nehmen eine Vermittlerrolle ein, da sie die Interessen und Bedürfnisse der anderen Netzwerkmitglieder besonders gut kennen.<sup>44</sup> Market Mavens sind Meinungsführern sehr ähnlich, sie wissen jedoch nicht nur über einzelne Produkte und Marken Bescheid, sondern kennen den Gesamtmarkt überdurchschnittlich gut.<sup>45</sup>

### 3.5 Content-Controlling

Die letzte Stufe des Content-Marketing-Prozesses ist das Content-Controlling. Durch die breite Verfügbarkeit von Daten im Internet sowie Big Data gibt es gute Möglichkeiten für eine Analyse des Content Marketings.



Abbildung 6: Content-Controlling

Insbesondere in Hinblick auf das Budget und die personellen Ressourcen, die für CM benötigt werden, ist es notwendig, den Effekt von CM anhand aussagekräftiger Zahlen belegen zu können. Die Ergebnisse des Content-Controlling sollen ferner Aufschluss darüber geben, wie hoch die Effektivität und Effizienz von Content-Projekten war. In der Praxis wird dieses Thema jedoch unabhängig von der Unternehmensgröße eher ungenügend berücksichtigt.<sup>46</sup> Content Marketing muss sich langfristig lohnen und zur

<sup>40</sup> Vgl. Löffler, M., (Think Content! 2014), S. 290 f.

<sup>41</sup> Vgl. Pophal, L., (Content Marketing 2015), S. 6 f.

<sup>42</sup> Vgl. Byravee, I., Amit, J., (Content Marketing 2014), S. 56.

<sup>43</sup> Vgl. Content Marketing World, (Top Ten Takeaways 2014), S. 26.

<sup>44</sup> Vgl. Altenberger, P., (Word-of-Mouth-Marketing 2010), S. 29 f.

<sup>45</sup> Vgl. Brancalone, V., Gountas, J., (Market Mavens 2007), S. 522.

<sup>46</sup> Vgl. Löffler, M., (Think Content! 2014), S. 163 f.

Wertschöpfung und Erreichung der Unternehmensziele beitragen, sodass sich die Maßnahmen indirekt refinanzieren.

Für das Content-Controlling gibt es bisher keine allgemeingültigen Empfehlungen. Allerdings ist es ratsam, die für ein Unternehmen relevanten Key Performance Indicators (KPI) zu identifizieren, diese regelmäßig zu bestimmen und die Entwicklung zu beobachten. Dabei sollten KPI so gewählt werden, dass sie in Zusammenhang mit denen in der Content-Strategie formulierten CM-Zielen stehen.<sup>47</sup>

Da Content i. d. R. über viele verschiedene Kanäle verbreitet wird, ist eine crossmediale Messung erforderlich. Dafür sollten Content-Manager ihren gesamten Content sowie dessen Distributionskanäle regelmäßig im Blick haben, um so Rückschlüsse auf mehr oder weniger effiziente Beträge ziehen zu können.<sup>48</sup>

Es ist darauf hinzuweisen, dass der Website-Traffic und die Klickraten keine ausreichenden Hinweise darauf geben, inwieweit sich die Leser wirklich mit den Inhalten beschäftigen. Insgesamt setzen sich Unternehmen häufig nicht ausreichend mit der Verweildauer bzw. der Absprungrate auseinander, obwohl dies aussagekräftige Indikatoren für die Effektivität von Content sind. Es hat sich gezeigt, dass die Nutzer für irrelevante Inhalte nur ein Fünftel der Zeit aufwenden, die sie für relevante Artikel nutzen.<sup>49</sup>

Hinsichtlich der Social Media sollte dokumentiert werden, welche Artikel auf welchen Plattformen in welcher Frequenz geteilt, verlinkt, ge-„liked“ oder kommentiert werden. Es lässt sich erkennen, welche Plattformen mehr oder weniger effektiv sind und ob es sich empfiehlt, die Präsenz zu steigern oder zu verringern.

Eine interessante Kennzahl zur Messung der CM-Effizienz ist der Tausender-Kontaktpreis (TKP), der angibt, wie viel es ein Unternehmen kostet, mit einer Werbemaßnahme 1.000 Personen zu erreichen. Es ist eine quantitative Kennzahl, die allerdings nicht misst, wie intensiv sich Leser mit diesen Inhalten auseinandersetzen. Dies kann allerdings bei klassischen Medien ebenfalls nicht festgestellt werden. Nach dem Radiovermarkter RMS liegt der TKP für Radio durchschnittlich bei 3,36 €, während die AGF Arbeitsgemeinschaft Fernsehforschung für TV 13,74 € als durchschnittlicher TKP bei 14- bis 49-Jährigen angibt. Die TKP von GoogleAdwords liegen bei etwa 2 €, während sich über Anzeigen auf Facebook 1.000 Personen für etwa 20 Cent erreichen lassen. Daraus ergibt sich, dass Facebook und Soziale Netzwerke allgemein eine kostengünstige Alternative zu klassischen Werbekanälen und auch Suchmaschinen darstellen.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup> Vgl. Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), S. 211.

<sup>48</sup> Vgl. Gensing-Pophal, L., (Digital Advertising Trends 2014), S. 19.

<sup>49</sup> Vgl. Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), S. 216 f.

<sup>50</sup> Vgl. Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), S. 200.



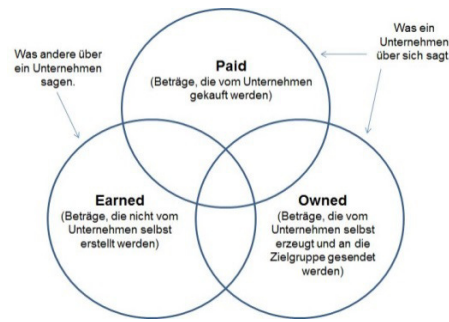


Abbildung 7: Media-Modell

Quelle: In Anlehnung an: B2B International, (Paid-Earned-Owned-Media 2015).

Für das Controlling der CM-Aktivitäten ist das in Abb. 7 dargestellte Modell mit den drei Elementen Paid-, Owned- und Earned-Media gut geeignet. Dabei ist Paid-Media als bezahlter Kanal zu verstehen, der es Unternehmen ermöglicht, Inhalte gezielt zu verbreiten. Beispiele für Kanäle, die sich für die Verbreitung von Content eignen, sind Search Engine Marketing, Print-Anzeigen, bezahlter Content auf fremden Websites oder auch Paid Adwords. Zu Owned-Media zählen alle eigenen Kanäle, über die ein Unternehmen selbst erstellte Inhalte unter hundertprozentiger Kontrolle veröffentlichen kann.<sup>51</sup> Durch CM gewinnen Owned-Media zunehmend an Bedeutung.<sup>52</sup> Als Beispiel sind hier u. a. die eigene Website, eigene Blogs, Foren, Fanpages in Sozialen Netzwerken und Business-Netzwerken, der eigene TV-/Radio-Sender, Newsletter und Mailings und Corporate-Magazine zu nennen. Unter Earned-Media sind alle medialen Kanäle, die sich ein Unternehmen durch seine Paid- bzw. Owned-Media-Aktivitäten erschlossen hat, zu verstehen, beispielweise unternehmensfremde Beiträge in Blogs, Foren, auf YouTube, Sozialen und Business-Netzwerken oder Artikel von Fremdautoren in der allg. Wirtschaftspresse oder in Fachzeitschriften. Diese Inhalte kann ein Unternehmen nur bedingt kontrollieren, da sie von Endkonsumenten, Bloggern oder Journalisten erstellt und verbreitet werden, allerdings ist die Glaubwürdigkeit wesentlich höher als die von Inhalten in Paid- bzw. Owned-Media.<sup>53</sup>

## 4 Ergebnisse der empirischen Studie zu Content-Marketing-Strategien in der Unternehmenspraxis

### 4.1 Untersuchungsleitende Fragestellungen

Viele Studien zum Content Marketing sind fast ausschließlich in Nordamerika, dem Vereinigten Königreich sowie Australien durchgeführt worden. Es existiert nur eine an-

<sup>51</sup> Vgl. Bagley, E., Lanz, L., (Content Management 2014), S. 2.

<sup>52</sup> Vgl. Byravee, I., Amit, J., (Content Marketing 2014), S. 56.

<sup>53</sup> Vgl. Bagley, E., Lanz, L., (Content Management 2014), S. 2.

derweitige Studie, welche von der Agentur Namics in Deutschland und der Schweiz durchgeführt wurde.

Mit der vorliegenden Erhebung soll daher der Status quo der CM-Aktivitäten deutscher Unternehmen abgebildet werden. In der Praxis besteht häufig die Annahme, CM sei ausschließlich für große Unternehmen lohnend, die entsprechende Ressourcen bereitstellen können.<sup>54</sup> Daher stellt sich unter anderem die Frage, ob große Unternehmen in Hinblick auf ihre CM-Aktivitäten tatsächlich besser aufgestellt sind als kleine und mittlere Unternehmen.

## 4.2 Aufbau und Durchführung der empirischen Untersuchung

Die empirische Untersuchung wurde mittels eines Fragebogens durchgeführt, der die fünf im Kapitel 3 beschriebenen Bausteine des Content-Marketing-Prozesses aufgreift. Der Fragebogen beinhaltet insgesamt 24 inhaltliche Fragen sowie weitere 8 Fragen zur antwortenden Person und zum Unternehmen. Die Umfrage wurde im Zeitraum vom 24.11.2015 bis zum 31.01.2016 durchgeführt. Der Fragebogen wurde an 1.850 Personen verschickt. Insgesamt haben 165 Unternehmen an der Umfrage teilgenommen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 8,9 %.

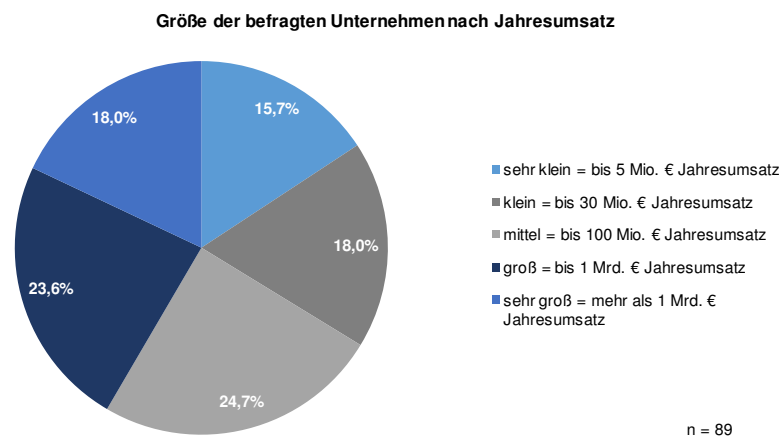


Abbildung 8: Größe der befragten Unternehmen nach Jahresumsatz

<sup>54</sup> Vgl. Content Marketing World, (Top Ten Takeaways 2014), S. 27.

Größe der befragten Unternehmen nach Mitarbeiteranzahl

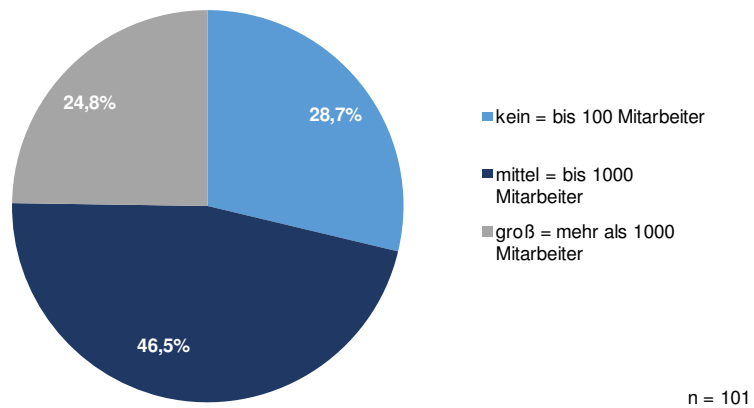


Abbildung 9: Größe der befragten Unternehmen nach Jahresumsatz

Des Weiteren ließen sich 110 der 165 Unternehmen Branchen zuordnen. Eine Übersicht der Ergebnisse liefert die nachstehende Abbildung.

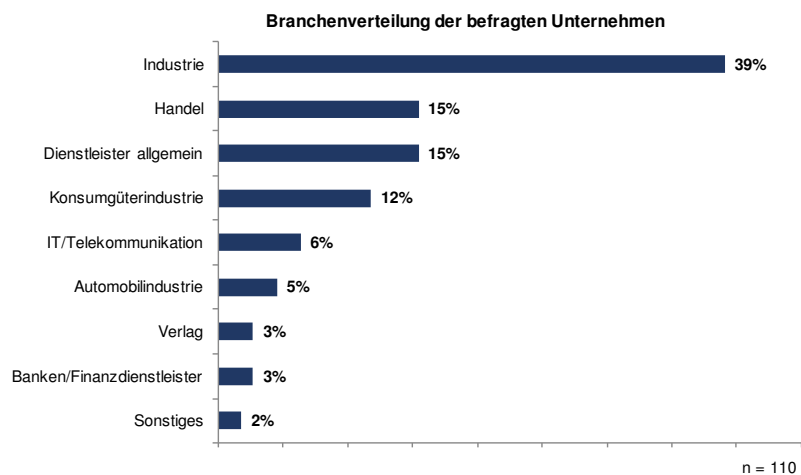


Abbildung 10: Branchenverteilung der befragten Unternehmen

## 4.3 Die Ergebnisse

### 4.3.1 Ergebnisse Content-Strategie

Zunächst interessierte uns, wie oft über die befragten Unternehmen in den klassischen und/oder Online-Medien in den letzten vier Wochen berichtet wurde. Die Auswertung der Antworten zeigt, dass 84 % der Unternehmen im letzten Monat mindestens einmal in den Medien präsent waren und ein großer Teil sogar öfter als einmal. Abb. 11 zeigt die Antworten in der Differenzierung nach Unternehmensgröße.

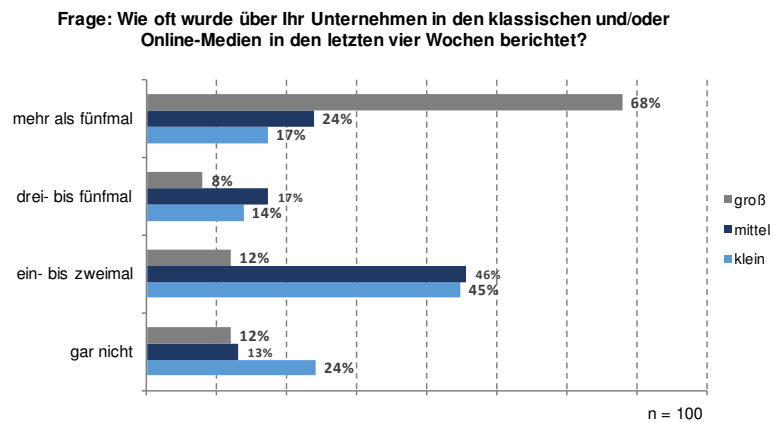


Abbildung 11: Präsenz der Unternehmen in den Medien

Weiter sollte geklärt werden, inwieweit sich die Unternehmen bereits mit dem Thema Content Marketing auseinandergesetzt haben bzw. dies beabsichtigen.

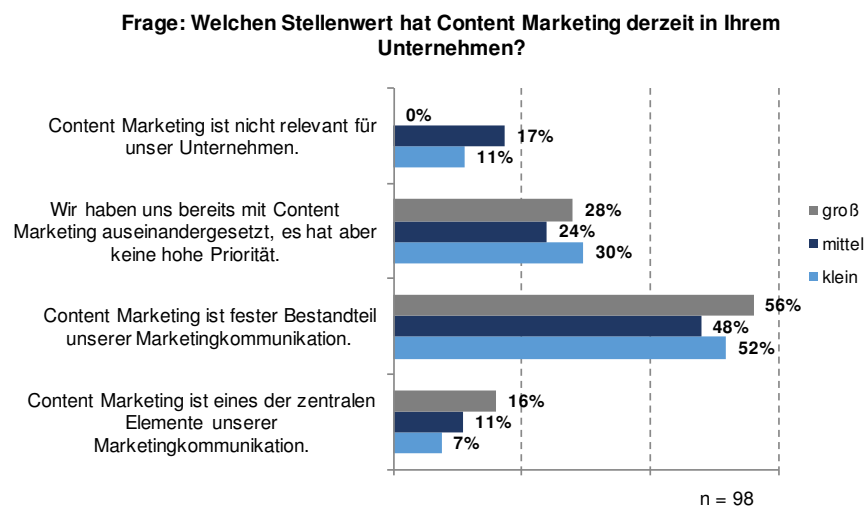


Abbildung 12: Stellenwert des Content Marketings im Unternehmen

Dabei schätzen nur 41 % der Unternehmen CM für nicht relevant bzw. ohne hohe Priorität ein. Deutlich mehr als die Hälfte der antwortenden Unternehmen sieht also Potentiale in der Umsetzung von Content-Marketing-Konzepten, und in 16 % der befragten Unternehmen wird Content Marketing sogar zum zentralen Element der Marketingkommunikation.

Die Unterschiede zwischen B2C- und B2B-Unternehmen fallen geringer aus als zunächst vermutet. Unter den B2C-Unternehmen sehen 19 % CM als zentrales Element der Marketingkommunikation an, während es bei den B2B-Unternehmen 14 % sind. Die Differenzierung der Antworten nach Unternehmensgröße findet sich in Abb. 12.

Frage: Gibt es ein schriftlich ausformuliertes und verabschiedetes Strategie-Konzept zum Content Marketing in Ihrem Unternehmen?

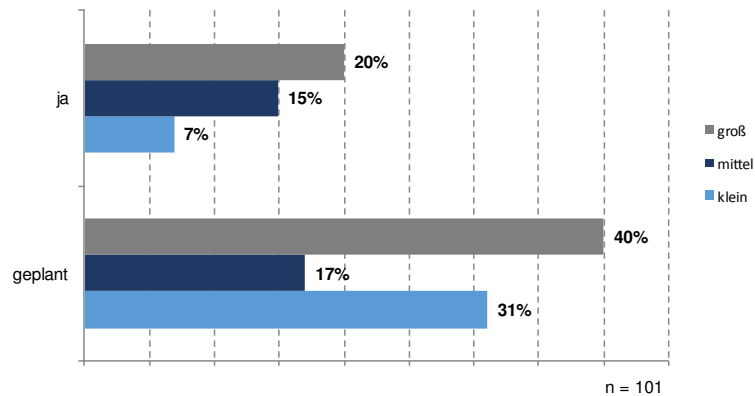


Abbildung 13: Strategisches Konzept für das Content Marketing

Es liegt auf der Hand, dass eher in den größeren Unternehmen ein schriftliches Content Marketing Konzept vorliegt (vgl. Abb. 13). Content Marketing, so scheint es, wird insgesamt noch selten konsequent strategisch ausgerichtet. Immerhin planen 40 % der großen Unternehmen die Entwicklung eines schriftlich ausformulierten und verabschiedeten Strategie-Konzeptes.

Die Frage nach den zukünftigen Potentialen zeigt, dass Content Marketing zukünftig an Relevanz gewinnen wird: 100 % der großen Unternehmen schätzen die zukünftigen Potentiale für CM als „hoch“ oder „sehr hoch“ ein, bei den mittleren Unternehmen sind es immerhin noch fast zwei Drittel (vgl. Abb. 14).

Frage: Wie schätzen Sie die zukünftigen Potentiale von Content Marketing für Ihr Unternehmen ein?

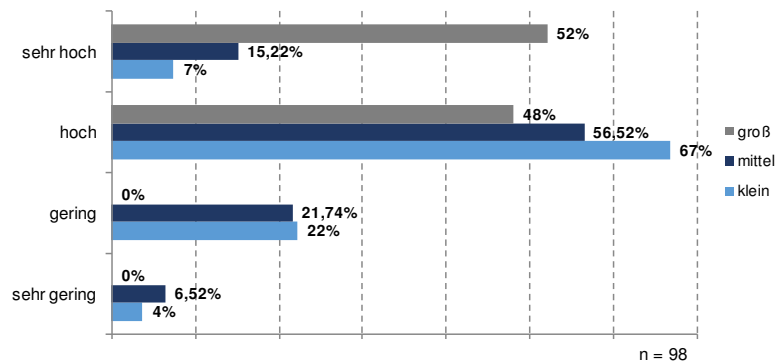


Abbildung 14: Zukunftspotentiale des Content Marketing

Von großer Bedeutung sind naheliegender Weise die von den Unternehmen verfolgten Ziele des CM.

**Frage: Welche Ziele verfolgt Ihr Unternehmen mit Content Marketing?**

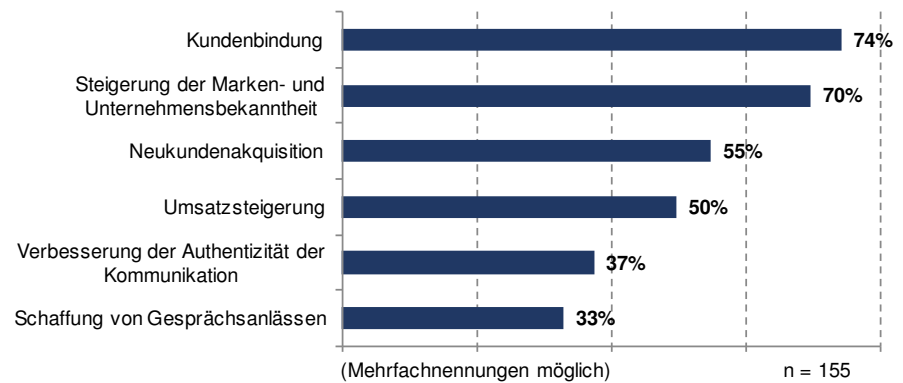


Abbildung 15: Ziele des Content Marketing

Kundenbindung ist das am häufigsten genannte Ziel, das Unternehmen mit CM erreichen wollen, gefolgt von der Steigerung der Marken- und Unternehmensbekanntheit und der Neukundenakquisition (vgl. Abb. 15). Ob das ein realistisches Ziel ist, bleibt abzuwarten. Gerade die eher qualitativen Ziele wie die Schaffung von Gesprächsanlässen und die Gelegenheit zu authentische Kommunikation landen heute - überraschenderweise – auf den letzten Plätzen. Und eine direkte Umsatzsteigerung sollte, wie wir bereits im Kap. 3 erörtert haben, eher nicht im Vordergrund von Content-Marketing-Aktivitäten stehen.

**Frage: Gibt es ein separates Budget für Content Marketing in Ihrem Unternehmen?**

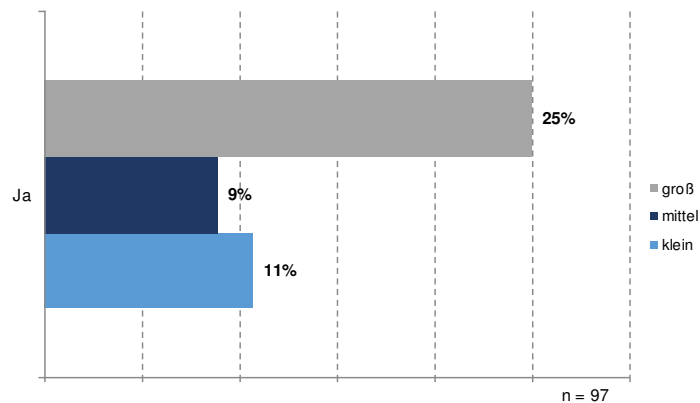


Abbildung 16: Heutiges Budget für das Content Marketing

Die Antworten auf die Frage zum Content Marketing Budget zeigen, dass 86 % der Unternehmen kein separates Budget für CM haben. Dabei haben immerhin schon 25 % der großen Unternehmen ein Budget für Content Marketing definiert (siehe Abb. 16).

**Frage: Wie wird Ihrer Meinung nach das Content-Marketing-Budget zukünftig ausfallen?**

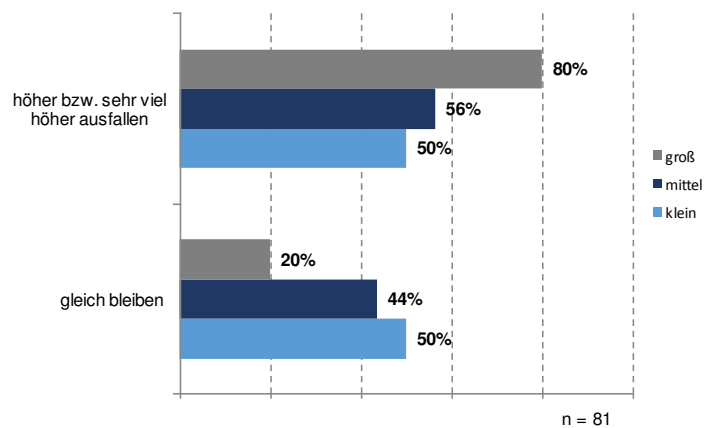


Abbildung 17: Zukünftiges Budget für das Content Marketing

Bleiben wir noch einen Moment beim Thema Budget. 80 % der großen Unternehmen unserer Studie geben an, dass das Budget zukünftig höher bzw. sehr viel höher ausfallen wird, bei den übrigen Unternehmen liegt der Wert bei 56 % bzw. 50 %. Die erscheint als ein wichtiger Hinweis darauf, dass man dem Content Marketing bei konsequenter Umsetzung und hinreichender Budgettierung einige Zukunftschancen einräumt.

#### 4.3.2 Ergebnisse Content-Sammlung

Eine Kernfrage des Content Marketing ist es, woher gute Ideen und „Stories“ kommen. Hier sind unserer Studie zufolge vor allem Marketing und Vertrieb aktive Ideenlieferanten. Als zweithäufigste Quelle wird die Geschäftsleitung genannt. Insgesamt stammen die Ideen für den Content überwiegend aus dem eigenen Unternehmen. Externe Agenturen haben einen (noch) vergleichsweise geringen Stellenwert (vgl. Abb. 18).

**Frage: Welches sind die wichtigsten Ideenquellen für Ihren Content?**

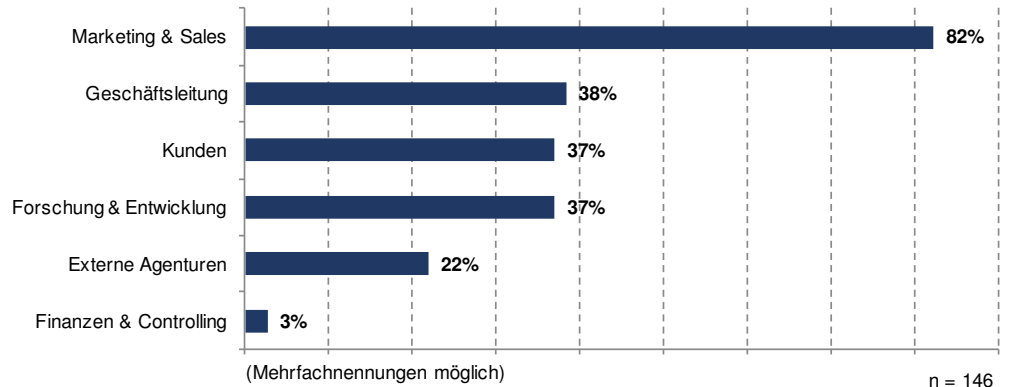


Abbildung 18: Ideenquellen für den Content

**Frage: Welche Themen stehen derzeit im Mittelpunkt des Content Marketings in Ihrem Unternehmen?**

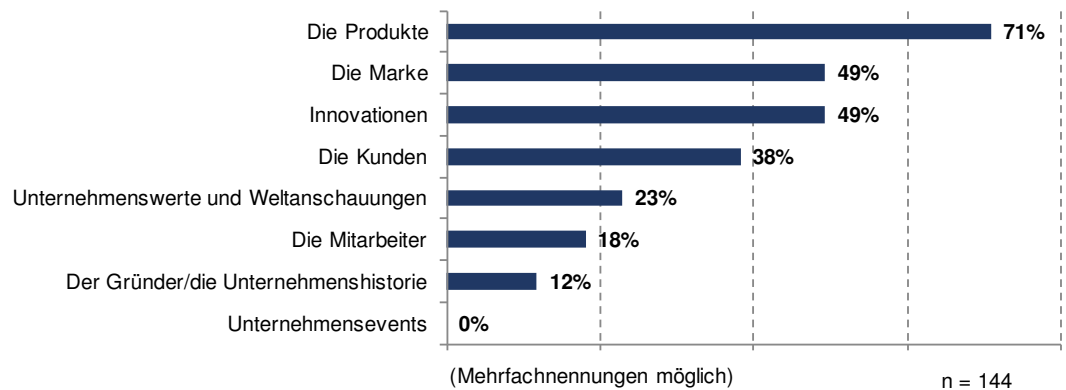


Abbildung 19: Thematische Schwerpunkte des Content Marketing

Von ebenso entscheidender Bedeutung sind die Themen, die im Rahmen des CM in den Mittelpunkt gerückt werden. Erinnern wir uns an das Coca-Cola-Beispiel: das Produkt spielt hier überhaupt keine Rolle mehr. Das gilt auch für Red Bull und das Stratos-Projekt.

Aus unserer Studie ergibt sich allerdings, dass in den Unternehmen am häufigsten die Produkte mit 71 % im Mittelpunkt des CM stehen. Des Weiteren sind Marke, Innovationen und Kunden von Bedeutung (vgl. Abb. 19). Man bewegt sich heute also noch recht nah am eigentlichen Geschäft. Es sei deshalb erneut darauf hingewiesen, dass bei CM die Gefahr besteht, dass Inhalte ungewollt zu Werbeversprechen werden.<sup>55</sup> Da in den meisten Fällen heute die Produkte im Vordergrund stehen, könnte eine gewisse Nähe zu werblichen Intentionen vorhanden sein. Weiterhin ist auffällig, dass keines der 144 Unternehmen im Rahmen des Content Marketing auf Unternehmensevents setzt. Gerade Red Bull zeigt uns, wie Events mit eher indirektem thematischem Bezug sehr gut Ausgangspunkt der Content Marketing Strategie sein können.

<sup>55</sup> Vgl. Löffler, M., (Think Content! 2014), S. 225.



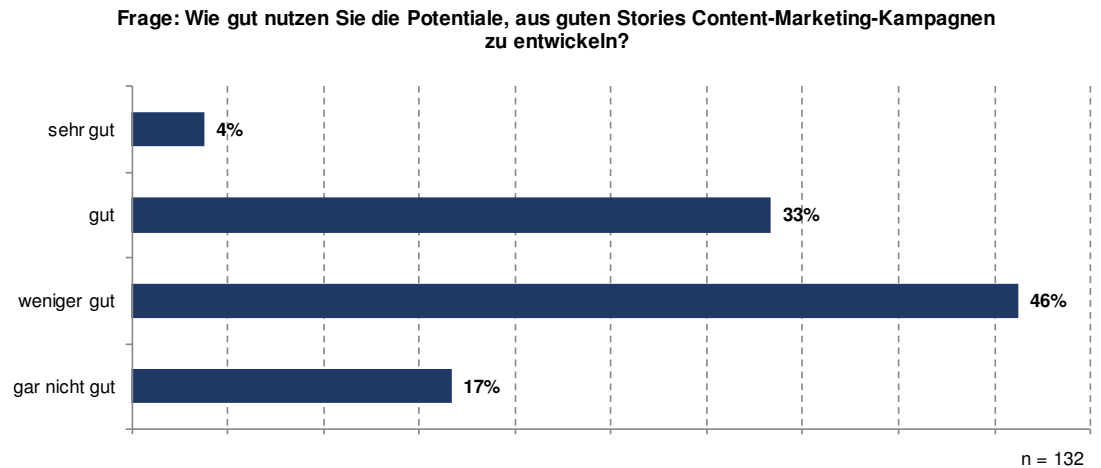


Abbildung 20: Von der Story zur Content-Marketing-Kampagne

Auch in unserer nächsten Frage zeigt sich, dass Unternehmen die Potentiale des CM noch nicht konsequent erschließen. Nur 4 % der Befragten sagen, dass sie diese Potentiale „sehr gut“ nutzen. Unternehmen fällt die Umsetzung eines Storytelling-Ansatzes offensichtlich noch schwer (vgl. Abb. 20).

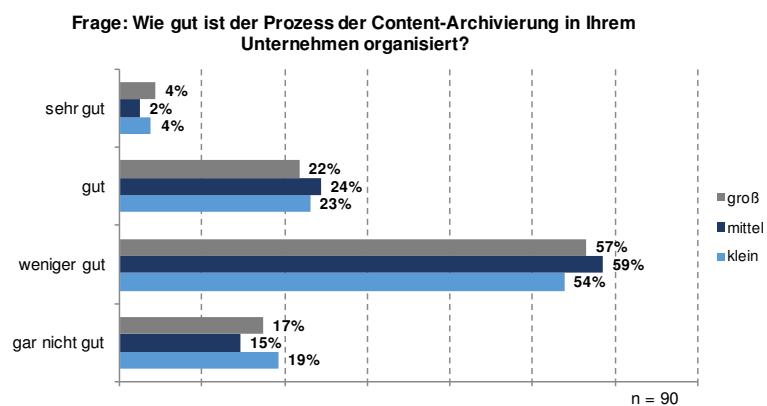


Abbildung 21: Archivierung des Content

Content lässt sich in der Regel in unterschiedlichen Zusammenhängen durchaus mehrfach verwenden. Dies setzt aber voraus, dass man über ein geeignetes Archivierungs- und Retrieval-System verfügt. Etwa drei Viertel der befragten Unternehmen – mit ausgesprochen geringen Unterschieden hinsichtlich der Unternehmensgröße – hält die Content-Archivierung für „weniger gut“ oder „gar nicht gut“ organisiert. Hier gibt es offensichtlich Handlungsbedarf. Auch hier sei auf Red Bull verwiesen, auf dessen Archiv auch externe Partner zurückgreifen können, um – gegen eine entsprechende Lizenzgebühr – Bild und Videomaterial zu verwenden. Wenn sich Content verkaufen lässt, dann wird ihm offensichtlich von Dritten ein Wert beigemessen.

Bei den in unserer Studie befragten Unternehmen ist der Zugriff auf die Content-Datenbank in 83 % nur unternehmensintern möglich.

#### 4.3.3 Ergebnisse Content-Aufbereitung

Die Aufbereitung des Contents ist ein wichtiger Erfolgsfaktor des CM. Von 127 Unternehmen unserer Studie geben 47 % an, mit der Content-Aufbereitung „zufrieden“ bis „sehr zufrieden“ zu sein. Hingegen sind 39 % „mäßig zufrieden“ und 15 % „unzufrieden“, was auf ein deutliches Verbesserungspotential schließen lässt. Abb. 22 zeigt die Antworten in der Differenzierung nach Unternehmensgröße.

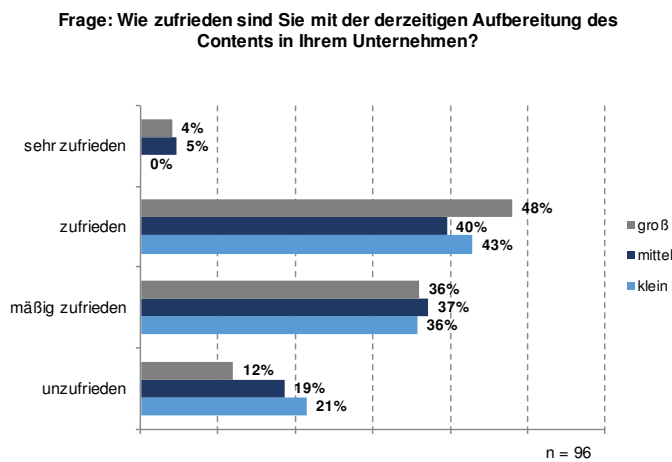


Abbildung 22: Zufriedenheit mit der Content-Aufbereitung

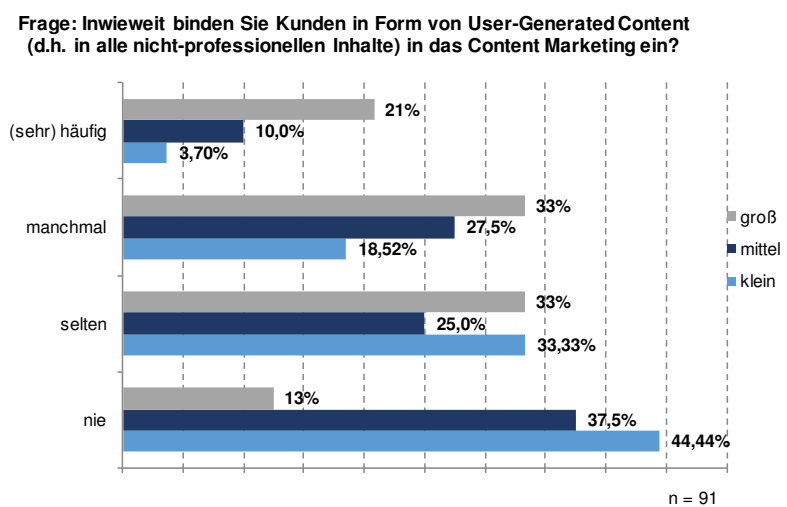


Abbildung 23: Einbezug von User-Generated Content

Man kann in den Veröffentlichungen zum Content Marketing den Eindruck gewinnen, dass die Königsdisziplin darin besteht, Kunden in die Content-Erstellung einzubinden. Man spricht dann von User-Generated Content. Unsere Erhebung zeigt, dass dies am ehesten den großen Unternehmen gelingt.

#### 4.3.4 Ergebnisse Content-Distribution

Die Verbreitung des Content sollte man nicht dem Zufall überlassen, auch wenn natürlich gerade virale Botschaften sich ihren eigenen Weg zum Adressaten suchen. Insofern ist es in der Regel eher eine Kombination unterschiedlicher Distributionswege, die dem Content den Weg zum Kunden ebnet.

Bei der Betrachtung der Paid-Media-Kanäle zur Verbreitung von Content zeigt sich, dass klassische Medien wie Fachzeitschriften und Print-Anzeigen immer noch dominierende Kanäle sind.

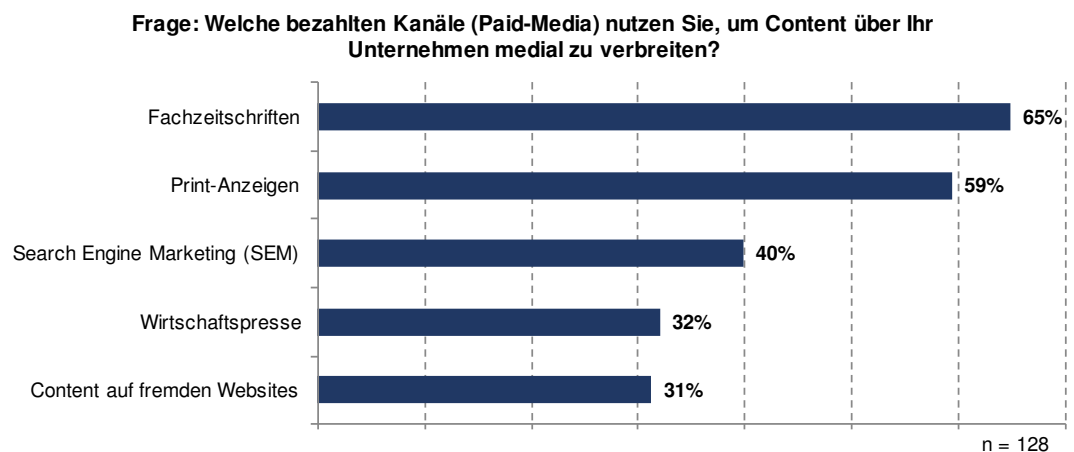


Abbildung 24: Paid-Media-Kanäle für das Content Marketing

In Bezug auf den Bereich der Owned-Media geben 95 % der Unternehmen an, Content auf der eigenen Website bereitzustellen. Das ist nicht weiter überraschend; hier wären Detailanalysen erforderlich, um bewerten zu können, wie intensiv der Website-Content aufbereitet und wie oft er aktualisiert wird.

**Frage: Welche eigenen Kanäle (Owned-Media) nutzen Sie, um Content über Ihr Unternehmen medial zu verbreiten?**

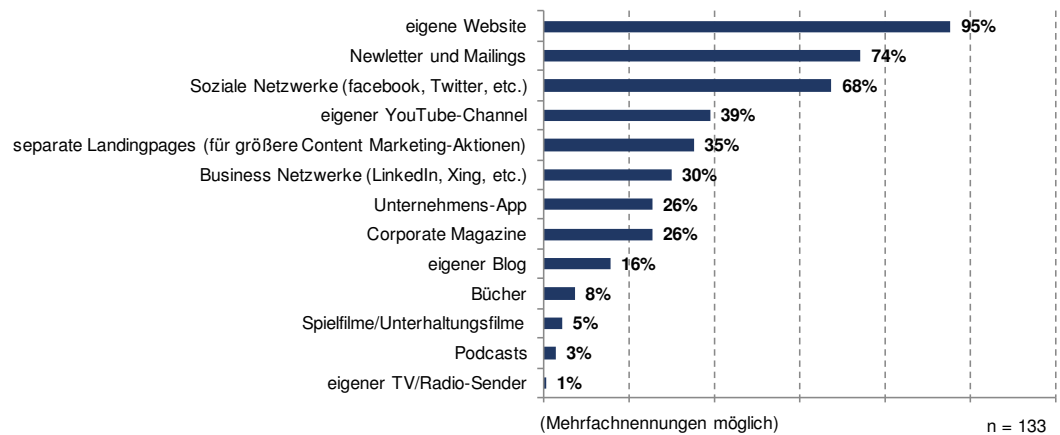


Abbildung 25: Owned-Media-Kanäle für das Content Marketing

Überraschend ist schon eher, dass nur 39 % der Unternehmen eigene Landingpages für größere Content Marketing Projekte einsetzen, dass Business Netzwerke nur in 30 % der Unternehmen genutzt werden und dass nur ein Viertel der Unternehmen eine eigene App für den Kundendialog nutzt. Owned-Media scheinen insgesamt für die Verbreitung von Content noch ungenutzte Potentiale zu haben.

Werden Owned-Media-Kanäle nach der Unternehmensgröße differenziert betrachtet, zeigt sich, dass große Unternehmen wesentlich vielseitiger aufgestellt sind als kleine und mittlere Unternehmen. Insgesamt haben beispielsweise nur 39 % der Unternehmen angegeben, einen eigenen YouTube-Channel zu nutzen. Werden ausschließlich große Unternehmen betrachtet, sind es 76 %, die YouTube zur Content-Distribution nutzen (vgl. Abb. 25).

Frage: Welche eigenen Kanäle (Owned-Media) nutzen Sie, um Content über Ihr Unternehmen medial zu verbreiten?

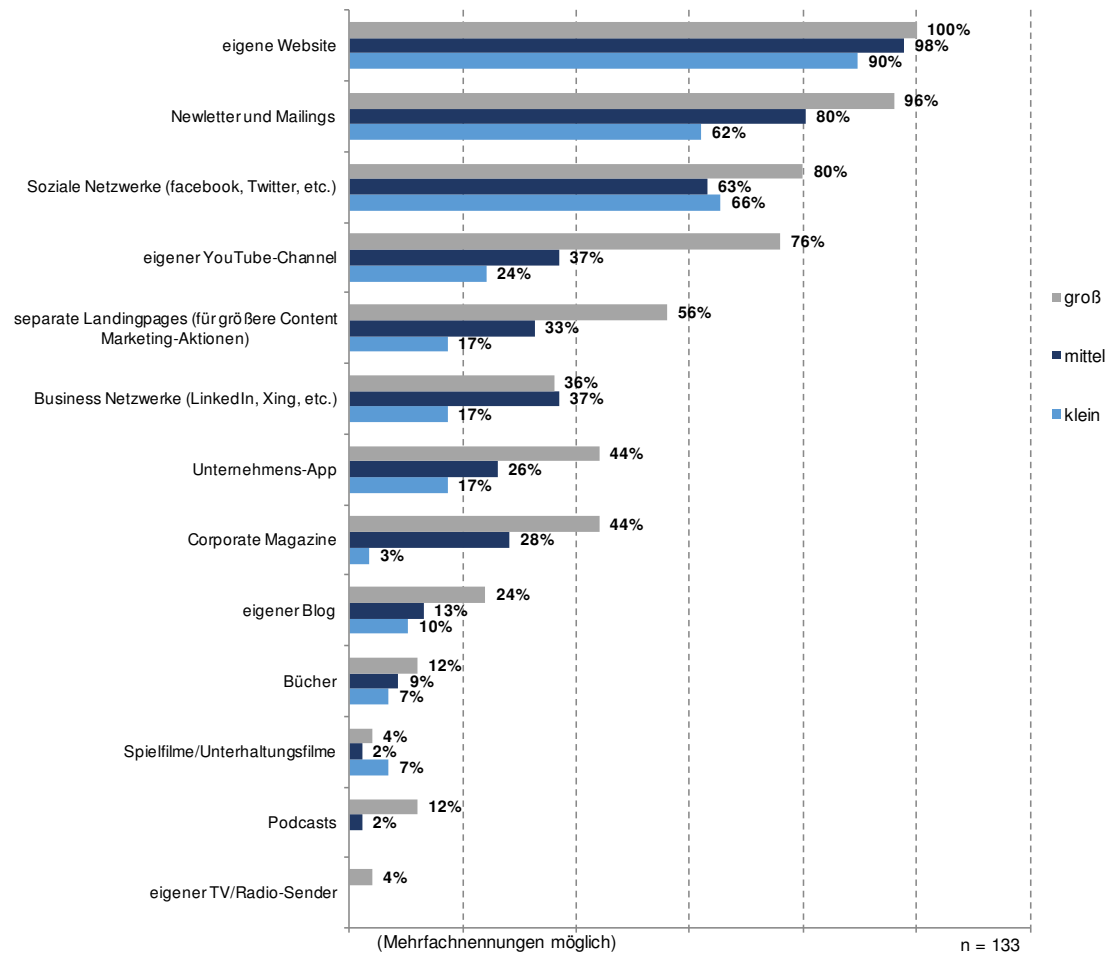


Abbildung 26: Owned-Media-Kanäle für das Content Marketing nach Unternehmensgröße

Das Stichwort Earned-Media ist natürlich von besonderem Interesse, zeigt sich hier doch, ob Content-Marketing-Aktivitäten den Gesetzen der Wirtschaftlichkeit unterworfen werden können. Das Red Bull Stratos Projekt ist hier natürlich ein herausragendes, aber keineswegs einfach zu reproduzierendes Beispiel: mit einem Budget von rund 50 Mio. € wurde eine mediale Aufmerksamkeit erreicht, die einem Werbewert von rund einer Milliarde Euro entspricht.

In unserer Frage nach den Earned-Media werden erwartungsgemäß die sozialen Netzwerke mit 53 % am häufigsten genannt, gefolgt von Artikeln von Fremdautoren in Fachzeitschriften mit 37 % und Artikeln in der allgemeinen Wirtschaftspresse mit 35 % (vgl. Abb. 27).

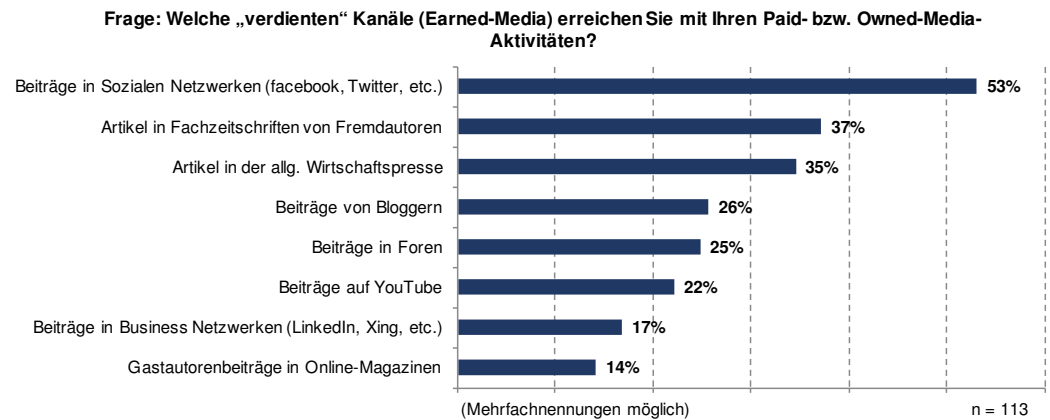


Abbildung 27: Earned-Media-Kanäle für das Content Marketing

Wie in Kapitel 3 erläutert, ist das Meinungsführer-Konzept zur Content-Distribution von nicht unerheblicher Bedeutung. Hierauf zielt nachstehende Frage. 34 % der befragten Unternehmen geben an, über eine Liste externer Personen zu verfügen, die vorzugsweise mit Content versorgt werden. Die Differenzierung nach Unternehmensgröße zeigt Abb. 28.

**Frage: Gibt es eine Liste externer Personen (z.B.: Meinungsführer oder Personen der Öffentlichkeit), die Sie vorzugsweise mit Content versorgen?**

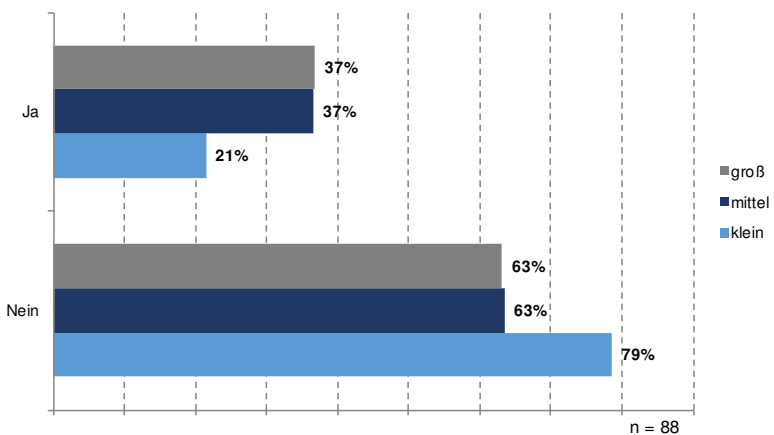


Abbildung 28: Meinungsführer-Konzept im Content Marketing

#### 4.3.5 Ergebnisse Content-Controlling

In Kapitel 3 wurde die besondere Relevanz des letzten Bausteins im CM-Prozess bereits erläutert. Hinsichtlich der Erfolgsmessung für Content Marketing ist es sinnvoll, nach Regelmäßigkeit und Standardisierungsgrad zu differenzieren. Unsere Studie zeigt in diesem Zusammenhang, dass ein Drittel der Unternehmen die durch CM erreichte mediale Aufmerksamkeit überhaupt nicht misst. Und nur 17 % der Unternehmen nehmen derartige Messungen regelmäßig und standardisiert vor. Angesichts der möglicherweise sehr positiven medialen Wirkungen von Content Marketing Strategien erscheint dies als eine nicht unerhebliche Nachlässigkeit.

Da CM über eine Vielzahl von Kanälen distribuiert wird, ist ein Vergleich der medialen Aufmerksamkeit und Wirkung der CM-Aktivitäten über die unterschiedlichen Kanäle notwendig. Von den befragten Unternehmen geben nur 11 % an, die mediale Aufmerksamkeit für einzelne Kanäle regelmäßig und standardisiert zu bewerten. Auch hier zeigt sich, dass die Erfolgsmessung im Content Marketing zu wünschen lässt.

**Frage: Vergleichen Sie die mediale Wirkung der Content-Marketing-Aktivitäten über die unterschiedlichen Kanäle?**

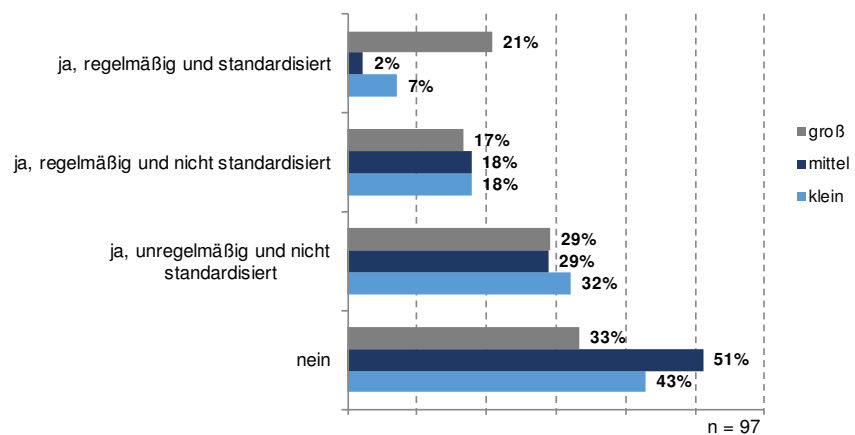


Abbildung 29: Cross Channel Erfolgsmessung für das Content Marketing

Dies gilt auch für die in der Mediaplanung für die klassischen Kommunikationskanäle üblicherweise verwandte und auch weit verbreitete Zielgröße des TKP. Der TKP ist durchaus ein geeignetes Messinstrument für die Effizienz von CM, der einen sehr schönen Vergleich zwischen Paid-, Owned- und Earned-Media erlauben würde. Die Angaben der Unternehmen in unserer Studie zeigen aber, dass diese Kennzahl in der Praxis von nur rund einem Fünftel der befragten Unternehmen verwendet wird (vgl. Abb. 30 zur Differenzierung nach Unternehmensgröße).

**Frage: Messen Sie den TKP (Tausender-Kontaktpreis) von Content Marketing im Vergleich zu Ihren klassischen Marketingmaßnahmen?**

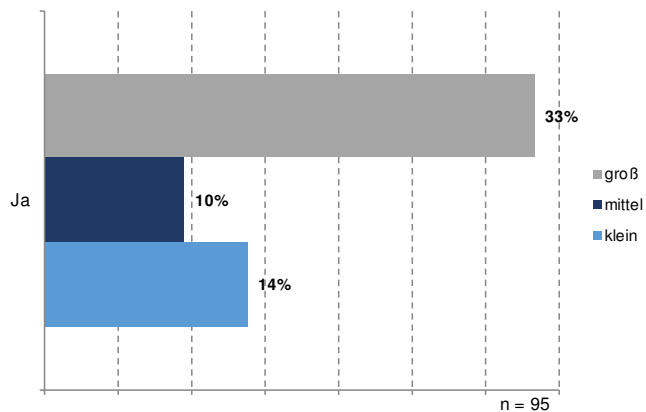


Abbildung 30: Benchmarking von Content Marketing gegen klassische Kommunikationskanäle

Einen Schritt weiter geht der Abgleich der durch Content-Marketing-Strategien erreichten Kundenkontakte mit den Opportunitätskosten: was hätte der Einkauf einer entsprechenden medialen Reichweite (unabhängig von deren Glaubwürdigkeit und anderen qualitativen Unterschieden) gekostet? Auf diese Frage suchen nur knapp 4 % der befragten Unternehmen eine befriedigende Antwort, indem sie diese Analysen regelmäßig und standardisiert vornehmen. Auch wenn man die Messlatte ein wenig niedriger legt und die nicht regelmäßigen und nicht standardisierten Erhebungen eingesparter Medialeistungen einbezieht, so zeigt sich, dass zwei Drittel der befragten Unternehmen diese Frage unbeantwortet lässt.

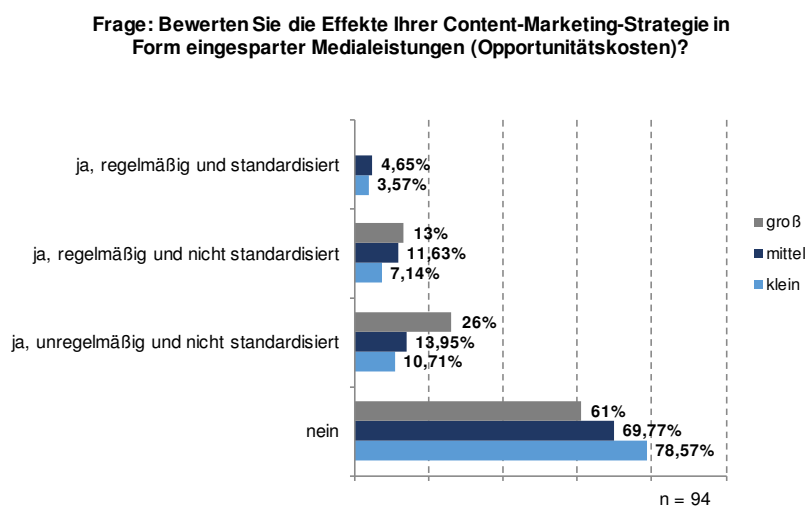


Abbildung 31: Bewertung der Medialeistung des Content Marketing

Einfacher ist es natürlich, die Aufmerksamkeit in den sozialen Netzwerken in Form von Social Signals zu messen. Hierbei geben 70 % der Unternehmen an, ihre Social Signals zu bewerten. Allerdings sind es nur 24 %, die dies regelmäßig und standardisiert vornehmen. Die Differenzierung nach Unternehmensgröße zeigt die nachstehende Abb. 32.

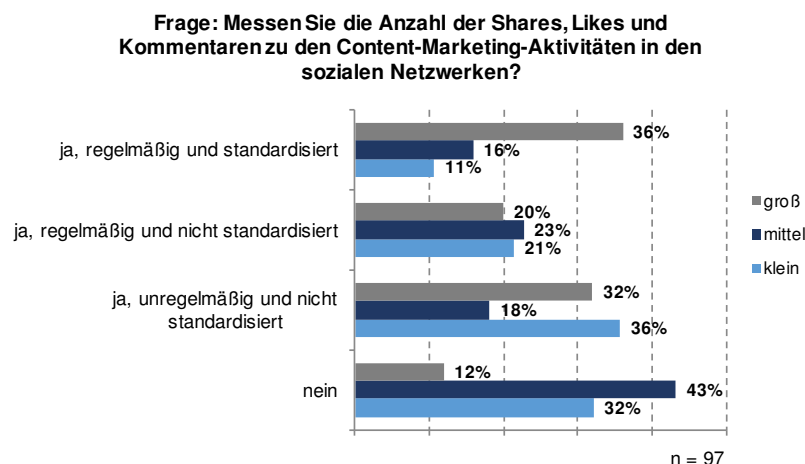


Abbildung 32: Messung der Social Media Resonanz auf Content-Marketing-Kampagnen



## 4.4 Diskussion der Ergebnisse

Content Marketing ist ein derzeit viel diskutiertes und aktuelles Thema, und unsere Studie hat gezeigt, dass die Mehrheit der Unternehmen die Potentiale erkannt oder sich zumindest bereits mit ihnen intensiver auseinandergesetzt hat. Jedoch haben die meisten Unternehmen bislang kein schriftlich ausformuliertes und verabschiedetes Strategie-Konzept. Daraus ist zu schließen, dass viele Unternehmen zwar CM betreiben, sie ihre Aktivitäten jedoch mit großer Wahrscheinlichkeit eher ad hoc und weniger gezielt und langfristig ausgerichtet ausüben.

Die zukünftige Relevanz von CM haben die teilnehmenden Unternehmen anscheinend durchaus erkannt, da rund 80 % diese als hoch bzw. sehr hoch einschätzen. Zahlreiche Erfolgsbeispiele, die die Potentiale des Content Marketing belegen, werden von den Medien thematisiert. Wie ernsthaft CM betrieben wird und wie nachhaltig CM im Unternehmen verankert ist, lässt sich recht gut mit unserer Frage nach den Budgets für das Content Marketing erfassen. Hier zeigt sich, dass die Mehrheit der Unternehmen bislang kein separates Budget für CM bereitstellt. Wenn Strategie und Budget in vielen Unternehmen noch fehlen, dann scheint CM heute in den meisten Unternehmen noch eine Nebenaufgabe des Marketingbereiches zu sein. Weitgehende Einigkeit herrscht unserer Studie zufolge aber darüber, dass das CM-Budget zukünftig höher ausfällt oder zumindest gleich bleibt.

Im Mittelpunkt der CM-Aktivitäten stehen heute am häufigsten die Produkte. Es ist zu vermuten, dass es Unternehmen erst mit zunehmender Erfahrung in diesem Feld gelingt, im ersten Moment weniger naheliegende, aber für den Kunden vielleicht viel spannendere Themen aufzugreifen, sei es aus gesellschaftlichen, kulturellen, politischen oder technologisch-wissenschaftlichen Bereichen. Ein Gespräch mit dem Kunden zu führen, erfordert eine entsprechende Sensitivität für die Fragen, die ihn heute oder morgen wirklich berühren. Das Agenda Setting ist eine Disziplin, in der sich viele Unternehmen heute noch schwertun.

Eine der wichtigsten Erkenntnisse unserer Studie ist, dass die Erfolgskontrolle und die Bewertung der medialen Leistung guter Content-Marketing-Strategien noch in den Kinderschuhen stecken. Hier zeigt sich andererseits, wie Content Marketing im Unternehmen zukünftig besser verankert werden kann: Strategie, Budget und Erfolgsmessung sind ein Dreiklang, der sich auch in anderen Bereichen bewährt hat.

## 5 Ausblick

Content Marketing wird von einigen Experten als ein neues Paradigma des Marketings angesehen. In diesem Zusammenhang fallen sehr schnell Begriffe wie Content-Revolution oder neue Marketing-Ära. Andere Experten hingegen schätzen den CM-Hype eher skeptisch ein und verstehen CM als eine unter vielen denkbaren Marketingtechniken, mit denen ein Unternehmen erfolgreich sein kann. Wer Low-Interest-Produkte mithilfe großer medialer Budgets vermarktet, kann sich vielleicht nicht vorstellen, sich auf das Erzählen von Geschichten zu beschränken.

Insgesamt ist das Thema Content Marketing empirisch bisher noch eher wenig ergründet. Ein intensiverer Blick auf die Erfolgsfaktoren wie auch eine differenzierende Analyse des Einsatzes von Content Marketing in verschiedenen Branchen wäre sicherlich interessant.

Festzuhalten ist, dass Konsumenten klassische Werbebotschaften vermehrt als störend empfinden, dass die klassischen Medien weiter an Reichweite und Relevanz verlieren und dass Content Marketing sicherlich eine Möglichkeit eröffnet, die Aufmerksamkeit der Kunden mit interessanten Inhalten zu gewinnen. Ferner suchen Kunden insbesondere in den sozialen Netzwerken den direkten Dialog mit Unternehmen. Und Kunden sind darüber hinaus bereit und in der Lage, eigene relevante Inhalte zu generieren, mit überraschender Sorgfalt und Akribie aufzubereiten und erfolgreich zu verbreiten. Unternehmen sollten diese Entwicklung besser nicht ignorieren.

## Literaturverzeichnis

Altenberger, P., (Word-Of-Mouth-Marketing 2010), Word-Of-Mouth-Marketing: Fakten, Theorie & Praxis, Saarbrücken 2010.

B2B International, (Paid-Earned-Owned-Media 2015), Paid-Earned-Owned-Media, online: <http://www.b2binternational.de/wp-content/uploads/2015/04/paid-earned-owned-media.png>, abgerufen am: 10.12.2015.

Bagley, E., Lanz, L., (Content Management 2014), The Digital Direction: Content Management and the Marketing Communications of Today, (Hrsg.): www.hvs.com, New York 2014.

Brancaleone, V., Gountas, J., (Market Mavens 2007), Personality Characteristics of Market Mavens, in: Advances in Consumer Research, 2007, Vol. 34, S. 522 - 527.

Byravee, I., Amit, J., (Content Marketing 2014), Content Marketing: Brands doing it for themselves, in: Campaign Asia-Pacific, S. 56.

Clark, L., (Content is King 2013), Content is King, in: Bandt.com.au, 2013, No.1, Vol. 18, 16 - 21.

Content Marketing World, (Top Ten Takeaways 2014), Top Ten Takeaways from Content Marketing World, Sydney, in: NZ Marketing Magazine, 2014, No. 4, S. 24 - 27.

Davis, J., (Content Marketing 2013), A Vertical Guide to Content Marketing: (N)o Matter your industry, many of these tips will help make you a better marketer, in: EContent, 2013, No. 8, Vol. 36, S. 28 - 30.

Eck, K., Eichmeier, D., (Content-Revolution 2014), Die Content-Revolution im Unternehmen: Neue Perspektiven durch Content-Marketing und –Strategie, Freiburg 2014.

Fischer-Appelt, B., (News und Sensation 2013), News und Sensation: Wie Marken die neue Nachrichtenwelt erobern: in: Baetzgen, A., Tropp, J., (Hrsg.), Brand Content: Die Marke als Medienereignis, Stuttgart 2013, S. 69 - 83.

Funk, T., (UGC 2013), User Generated Content: Marken und Menschen – neue Chancen für die Beziehung, in: Baetzgen, A., Tropp, J., (Hrsg.), Brand Content: Die Marke als Medienereignis, Stuttgart 2013, S. 57 - 68.

Gattis, S., (Content Marketing 2014), Content Marketing Fail-Proof Steps for Your Credit Union, in: Credit Union Management, 2014, No. 11, Vol. 37, S. 52 - 54.

Grensing-Pophal, L., (Digital Advertising Trends 2014), Digital Advertising Trends You Need To Know, 2014, No. 5, Vol. 37, S. 14 - 19.

- Grocki, M., (Branded Content 2014), Branded Content: The Importance of Sustaining Your Voice, in: EContent, 2014, No. 3, Vol. 37, S. 29.
- Harad, K. C., (Content Marketing 2013), Content Marketing Strategies to Educate and Entertain, in: Journal of Financial Planning, 2013, No. 3, Vol. 26, S. 18 - 20.
- Kahnt, I., (OMG Jahrbuch 2015), OMG e.V. – Organisation der Mediaagenturen, in: OMG Jahrbuch 2015, Frankfurt am Main 2015.
- Klein, E., (Content Marketing o.J.), Content Marketing: Mit wertvollen Inhalten bekannter werden, neue Kunden und treue Fans gewinnen, Hrsg.: content-marketing.com, online: content-marketing.com/ebook, abgerufen am 06.11.2015.
- Löffler, M., (Think Content! 2014), Think Content! Content-Strategie, Content-Marketing, Texten fürs Web, Bonn 2014.
- Lopresti, M. J., (Growth of CM 2013), Growth of Content Marketing: Provides Opportunity for Publishers, in: EContent, 2013, No. 5, Vol. 36, S. 8 - 10.
- Michaelhickoxfilms, (Lego Shopping 2012), Lego Shopping, online: <https://www.youtube.com/watch?v=8FAt7ze-QLQ>, abgerufen am: 05.01.2016.
- Paradiso, C., (Visual Content Marketing 2015), Visual Content Marketing for Your Insurance Agency, in: Insurance Advocate, 2015, No. 20, Vol. 126, S. 14 - 16.
- Pophal, L., (Content Marketing 2015), Content Marketing Best Practices From Online Influencers, in: EContent, 2015, No. 7, Vol. 38, S. 6 - 7.
- Pophal, L., (Small Business 2015), Small Business and Content Marketing, in: EContent, 2015, No. 3, Vol. 38, 6 - 8.
- Pulizzi, J., (Epic Content Marketing 2014), EPIC Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break Through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less, New York 2014.
- Sammer, P., (Storytelling 2014), Storytelling: Die Zukunft von PR und Marketing, Köln 2014.
- Samuel, A., (Data in Content Marketing 2015), Data Is the Next Big Thing in Content Marketing, in: Harvard Business Review, online: <https://hbr.org/2015/09/data-is-the-next-big-thing-in-content-marketing>, abgerufen am: 17.01.2016.
- Sheahan, P., (Produce Content Marketing 2014), Produce Content Marketing That Customers Care About, in: Harvard Business Review, online: <https://hbr.org/2014/07/produce-content-marketing-that-customers-care-about>, abgerufen am: 17.01.2016.
- Sprout Content Contributor, (Inspiring Content Marketing 2015), Inspiring Content Marketing Quotes from the Experts and a Rockstar, online:

<http://www.sproutcontent.com/blog/12-Inspiring-Content-Marketing-Quotes-From-the-Experts-and-a-Rockstar>, abgerufen am: 21.01.2016.

Stampfl, N. S., (Gamification 2013), Gamification. Game on! Markenmanagement mit Spaßfaktor, in: Baetzgen, A., Tropp, J., (Hrsg.), Brand Content: Die Marke als Medienereignis, Stuttgart 2013, S. 42 - 56.

Stuth, K., Mancuso, J., (Storytelling 2014), Storytelling and Marketing: The Perfect Pairing? Sharing your 'brand selfie' on social media, in: Marketing Insights, No. 3, Vol. 26, 2014, S. 18 - 19.

Thompson, D. V., Malaviya, P., (Consumer-Generated Ads 2013), Consumer-Generated Ads: Does Awareness of Advertising Co-Creation Help or Hurt Persuasion?, in: Journal of Marketing, 2013, No. 3, Vol. 77, S. 33 - 47.

Vien, C. L., (Future of Marketing 2015), The Future of Marketing, Thriving in a Digital World, in: Journal of Accountancy, 2015, No. 6, Vol. 219, S. 1 - 4.



**PFH Forschungspapiere 2008 - 2013**  
**PFH Research Papers**

- 2008/01 **Ahrens, Joachim**  
Transition towards a Social Market Economy: Limits and Opportunities.
- 2008/02 **Schlosser, Martin**  
Standarddeckende Patente als strategisches Instrument.
- 2008/03 **Pomfret, Richard**  
Turkmenistan after Turkmenbashi.
- 2009/01 **Spechler, Martin and Spechler, Dina**  
Is Russia Winning in Central Asia?
- 2009/02 **Melnykovska, Inna and Schweickert, Rainer**  
Analyzing Bottlenecks for Institutional Development in Central Asia – Is it Oil, Aid, or Geography?
- 2009/03 **Ahrens, Joachim and Jünemann, Patrick**  
Adaptive efficiency and pragmatic flexibility: characteristics of institutional change in capitalism, Chinese-style
- 2009/04 **Schlossstein, Dominik F.**  
Adaptive Efficiency: Can it Explain Institutional Change in Korea's Upstream Innovation Governance?
- 2009/05 **Riekhof, Hans-Christian, Schäfers, Tobias und Teuber, Sebastian**  
Nischenartikel – Wachstumstreiber für den Versandhandel?
- 2009/06 **Riekhof, Hans-Christian, Schäfers, Tobias und Eiben, Immo**  
Behavioral Targeting – ein effizienter Einsatz des Online-Werbebudgets?
- 2009/07 **Ahrens, Joachim**  
The politico-institutional foundation of economic transition in Central Asia: Lessons from China
- 2009/08 **Riekhof, Hans-Christian und Lohaus, Benedikt**  
Wertschöpfende Pricing-Prozesse. Eine empirische Untersuchung der Pricing-Praxis.
- 2010/01 **Riekhof, Hans-Christian und Werner, Franziska**  
Pricing-Prozesse bei Herstellern von Fast Moving Consumer Goods
- 2010/02 **Frank Albe und Bernt R. A. Sierke**  
Bericht zur Studie "Arbeitswelten 2020"
- 2011/01 **Joachim Ahrens, Rainer Schweickert und Juliane Zenker**  
Varieties of Capitalism, Governance and Government Spending – A Cross-Section Analysis
- 2012/01 **Hans-Christian Riekhof, Frank Albe, Berit Düvell und Ulrike Gauler**  
Das Kirchhof-Steuermodell: Wunsch und Wirklichkeit. Über die Akzeptanz und die Umsetzungschancen aus Sicht von Studierenden und Alumni der PFH Göttingen
- 2012/02 **Hans-Christian Riekhof und Philipp Wacker**  
Pricing-Prozesse für Komponentenhersteller im Maschinen- und Anlagenbau
- 2012/03 **Dario Colosio und Bernhard H. Vollmar**  
Die deutsche Healthcare-Branche im Jahr 2015: Zukunftsszenarien mit strategischen Implikationen
- 2012/04 **Christian Danne**  
Commitment Devices, Opportunity Windows, and Institution Building in Central Asia
- 2012/05 **Manuel Stark und Joachim Ahrens**  
Economic reform and institutional change in Central Asia: towards a new model of the developmental state?
- 2012/06 **Hanno Kortleben und Bernhard H. Vollmar**  
Crowdfunding – eine Alternative in der Gründungsfinanzierung?
- 2012/07 **Hans-Christian Riekhof, Marie-Catherine Riekhof und Stefan Brinkhoff**  
Predictive Markets: Ein vielversprechender Weg zur Verbesserung der Prognosequalität im Unternehmen?
- 2012/08 **Tobias Fuchs, Manfred Peter Zilling, Hubert Schüle**  
Analyse des Spillover-Effekts in Suchketten anhand des Google Conversion Tracking
- 2012/09 **Joachim Ahrens und Manuel Stark**  
Unabhängige Organisationen in autoritären Regimes: Widerspruch in sich oder effektives Instrument von Developmental States?
- 2013/01 **Alexander Wolters**  
Islamic Finance in the States of Central Asia: Strategies, Institutions, First Experiences
- 2013/02 **Hans-Christian Riekhof und Frederik Wurr**  
Steigerung der Wertschöpfung durch intelligent Pricing: Eine empirische Untersuchung
- 2013/03 **Christian Timm**  
Economic Regulation and State Interventions. Georgia's Move from Neoliberalism to State Managed Capitalism
- 2013/04 **Christina Schrader und Bernhard H. Vollmar**  
Green Controlling: ein wesentlicher Schritt auf dem Weg zur nachhaltig orientierten Unternehmensführung
- 2013/05 **Quentin Hirche und Bernhard H. Vollmar**  
Der Six-Sigma-Ansatz und dessen Implementierung aus Sicht einer Sparkasse: eine Darstellung und Analyse

**PFH Forschungspapiere 2014 - 2016**  
**PFH Research Papers**

- 2014/01 **Lisa J. Dostmann und Bernhard H. Vollmar**  
Frauen in der Unternehmensführung von Familienunternehmen – eine kritische Reflektion
- 2014/02 **Christian Timm**  
A liberal developmental state in Georgia? State dominance and Washington Consensus in the post-communist region.
- 2014/03 **Alexander Wolters**  
The State and Islam in Central Asia: Administering the Religious Threat or Engaging Muslim Communities?
- 2014/04 **Hans-Christian Riekhof und Stefan Brinkhoff**  
Absatzprognosen: eine empirische Bestandsaufnahme der unternehmerischen Praxis
- 2014/05 **Markus Ahlborn, Joachim Ahrens, Rainer Schweickert**  
Large-Scale Transition of Economic Systems – Do CEECs Converge Towards Western Prototypes?
- 2015/01 **Yergali Dosmagambet**  
Yergali Dosmagambet: Optimal Policy for Secondary Education in Developing Countries
- 2015/02 **Markus Ahlborn, Rainer Schweickert**  
Public Debt and Economic Growth – Economic Systems Matter
- 2016/01 **Hans-Christian Riekhof, Teresa Jacobi**  
Content-Marketing-Strategien in der Unternehmenspraxis: Eine empirische Analyse

Die jeweiligen Forschungspapiere finden Sie auch unter  
[www.pfh.de/hochschule/forschung/forschungspapiere.html](http://www.pfh.de/hochschule/forschung/forschungspapiere.html)