
Event-Resource-Management mit digitalen Tools

Christian Coppeneur-Gülz
Sven-Volker Rehm

Event-Resource- Management mit digitalen Tools

Schnell – skalierbar – messbar:
Wie die Digitalisierung die
Live-Kommunikation verändert

 Springer Gabler

Christian Coppeneur-Gülz
WWM GmbH & Co. KG
Monschau, Deutschland

Sven-Volker Rehm
WHU – Otto Beisheim School of
Management
Vallendar, Deutschland

ISBN 978-3-658-22330-4 ISBN 978-3-658-22331-1 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-22331-1>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

inklusive Studienergebnisse zum Praxiseinsatz von Event-Resource-Management-Systemen

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Seit einiger Zeit – und vermutlich noch weitere fünf oder zehn Jahre – beschäftigen wir uns in der Veranstaltungswirtschaft verstärkt mit dem Thema *Trends*. Diverse Rankings reichen von *Technologisierung* über *Internationalisierung* bis zu *Feminisierung*. Dabei bleibt es wiederholt bei einer bloßen Benennung der Trendfelder, es fehlen die konkreten Ausprägungen.

Was bedeutet in diesem Trend-Kontext denn *Technologisierung*? Die Umstellung auf LED-Beleuchtung oder das Installieren von Ladestationen für die Mobiltelefone der Teilnehmer? Oder, wie in Studien von *GCB* (German Convention Bureau) und *Zukunftsinstitut* benannt, eher qualitative Gestaltungselemente wie *Interaktion* und *Partizipation*, wie *Kurzfristigkeit* und *Flexibilität*?

Vielleicht lösen wir uns zunächst ein wenig von dem alleinigen Begriff *Megatrend* und machen uns vertraut damit, dass einige der Veränderungen – wir sind schon mitten drin – keinen Zyklen unterliegen. Insofern scheint *Metatrend* ebenso passend, gegebenenfalls passender zu sein: der Zukunftsforscher Matthias Horx spricht hier von einem *Ausdruck systemischer oder evolutionärer Konstanten* (Horx 2010).

In dem vorliegenden Fachbuch haben sich Christian Coppeneur-Gülz und Sven-Volker Rehm mit *Digitalisierung* sehr ausführlich einem solchen Metatrend zugewandt. Und dabei, was diese Publikation besonders wertvoll macht, den Bogen von den tatsächlich als evolutionär zu verortenden Veränderungen hin zu ganz konkreten Ausprägungen gespannt – eben auch in einer Perspektive von *Theorie* und *Praxis*.

Widmen wir uns nochmals den ernst zu nehmenden Nennungen von Trends: dort lassen sich Überschriften finden, die wir aus diversen Wirtschaftsbereichen kennen – Agilität und Skalierbarkeit etwa. Zweifelsfrei sind Veränderungen in der Veranstaltungsbranche nicht einzigartig, sondern ein Segment im Strom des

Wandels. Wir erleben das explizit in anderen Dienstleistungsbranchen, wo Wendigkeit und Vitalität, Frische und ein positiver Blick nach vorne an Bedeutung gewinnen. Bei gleichzeitiger Erhöhung des Tempos der Transformation.

Als Controller habe ich die Rolle des *Navigators* immer mit dem Bild des Seemanns übersetzt, der im Ausguck des Schiffs für die Sicherheit verantwortlich ist. Er beobachtet die Umgebung und zeigt etwa andere Fahrzeuge an, die sich auf einem Kollisionskurs mit dem eigenen befinden; er weist auf Veränderungen des Wetters hin und erkennt Nebelfelder und aufziehende Stürme. Doch einen Teil seiner Aufmerksamkeit widmet er auch dem Blick in die Vergangenheit – nur so kann ein insgesamt bestmöglicher Kurs gewählt werden.

Schauen wir zurück (das beinhaltet, chronologisch gesprochen, auch die Jetzt-Zeit), dann finden wir Ballast und Hindernisse, die uns *im Weg stehen*:

Die Geschwindigkeit, mit der wir auf Kommunikationsbedürfnisse reagieren können, ist oft mangelhaft – die *Welt da draußen* ist schon schneller geworden und wir können kaum folgen, Wirkungspotenziale verpuffen ob einer Live-Kommunikations-Maßnahme, die *zeitlich nicht sitzt*.

Einen Regler, der die *Stärke* unserer Maßnahmen bestimmt, vermissen wir allenthalben – es fällt häufig schwer, die *Intensität* zu *justieren*.

Und schließlich, als ökonomische Zwangsverpflichtung, eine Kosten-Nutzen-Betrachtung. Das geht nicht ohne Ziele (oft fehlt es hier schon) und bedarf einer mehrdimensionalen Erfolgsanalyse – beispielsweise hinsichtlich des Prozesses und eben auch hinsichtlich der Wirkung. Die von Peter F. Drucker, einem der großen Management-Denker, stammende Feststellung „*Management is doing things right, leadership is doing the right things*“ passt in diesem Zusammenhang ganz hervorragend. Wir müssen zukünftig noch besser beides tun: Live-Kommunikation *effizient* und *effektiv* einsetzen.

Ein – wichtiger – Schlüssel hierzu ist in dem vorliegenden Buch zu finden. Mit *Event-Resource-Management (ERM)* zeigen Christian Coppeneur-Gülz und Sven-Volker Rehm sehr vollständig und gleichzeitig anschaulich auf, wie digitale Tools durch die Attribute *Schnelligkeit*, *Skalierbarkeit* und *Messbarkeit* Veränderungspotenziale schaffen. Um dann jedoch ein Thema nicht einfach so zu besetzen sind die Autoren sehr kritisch und reflektiert vorgegangen, haben verständlich Grundlagen beschrieben und Hilfestellungen eingebaut.

Live-Marketing findet dort statt, wo man von einem *People's Business* spricht – Menschen begegnen sich (im realen wie im virtuellen Raum), kommunizieren. Dass sich in einem Event-Management der Zukunft auch die veranstaltenden Protagonisten verändern müssen, bleibt nicht ohne Beschreibung: so ist die Aussicht auf den *Event-Manager der Zukunft* ein kleiner feiner Schlussstein der Autoren, der zum Ende ein vollständiges Bild zeichnet.

Ich wünsche dieser Publikation viel Erfolg und danke Christian Coppeneur-Gülz und Sven-Volker Rehm dafür, dass sie den Literatur-Kanon der Live-Kommunikations-Branche so wertig ergänzt haben.

Stefan Luppold
Professor für Betriebswirtschaftslehre
Leiter des Studiengangs „Messe-, Kongress- und
Eventmanagement“ an der DHBW
Duale Hochschule Baden-Württemberg
Ravensburg

Literatur

Horx, Mattias, Trend-Definitionen, 2010, <http://www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-03-Trend-Definitionen.pdf>, abgerufen am 11.04.2018

Vorwort

Die Idee, digitale Technologien zur Transformation traditioneller Branchen und der dort agierenden Unternehmen zu nutzen – schließlich auch Anstoß zu diesem Buch – entstand während der Promotionsphase des Erstautors, Dr. Christian Coppeneur-Gülz. Zwischen 2001 und 2005 arbeitete er an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) – Otto Beisheim School of Management in Vallendar zum Thema Application Service Providing (kurz ASP), was die Bereitstellung von Softwarelösungen/Geschäftsanwendungen über das Internet meint.

Bereits zu dieser Zeit waren Effekte neuer digitaler Technologien in unterschiedlichsten Branchen absehbar, darunter Einzelhandel, Medienindustrie, Kommunikationsdienstleistungen und weitere. Der Begriff „digitale Transformation“ fand jedoch damals noch keine Verwendung. Während für bestimmte Branchen zu erwartende Effekte durchaus „einfach“ vorhersehbar erschienen – etwa in Technologie-intensiven Bereichen des Einzelhandels oder der Kreditwirtschaft –, wies die Branche Live-Kommunikation ein gänzlich anderes Bild aus.

Aus den damaligen Überlegungen wurde zunächst im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit ein Konzept abgeleitet, wie sich ein existierendes Unternehmen dieses Wirtschaftszweiges durch den gezielten Einsatz neuer Technologien digital transformieren kann. Dieses Konzept wurde später in der Praxis erfolgreich implementiert.

Dieses Buch ist also *auch* als ein Erfahrungsbericht zu verstehen, welche Erwartungen sich in der Praxis als machbar bestätigten: einer Praxis, in der sich Geschäfts- und Lebenswirklichkeit ebenso massiv wie zügig ändern. So, wie es in einer „industriellen Revolution“ gang und gäbe ist. Unwägbarkeiten sind logischer Teil des Prozesses, denn keine Neuerung geht ohne Reibung vonstatten.

Auf dieser Reise wurden innovative Wege beschritten, die methodisch geboten sind, wenn die digitale Transformation Gegenstand der Betrachtung ist. Diese Innovationen stellen die Autoren als „Good Practices“ vor; im Sinne aktuell hilfreicher Instrumente und Techniken.

Wir streben gleichsam keinen reinen Rückblick, sondern vor allem einen *Ausblick* an, der als Hilfestellung dienen soll, wie Live-Kommunikation durch systematisches Event-Management modernisiert und digitalisiert werden kann. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, führten die Autoren in den Jahren 2016 und 2017 eine systematische Analyse durch. Untersucht wurde, welche Möglichkeiten und Vorteile Software-gestütztes Event-Management *tatsächlich* bietet.

Es ist nicht gewagt, einen Trend zu digitaler Transformation zu erkennen – dies gilt für Live-Kommunikation wie im Marketing generell. Dieser Trend bringt einen (mindestens) latenten Druck mit sich, nach dem sich Unternehmen neu orientieren und ausrichten müssen. Zugleich ist eine Unsicherheit feststellbar, wenn die Frage zu beantworten ist, was *genau* sich verändern sollte oder müsse und wohin dieser Wandel führe. Diese Analyse soll konkrete Erkenntnisse und Hinweise liefern, damit Anwender ein systematisches Event-Management leicht und zielgerichtet implementieren können.

Dieses Sachbuch wäre ohne Unterstützung verschiedener Seiten nicht entstanden. Besonderer Dank gilt Frau Ellen Mehrhoff-Roddewig, die diese Publikation im Rahmen ihrer Bachelorarbeit an der WHU – Otto Beisheim School of Management intensiv unterstützte, indem sie Unternehmen und Interviews begleitete sowie die gesamte Datenauswertung gewissenhaft erledigte.

Der größte Dank gilt aber dem Doktorvater beider Autoren, Prof. Dr. Thomas Fischer (verstorben am 08.05.2016), dessen Wirken und Werk den Grundstein für dieses Buch gelegt haben. Ihm ist diese Publikation gewidmet.

Christian Coppeneur-Gülz
Sven-Volker Rehm

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung	1
1.1 Ist Live-Kommunikation noch zu retten?	1
1.2 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken	2
1.3 Erfolgsfaktoren	8
1.4 Zusammenfassung	37
Literatur	38
2 Event-Resource-Management	39
2.1 Event-Resource-Management-Framework	39
2.2 Aufgaben des Event-Resource-Managements	42
Literatur	108
3 ERM in der Praxis	109
3.1 Geschwindigkeit	110
3.2 Skalierbarkeit	115
3.3 Information	121
3.4 Agilität	127
3.5 Qualität	131
3.6 Kosten	135
3.7 Zusammenfassung der Studienergebnisse	139
4 Was kommt danach?	143
4.1 „Intelligente“ Events	143
4.2 Target Group Analysis	153
4.3 Online-Pretargeting	159
Literatur	162

5	Einsichten und Aussichten	163
5.1	Bedeutung von Daten	163
5.2	Event-Management der Zukunft	164
5.3	Event-Manager der Zukunft	165
5.4	Veränderung der Aufgaben	166
	Literatur	168
	Schlusswort	169
	Anhang	171
	Glossar	177

Über die Autoren



Dr. rer. pol. Christian Coppeneur-Gülz, WWM GmbH & Co. KG, 52156 Monschau

Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Vallendar, Rom und Los Angeles promovierte Christian Coppeneur-Gülz im Bereich Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement an der WHU – Otto Beisheim School of Management. Seit 2005 ist Dr. Christian Coppeneur-Gülz CEO der WWM GmbH & Co. KG. Mit dem Fokus auf Digitalisierung, Prozessoptimierung und Kostensenkung im Bereich Live-Kommunikation entwickelte er ExpoCloud, die führende Event-Resource-Management-Software mit inzwischen über 6000 Anwendern. Ob cloudbasierte Service Hubs, Business Intelligence oder automatisiertes Besucher-Tracking auf Events, sein Pioniergeist revolutioniert die Branche. Dr. Christian Coppeneur-Gülz ist gefragter Keynote Speaker und hält regelmäßig Vorträge zur digitalen Transformation der Live-Kommunikationsbranche sowie Gastvorlesungen an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) – Otto-Beisheim-Hochschule.

Kontakt: christian.coppeneur-guelz@wwm.de



PD Dr.-Ing. Sven-Volker Rehm, WHU – Otto Beisheim School of Management, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement

Sven-Volker Rehm vertritt den Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar am Rhein. Er forscht zum Informations-, Wissens- und Innovationsmanagement im Kontext der digitalen Transformation. Dr. Rehm studierte technische Kybernetik an der Universität Stuttgart, es folgten dort Promotion im Fachbereich Maschinenbau und Habilitation in Betriebswirtschaftslehre an der WHU. Er lehrt ferner an den Universitäten Straßburg und Stuttgart an Fakultäten für Rechts- sowie Ingenieurwissenschaften. Seit mehr als 15 Jahren ist er im Rahmen von industriellen Gemeinschaftsforschungsprojekten in der anwendungsorientierten Forschung aktiv und war als Experte für die Europäische Kommission im Bereich der Technologieintegration für industrielle Anwendungen tätig.

Kontakt: sven-volker.rehm@whu.edu

Abkürzungsverzeichnis

AIDA	Akronym zu „Attention, Interest, Desire, Action“; eine Art „Ur-Formel“, wie man erfolgreich Marketing-Kommunikation betreibt.
B2B	„Business to Business“; Industriegeschäftsverkehr (nahezu ohne Verbraucherbezug)
B2C	„Business to Consumer“; Geschäftsverkehr in Richtung Verbraucher
BWL	Betriebswirtschaftslehre
CAD	„Computer Aided Design“
CD	„Corporate Design“; neben „Corporate Wording“ (CW) der zweite wesentliche Bestandteil der „Corporate Identity“ (CI)
CMS	„Content-Management-System“ (zur redaktionellen Bearbeitung von Internetseiten)
CPL	„Cost per Lead“: Kosten pro Kontakt (Kunde, Stammkunde, Interessent, Journalist ...).
CRM	„Customer Relationship Management“: Allgemein drückt CRM eine stringente Kundenorientierung aus – in unserem Kontext sind jedoch „nur“ Software-Systeme gemeint, die mit gleichem Kürzel bezeichnet werden.
CTR	„Click Through Rate“, zu Deutsch: „Klickrate“; eine (klassische) Kennzahl aus dem Online-Marketing. Diese Rate gibt folgendes Verhältnis an: Gesamtanzahl einer Anzeigenschaltung/Anzahl Klicks <i>auf</i> diese Anzeige.
DLRG	Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft e. V.: eine gemeinnützige und selbstständige Wasserrettungs- und Nothilfeorganisation, die grundsätzlich ehrenamtlich

	mit freiwilligen Helfern arbeitet; in unserem Kontext ein „klassischer“ Stakeholder eines Unternehmens, der in aller Regel nicht in direktem Bezug zu Vertrieb und/oder Marketing steht.
EMS	„E-Mail-Marketing-System“: Ein System, das zielgruppenspezifischen Content über automatisch generierte E-Mails verteilt.
ERM	Event-Resource-Management
GDN	„Google-Display-Netzwerk“: eine Unterform von SEA beim Anbieter Google
HKS	HKS-Farben, die in verschiedene Fächer unterteilt werden, sind industriell vorgemischte oder vom Drucker aus HKS-Pigmenten zusammengestellte Sonderfarben, die z. B. im Offsetdruck eingesetzt werden. HKS umfasst (derweil) 88 sog. „Basisfarben“ und insgesamt 3520 Volltonfarben (für Kunstdruck- und Naturpapiere).
HR	„Human Resources“; Personalabteilung/-verantwortliche
KPI	„Key Performance Indicator“; zu Deutsch: Leistungskennzahl.
MAC-Adresse	„Media-Access-Control-Adresse“: eine Hardware-Adresse jedes einzelnen Netzwerkadapters, die als eindeutiger Identifikator des Geräts in einem Rechnernetz dient.
MINT	Ein Akronym für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik; meint alle empirisch-technisch ausgerichteten Studiengänge (Ingenieurwissenschaften eingeschlossen).
M2M	„Machine to Machine Communication“; sprich: Kommunikation zwischen zwei Geräten
NGO	„Non governmental Organization“; Nichtregierungsorganisation – also typisch externe Stakeholder wie Oxfam, Transparency International, Greenpeace etc.
OCR	„Optical Character Recognition“; stellt eine heute übliche Funktion von Anwendungssoftware dar, die zur Erfassung gedruckten Texts Verwendung findet.
PANTONE	Ein gängiges Kurzwort für das „Pantone Matching System“; gemeint ist ein international verbreitetes Farbsystem, das hauptsächlich in der Druckindustrie Verwendung findet.
PI	„Page Impression“; ein KPI aus dem Marketing, der zeigt, wie oft eine Werbung ausgespielt wird.
RAL	Ein Industriestandard für Farben, der im Messewesen besonders bedeutsam ist; RAL-Farben werden von der RAL gGmbH normiert.

ROI	„Return-on-Investment“: eine betriebswirtschaftliche Kennziffer zur Messung der Rendite.
SEA	„Search Engine Advertisement“; Bezahlwerbung in Suchmaschinen (primär: Google); meint gezieltes Schalten reiner Textanzeigen, wenn Suchende spezifische Schlüsselwörter („Keywords“) eingeben.
SEM	„Search-Engine-Marketing“: Oberbegriff für Suchmaschinenmarketing
SEO	„Search Engine Optimization“; Suchmaschinenoptimierung (meint gezieltes Texten, um erfolgreich gelistet zu werden); man spricht von „organischen Treffern“.
SWOT	„Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats“; strategisches Planungsinstrument, das die Faktoren Stärken/Schwächen/Chancen/Risiken übersichtlich darstellt.
THW	Technisches Hilfswerk: Zivil- und Katastrophenschutzorganisation des Bunds, die dem Bundesministerium des Innern untersteht; auch ein Stakeholder, der selten relevant ist, aber durchaus schnell relevant werden kann.
TKP	Tausend-Kontakt-Preis: Eine Kennziffer aus der Mediaplanung, die darlegt, welcher Geldbetrag für eine Werbemaßnahme eingesetzt werden muss, um 1000 Personen einer Zielgruppe z. B. per Sichtkontakt zu erreichen.
USP	„Unique Selling Point“; zu Deutsch: Alleinstellungsmerkmal
VWL	Volkswirtschaftslehre
WLAN	„Wireless Local Area-Network“; kabelloses Netzwerk

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	SWOT der Live-Kommunikation	3
Abb. 1.2	Kostenfunktionen physischer und digitaler Güter	5
Abb. 1.3	Erfolgsfaktoren für ein zukunftsweisendes Event-Management.	10
Abb. 2.1	Event-Resource-Management-Framework.	41
Abb. 2.2	Effekte des webbasierten Zugriffs auf ERM-Erfolgsfaktoren.	43
Abb. 2.3	Beispiel Screenshot „Benutzerverwaltung“	46
Abb. 2.4	Effekte der Benutzerverwaltung auf ERM-Erfolgsfaktoren.	48
Abb. 2.5	Effekte von Inventory Turnover auf ERM-Erfolgsfaktoren.	52
Abb. 2.6	Effekte der Verfügbarkeitsplanung auf ERM-Erfolgsfaktoren.	55
Abb. 2.7	Effekte des Teilnehmer-Managements auf ERM-Erfolgsfaktoren.	61
Abb. 2.8	Effekte automatisierter Besuchermessung auf ERM-Erfolgsfaktoren.	68
Abb. 2.9	Screenshot „Event Metrics Benchmarking“	71
Abb. 2.10	Effekte des Online-Retargetings auf ERM-Erfolgsfaktoren.	75
Abb. 2.11	Screenshot ExpoCloud® Studio	78
Abb. 2.12	Effekte visueller Event-Planung auf ERM-Erfolgsfaktoren.	79
Abb. 2.13	Effekte der Budget-Integration auf ERM-Erfolgsfaktoren.	85

Abb. 2.14	Effekte des Supply-Chain-Managements auf ERM-Erfolgsfaktoren	89
Abb. 2.15	Effekte des Event-Controllings auf ERM-Erfolgsfaktoren	93
Abb. 2.16	Die Rolle von Kennzahlen für Verbesserungsprozesse im Event-Management	96
Abb. 2.17	Effekte quantitativer Kennzahlen auf ERM-Erfolgsfaktoren	97
Abb. 2.18	Effekte qualitativer Kennzahlen auf ERM-Erfolgsfaktoren	100
Abb. 2.19	Effekte integrativer Kennzahlensysteme auf ERM-Erfolgsfaktoren	105
Abb. 3.1	Veränderung Planning Time	112
Abb. 3.2	Veränderung Execution Time	113
Abb. 3.3	Veränderung Anzahl an Veranstaltungen	116
Abb. 3.4	Veränderung Anzahl der Stakeholder	118
Abb. 3.5	Veränderung der Komplexität	120
Abb. 3.6	Veränderung der Kostentransparenz	123
Abb. 3.7	Veränderung der Informations-Verfügbarkeit	124
Abb. 3.8	Veränderung der Analysemöglichkeiten	125
Abb. 3.9	Veränderung der Controlling-Möglichkeiten	127
Abb. 3.10	Veränderung der zeitlichen Flexibilität	128
Abb. 3.11	Veränderung der räumlichen Flexibilität	130
Abb. 3.12	Veränderung der inhaltlichen Flexibilität	131
Abb. 3.13	Veränderung der Individualisierbarkeit	133
Abb. 3.14	Veränderung der Parametrisierbarkeit	134
Abb. 3.15	Veränderung einmaliger Kosten	137
Abb. 3.16	Veränderung interner Prozesskosten	138
Abb. 3.17	Erfolgsfaktoren mit und ohne ERM-System	140
Abb. 4.1	Effekte „intelligenter“ Events auf ERM-Erfolgsfaktoren	151
Abb. 4.2	Target Group Analysis	156
Abb. 4.3	Effekte der Target Group Analysis auf ERM-Erfolgsfaktoren	157
Abb. 4.4	Effekte des Online-Pretargetings auf ERM-Erfolgsfaktoren	160

Tabellenverzeichnis

Tab. 3.1	Veränderung Planning Time	111
Tab. 3.2	Veränderung Execution Time	113
Tab. 3.3	Veränderung Anzahl an Veranstaltungen.	117
Tab. 3.4	Veränderung Anzahl der Stakeholder	117
Tab. 3.5	Veränderung der Komplexität	120
Tab. 3.6	Veränderung der Kostentransparenz	122
Tab. 3.7	Veränderung der Informations-Verfügbarkeit	123
Tab. 3.8	Veränderung der Analysemöglichkeiten	125
Tab. 3.9	Veränderung der Controlling-Möglichkeiten	126
Tab. 3.10	Veränderung der zeitlichen Flexibilität	128
Tab. 3.11	Veränderung der räumlichen Flexibilität.	129
Tab. 3.12	Veränderung der inhaltlichen Flexibilität	130
Tab. 3.13	Veränderung der Individualisierbarkeit.	132
Tab. 3.14	Veränderung der Parametrisierbarkeit.	133
Tab. 3.15	Veränderung einmaliger Kosten	136
Tab. 3.16	Veränderung interner Prozesskosten	137