ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Mühlheim, Pascal; Härtlein, Marcel

Article

Digitaler Boost im Emmi-Ski-Sponsoring

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:
Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Mühlheim, Pascal; Härtlein, Marcel (2019) : Digitaler Boost im Emmi-Ski-Sponsoring, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 36, Iss. 6, pp. 24-32

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/276063

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Marketingzeitschrift für Theorie & Praxis

Marketing Review St. Gallen

6 | 2019 **INTERVIEWS** Pioniergeist im Formel-E-Sponsoring und wie Wertetransfer funktionieren kann • Begeisterung wecken – nach innen und aussen • Wellenwirkungen von Sponsoring über die direkte Zielgruppe hinaus **BEST PRACTICES** Digitaler Boost von Sponsoring-Aktivitäten • Live-Kommunikation und multimediales Musikerlebnis • Rationalität und Emotionen in Sponsoring- Verhandlungen • Gamification durch pervasive mobile Spiele

www.marketing-review.ch

Sponsoring: Best Practices

Universität St.Gallen

"From insight to impact"

Digitaler Boost im Emmi-Ski-Sponsoring

Für Emmi bedeutet Sponsoring weit mehr als Logopräsenz bei ausgewählten Events. Die Sponsorings, welche vorwiegend auf den alpinen Skisport fokussiert sind, werden mithilfe von datengestützter Kommunikation verlängert und spezifische Markenerlebnisse für (potenzielle) Konsumenten über mehrere Touchpoints geschaffen. Technologischer Kern und Motor ist dabei die SAP Marketing Cloud, eine Multichannel-Marketing-Plattform. Damit verwaltet Emmi die gesammelten Konsumentendaten, um auf Basis von Zielgruppensegmentierungen und exakten Konsumentenprofilen zielgenaue Sponsoring-Botschaften an die Empfänger ausspielen zu können.

Pascal Mühlheim, Marcel Härtlein

Hinweis

Im vorliegenden Text wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form benutzt. Es können dabei aber Personen jeglichen Geschlechts gemeint sein.

1. Über Emmi

Emmi ist die führende Schweizer Milchverarbeiterin und eine der innovativsten Premium-Molkereien in Europa. In der Schweiz entwickelt, produziert und vermarktet das Unternehmen ein Vollsortiment an Molkerei- und Frischprodukten und erstellt, reift und handelt mit vorwiegend Schweizer Käse. Im Ausland konzentriert sich Emmi mit Markenkonzepten und Spezialitäten auf etablierte Märkte in Europa und Nordamerika sowie zunehmend auch auf Entwicklungsmärkte ausserhalb Europas. Bei den Frischprodukten stehen Lifestyle-, Convenience- und Gesundheitsprodukte im Vordergrund. Beim Käse positioniert sich Emmi als das weltweit führende Unternehmen für Schweizer Käse (Umiker, 2017).

2. So interpretiert Emmi digitale Transformation

Die Digitalisierung bietet die Möglichkeit, den besonderen Herausforderungen des Konsumgütermarketings mit neuen Instrumenten und Denkweisen zu begegnen. Durch datengetriebene, personalisierte Kommunikation, Marketing-Automation sowie genaue Erfolgsmessung in Echtzeit kann die bis anhin weitgehend anonyme Massenansprache der Konsumenten unter Einsatz von entsprechend grossen finanziellen Mitteln (Becker, 2019) fokussiert, individualisiert und optimiert werden. Emmi anerkennt, dass die Digitalisierung sämtliche Unternehmensbereiche betrifft und forciert die konzernweite Auseinandersetzung mit dem Megatrend (Roos, 2018) über das Instrument der strategischen Initiative (Schmid, Müller-Stewens & Lechner, 2009). Nebst Themen wie beispielsweise „Industrie 4.0“ oder „New Business Models“ stellt die „Digital Consumer Experience“-Initiative, welche 2017 lanciert wurde, einen zentralen Handlungsstrang dar. Zentrales Ziel des Vorhabens ist es, Transparenz und Kontrolle über den gesamten Marketingprozess zu gewinnen und den Marketing-RoI mit datengestützten Entscheidungen zu erhöhen.

Im Zuge dieser Initiative wurde in den vergangenen 24 Monaten ein global agierendes Digital-Transformation-Team aufgebaut. Dieses wirkt als interner Wegbereiter der digitalen Consumer-Experience-Strategie und dem damit verbundenen Change-Prozess. Das Credo dabei lautet „When it comes to digital transformation, digital is not the answer. Transformation is.“ (Westerman, 2017). Deshalb legt Emmi grossen Wert auf Prozessanpassungen, neue Organisationsformen und vor allem auf die Befähigung der eigenen Mitarbeitenden. In der Tat bedeutet der Ansatz der digitalen Consumer-Experience, den Konsumenten und dessen Journey (wie und in welchem Kontext interagiert ein Konsument mit den Emmi-Marken?) ins Zentrum der Überlegungen zu stellen. Dies im Gegensatz, oder vielmehr in Ergänzung, zum vorwiegend markenzentrierten Denken, welches bis anhin insbesondere im Konsumgütermarketing sehr stark verbreitet ist. Grundsätzlich geht es darum, das traditionelle und das digitale Marketing bestmöglich zu verbinden. (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017).

Um dieses (Um-)Denken im ganzen Konzern (auch über die Marketingabteilungen hinaus) zu verankern, bedarf es eines umfassenden Transformationsprozesses, der bei Emmi zwar weit fortgeschritten, aber noch immer im Gange ist. Nebst der Erarbeitung der strategischen Basis müssen technologische und organisatorische Rahmenbedingungen geschaffen und nicht zuletzt die Mitarbeitenden bestmöglich involviert werden. Dazu gehört auch

Pascal Mühlheim
Head Sponsoring,
Emmi Gruppe
pascal.muehlheim@emmi.com

Marcel Härtlein
Head Digital Transformation,
Emmi Gruppe
marcel.haertlein@emmi.com

ein kultureller Wandel, zu welchem sowohl das Verständnis als auch der Wille, die Marketing- und somit auch die Sponsoring-Ziele fortlaufend zu optimieren, gehören.

Mithilfe des Strategiehauses wird der Change-Prozess visuell dargestellt und entsprechend kommuniziert. Das Strategiehaus ist in vier Ebenen unterteilt: Strategie und Vision, Transformationskomponenten, Enabler und Organisation.

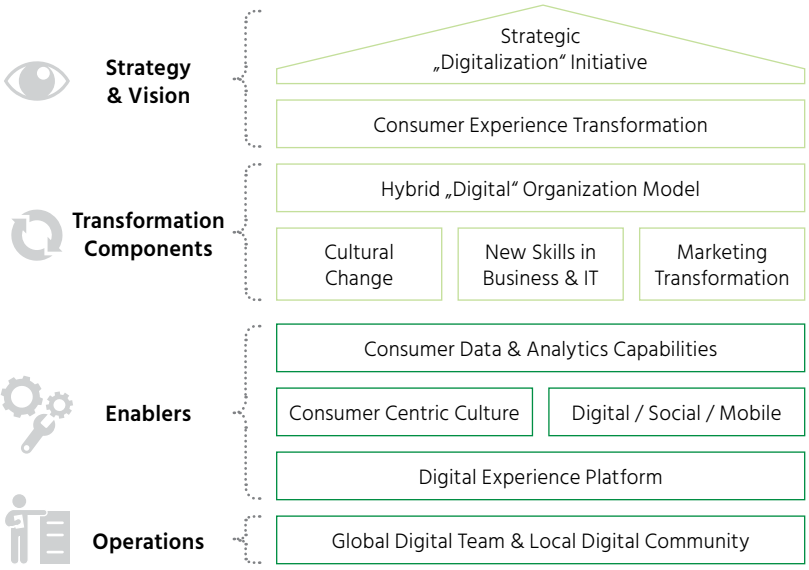
3. Fokus auf den Konsumenten: digitale Consumer-Experience bei Emmi

Zu den wichtigsten technologischen Plattformen im Unternehmen gehört die SAP Marketing Cloud, in welcher die Emmi-Konsumentendaten zentral verwaltet und in Echtzeit für den Dialog über mehrere Kanäle genutzt werden können. Konsumentenprofile werden fortlaufend und mittels entsprechenden Aktivierungen ergänzt und erweitert. Das Ziel ist der sogenannte Consumer Golden Record – ein umfassendes Bild des einzelnen Konsumenten mit demografischen Daten, Interessen, Interaktionshistorie und Marketingeinwilligung. Ein solcher Consumer Golden Record erlaubt die Konsumentenansprache zum richtigen Zeitpunkt, über die richtigen Kanäle mit den relevanten Inhalten sowie die Multiplikation dieser Kommunikation.

Eine grosse Stärke der digitalen Consumer-Experience ist die unmittelbare Messbarkeit sämtlicher Massnahmen. Diese erlaubt Analysen und Optimierungen im Laufe von einzelnen Kampagnen, was bei traditionellen Kanälen kaum oder nicht möglich ist. Idealerweise werden dafür interne Kompetenzen aufgebaut, sodass sämtliche generierten Daten und Analysen direkt im Unternehmen verfügbar sind und daraus Optimierungsmassnahmen abgeleitet und umgesetzt werden können. Bisher wurden die Insights meist bei externen Dienstleistern generiert und nur eingeschränkt ins Unternehmen getragen. In der Zwischenzeit konnten jedoch erste Inhouse-Kompetenzen aufgebaut werden.

Der Kreis würde sich endgültig schliessen, wenn über die digitale Consumer-Experience auch der Produkteverkauf (Direct-to-Consumer), beispielsweise über E-Commerce-Lösungen, abgewickelt werden könnte. Über solche Kanäle verfügt Emmi derzeit nicht, erfolgt die Distribution doch in erster Linie über klassische Handelskanäle. Daher fokussiert sich die digitale Consumer-Experience aktuell vor allem auf die zielgenaue und personalisierte Kommunika-

Abb. 1: Holistische Sicht (Strategiehaus) auf die „Digitale Consumer Experience" bei Emmi



Quelle: Eigene Darstellung.

Zusammenfassung

Die Realisierung der beschriebenen Use-Cases kann an sich als Erfolg gewertet werden. Viele Lerneffekte über Integration und Datenaktivierung sind kurz- und langfristig wertvoll. Die datenbasierte Unterstützung des Sponsorings, insbesondere in Kombination mit Testimonial-Content, hat sich als besonders wirksam erwiesen. Grosses Potenzial steckt in den Synergien zwischen On- und Offline-Experience. Da der direkte Return on Investment (RoI) in diesen Fällen unklar ist, müssen über weitere Use-Cases-Erkenntnisse gewonnen werden.

Fotos: © Emmi

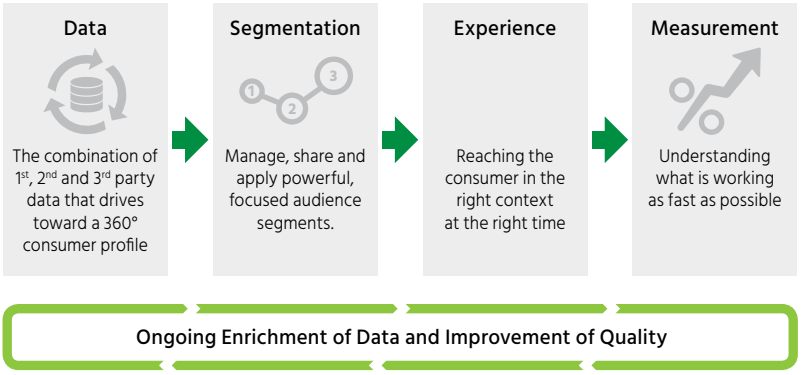
tion sowie auf relevante Markenerlebnisse. Besonders bei Letzteren fällt dem Sponsoring aufgrund der hohen Emotionalität eine wichtige Rolle zu.

4. Digitale Aktivierung der Emmi-Ski-Sponsorings

Sponsoring-Assets wie Eventplattformen (z.B. FIS Weltcup) oder Sportler als Markenbotschafter sind nicht nur stark emotional aufgeladen, sie bieten auch ein enormes Potenzial für digitales Storytelling in Social Media oder weiteren Online-Kanälen. Spannende Inhalte entstehen im (Sport-)Sponsoring-Umfeld laufend und können von Marken für die eigene Kommunikation genutzt werden. Der Besuch eines Events sagt zudem sehr viel über die Interessen eines Konsumenten aus und ist ein spannendes Attribut für den Consumer Golden Record.

Dies alles hat sich Emmi zunutze gemacht und die Aktivitäten mit Emmi Caffè Latte im Bereich Ski alpin um die Dimension „digitale Aktivierung" ergänzt. Als das Digital-Transformation-Team das technische Setup mit dem Go-Live der SAP Marketing Cloud geschaffen und die Cloud mit ersten Datensätzen bestückt hatte, konnte im Herbst 2017 ein erster Use-Case (Anwendungsfall) „Lauberhorn" umgesetzt werden.

Abb. 2: Künftige Handlungsfelder der digitalen Consumer-Experience bei Emmi



Quelle: Eigene Darstellung.

4.1 Use-Case „Lauberhorn"

Bei einem Gewinnspiel konnten die Teilnehmenden VIP-Tickets für die Lauberhornabfahrt (die längste Abfahrt im alpinen Skirennsport und einer der grossen Klassiker im FIS-Weltcup) gewinnen. Die Teilnahme erfolgte über eine Landingpage, welche direkt mit der SAP Marketing Cloud verlinkt war. Kommuniziert wurde der Wettbewerb in einer ersten Phase mit einem Newsletter an mehrere Tausend Emmi Caffè Latte Konsumenten, die bis zu diesem Zeitpunkt in der Datenbank erfasst worden waren.

Im weiteren Verlauf der Promotion wurde an jene Personen, die den Newsletter noch nicht geöffnet hatten, ein Reminder geschickt. Zusätzlich folgte eine Facebook-Kampagne mit Custom-Audiences (eine Zielgruppe, die zum Beispiel aus Kundendaten, Website-Traffic, App-Usern und anderen Quellen erstellt werden kann). Die Multiplikation erfolgte mit einer Facebook-Kampagne mit Look-a-like-Audiences (Personen, die bereits bekannten Personen ähnlich sind) auf Basis jener Personen, die bereits am Wettbewerb teilgenommen hatten. Während der Kampagnendauer von einem Monat konnte die Sponsoring-Kommunikation verlängert, die Response-Messung in Echtzeit unmittelbar und gezielt gesteuert und dadurch die Kampagnen-Performance optimiert werden.

Die Resultate dieses Pilotprojekts waren erfreulich: Sowohl die Open Rate des Newsletters von über 30 Prozent als auch die Click-Through-Rate von 12 Prozent lagen weit über den Erwartungen, während die Opt-Out-Rate (Abmeldungen aus dem E-Mail-Verteiler) bei unter einem Prozent lag. Die Kampagnen mit Look-a-like- Audiences bei Facebook generierten in kürzester Zeit mehrere Tausend neue Datensätze; dies zu sehr überschaubaren Kosten. Die Datensätze sämtlicher Teilnehmenden konnten ausserdem mit dem Interesse „Ski Racing“ erweitert werden. Dies ist eine wertvolle Ergänzung der demografischen und persönlichen Kontaktdaten für die künftige Ansprache.

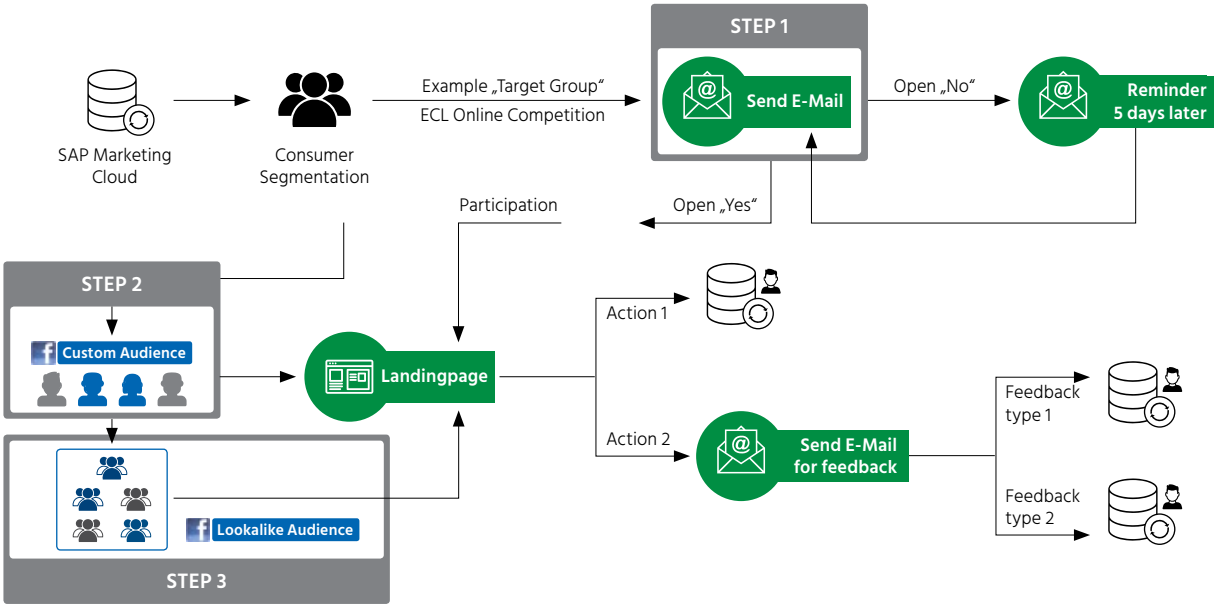
Obwohl das Pilotprojekt keine allzu hohe Komplexität aufwies, fand es intern wie auch extern viel Beachtung, so zum Beispiel auch beim Technologiepartner SAP oder bei der *Handelszeitung* (Baschek, 2018).

4.2 Use-Case „Testimonials“

Bis zum Frühjahr 2019 ist die Datenbank der Emmi Caffè Latte Konsumenten von einigen Tausend auf mehrere Zehntausend Personen angewachsen. Dies mithilfe von verschiedenen Aktivitäten, beispielsweise mit On-Pack-Promotionen oder mit Testpersonen für Produktneuentwicklungen, aber auch mit Eventaktivierungen im Sponsoring-Umfeld. Auf Basis dieser Kontakte wurde Anfang dieses Jahres ein Use-Case umgesetzt, der bei jenem aus dem Jahr 2017 (Lauberhorn) anknüpfte.

Zur Verlängerung des Sponsorings beim FIS-Weltcup mit den Markenbotschafterinnen Tina Weirather und Wendy Holdener über das Saisonende 2018/19 hinaus wurde erneut eine Multichannel-Kampagne umgesetzt. Dieses Mal erhielten die skiaffinen Emmi Caffè Latte Konsumenten die Möglich-

Abb. 3: Multichannel-Kampagne „Lauberhorn VIP-Tickets“



Quelle: Eigene Darstellung.

keit, ein exklusives Freizeiterlebnis mit einem der beiden Skistars zu gewinnen. Basis für die Aussteuerung der Kommunikation bildeten die oben beschriebenen Konsumentendaten. Die Aktivierung erfolgte via E-Mailing-Kampagne, welche wiederum mithilfe von Facebook-Kampagnen mit Custom-Audience sowie Look-a-like-Audiences ergänzt wurden. Parallel dazu wurde auch über die Brand-Website sowie über die Social-Media-Kanäle von Emmi Caffè Latte und über die Social-Media-Präsenzen der beiden Testimonials (für zusätzliche Reichweite) kommuniziert.

Für die Teilnahme am Gewinnspiel, welche erneut über eine Landingpage erfolgte, wurden nebst den Kontaktdaten auch zusätzliche Interessen der Konsumenten abgefragt (Fitness, Styling, Kulinarik, Abenteuer, Shopping). Dies ermöglichte eine Veredelung von bestehenden oder die Generierung von neuen Konsumentendaten mit aussagekräftigen Attributen. Die Durchführung dieser sogenannten „Money can't buy"-Erlebnisse mit Tina Weirather und Wendy Holdener wurde filmisch begleitet, womit zusätzlicher Content für eine weitere Verlängerung der Kommunikation generiert wurde.

Obwohl eine Opening Rate von über 20 Prozent und eine Click-Through-Rate von über 5 Prozent resultierten, lagen die Resultate unter denjenigen des „Lauberhorn"-Cases. Aufgrund der hohen Reichweite basierte die Segmentierung ausschliesslich auf dem Interesse an Emmi Caffè Latte. Eine Fokussierung auf Konsumenten mit dem hinterlegten Interesse „Ski Racing" hätte möglicherweise zu besseren KPIs geführt. Trotzdem sind auch diese Ergebnisse nach wie vor als gut zu werten.

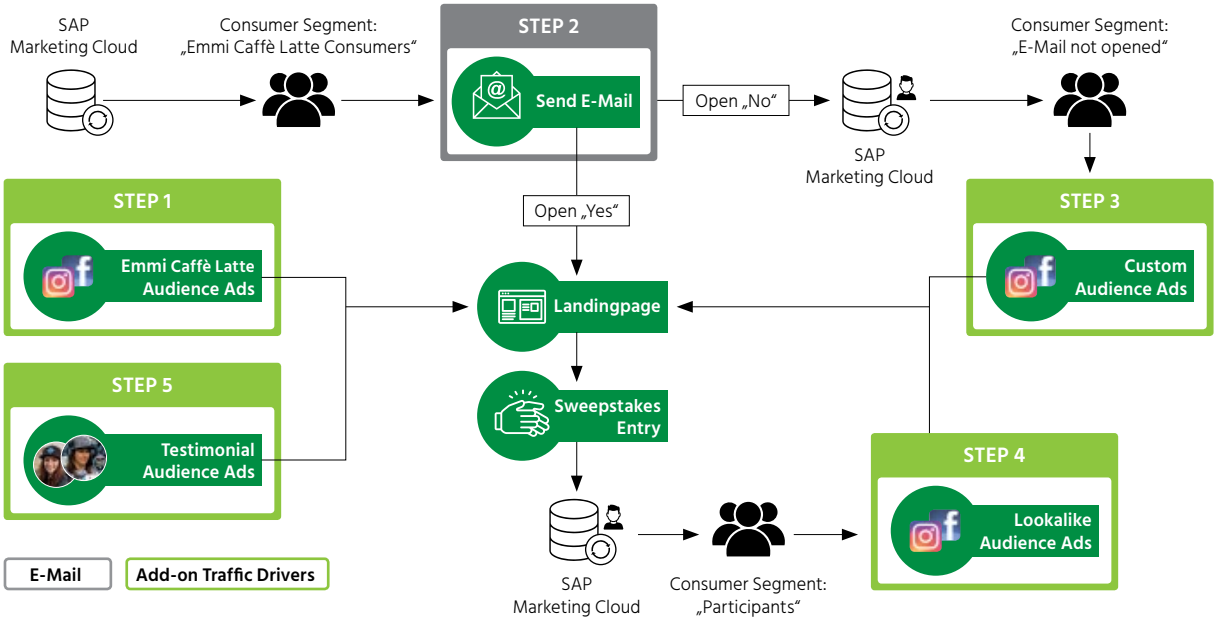
Nebst der Anzahl Teilnahmen und den generierten Datensätzen wurden mithilfe der Communities der Testimonials Tausende Personen ausserhalb der Emmi Caffè Latte Zielgruppe erreicht, was zusätzlich auf die Marken- und Sponsorenbekanntheit einzahlte.

Der Use-Case „Testimonials" erlaubte es ausserdem, das Sponsoring-Thema Ski alpin und die Kooperation mit den Testimonials Tina Weirather und Wendy Holdener nach Abschluss der FIS-Weltcup-Saison mit relevanten Inhalten zu aktivieren und die im Rahmen der Individualsponsorings erworbenen Rechte noch breiter zu nutzen.

4.3 Startnummer der Lauberhornabfahrt 2019

Wie die Verbindung eines klassischen Sponsorings mit Online-Kanälen funktionieren kann, konnte Emmi in der Skisaison 2018/19 mit einer weiteren spannenden Kampagne beweisen.

Abb. 4: Multichannel-Kampagne „Testimonials"



Quelle: Eigene Darstellung.

Hauptsponsoring Nebst der Präsenz an zahlreichen Schweizer Weltcup-Rennen ist Emmi Caffè Latte ab der kommenden Saison auch bei Wendy Holdener prominent platziert.

Kernthesen

1. Eine neue Herangehensweise und ein Transformationsprozess sind die Basis für die Kreation einer erfolgreichen digitalen Consumer Experience.
2. Die digitale Consumer Experience erlaubt eine detaillierte Wirkungsmessung in Echtzeit und unmittelbare Steuerung/Anpassung der Kommunikationsaktivitäten.
3. Der Sponsoring-Effekt kann durch digitale Aktivierung sukzessive und effizient verstärkt werden.
4. Die Kreation von emotionalen Stories über Sponsoring-Inhalte und deren Ausspielung entlang des Consumer Journey, insbesondere Social Media, sind wertvolle Assets im Kampf um die Aufmerksamkeit der (potenziellen) Konsumenten.

Einer der wichtigsten Assets innerhalb der Ski-Sponsorings von Emmi ist das Branding der Startnummer der Lauberhornabfahrt in Wengen. Dieses bringt Jahr für Jahr eine enorme mediale Markenpräsenz mit sich, dies nicht nur über die Live-Formate, sondern auch über die Vor- und Nachberichterstattung, bei der die Startnummer meist sichtbar ist.

Für die Lauberhornabfahrt 2019 hat Emmi die Social-Media-Community über das Design der Startnummer bestimmen lassen. Dabei konnten die Emmi Caffè Latte Fans auf Facebook in vier Runden über jeweils zwei Designvarianten entscheiden. Diese wurden von den Testimonials Tina Weirather und Wendy Holdener in kurzen Videoclips präsentiert. Auch hier wurde die Kampagne mittels Teilen der Beitrage durch die Athletinnen um deren Reichweiten vergrössert.

Die Community hat schlussendlich das Design der Startnummer definiert, und die Athleten haben sie an der Lauberhornabfahrt in Training und Rennen getragen. Durch die Kooperation mit dem nationalen Skiverband Swiss-Ski wurde Content für deren Social-Media-Kanäle mit Bezug auf die vorangegangene Abstimmung produziert und geschaltet. Ausserdem konnte eine von den Schweizer Athleten unterschriebene Original-Startnummer verlost werden.

Ergänzend dazu betrieb Emmi bei den Vor-Ort-Auftritten im FIS-Weltcup einen Getränkeautomaten, bei welchem die Eventbesucher nach Angabe ihrer E-Mail-Adresse ihr bevorzugtes Emmi Caffè Latte kostenlos beziehen konnten. Die entsprechenden Datensätze konnten mit dem Interesse „Ski Racing“ veredelt werden, was wiederum die gezielte Ansprache vereinfacht.

Mit diesen Aktivierungen erzählte Emmi über mehrere Wochen eine inhaltlich stimmige Story mit direkter Verbindung von Online- und Offline-Welt.

5. Reflexion, Ausblick und Handlungsempfehlungen

Zusammenfassend lässt sich Folgendes festhalten.

5.1 Reflexion und Ausblick

Grundsätzlich darf bereits die erfolgreiche Realisierung der verschiedenen Use-

Cases als Erfolg gewertet werden, da auf dem Weg sowohl technisch als auch inhaltlich viel gelernt werden konnte.

Inhalte mit Bezug zu den bestehenden Sponsoring-Plattformen haben sich bei Emmi bewährt, um in kurzer Zeit Datensätze mit Zusatzinformationen (vor allem Interessen) zu Konsumenten und Markenliebhabern zu generieren. Insbesondere das Zusammenspiel von Datenaktivierung und Testimonial-Content funktioniert gut und ist eine sinnvolle Taktik.

Eine Herausforderung stellt die Verbindung von Online- und Offline-Experience dar. Erste Ansätze zeigen das Potenzial. Know-how und Kultur im Unternehmen müssen jedoch weiter aus- und aufgebaut werden, um auch die Sponsoring-Aktivitäten aus ganzheitlicher Sicht zu bearbeiten. Zudem wird für eine Optimierung der Consumer-Experience eine individuelle und personalisierte Ansprache benötigt. Die rechtlichen Rahmenbedingungen und deren Entwicklung können dabei eine grosse Hürde darstellen.

Laufend stellt sich die Frage nach dem Kosten-/Nutzen-Verhältnis der digitalen Consumer Experience im Sponsoring-Umfeld. Durch den fehlenden direkten Absatzkanal ist besonders der direkte Return on Investment unklar. In einem schnelllebigen Umfeld mit limitierten Mitteln und zahlreichen Opportunitäten ist es daher zentral, mit weiteren Use-Cases und Aktionen weiter dazuzulernen und mehr Erkenntnisse zu generieren.

Die Nutzung der Daten muss dabei verbessert werden. Potenzial gibt es einerseits bei historischen Interaktionsdaten (Eventbesuch, Social-Media-Post, Teilnahme an einer Promotion etc.) und andererseits bei der Verbindung von eigenen Konsumentendaten und Audience-Daten von Medienagenturen.

5.2. Handlungsempfehlungen

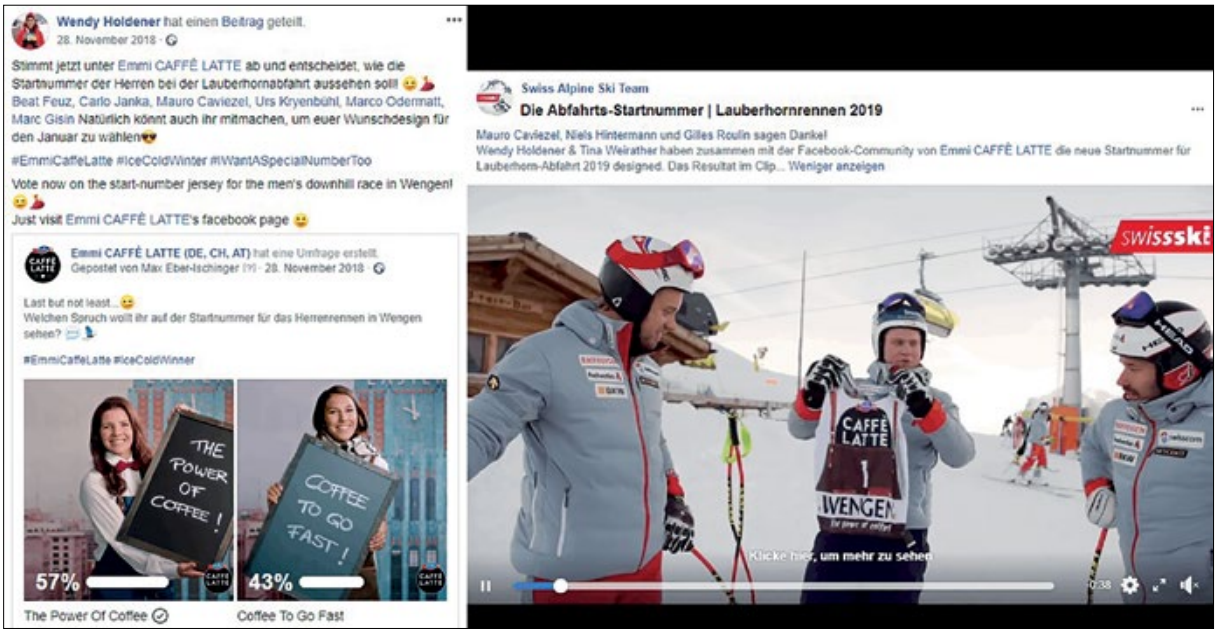
Transformieren

Die Digitalisierung im Sponsoring erfordert einen Transformationsprozess, der in einem Unternehmen oder einer Marketingorganisation strategisch und mit hoher Priorität getrieben werden muss. Sind die Voraussetzungen für eine digitale Consumer-Experience geschaffen, so kann diese auch im Sponsoring zielgerichtet eingesetzt werden.

Integrieren

Ziel muss sein, traditionelle Sponsorings oder analoge Sponsoring-Assets bestmöglich mit den digitalen Instrumenten zu verbinden. So kann eine in-

Abb. 5: Screenshots der Startnummern-Aktivierung 2018/19



Quelle: Facebook.

dividuelle Ansprache der Zielgruppe mit relevanten Inhalten erfolgen und die Wirkung der Sponsoring-Engagements verstärkt und/oder verlängert werden.

Machen

Für den gesamten Digitalisierungsprozess der Marketingaktivitäten lautet bei Emmi das Motto: Entspannt mit dem „Trial and error"-Prinzip an die Sache herangehen. Eine neue Arbeitsweise will gelernt sein, deshalb gehören dazu auch Misserfolge und Learnings. Unternehmen sollten die Marketing-Automation nicht als Technologieprojekt, sondern als den Aufbau neuer Fähigkeiten betrachten. Sponsoring kann darin eine wichtige Rolle spielen.

Literatur

Baschek, E. (2018). Noch näher an den Konsumenten. Handelszeitung. Abgerufen von https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/das-intelligente-unternehmen/noch-naher-den-konsumenten.

Becker, J. (2019). Marketing-Konzeption. Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements, 11. Auflage, München.

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital, Hoboken, New Jersey.

Roos, G. (2018). Megatrends und die Herausforderungen für die Schweiz, Hrsg. Von swissfuture 2018.

Schmid, T., Müller-Stewens, G. & Lechner, C. (2009). Strategische Initiativen als Instrument des Corporate Managements. Zeitschrift Führung + Organisation (ZFO).

Westerman, G. (2018). Your Company Doesn't Need a Digital Strategy. MIT Sloan Strategy Review. Abgerufen von https://sloanreview.mit.edu/article/your-company-doesnt-need-a-digital-strategy/.

Umiker, S. (2017). Thomas Morf wird neuer Chief Marketing Officer bei Emmi. Abgerufen von https://group.emmi.com/de/medien-ir/mitteilungen-detail/newsid/thomas-morf-wird-neuer-chief-marketing-officer-bei-emmi/.

Glossar

Click-Through-Rate	Verhältnis von Klicks auf die Landingpage via Newsletter zur Anzahl versendeter Newsletter.
Consumer Golden Record	Umfassendes Bild eines einzelnen Konsumenten mit demografischen Daten, Interessen, Interaktionshistorie und Marketingeinwilligung.
Consumer-Journey	„Reise eines Konsumenten"; verschiedene Kontaktpunkte eines Konsumenten mit einer Marke bis zu einer bestimmten Handlung (Teilnahme, Kauf).
Custom-Audience	Zielgruppe, die auf Basis von bestehenden Quellen (Konsumentendaten) erstellt werden kann.
Digitale Consumer-Experience	Eindruck eines Konsumenten, den er auf Basis der digitalen Interaktionen von einer Marke oder einem Unternehmen gewinnt.
Enabler	Wegbereiter; jemand oder etwas, das es ermöglicht, dass eine bestimmte Sache passiert oder getan wird.
Look-a-like-Audience	Zielgruppe, die einer bereits bekannten Zielgruppe ähnlich ist.
KPI	Kurz für „Key Performance Indicator"; Leistungskennzahl.
Multichannel-Kampagne	Werbeaktion, welche über verschiedene Kanäle (z.B. Newsletter, Social Media) ausgespielt wird.
Opening Rate	Öffnungsrate; geöffnete Newsletter im Verhältnis zu versendeten Newslettern.
Opt-Out-Rate	Abmelderate; Abmeldungen des Newsletters im Verhältnis zu versendeten Newslettern.
SAP Marketing Cloud	Führende Softwarelösung für kontextbezogenes Echtzeit-Marketing.
Sponsoring-Asset	Sponsoring-Nehmer (Event, Person, Organisation) aus Sicht des Sponsoring-Gebers; eine Plattform, die kommunikativ genutzt werden kann.
Testimonial	Werbebotschafter
Touchpoint	Schnittstelle der Interaktion zwischen Marke/Unternehmen und Konsument.
Use-Case	Anwendungsfall

Quelle: Interne Quelle.