

# DIGITAL ECONOMY

Wie nutzen Unternehmen die Chancen des digitalen Wandels?

# CONTENTS



**9**  
**Paneldiskussion:  
Chancen des digitalen Wandels**

- 1**  
**Es bleibt alles anders**
- 4**  
**Verkaufen im Zeitalter der Digital Economy**
- 6**  
**New World. New Work. New Skills**
- 9**  
**Paneldiskussion**
- 12**  
**Publikumsfragen**

# VERÄNDERUNGEN IM WIRTSCHAFTSSYSTEM

Wenn wir eines mit Sicherheit über den Wirtschaftsalltag der letzten Jahre sagen können, dann: „Es bleibt alles anders!“ Unser Wirtschaftssystem ist geprägt von Veränderungen, die uns dazu bringen, den Status quo laufend zu hinterfragen. Manche Veränderungen sind „laut“, offensichtlich und für jede\*n klar erkennbar. Einige andere wiederum sind subtil, tiefer liegend, aber umso disruptiver. Egal ob laut oder leise, diese Veränderungen beeinflussen unsere Art zu wirtschaften grundlegend.

## Veränderungen im Wirtschaftssystem

Manche Unternehmen stellen verwundert fest: Das Verhalten der Konsument\*innen wird paradoxer und ist oftmals schwer durchschaubar. Konsument\*innen erwarten sich vollständig personalisierte, individuelle Produkte und Dienstleistungen, die gleichzeitig nachhaltig, preiswert sowie auf allen Kanälen verfügbar sind. Die Lieferung sollte dabei kostenlos und innerhalb von 24 Stunden erfolgen.

Neben der völligen Transparenz über Geschäftspraktiken wird von Unternehmen eine absolut vertrauliche Behandlung der Kund\*innen-Daten verlangt. Dies widerspricht jedoch dem Wunsch nach individualisierten Produkten. Gleichzeitig werden über Soziale Medien im privaten Umfeld sehr persönliche Momente mit Millionen von Menschen weltweit geteilt, und zwar sofort und von jedem Ort aus.

Der\*die moderne Konsument\*in scheint mehr daran interessiert zu sein, wie andere die Dinge um sich herum wahrnehmen, anstatt sich ein eigenes Bild von der Umgebung zu machen. Wie sonst könnten Influencer so erfolgreich Einfluss auf uns nehmen und davon wirtschaftlich profitieren oder ein Wahlkampf fast ausschließlich auf den sozialen Medien ausgetragen und gewonnen werden?

War es früher oft einfach, den Wettbewerb einzugrenzen, durch den Fokus auf die Branche oder ein Gebiet, so sind heute Unternehmen mit Konkurrenten aus oft branchenfremden Bereichen konfrontiert. Sie bieten eine ähnliche Bedürfnisbefriedigung an und Käufer\*innen haben die Qual der Wahl: nutze ich das BMW-Navi oder doch lieber Google Maps? Autohersteller matchen sich mit Software-Dienstleistern – wer hätte das gedacht?

Technologien wie AI, Blockchain und Plattformen beschleunigen den Innovationsdruck und lassen eingesessene Unternehmen oft „alt“ aussehen. Unternehmen müssen zum Teil ihre profitablen laufenden Geschäftsmodelle durch neue innovative Ansätze ersetzen und riskieren damit eine Kannibalisierung des derzeitigen Geschäfts durch zukünftige, neue Geschäftsmodelle.

Was wird also den Unterschied ausmachen, ob Unternehmen diesen Transformationsprozess erfolgreich durchlaufen und sich in dieser dynamischen Geschäftswelt behaupten? Wir sind überzeugt, es sind einerseits die Ressourcen und andererseits die Fähigkeiten, diese Ressourcen am besten einzusetzen, die den Wettbewerbsvorteil ausmachen. Wissen wird auch zukünftig Macht sein. Kenne deine Kund\*innen, kenne deinen Wettbewerb und höre nicht auf, dich laufend zu hinterfragen!



# BEST OF MARKETING & SALES

Die Veranstaltung "Best of Marketing & Sales", welche jährlich an der FH CAMPUS 02 stattfindet, ist eine Eventreihe, die einen Ort des Austauschs für Interessierte und Expert\*innen im Bereich Marketing und Sales schafft. Auf Basis von wissenschaftlichen Forschungsergebnissen und Expert\*innen-Meinungen aus der Praxis werden zukunftsrelevante Themen vorgestellt und diskutiert.

Thema der diesjährigen Frühjahrsausgabe: **Digital Economy: Wie nutzen Unternehmen die Chancen des digitalen Wandels?** Dazu gab es drei Impulsvorträge und eine Paneldiskussion über die Bereiche strategisches Management, Consumer Behavior, Sales und Führung bzw. die Mitarbeiter\*innen der Zukunft.

## IMPULSVORTRÄGE



Dietmar Kappel, Ph.D.  
FH CAMPUS 02  
*"Es bleibt alles anders!"*



Prok. Mag. Maximilian Eder  
Raiffeisen-Landesbank Steiermark  
*"Es bleibt alles anders!"*



Stephan Heckmann, M. Sc.  
FH CAMPUS 02  
*"Verkaufen im Zeitalter der Digital Economy"*



Dr. Ursula Haas-Kotzegger  
FH CAMPUS 02  
*"Welche Skills und Kompetenzen benötigen wir in Zukunft?"*

## PANELDISKUSSION



Mag. Christina Schweighofer  
Raiffeisen Digital GmbH



Katja Kleedorfer, MA  
Institut Allergosan



Dr. René Hubert Kerschbaumer  
FH CAMPUS 02



Mag. Xenia Daum  
COPE Content Performance Group

# ES BLEIBT ALLES ANDERS!

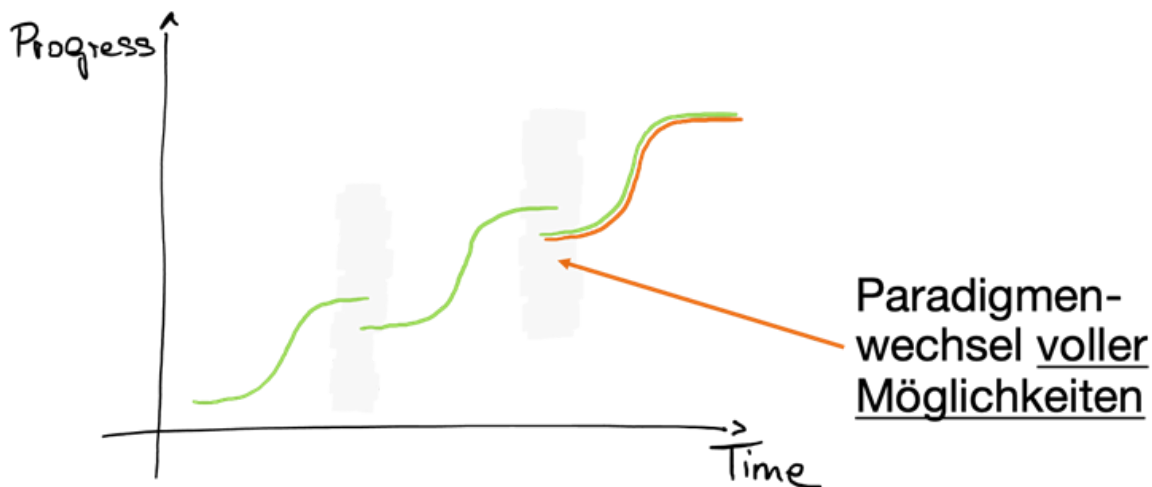
Vortragende: Dietmar Kappel (FH CAMPUS 02) und Maximilian Eder (Raiffeisen-Landesbank Steiermark)



Wenn man die letzten 20 bis 25 Jahre beobachtet, bemerkt man ein Vielzahl großer Veränderungen in unseren Wirtschafts- und Sozialsystemen; Veränderungen, die in vielen Fällen fundamentale Annahmen, auf denen wir unsere Unternehmen aufgebaut haben (Drucker, 1994), stark in Frage gestellt haben.

Im Jahr 2022 sind wir mittendrin statt nur dabei im nächsten Paradigmenwechsel, der unsere heutigen Wirtschafts- und Sozialsysteme auf die Probe stellen und rasche und nachhaltige Veränderungen herbeiführen wird. Ein Paradigmenwechsel (siehe Abbildung 1) stellt uns als Unternehmer\*innen jedoch nicht nur vor große Herausforderungen, sondern bietet vor allem Raum für viele Möglichkeiten der Weiterentwicklung und neue Wege, unternehmerisch und wirtschaftlich erfolgreich zu sein.

Abbildung 1: Ein Paradigmenwechsel voller Möglichkeiten



Quelle: eigene Darstellung

Angelehnt an Waitbutwhy, 2015 (<https://waitbutwhy.com/2015/01/artificial-intelligence-revolution-1.html>)

Solche Paradigmenwechsel werden immer von Dynamiken begleitet, die diese Veränderungen begleiten, beschleunigen und intensivieren – drei dieser Dynamiken möchten wir folgend kurz ansprechen:

## Signal vs. Noise

In einer Welt, die durch unzählige technologisch-gestützte Möglichkeiten der Kommunikation und Informationsbeschaffung bzw. -verarbeitung geprägt ist, wird es für uns Unternehmer\*innen, Mitarbeiter\*innen etc. zunehmend schwieriger, die richtigen Signale im großen Meer der Noise zu finden: Muss ich diesen Konkurrenten ernst nehmen? Was ist eigentlich Nachhaltigkeit inmitten des Greenwashings? Wie kann sich meine Marke online behaupten, wo Konsument\*innen mit Instagramkanälen und Anzeigen überflutet werden? Ist es wichtiger, meine Recruitingstrategie anzupassen oder muss ich Änderungen in meiner Hierarchie vornehmen?

Hierbei liegt die Challenge oft nicht nur darin, eine Lösung in Anbetracht dieser Herausforderungen zu finden, sondern vielmehr darin, die richtige Herausforderung zu identifizieren. Eine der Hauptaufgaben, um in diesem Umfeld erfolgreich zu bleiben, liegt darin, diesen sich ständig neu ordnenden Rubik's Würfel lösen zu können, und die wichtigsten und richtigen Signale von Noise unterscheiden zu können.

## Volatilität

Anhand des Volatility Index (VIX) (siehe Abbildung 2) kann gut beobachtet werden, dass wir uns in den letzten Jahren zunehmend in relativ stärker werdenden, volatilen Märkten befinden. Volatilität kann eine Manifestation der oben genannten, darunterliegenden Dynamiken sein, die zur Veränderung der grundlegenden Annahmen unserer Geschäftswelt führen.

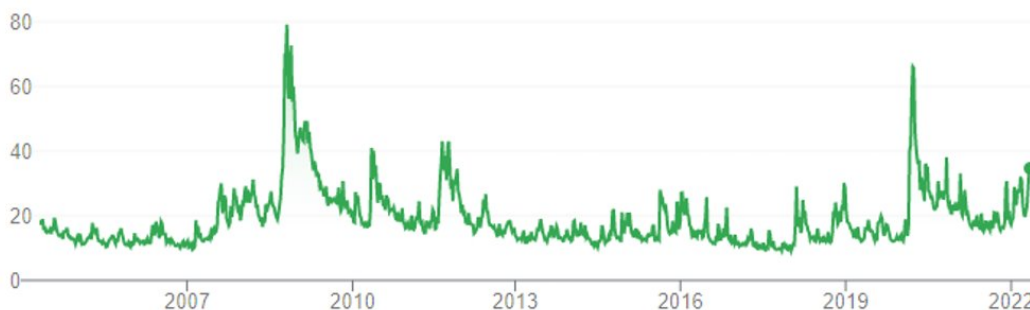
Abbildung 2: Volatility Index

34,58

+17.39 (101.16%) ↑ all time

2 May, 07:25 GMT-5 • Disclaimer

1D | 5D | 1M | 6M | YTD | 1Y | 5Y | Max



Open	33,35	Low	33,31	52-wk high	38,94
High	34,87	Prev close	33,40	52-wk low	14,10

Quelle: Google Suche, 2022 (<https://www.google.com/search?q=vix+volatility+index>)

## Geschwindigkeit

Als Beispiel der Finanzsektor: Beobachtet man den Anstieg im FinTech Bereich innerhalb der letzten 10 Jahre, kann man die rasante Entwicklung (i.S.v. hoher Geschwindigkeit) in verschiedenen Bereichen erahnen. In einem Bereich, den es vor gut 10 Jahren noch nicht gegeben hat, im Jahr 2021 über 200 Mrd. USD Investment beobachten zu können, zeugt von immenser Entwicklungsgeschwindigkeit und Relevanz für die zukünftige Entwicklung unseres wirtschaftlichen Tuns.

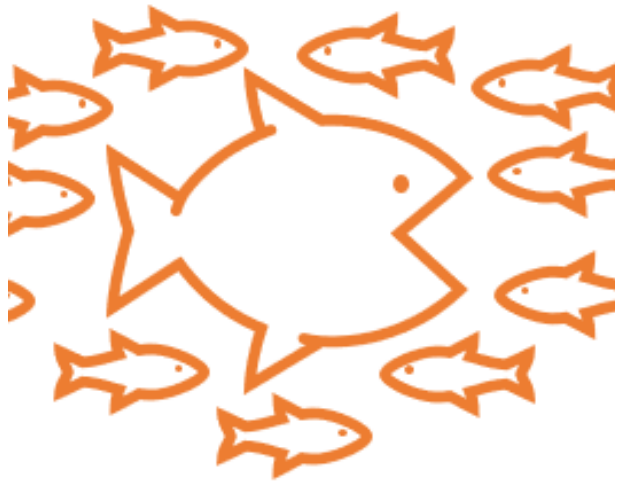
Man kann diese Veränderungen und Dynamiken gut anhand ein paar weniger Aspekte beobachten: Unternehmen müssen sich heute viel genauer und vielschichtiger damit beschäftigen, wer ihre Konkurrenz zu sein scheint. Ursprünglich war es so, dass eine Strategie und ein Geschäftsmodell gut funktioniert haben und große Player den Sektor bzw. Markt beherrschten bzw. deren Stellung schwer geändert werden konnte (Abbildung 3). So konnte man zum Beispiel relativ gut abschätzen, wie der Markt aussieht und wo die Marktgrenzen sind.

Abbildung 3: Der große Fisch jagt den kleinen Fisch



Als Folge der paradigmatischen Veränderungen sind diese Marktgrenzen und Annahmen nicht mehr so klar – Marktgrenzen verschwimmen, technologische Weiterentwicklungen ermöglichen es vielen Unternehmen, sehr einfach in andere Märkte einzudringen und dort günstig zu verkaufen (zum Beispiel ermöglicht es Shopify vielen Unternehmer\*innen, günstig ihre Produkte zu vermarkten). So wird der Jäger oft zum Gejagten (Abbildung 4).

Abbildung 4: Vom Jäger zum Gejagten



Ein weiterer Aspekt ist jener der Veränderung von Geschäftsmodellen weg von stationären, starren und traditionellen Modellen hin zu Plattform-Ökosystemen und digitalen Geschäftsmodellen. Heute ist es wichtiger denn je, sein Geschäftsmodell auf die Unternehmensstrategie auszurichten und vor allem den Mehrwert der Produkte und Leistungen des Unternehmens klar zu definieren, kommunizieren und vermarkten zu können. In einer (Wirtschafts-)Welt, die von Plattformen und digitalen Ökosystemen geprägt ist, ist es umso wichtiger, einen echten Mehrwert für Kunden und Partner zu schaffen.

Berechtigt ist in diesem Umfeld immer mehr (und vor allem in Hinsicht auf die Komplexität der großen Noise, die die Signale übersteigt) die Frage, wann Unternehmer\*innen wissen, ob das Geschäftsmodell neu gedacht werden muss. Eine Antwort darauf: Nur weil das Geschäft nicht funktioniert, heißt das nicht, dass dieses nicht zukünftig erfolgreich sein wird und nur weil ein Geschäftsmodell zur Zeit guten Profit abwirft, muss es nicht nachhaltig erfolgreich sein.

# VERKAUFEN IM ZEITALTER DER DIGITAL ECONOMY

Vortragender: Stephan Heckmann (FH CAMPUS 02)



Dem griechischen Philosophen Heraklit von Ephesus wird das 2.500 Jahre alte Zitat „Nichts ist so beständig wie der Wandel“ zugeschrieben. Veränderung scheint also keinesfalls lediglich ein Phänomen unserer Zeit zu sein, doch sehen wir sicherlich eine deutliche Erhöhung in der Frequenz der Veränderung. Insbesondere die vergangenen zwei Jahre haben uns gelehrt, dass wir Veränderungen tiefer auf den Grund gehen müssen. Sind Veränderungen im Kundenverhalten z.B. auf Innovationen, rechtliche Rahmenbedingungen oder veränderte Bedürfnisse zurückzuführen? Dies beeinflusst die Nachhaltigkeit der Veränderung.

## Welche Veränderungen sehen wir auf Konsumentenebene?

Diese sind „*always online*“, interagieren miteinander und erwarten diese Interaktion auch von Unternehmen. Auch das Thema Nachhaltigkeit hat in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen. Allerdings ist der zunehmende Fokus auf Nachhaltigkeit im alltäglichen Verhalten nicht widerspruchsfrei. Konsument\*innen wollen zwar nachhaltiger leben – bevorzugen aber einen urbanen Lebensstil. Regionalität ist gewünscht, an der Kasse ist es dann aber doch öfter das günstigere Produkt internationaler Herkunft. Und auch beim Thema Digitalisierung kommen Widersprüche zum Vorschein. Man steht der Nutzung von Daten skeptisch gegenüber – aber gleichzeitig wünscht man sich personalisierte und individuell zugeschnittene Angebote.

Die Erwartungen an Erreichbarkeit auf sämtlichen Kanälen, Lieferbedingungen und Personalisierung steigen stetig. Und das, was man im persönlichen B2C-Bereich erlebt, übernimmt man in den B2B-Bereich. Der sogenannte „*Amazon Effekt*“ greift auch hier. Digitale Chats und Videocalls sind mittlerweile das bevorzugte Medium der Interaktion über alle Phasen des Verkaufsprozesses (Identifizierung, Auswahl & Bewertung, Bestellung, Nachbestellung). Studien haben ebenfalls gezeigt, dass man mit exzellenten digitalen Touchpoints eine zweimal höhere Chance hat, den Zuschlag zu bekommen. Und generell sind Einkäufer\*innen heute rein digitaler Abwicklung offener eingestellt als noch vor ein paar Jahren (95% würden den gesamten Prozess digital abwickeln – und das bei über 50.000€ Projektvolumen und mehr!) Dies war vor wenigen Jahren noch unvorstellbar!





Natürlich verändert sich dadurch die Art und Weise, wie verkauft wird. Die Botschaft ist aber keinesfalls, dass man den Vertrieb jetzt einstellen und alles über automatisierte Chatbots abwickeln sollte. Nein! Es geht vielmehr darum, ein Bewusstsein für die Veränderung zu schaffen. Dies sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich!

Kundenpräferenzen haben sich geändert. Es geht nun nicht darum, diese positiv oder negativ zu bewerten, sondern diese zu erkennen! Verkaufen im Zeitalter der Digital Economy heißt vor allem eines: Informationen zu nutzen, um damit Kund\*innen besser zu kennen. Wann wurde das letzte Mal eine Customer Journey erhoben und bewertet? Wie sieht die Customer Experience Map aus (auch im B2B!)? Und wie kann ich meinen Vertrieb optimal nutzen, um die Bedürfnisse des Marktes abzudecken?

Jede Veränderung bringt Chancen. Brand Eins Gründerin Gabriele Fischer hat gesagt: „*Wenn nichts mehr sicher ist, kann man sich alles trauen.*“ Jetzt ist die Zeit, sich zu trauen – aber bitte immer mit Blick auf die Kundenbedürfnisse. Nur weil etwas technisch möglich ist, sollte man es nicht automatisch tun. Kundenbedürfnisse erkennen und dafür Lösungen zu finden, war schon immer Kernkompetenz des Vertriebs und ist jetzt wichtiger denn je!



**"Wenn nichts mehr sicher ist,  
→ kann man sich alles trauen."**

Gabriele Fischer, Gründerin Brand  
Eins

# NEW WORLD. NEW WORK. NEW SKILLS

Vortragende: Ursula Haas-Kotzegger (FH CAMPUS 02)



## New World

Die digitale Transformation schreitet auch in der Arbeitswelt mit großen Schritten voran, nicht zuletzt beschleunigt durch die Ausnahmesituation der letzten 3 Jahre. Unternehmen, die dachten, nach dem Lock-down sei vor dem Lock-down, werden gerade von ihren Mitarbeiter\*innen eines Besseren belehrt. Immer lauter werden die Rufe nach einer 4-Tage-Woche und mehr Flexibilität sowie Individualität in der Gestaltung des Arbeitsumfelds.

Viele Unternehmen haben ihre Lehren aus den letzten Jahren gezogen und erkennen die Chancen, die sich aus diesen neuen Arbeitsweisen bieten. Neue Arbeitsmodelle, wie Home Office, Gig Sharing oder Job Sharing haben teilweise schon Einzug in den Arbeitsalltag gefunden.

Doch wie wird sich unsere Arbeitswelt verändern und welche Skills und Kompetenzen sind nötig? Wir haben die wichtigen Zukunftsthemen (siehe Schaukasten siehe S. 8) zusammengefasst.

## New Work

Die neue Arbeitswelt bietet viele Möglichkeiten. Doch wie findet ein Unternehmen für sich das passende Modell?

Grundsätzlich gilt: *Das Verhalten unserer Kund\*innen bestimmt unsere Arbeitswelt.* Dieses Verhalten ist gekennzeichnet durch Individualität und Personalisierung. Für Marketers ist dieses Phänomen schon länger Alltag: Verbraucher\*innen suchen nach einzigartigen, auf sie zugeschnittenen Lösungen und Produkten sowohl off- und online.

Auf die Arbeitswelt übersetzt bedeutet dies: Es gibt keine „One-size-fits-all“-Modelle. Auch die neue Arbeitswelt wird bunt und vielfältig. Unternehmen werden ihre Art des Arbeitens sehr stark an den Wünschen ihrer Kund\*innen (aka ihrer Existenzgrundlage) ausrichten. Es wird also in Zukunft wichtig sein, konkret zu wissen: Was sind die Bedürfnisse unserer Kund\*innen? Wie und wann möchten sie mit uns in Kontakt treten? Und darauf aufbauend: Welche Arbeitsmodelle passen am besten zu unserem Geschäftsmodell?

Auch in der Arbeitswelt ist ein eindeutiger Trend zur *Individualisierung und Flexibilität* erkennbar, und so werden Unternehmen ihre Modelle sehr stark nach den Bedürfnissen ihrer Mitarbeiter\*innen ausrichten. Flexibel arbeiten, vor dem Businessmeeting noch eine Runde mit dem Familienhund drehen, die Kinder von der Schule abholen und danach noch am Marketingkonzept feilen... Diese Art zu arbeiten haben viele in der Pandemie schätzen gelernt und möchten das auch weiterführen.

Nicht zuletzt die Erfahrungen der Corona-Krise haben dazu beigetragen, dass Sicherheit und ein Sinn im Job eine sehr große Bedeutung – vor allem auch für die jüngeren Generationen – haben. Dass sich Arbeitgeber mit Themen wie *Vielfalt*, *Gleichberechtigung* und *Nachhaltigkeit* auseinandersetzen, wird von Bewerber\*innen heutzutage erwartet. Man will nicht nur arbeiten, sondern einen sinnvollen Beitrag leisten, der am besten sozial akzeptiert und nachhaltig ist. Für Unternehmen wird es also essenziell, zusätzlich zu einem attraktiven Arbeitszeitmodell („Home Office-Möglichkeit“ ist nicht das schlagende Argument in der Jobausschreibung!) auch ihre Werte und Grundsätze transparent zu machen.

### New Skills

Damit New Work gelingt, bedarf es aber weiterer Grundsatzarbeit in Unternehmen. Dies umfasst vor allem den Aufbau von (neuen) Kompetenzen und Skills wie auch die Bereitschaft, Mitarbeiter\*innen mit Tools und Technologien auszustatten. Darüber hinaus werden oftmals neue Prozesse und Strukturen sowie ein Überdenken der Führungsrolle (Leadership 4.0) nötig sein, um flexible und individuelle Modelle – wie agile Teams oder Holokratie – zu implementieren.



*IT-Fachwissen wird für alle Mitarbeiter\*innen relevant:*

Online Meetings und Shared Work sind nur möglich, wenn alle über die dazu nötige Software verfügen und diese vor allem auch bedienen können. Unternehmen werden also in neue Technologien und die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter\*innen investieren müssen. Aber technische Versiertheit allein reicht nicht aus.

Die Arbeit in *mobilen, digital vernetzten Teams* verlangt auch nach Kompetenzen wie *Selbstverantwortung*, *Organisationsfähigkeit* und *Problemlösungskompetenz*. Durch dieses selbstbestimmte Agieren in Teams gelangt der Hierarchie-Gedanke immer weiter in den Hintergrund und wird abgelöst vom *Peer-to-peer Prinzip*: Expert\*innen aus unterschiedlichen Bereichen – mit verschiedenen Sichtweisen und Erfahrungen – arbeiten in heterogenen Teams zusammen und schaffen durch diese Vielfalt neue Lösungen.

Das wird in vielen Unternehmen zu einer Neuinterpretation der Führungsrolle führen: weg von strengen Hierarchien und Kontrolle hin zu Freiraum und Übernahme von Selbstverantwortung. Dies gelingt nur, wenn Vertrauen in die Fähigkeiten und Leistungen der Mitarbeiter\*innen vorherrscht.

Wichtig wird es auch sein, Mitarbeiter\*innen die *Angst vor Daten zu nehmen*. Unternehmen sitzen auf einer Unmenge von Daten, die sie mühselig über Kundenkarten, Online-Bestellungen und dergleichen gesammelt haben. Die Frage ist, was passiert nun mit den Daten, wer wertet diese aus, interpretiert diese und zieht Schlüsse daraus?

In Zukunft werden viele Bereiche in Unternehmen mit diesen Daten in Berührung kommen – die Customer Journey ist oft lang und vielfältig – umso wichtiger ist es, dass Mitarbeiter\*innen mit relevanten Daten umgehen und sie sinnvoll nutzen können.

Die digitale Transformation in Kombination mit einem steigenden Lebensalter bringt auch mit sich, dass Menschen in ihrem Leben mehrere Karrieren verfolgen werden. Wie es für frühere Generationen üblich war, selten bis nie den Arbeitgeber zu wechseln, so werden die meisten nicht in einem Unternehmen in einer Position starten und diese bis zur Pension ausführen. *Veränderungsbereitschaft und lebenslanges Lernen* werden deshalb ständige Begleiter in unserem Alltag. Diesen Aufbau neuer Kenntnisse sollten Unternehmen proaktiv unterstützen und in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter\*innen investieren, um mit Ihnen gemeinsam die Zukunft zu gestalten.

Schneller als erwartet sind wir in der neuen Arbeitswelt angekommen. Sie birgt viele Chancen und Möglichkeiten für Unternehmen, Mitarbeiter\*innen sowie die Gesellschaft. Nun obliegt es jedem einzelnen Unternehmen, jetzt das Beste aus dieser Situation zu machen und einen erfolgreichen Weg in die Zukunft einzuschlagen.



## 10 Thesen für die Zukunft

- 1. Customer-driven:** Das Verhalten unserer Kund\*innen bestimmt unsere Arbeitswelt.
- 2. Individuell & flexibel:** Nicht One-size-fits-all-Modelle, sondern individuelle Möglichkeiten sind gefragt.
- 3. Sozial akzeptiert & nachhaltig:** Mitarbeiter\*innen streben nach einem Job, der für sie Sinn macht.
- 4. Tech-savvy:** IT-Fachwissen wird für alle Mitarbeiter\*innen relevant.
- 5. Mobil:** Wir werden in digital vernetzten (internationalen) Teams arbeiten.
- 6. Selbstbestimmt:** Peer-to-Peer statt Hierarchie schafft neue Lösungsansätze.
- 7. Selbstverantwortlich:** Selbstständigkeit, Eigenverantwortung und Organisationsfähigkeit sind die Basis für Zusammenarbeit.
- 8. Lösungsorientiert:** Problemlösungskompetenz, Intuition und Kreativität schaffen Mehrwert.
- 9. Big Data:** Daten sinnvoll erfassen und interpretieren wird zur Schlüsselqualifikation.
- 10. Change:** Veränderungsbereitschaft und lebenslanges Lernen prägen den Alltag.



# PANELDISKUSSION: CHANCEN DES DIGITALEN WANDELS

Moderation: Ursula Haas-Kotzegger und Stephan Heckmann (FH CAMPUS 02)

Teilnehmer\*innen: Xenia Daum (COPE Content Performance Group), René Hubert Kerschbaumer (FH CAMPUS 02), Katja Kleedorfer (Institut AllergoSan), Christina Schweighofer (Raiffeisen Digital GmbH)

## **Wie hält man Talente im Unternehmen?**

„Zur Zeit gibt es am Markt viele offene Stellen mit wenigen Bewerbungen“, führt **Xenia Daum** aus, und ergänzt: „Man pitcht um Bewerber\*innen.“ Diese sind interessiert an flexibler Zeiteinteilung, Home-Office sowie Fortbildungsmöglichkeiten mit Zertifikaten. Unternehmen sind gefordert, entsprechende Spezialisierungsmöglichkeiten zu schaffen und klar abzugrenzen. Darüber hinaus muss die Unternehmenskultur stimmen – und gelebt werden. Letztlich ist es schwer, junge Talente zu binden, da diese gerne flexibel bleiben und sich oftmals umorientieren wollen. Dies stellt zunehmend ein Problem dar, zumal neue Mitarbeiter\*innen branchenabhängig oftmals erst nach 1,5 Jahren voll wirksam werden.



**Unternehmen bewerben sich heute bei potenziellen Mitarbeiter\*innen.**

**Daten werden für den Erfolg von Unternehmen immer wichtiger. Wie können Unternehmen diesbezüglich wettbewerbsfähig bleiben?**

„Agile, SCRUM-orientierte Teams und Teams mit klassischer Wasserfallstruktur zusammenzuführen, kann durchaus herausfordernd sein“, so **Christina Schweighofer**.

Hinsichtlich Datenschutz ist zu erwähnen, dass selbst in der Datenschutzgrundverordnung Chancen stecken können. Während Jurist\*innen nach pragmatischen Lösungen suchen, lässt sich das Thema kundenseitig durchaus mit einer Beziehung vergleichen. Kund\*innen schenken uns deren Vertrauen. Nun liegt es an uns, sie einzuladen, ihre Daten mit uns zu teilen, sodass wir daraus gemeinsam einen Mehrwert schaffen können. Idealerweise erhalten die Kund\*innen dadurch genau jene personalisierte Customer Experience, die sie sich gewünscht haben.

Vor diesem Hintergrund wäre es eine Option, die DSGVO nochmals zu überarbeiten, sodass Unternehmen und Kund\*innen gemeinsam die Möglichkeit bekommen, genau diese individualisierte Customer Experience zu schaffen.



**Wie sieht das Einkaufsverhalten der Zukunft aus und welche Rolle kann der stationäre Handel noch spielen?**

Der Konflikt zwischen offline und online lässt sich lt. **René Hubert Kerschbaumer** recht gut anhand der Extrempole *Convenience* und *Experience* betrachten. Low Involvement-Verbrauchsgüter dürften in Zukunft nicht mehr nur online bestellt, sondern datengetrieben automatisiert monatlich zugestellt werden, um ein Höchstmaß an Convenience zu ermöglichen.

Hinsichtlich Customer Experience hat es der Online-Handel jedoch schwer, zumal er mit dem multisensualen Einkaufserlebnis des stationären Handels nicht mithalten kann. Dementsprechend liegt die Zukunft des stationären Handels darin, die bestmögliche Customer Experience für alle Sinne zu bieten und dabei erlebnisorientierte Markenwelten – vor allem für die Awareness-Phase – zu schaffen.



**Unternehmen müssen das Vertrauen der Kund\*innen gewinnen, um eine personalisierte Customer Experience bieten zu können.**

### Wie wirkt sich die Digitalisierung auf das Käuferverhalten im OTC-Pharmabereich aus?

„Die Pharmabranche ist speziellen Richtlinien unterworfen“, führt **Katja Kleedorfer** aus – so ist etwa die Art und Weise der Produktbeschreibung im Internet reglementiert. Gleichzeitig schreckten viele Kund\*innen während der Pandemie davor zurück, eine Apotheke zu betreten, und es entfiel auch dieser Informationskanal. Zukünftig ist davon auszugehen, dass Google weiterhin die erste Anlaufstelle bei Gesundheitsproblemen bleiben wird. Gleichzeitig verbietet Google Retargeting-Maßnahmen im Gesundheitsbereich.

Kund\*innen wurden durch Amazon darauf konditioniert, auf Bewertungen zu achten. Dies lässt sich auch im Pharmabereich beobachten. Im Zuge der Pandemie sind Kund\*innen kritischer geworden, vor allem hinsichtlich des Themenkomplexes „Immunsystem“. Darüber hinaus spiegelt sich die gesellschaftliche Zunahme an Adipositas in der Nachfrage nach Nahrungsergänzungsmitteln wider. Durch das E-Rezept ist es in Deutschland bereits möglich, rezeptpflichtige Medikamente online zu erwerben.



### Wo liegen die Unterschiede zwischen B2C und B2B hinsichtlich der Digitalisierung des Kaufverhaltens?

„Hier bestehen teilweise gravierende Unterschiede“, beschreibt **Katja Kleedorfer** und ergänzt, dass im Pharmabereich teilweise noch Faxgeräte im Einsatz sind. In der digitalen Werbebranche hingegen ist B2B zunehmend interessanter geworden, so **Xenia Daum**, zumal sich durch Whitepaper-Downloads etc. viele Neukund\*innen aus Nischenbereichen adressieren lassen.



➔ **Personalisierte Customer Journeys gewinnen – vor allem im B2B – zunehmend an Bedeutung.**

### Wie definiert und äußert sich Customer Experience im B2B-Bereich?

„B2B- und B2C-Journeys folgen oftmals einem ähnlichen Ablauf, lediglich die Emotionalität ist eine andere“, so **Xenia Daum**. Auch im B2C-Bereich kann zuweilen ein großes Maß an Rationalität herrschen. Umgekehrt wird auch im B2B-Bereich versucht, emotionale Elemente einzusetzen.

Das Schaffen einer ansprechenden Customer Experience im B2B-Bereich auf digitalem Wege erscheint **René Hubert Kerschbaumer** schwierig, zumal digitale Kanäle wenig multisensuale Markenerlebnisse zulassen. **Stephan Heckmann** weist an dieser Stelle darauf hin, dass die gesamte Journey im B2B-Bereich bis zum Ende hin personalisiert gestaltet sein muss, um eine positive Customer Experience zu schaffen.

# PUBLIKUMSFRAGEN

## Warum dreht sich alles um Daten?

**Xenia Daum** blickt auf ihre Erfahrung in der Werbebranche zurück und erwähnt, dass teilweise sehr viel Geld für das Nutzen von Daten ausgegeben wird, um Streuverluste zu minimieren. Gerade weil Österreich ein kleines Land ist, sollte dabei bedacht werden, ob der Einkauf der Zielgruppe dann nicht übersteuert ist. Letztlich kann in der Kommunikationsbranche – hinsichtlich Daten – auch schnell das Ende der Möglichkeiten erreicht sein. So stellt sich die Frage, welcher Input mit dem Geld realisiert wird.

## Was ist im Sales-Bereich wichtiger: Kund\*innen oder Daten?

„Auch wir können bestätigen, dass in der digitalen Welt durchaus viel Geld eingesetzt werden muss, um potenzielle Kund\*innen überhaupt zu erreichen“, so **Christina Schweighofer**. **Stefan Heckmann** ergänzt an dieser Stelle, dass Daten ohnehin erstmal wertlos sein können und ihren Wert erst dadurch generieren, dass wir sie strukturiert und zielgerichtet nutzen. Jedoch sind klassische soziodemografische oder geografische Segmentierungsansätze zuweilen nicht mehr treffgenau. Hierbei gilt es, nach speziellen Bedürfnis- oder Lebenswelten zu segmentieren, die in jeder Alterskohorte anzutreffen sind.

## Welches Skills benötigen die Marketer der Zukunft?

„Es müssen auf alle Fälle Digital Natives darunter sein“, so **Xenia Daum**. Als Außenstehende\*r ist es heute fast unmöglich, zum Beispiel TikTok zu verstehen, jedoch müssen Marketer genau wissen, wo die gewünschte Zielgruppe aktiv ist und was diese bewegt. Allerdings sollten Bewerber\*innen nicht nur passive Social Media-User sein, sondern auch Verständnis für die technischen Möglichkeiten Werbeproduzierender mitbringen. **Katja Kleedorfer** ergänzt dementsprechend, dass die Marketer der Zukunft ein gewisses Maß an Technologieaffinität benötigen.



**Die Marketer der Zukunft verfügen über ein hohes Maß an Technologie- und Datenaffinität.**

## Welches Potenzial sollte ein Unternehmen haben, um digitale Touchpoints optimal abzudecken?

„Man benötigt einerseits die richtige Technologie und andererseits die richtige Organisationsstruktur“, so **Christina Schweighofer**. Ein Unternehmen braucht Menschen. **Xenia Daum** ergänzt, dass es naturgemäß manchen Menschen leichter und anderen schwerer fällt, in bestimmten Mustern zu denken.

## Wie passen die Digitalisierung des Handels und Nachhaltigkeit zusammen?

„Auf den ersten Blick vielleicht gar nicht“, so **René Hubert Kerschbaumer**. Jedoch suchen Kund\*innen immer eine gewisse Balance, d. h. sie kaufen international online ein, gehen aber dafür samstags zum regionalen Bauernmarkt. „Eine logische Konsequenz“, führt **Christina Schweighofer** aus und ergänzt, dass der Mensch sowohl das kalte wie auch das warme Wasser benötigt. „Vielleicht wäre es besser, diese Welten sinnvoll miteinander zu kombinieren, als sie zu trennen“. Darüber hinaus wissen Kund\*innen auch oft nicht, ob die folienverpackte Gurke oder die Bauernmarkt-Gurke überhaupt bio ist. „Deshalb wäre es wichtig, den Kund\*innen hier eine Stütze zu bieten“, so **Ursula Haas-Kotzegger**.

Weitere Publikumsfragen wurden im Nachgang via Video beantwortet und unter <https://www.denkfabrik-digital-economy.com/category/events/> veröffentlicht.



# DANKE

---

In Namen der Denkfabrik Digital Economy und der FH CAMPUS 02 bedanken wir uns ganz herzlich bei allen Vortragenden und Teilnehmer\*innen der Paneldiskussion für den wertvollen Input.



Denkfabrik Digital Economy  
CAMPUS 02 Fachhochschule der Wirtschaft  
Studienrichtung Marketing & Sales  
Körblergasse 126, 8010 Graz  
+43 316 6002-8119  
denkfabrik@campus02.at  
[www.denkfabrik-digital-economy.com](http://www.denkfabrik-digital-economy.com)

