

Management | Leadership | Kommunikation

MILK

#2 2025

DURST
AUF WISSEN

Darf's
ein bisschen
mehr sein?

Gerne – unser Themenheft **VERKAUFEN** ist prallvoll mit frischen Ideen.



INHALT



Mensch vor Maschine
Wie stehen Führungskräfte zur künstlichen Intelligenz?
> Seite 4



Die Kunst des Verkaufens
Was bedeutet erfolgreiche Vertriebsarbeit heute? Drei Profis aus Beratung, Forschung und Medien beziehen Position:
1. Christoph Haudek, Unternehmensberater
> Seite 10
2. Ilona Pezenka, Marketing-Forscherin an der FHWien der WKW
> Seite 12
3. Parisa Hamidi-Grübl, Leiterin Werbeverkauf bei *Der Standard*
> Seite 14



Plüschiger Verkaufshit
Was uns die Verkaufsstrategie der Labubu-Puppen lehrt.
> Seite 17



„Verkaufen ist mein Lieblingsthema“
Thomas Saliger von XXXLutz im Interview
> Seite 18



Letzte Chance!
Limited Editions – wie künstliche Verknappung das Kaufbegehren schürt.
> Seite 22



Sales Fails – völlig unverkäuflich
Ernsthaft? Schokopizza? Drei legendäre Flops in Text und Bild.
> Seite 24



„Convenience gewinnt immer“
Hannes Glavanovits über die Kunden-App von Spar.
> Seite 25



Von der Print-Anzeige zur Immo-Plattform
Friedrich Csörgöts über die rasanten Veränderungen des Immobilienmarkts.
> Seite 26



Rendite for Sale
Conda, Crowdfunding und das Geschäft mit den Ideen.
> Seite 30



Starker Auftritt, souveräne Wirkung
5 Tipps, wie man sich im Business-Kontext gut verkauft.
> Seite 34



Ein Werkzeug zur Raumvermessung
Ein aktueller Sammelband zum öffentlichen Raum.
> Seite 32



Bücher, Podcasts, Serien
Füße hoch – hier kommen unsere Feierabendfavoriten.
> Seite 35

DEEP DIVE



LIEBE LESERINNEN, LIEBE LESER!

Wenn dieses Magazin einen Soundtrack hätte, dann klänge er so: Bip. Bip. Bip. – Der Supermarkt-Scanner. Oder so: Billiger, billiger, billiger! – Der niemals heisere Marktschreier am Naschmarkt. Oder Sie würden das vertraute Rasseln der Bargeldlade hören, wenn sie aufspringt und sich schließt. Vielleicht wäre auch der Spruch unseres Covers zu hören: Darf's ein bisschen mehr sein? – Bewusst beiläufig gesprochen von der Wurstverkäuferin, die genau weiß, dass sie mehr auf die Waage gelegt hat als verlangt.

Verkaufen ist mal kreischend laut, wie neonfarbene Rabatte, und mal ganz leise, wenn ein guter Verkäufer Ihnen zuhört, um Ihre Bedürfnisse zu verstehen. Fast geräuschlos ist es, wenn Sie Online-Shopping mögen. Klick. Klick. Klick.

Der Kern des Begriffs reicht aber viel tiefer als diese Alltagssymphonie. Denn Verkaufen bedeutet schon immer: Beziehungen zu gestalten. Die Bedürfnisse anderer zu erkennen, bevor sie ausgesprochen sind. Und Vertrauen zu schaffen. Denn sicher kennen auch Sie den Spruch „Von dem würd' ich keinen Gebrauchtwagen kaufen“ als Synonym für: „Diesem Menschen kann man nicht vertrauen“.

Vertrauen ist das Um und Auf, wenn Sie erfolgreich verkaufen wollen – warum das so ist, erklärt Thomas Saliger von XXXLutz am Beispiel eines Badezimmer-Unterschrankes (ab Seite 18). Kompetenz wiederum schafft Vertrauen. Darum sollte man sich selbst und das eigene Können mit Charme „verkaufen“. Wie das gelingt, verrät eine Etikette-Trainerin auf Seite 34.

In diesem Sinne wünschen wir viel Vergnügen mit der zweiten Ausgabe von MILK.

Ihre MILK-Redaktion
und das Team von
FWWien der WKW und Hernstein

PS: Schicken Sie uns weiterhin gerne Ihr Feedback an milk@fh-wien.ac.at!

Impressum

Medieninhaber, Herausgeber: FHW Fachhochschul-Studiengänge Betriebs- und Forschungseinrichtungen der Wiener Wirtschaft GmbH (FHW GmbH) und FHW Education & Management GmbH, Währinger Gürtel 97, 1180 Wien, E-Mail: milk@fh-wien.ac.at, Tel.: 01/476 77-5731

Projektleitung: Martin Paul

Redaktionelle Leitung: Maya McKeckneay

MitarbeiterInnen dieser Ausgabe: Karin Cerny, Ulrike Moser-Wegscheider, Joe Puschitz, Klaus Putzer, Florian Streb, Sabrina Winischhofer

Text, Gestaltung und Produktion: Egger & Lerch Corporate Media, velcom GmbH, 1030 Wien, www.egger-lerch.at; Elisabeth Ockermüller (Art Direction), Reinhard Lang (Bildbearbeitung)

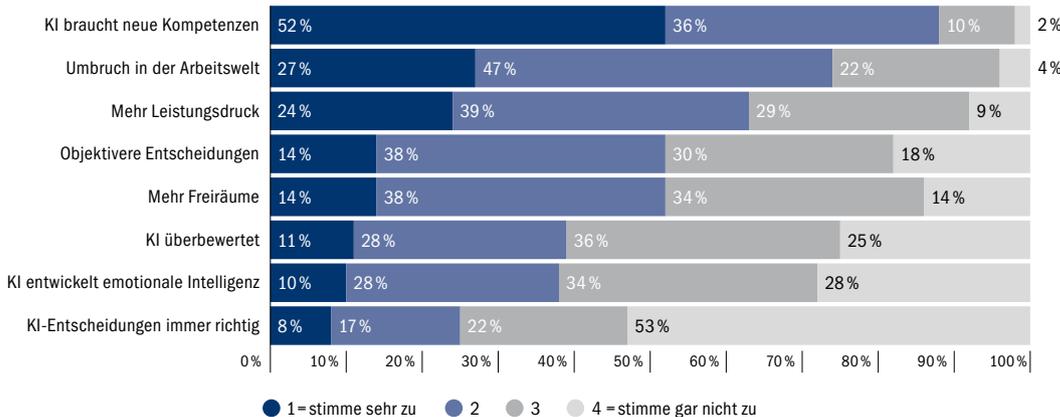
Coverfoto: Shutterstock/Egger & Lerch

Druck: Samson Druck GmbH, 5581 St. Margarethen, www.samsondruck.at

Mensch vor Maschine

Wie stehen Führungskräfte zur künstlichen Intelligenz – und wo kommt sie wirklich zum Einsatz? Der aktuelle Hernstein Management Report zeigt, dass Kompetenz und Kontrolle zählen – besonders, wenn es um sensible Entscheidungen geht.

KI braucht neue Kompetenzen, kein blindes Vertrauen in KI-Entscheidungen



KI braucht Kompetenz

Was denken Führungskräfte über künstliche Intelligenz – und welche Entwicklungen erwarten sie? Fast 90 Prozent sagen: Der Umgang mit KI verlangt neue Kompetenzen. Blindes Vertrauen in sie lehnen sie ab, ebenso wie vollautomatisierte Entscheidungen. Zugleich spüren viele einen Umbruch in der Arbeitswelt. Die Reaktion fällt ambivalent aus: KI gilt als Zukunftsthema – doch Kontrolle wird als notwendig gesehen.

Über den Hernstein Management Report

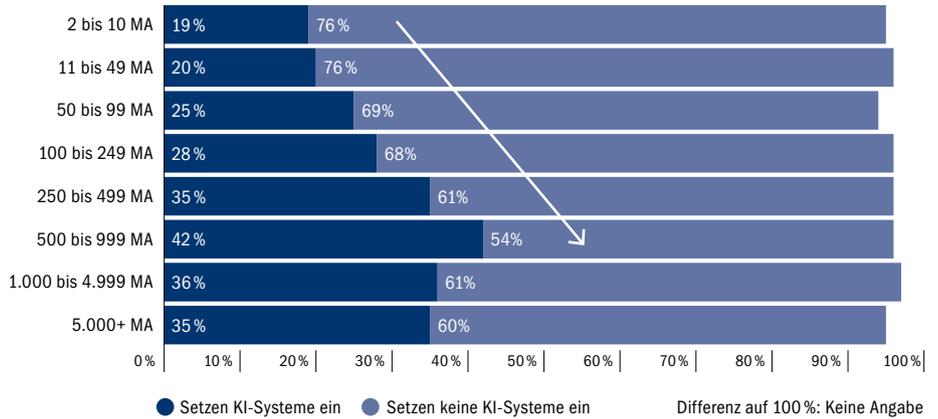
Der Hernstein Management Report erhebt seit über 20 Jahren ein repräsentatives Stimmungsbild unter Führungskräften. Für die aktuelle Ausgabe wurden 600 Personen in Österreich und 1.000 in Deutschland von Triple M online befragt. Maximale Schwankungsbreite: +/- 2,5 Prozent.



Welche Unternehmen setzen auf KI?

Betrachtet man die Unternehmen, die KI bereits im Einsatz haben, fällt auf, dass größere Firmen hier die Nase vorn haben, während kleinere abwartend agieren. Größter Beliebtheit erfreuen sich KI-Tools in Betrieben mit 500 bis 1.000 MitarbeiterInnen.

Größere Unternehmen nutzen tendenziell mehr KI-Systeme

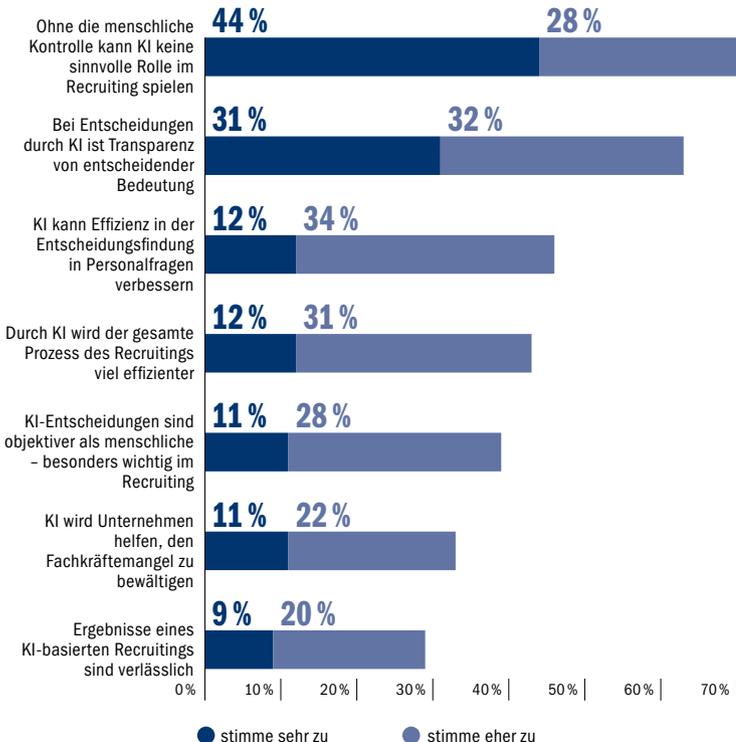


Recruiting braucht Menschen

Kann KI Personalentscheidungen treffen? Drei Viertel der befragten Führungskräfte sagen klar: Nein – Recruiting braucht menschliche Kontrolle. Zwar versprechen sich viele mehr Effizienz, doch das Vertrauen in die Zuverlässigkeit der Algorithmen ist niedrig. Häufig genutzt wird KI, um Personalanzeigen zu erstellen.

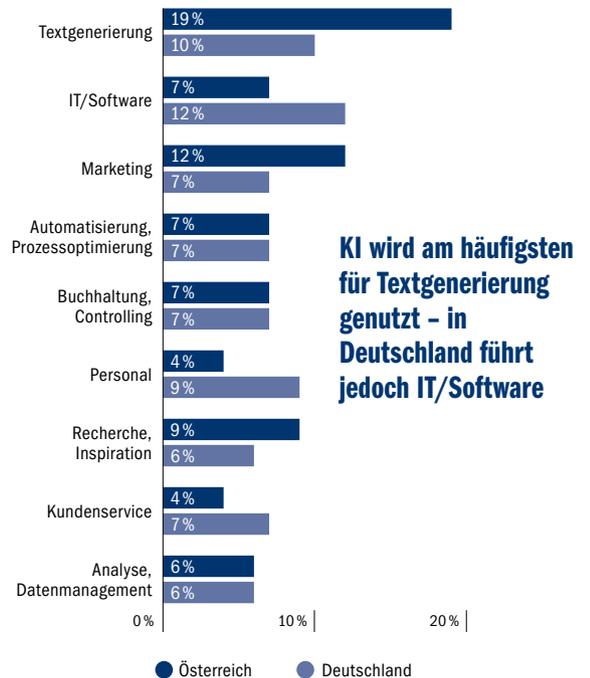
KI im Recruiting? Nur unter menschlicher Aufsicht, sagen

72 %
der Führungskräfte



Wofür wird KI genutzt?

In Österreichs Betrieben wird KI nach wie vor am häufigsten genutzt, um Texte wie E-Mails zu verfassen. In Deutschland liegt dagegen der Bereich IT/Software vorn. Vergleichsweise wenige Befragte nutzen KI zur Recherche oder um sich auf neue Ideen bringen zu lassen (9 Prozent in Österreich, 6 in Deutschland), obwohl Large Language Models wie ChatGPT bei gemeinsamen Brainstormings durchaus hilfreich sein können.

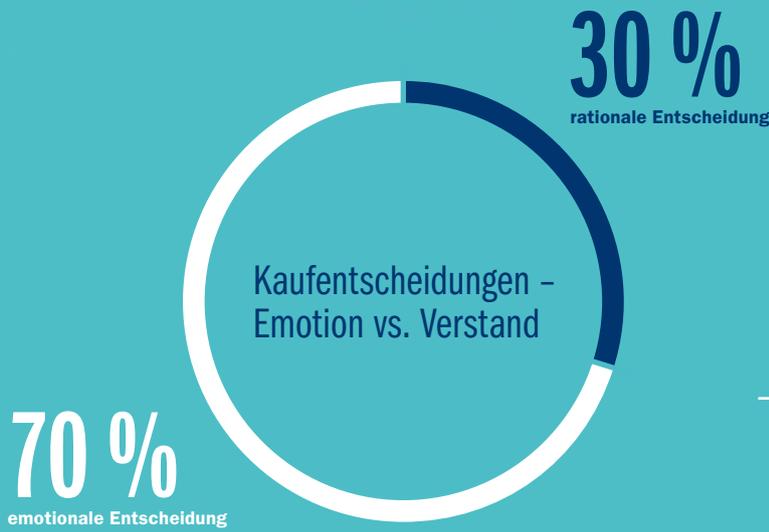


Darf's ein bisschen mehr sein?

Eine Schwerpunktstrecke zum Thema
VERKAUFEN

Vom Marktstand zur Mall.
Von der Online-Plattform
zur personalisierten
Produktempfehlung. Die
Art, wie wir verkaufen,
ändert sich ständig. Doch
eins bleibt immer gleich:
Um Erfolg zu haben,
braucht es mehr als ein
gutes Produkt.





Quelle: inc.com/logan-chierotti/harvard-professor-says-95-of-purchasing-decisions-are-subconscious.html

„Egal was du tust, du musst es auch gut verkaufen.“

Arnold Schwarzenegger in seiner Autobiografie „Total Recall: Die wahre Geschichte meines Lebens“

DEEP DIVE



In diesem Text erfahren Sie,
... wie man verkauft, ohne sich selbst zu verkaufen.
... warum ein Lächeln lohnen kann.
... wieso Frauen möglicherweise besser verkaufen als Männer.
... warum es nicht reicht, auf vorhandene Nachfrage zu reagieren.
... weshalb langfristige Kundenbeziehungen oft mehr zählen als schnelle Deals.
... wie sich ein Plüschhase an die Spitze der weltweiten Verkaufscharts katapultierte.
Lesezeit: 10 Minuten

Die Kunst des Verkaufens

Verkaufen ist mehr als Überzeugen – es ist Zuhören, Gestalten und manchmal Widersprechen. In unserer Coverstory treffen drei ganz unterschiedliche Positionen auf ein gemeinsames Ziel: Sales neu denken. Text: Maya McKeckneay

COVER
STORY





**Der wahrscheinlich
älteste Kaufvertrag der
Welt: 1.000 Hektar Land
wechselten laut dieser
Tontafel um das Jahr
2500 v. Chr. den Besitzer.**

Verkaufen liegt in unserer DNA. Der älteste dokumentierte Kaufvertrag ist eine über 4.500 Jahre alte Tontafel aus Mesopotamien (siehe Bild). Und auch die Bibel ist – Stichwort 30 Silberlinge – voll von mehr oder weniger glücklichen Geschäften.

Doch machen wir einen Zeitsprung nach vorne. Denn kurz vor der letzten Jahrtausendwende wurde die vorhandene Angebotswelt gespiegelt: Waren kann man seitdem nicht nur in der physischen, sondern auch in der digitalen Welt erwerben. 1994 wurde der erste öffentliche, zugleich verschlüsselte Kauf über das Internet dokumentiert. Ein Kunde in Philadelphia kaufte auf der Website eines Freundes die CD „Ten Summoner’s Tales“ von Sting. 12,48 Dollar plus Versand zahlte er mit Kreditkarte. Wenige Monate später gingen eBay und Amazon an den Start. Online-Shopping war geboren.

Aktuell steht die nächste Revolution ins Haus: Wie KI unser Sales-Verhalten ändern wird, können wir 2025 gerade mal ahnen. Ein guter Zeitpunkt also, um gemeinsam mit **DREI EXPERTINNEN** zu überlegen, wie sie aussehen könnte: die Zukunft des Verkaufens.

© gemeinfrei



Christoph Haudek: Verkauf ist immer und überall

Verkauf. Dieser Begriff faszinierte Berater Christoph Haudek schon immer: „Wo beginnt eigentlich dieser Prozess – und wo hört er auf? ‚Verkauf‘ reicht weiter, als die meisten von uns glauben. In Anlehnung an Paul Watzlawick würde ich sagen: Man kann nicht nicht verkaufen.“ In seinen Beratungen definiert Haudek jeden Vorgang, bei dem jemand Wertschöpfung für jemand anderen erbringt, als „Verkauf“.

So lassen sich auch unternehmensinterne Prozesse optimieren: Wenn ein Team einem anderen zuarbeitet, sieht Haudek die erbrachte Leistung als Ware. Damit Abläufe langfristig funktionieren, ist es wichtig, diese zu honorieren – sei es durch Wertschätzung, Zeit oder Geld: „Ein Team tut etwas für ein anderes. Alle sind produktiv. Jedes Team wird faktorisiert“, erklärt Haudek den Zusammenhang und schlägt in Beratungen sogar schriftliche Verträge vor, die diesen Ablauf definieren. Der Vorteil: Abläufe werden flüssiger und passen sich, wenn nötig, an einen dynamischen Markt an.

Von der Vergangenheit lernen

Der Berater erklärt, dass moderne Unternehmen, die es gewohnt sind, Planung, Produktion und Verkauf getrennt zu denken, auch von der Vergangenheit lernen können. Vor der industriellen Revolution sei ein Handwerker, wie etwa ein Schuster, zugleich in den Verkauf seiner Waren eingebunden gewesen, hätte direkt Verantwortung übernommen und Feedback erhalten. Diese Skills dürfe man den

„Echte Marktführer schaffen
kreativ neue Wünsche.“

Christoph Haudek



Traditionelle Schuster produzierten UND verkauften. Sie kannten die Bedürfnisse ihrer Kundschaft genau.

Produzierenden auch heute zutrauen. „Produktion und Verkauf lassen sich vielleicht nicht direkt verbinden. Aber: Es kann sinnvoll sein, jemanden aus dem einen Bereich phasenweise in den anderen zu holen.“ Regelmäßige Meetings oder Einladungen seien geeignet, um diese Bereiche enger miteinander zu verzahnen. Wünschenswert sei ein unternehmensinterner Austausch bzw. Handel mit Wissen.

Doch zurück zum Stichwort „verkaufen“: Ist dieser Vorgang heute schwieriger, als er für den Handwerker von damals war? „Wir haben eine hohe Dichte an Anbietern und Akteuren. Und alles, was dicht und eng ist, erzeugt Wärme, Reibung, Dynamik. Auch der weltweite Markt ist irgendwann gesättigt.“

Wo aber Sättigung herrscht, erleben wir eine hohe Verdrängung, sagt Christoph Haudek. Ständig drängen neue Ideen auf den Markt. Doch welche sind sinnvoll? Soll ein Friseur etwa auch den Service der Autowäsche anbieten, nur weil ein Kunde danach fragt? Nicht unbedingt, meint Haudek: „Unternehmen, die nur die Wünsche der Kundinnen und Kunden aufgreifen, laufen immer hinterher. Echte Marktführer schaffen kreativ neue Wünsche, statt auf bestehende zu reagieren.“

Lieber nachhaltige Lösungen verkaufen

Nach diesem Motto gestaltet auch er sein Angebot als Berater. Immer wieder kommen Firmen mit dem Wunsch nach Motivationstrainings auf ihn zu. Doch wozu zum Teambuilding im Hochseilgarten,



© privat

Christoph Haudek

machte sich schon als Student mit einer Verkaufsidee im Sport selbstständig. Heute ist er als Vertriebsberater und Coach mit seiner eigenen Firma SalesCompetence tätig und lehrt an der FH Wien der WKW. Aktuell schreibt er an seinem Buch *Zusammen Besser Verkaufen*, das voraussichtlich Ende 2025 erscheint.

wenn der Fehler in starren Strukturen liegt? In solchen Fällen biete er andere Leistungen an, die nachhaltig Wirkung zeigen: „Erst wenn sich Struktur und Rahmenbedingungen ändern, kann man das Problem der Mitarbeitermotivation lösen.“

Für seine Beratungen holt sich Haudek Inspiration bei Niklas Luhmann und anderen Konstruktivisten wie Heinz von Foerster: „Von diesen Systemtheoretikern kann man lernen, dass, wer etwas ändern will, zuallererst am System arbeiten muss. Ich weiß aus Erfahrung, dass diese Botschaft hilft – und kann sie deshalb mit Überzeugung verkaufen.“



Ilona Pezenka: Empathy sells

Was macht ein gutes Verkaufsgespräch aus? Wie blickt, spricht, agiert jemand, der wirklich überzeugt? Diesen Fragen geht Ilona Pezenka in ihrer Forschung an der FHWien der WKW nach: Dabei hat sie untersucht, wie Emotionen in Verkaufsgesprächen wirken – und wie KI hilft, sie sichtbar zu machen.

Im Web Analytics Lab der FHWien der WKW bauten sie und ihr Team ein Set-up, das es ermöglicht, Emotionen aus der Mimik der Studierenden auszulesen: „Wir haben damit die Bewegung unterschiedlicher Gesichtspunkte gemessen. Wer lächelt, zieht die Mundwinkel nach oben, die Augenwinkel nach unten – wobei unser Algorithmus nicht zwischen einem falschen und einem richtigen Lächeln unterscheidet. Man kann den Algorithmus also theoretisch auch mit einem professionellen Lächeln überlisten.“

Körpersprache im Verkaufsgespräch

Im Modellversuch wurden die Studierenden gebeten, sich ein Produkt mit einem Wert von mindestens 150 Euro auszudenken, um es anschließend in einem Gespräch mit anderen KursteilnehmerInnen zu verkaufen. Dabei wurde ihre Körpersprache aufgezeichnet und ausgewertet. „Mimik lässt sich schwer kontrollieren“, erklärt Ilona Pezenka die Versuchsanordnung, bei der die TeilnehmerInnen die Kamera bald vergaßen und wie in einem echten Verkaufsgespräch agierten.

Via Fragebogen wurde dann noch erhoben, wie es den KäuferInnen und den VerkäuferInnen in der Situation jeweils ergangen war. Waren sie zufrieden mit dem Verkaufsergebnis, mit dem Kaufpreis, mit dem „Produkt“? Dabei wurde auch ein Empathie-Wert ermittelt: Wie empathisch hatte die verkaufende Person agiert? Hatte er oder sie sich wirklich für die Bedürfnisse des Gegenübers interessiert? „Wir haben den Verkaufserfolg daran gemessen, um wie viel das Produkt verkauft wurde. Und daran, wie zufrieden der Käufer oder die Käuferin anschließend mit dem Einkauf war.“



© feelimage/Matern

Ilona Pezenka

Senior Researcher im Studienbereich Marketing & Sales Management an der FHWien der WKW. Leitet das Web Analytics Lab, das biometrische Verfahren wie Eye-Tracking oder Emotion-Tracking nutzt, um menschliches Verhalten zu analysieren – insbesondere im Kontext von Interaktion mit Maschinen, Werbewirkung und Verkauf.

Empathie ist Trumpf

Fazit: Studierende mit einem höheren Empathie-Wert hatten mehr Erfolg. Erstaunlich auch die Erkenntnis des Forschungsteams, dass Frauen klar vorne lagen: „Frauen haben in ihrem Gesichtsausdruck insgesamt mehr positive Emotionen widergespiegelt.“

Was aber können wir aus dieser Erkenntnis lernen? „In Verkaufstrainings sollte man gezielt auf die emotionalen Aspekte achten. Männer können sich durchaus etwas von den Frauen abschauen“, sagt Pezenka.

Übrigens wirke sich nicht nur das Lächeln, sondern auch die ganze Körperhaltung auf den Verkaufserfolg aus: „Blinzeln ist ein wichtiger Indikator. Je öfter man blinzelt, desto unsicherer wirkt man. Genauso ist es mit dem Blickkontakt. Je besser ich Blickkontakt halte, desto sicherer wirke ich. Oder die Sprache der Hände und Arme: Gesten zeigen Offenheit, verschränkte Arme machen einen geschlossenen Eindruck. Studien deuten darauf hin, dass die nonverbale Kommunikation viel wich-

„Studien deuten darauf hin, dass die nonverbale Kommunikation viel wichtiger ist als die verbale.“

Ilona Pezenka

Ein sehr frühes professionelles Lächeln. Model Mona Lisa lächelt um 1503 für Leonardo da Vinci. Doch wer weiß: Vielleicht hatte sie einfach schöne Gedanken.

„Professional Smile“

Was ist das?

Ein professionelles Lächeln ist ein gezielt eingesetztes Lächeln im beruflichen Kontext.

Was sagt es aus?

Es signalisiert: Ich bin freundlich, kompetent und serviceorientiert – ohne dabei zu viel von der eigenen Gefühlswelt preiszugeben. Es schafft eine positive Atmosphäre und wahrt dennoch emotionale Distanz.

Worin liegt der Unterschied zu echtem Lächeln?

Im Gegensatz zum sogenannten Duchenne-Lächeln (benannt nach dem französischen Neurologen Guillaume Duchenne), das durch echte Freude entsteht (inkl. Augenfältchen!), ist das „professional smile“ bewusst gesteuert. Es zählt zu den sozialen Job-Werkzeugen – und kann trotzdem herzlich wirken.

tiger ist als die verbale! Schulungen können hier wirklich helfen, souverän aufzutreten.“

Pezenka erzählt, dass sie sich mittlerweile auch bei privaten Einkäufen dabei ertappt, die Verkaufssituation zu analysieren. „Als Kundin denke ich mir oft, wie untrainiert das Verkaufspersonal wirkt. Dabei beobachte ich beide Extreme. Der Verkäufer, der mir so dringend etwas verkaufen will, dass seine Aufdringlichkeit mich unter Druck setzt. Oder denjenigen, den ich aktiv suchen und ansprechen muss. Gut wäre ein Mittelweg. Und allgemein bin ich der Überzeugung: Mehr Freundlichkeit täte jedem Verkaufsgespräch gut.“



Parisa Hamidi-Grübl: Kundenbindung mit Haltung

„Wir trennen Werbung und Redaktion. Das ist eine klare Position hier im Haus, und wer mich kennt, weiß, darüber lass' ich nicht mit mir reden“, sagt Parisa Hamidi-Grübl nicht ohne Stolz. Dabei gesteht die Leiterin der Abteilung Sales, die unter anderem die Werbevermarktung der gedruckten und der digitalen Ausgabe von „Der Standard“ verantwortet, dass sie leichter verkaufen könnte, wäre die Trennung weniger streng. Aber würde ihr das gefallen? Nein.

Schließlich ist die studierte Publizistin froh, bei einem Medium zu arbeiten, das bestimmte Werte verkörpert. Und diese Haltung wird wiederum von KundInnen geschätzt, die im „Standard“ werben: „Das Thema Brand Safety und Brand Suitability (siehe Wissensfeld oben) hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Das Bedürfnis nach vertrauenswürdigen, glaubwürdigen Werbe-



© Heidi Seywald

Parisa Hamidi-Grübl

Leiterin Werbeverkauf, Sales Support, Creative Solutions, Ad Technology & Strategy sowie Prokuristin bei „Der Standard“, wo sie noch während ihres Publizistikstudiums 2011 als Praktikantin einstieg.

Wissen

Brand Safety

Werbung erscheint in einem Umfeld, das frei von problematischen Inhalten ist.

Brand Suitability

Werbung wird in einem zum Markenimage passenden Umfeld ausgespielt.

umfeldern hat zugenommen. Viele Leserinnen und Leser tun sich schwer zu unterscheiden: Was ist echt und was nicht? Und gegenüber dem ‚Standard‘ gibt es ein Grundvertrauen.“

Nachhaltiges Vertrauen

Das Werbeumfeld ist das eine. Und dann ist da natürlich noch die Pflege der Kundenbeziehungen. Drei von vier Anzeigenkunden sind Langzeitkunden, die regelmäßig im „Standard“ werben. Die Ansprechpersonen der Unternehmen kennt Hamidi-Grübl persönlich: „Natürlich ist es unsere Aufgabe, Werbung zu verkaufen. Wir haben Umsatzziele, die wir erreichen wollen, ganz klar. Aber: Uns ist der persönliche Kontakt wichtig, die Vertrauensbasis. Wenn ich Kundinnen oder Kunden treffe, sollen sie wissen, ich bin jetzt nicht bei ihnen, damit sie schnell eine Kampagne buchen, und spaziere glücklich raus. Sondern: Es geht mir darum, nachhaltige, vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen. Darum sprechen wir über gemeinsame Werte und Kampagnenziele und darüber, wie wir ihre Bedürfnisse am besten erfüllen.“

Parisa Hamidi-Grübl pflegt ein über die Jahre geknüpftes Netzwerk an Kundenbeziehungen.

„Mit KundInnen spreche ich über gemeinsame Werte und Kampagnenziele.“

Parisa Hamidi-Grübl

Neue Produkte entwickeln

Zuhören, sagt sie, sei ein wichtiger Teil ihres Jobs. So sei etwa eine innovative Sonderwerbeform für die Bio-Marke „Ja! Natürlich“ entstanden. „Der Kunde hat uns gesagt, sie brauchen ein neues Sujet rund um das Thema Klimapaket. Etwas, was heraussticht. Und so haben wir im Print die neue Werbeform „Splitcover“ erfunden. Das ist eine Verpackung rund um das Zeitungscover, die man aufklappen kann – wie das Klimapaket. In solchen Fällen schauen wir nicht auf die Preisliste



Für eine Kampagne der Bio-Lebensmittel-Marke „Ja! Natürlich“ entwickelte die „Standard“-Salesabteilung ein speziell gefaltetes Cover.



und suchen ein fertiges Produkt raus. Sondern wir überlegen: Was ist die Botschaft? Wie können wir damit möglichst viele Menschen erreichen?“

Und auch online kommen immer wieder neue Produkte ins Angebot, wie vor rund zehn Jahren das Full-Site-Branding. Dazu wird die gesamte Website im Sinne des Kunden mutiert, eingefärbt oder als animiertes Spielfeld gestaltet. Als die gewohnte derstandard.at-Oberfläche erstmals anders aussah, gab es Beschwerden: „Am Anfang haben sich viele Leserinnen und Leser gefragt, warum ihr Mauszeiger jetzt eine Kreditkarte verfolgt oder ein Würstel“, erinnert sich Hamidi-Grübl und lacht. Seit einigen Jahren gibt es einen eigenen Button, der diese Effekte ausblendet. So hat sich die Anzahl der Beschwerden signifikant reduziert.

Wenn nun ein Produkt verkauft oder ein Neukunde gewonnen ist, wie wird der Erfolg gefeiert? „Bei uns im Team steht ein klassischer Buzzer, wie ihn Gameshows verwenden. Wenn eine tolle Nachricht reinkommt, buzzern wir erst mal.“

Verkaufen ohne Ellenbogen

Zu Beginn ihrer Karriere habe ihr ein Fachkollege geraten, was auch in vielen Lehrbüchern steht: „Man braucht im Sales-Team Ellenbogen – jeder kämpft für sich selbst.“ Mittlerweile, wo sie verschiedene Funktionen durchlaufen hat und die Abteilung leitet, weiß Parisa Hamidi-Grübl, dass ihre damalige Antwort bis heute für sie stimmt: „Das ist nicht meine Philosophie.“ Es geht auch ohne internen Wettbewerb und Leistungsdruck. Sie glaubt vielmehr, dass ein Team besser verkauft, „wenn es die Köpfe zusammensteckt und Synergien schafft“. Auf die Art freuen sich nämlich alle, wenn der Buzzer einen neuen Erfolg vermeldet. Denn im Anschluss gehen alle gemeinsam feiern. ■



Nichts sehen, nichts hören, nichts sagen?

Manchmal steht das Verkaufen im Konflikt mit der Moral. Drei Beispiele.

Verkaufen ist eine Win-win-Situation – wenn alle Beteiligten mit dem Handel zufrieden sind. Doch es gibt moralische Grenzen, die jede Gesellschaft für sich selbst definiert.

1 Dürfen Geschäfte sonntags öffnen?

In vielen Ländern wie Dänemark, Schweden oder Finnland ist das normal. Im katholisch geprägten Österreich bleiben die Rollbalken unten – bisher jedenfalls.

2 Darf man Menschen verkaufen?

Natürlich nicht – sagen wir heute. Erst 2020 stürzte in Bristol eine wütende Menge die Statue eines Sklavenhändlers vom Sockel. Und auch dieser Tage warnt Amnesty International: In Kambodscha werden Menschen in Scam-Compounds versklavt, in Saudi-Arabien Haushaltshilfen ausgebeutet.

„Guardian“-Artikel zum Sturz der Statue: theguardian.com/news/2023/may/05/how-the-fall-of-edward-colstons-statue-revolutionised-the-way-british-history-is-told

3 Darf man mit Daten handeln?

Schließlich geben viele NutzerInnen sie scheinbar freiwillig her. Doch verstehen sie wirklich, was sie „verkaufen“? In der EU sind die Regelungen zum Konsumentenschutz besonders streng. Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) definiert Daten nicht als Ware, sondern als schützenswertes Gut.

Zum Gesetzestext: commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection/legal-framework-eu-data-protection_en

FAST
FACTS

Der plüschigste Verkaufs-Hit des Jahres

Labubus, die Plüschfiguren mit Hasenohren und frechem Grinsen aus der Serie „The Monsters“, erleben weltweit einen Mega-Verkaufsboom. 2025 verdoppelte der chinesische Spielzeughersteller Pop Mart den Vorjahresumsatz auf rund 1,8 Milliarden Dollar. Laut „Financial Times“ stiegen Labubu-Verkäufe um über 700%, eine bemerkenswerte Gewinnsteigerung für ein Produkt.

Wettlauf der Puppen

Aktienkurse, umgerechnet in US-Dollar.
Hasbro (My Little Pony, Furby etc.),
Mattel (Barbie, Polly Pocket etc.),
Pop Mart (Labubu)



Quelle: LSEG via markets.ft.com



Trend-Produkt

Die Sängerinnen Rihanna und Dua Lipa wurden mit Labubu-Anhängern an ihren Designerhandtaschen gesichtet.

Verkaufstrick

Labubu-Puppen werden in verschiedenen Größen und Farben über die Website von Pop Mart sowie über ein globales Netzwerk von 530 Stores und 2.472 „Roboshops“ (Verkaufsautomaten) verkauft. Viele befinden sich dabei in sogenannten Blind Boxes, sodass die Zielgruppe der GenZ und Millennials erst beim Öffnen sieht, welches Modell sie gekauft hat. Das Ergebnis: kollektives Sammelfieber. Echte Fans stehen beim Release neuer Modelle stundenlang Schlange (siehe zum Begriff der Limited Editions auch Seite 22)

Quelle: Financial Times, Mai 2025



„Verkaufen ist mein Lieblingsthema“

Thomas Saliger, Marketingleiter bei XXXLutz, spricht über Vertrauen als Erfolgsfaktor, den heimlichen Bestseller Wiener Schnitzel – und erklärt, warum ein guter Verkäufer zuhört statt drängt. Interview: Maya McKechney

INTERVIEW

MILK: Herr Saliger, sprechen wir übers Verkaufen.

THOMAS SALIGER: Sehr gut, mein Lieblingsthema!

Einfache Frage zum Einstieg: Welches Produkt wird in Ihren Möbelhäusern am häufigsten verkauft?

SALIGER: Ja, die Frage ist vielleicht einfach, aber schwierig zu beantworten. Denn es gibt verschiedene Betrachtungsweisen: nach Gesamtumsatz einer Warengruppe und nach Einzelprodukten. Am meisten Umsatz machen wir mit der Warengruppe Küchen. Wenn wir aber auf Einzelprodukte schauen, dann wird das ein Promotionsartikel sein, den wir günstig anbieten, beispielsweise ein Trinkglas um einen Euro. Wenn wir uns aber mit einem kleinen Augenzwinkern fragen, was wirklich am häufigsten verkauft wird, nach der Stückzahl, wäre das unser Wiener Schnitzel im Restaurant. Und das ist auch das wohlschmeckendste Produkt der ganzen Gruppe, das weiß ich aus eigener Erfahrung (lacht).

„Jeder braucht ein Badezimmer, vom Generaldirektor bis zur Volksschuldirektorin, vom Schichtarbeiter bis zur Kassenkraft.“

Thomas Saliger



Thomas Saliger

Der ausgebildete Tischler und studierte Jurist startete 1995 als Trainee im Verkauf bei Lutz. Drei Jahrzehnte später verantwortet er als Marketingleiter und Unternehmenssprecher der XXXLutz Gruppe sowie Mitglied der Geschäftsleitung die Marken XXXLutz, Möbelix und Mömax in zahlreichen Ländern.

Saliger war 1999 federführend in der Umbenennung von „Lutz“ zu „XXXLutz“ sowie Initiator der berühmten TV-Kampagne mit der „Familie Putz“, entwickelt mit der Agentur Demner, Merlicek und Bergmann (siehe Fun-Fact).

Am 27. November 2025 wird er im Rahmen der Verleihung der Alumni Awards von der FHWien der WKW mit dem Special Award „Business Icon of the Year“ ausgezeichnet.

Sie müssen es wissen – schließlich sind Sie seit 30 Jahren im Unternehmen. Wie sah Ihr Berufseinstieg aus?

SALIGER: Ich habe noch während der Schulzeit eine Tischlerlehre gemacht und nachher Rechtswissenschaften in Salzburg studiert. Als ich fertig war, hatte ich ein paar Monate Leerlauf, bis mein Gerichtsjahr beginnen sollte. Mir war fad, und ich hab' zum Spaß dem XXXLutz, damals noch Lutz, geschrieben: „Ich bin ein junger Bursch und hab' Tischler gelernt, vielleicht könnt ihr so einen brauchen.“ 1995 habe ich dann in Eugendorf als Bad-, Büro- und Kleinmöbelverkäufer begonnen. Das war schon ungewöhnlich für einen fertig studierten Juristen.

Damals haben Sie in der Filiale beraten und verkauft?

SALIGER: Ja – und wie!

Ich vermute, Sie waren gut.

SALIGER: Viel Umsatz und wenig Reklamationen – das macht einen guten Verkäufer aus. Und auf mich hat es zugetroffen. Bei meiner Warengruppe Badezimmer war ich, auch durch viel Fleiß, immer ganz vorne mit dabei. So habe ich mir schnell einen Namen gemacht. Das ist auch eine gute Warengruppe, aber nach wie vor ein bisschen im Schatten der Küchenverkäufe. Also in der Hierarchie liegt man als Badverkäufer hinter Schlafzimmer und Küchen (lacht).

Sie wurden dann durch Ihre Stärke im Verkauf Filialleiter?

SALIGER: Ja, in Mattighofen. Das war eine kleine Filiale, in der ich, beispielsweise samstags, immer wieder auch mitverkauft habe – das hat mir großen Spaß gemacht. Gleichzeitig habe ich als Filialleiter den Verkauf orchestriert. Dann am Abend habe ich geschaut, was wir in der Kassa haben und was neu ist im Auftragsbuch. So hatte ich ein Erfolgserlebnis und gleich noch einen Ansporn.

Stellen wir uns eine konkrete Situation vor: Sie verkaufen in der Badabteilung. Ein Kunde sucht einen Waschtisch-Unterschrank. Wie gehen Sie vor?

SALIGER: Waschtisch-Unterschränke sind ganz was Spezielles: Man zieht in eine Wohnung, und da ist der Waschtisch oft schon drin. Das ist unpraktisch, weil unsere Möbel Waschtische integriert haben. Zum Glück gibt es einen Verkaufstrick. Ich würde sagen: „Kein Problem, weil es gibt zu all diesen Waschtischen von allen Herstellern Adapter, um sie mit unseren Möbeln schön zu verbauen. Um den richtigen Adapter zu finden, brauchen wir nur die Nummer, die unten im Keramikbecken eingestanzt ist.“ Und natürlich bist du mit der Info schon mal Weltmeister. Da weiß der Kunde gleich: Der kennt sich aus.

Wie geht es weiter?

SALIGER: Man macht eine Bedarfsanalyse, kommt mit dem Kunden richtig ins Gespräch, um zu erfahren, was will und braucht er wirklich? Ein guter Verkäufer hat dabei immer Respekt vor der Person, wurscht, ob sie schroff ist oder extrem nett. Man lernt im Verkauf so viel über Menschen. Denn jeder braucht ein Badezimmer, vom Generaldirektor bis zur Volksschuldirektorin, vom Schichtarbeiter bis zur Kassenkraft.



© XXXLutz KG

„Viel Umsatz und wenig Reklamationen – das macht einen guten Verkäufer aus.“

Thomas Saliger



© XXXLutz KG

**Wahrzeichen mit
Werbewert: Der rote
Stuhl vor dem XXXLutz
in St. Florian bei Linz
schaffte es sogar
ins Guinness-Buch
der Rekorde.**

Kann man denn vom Beruf der Kundschaft auf deren Kaufkraft oder Ansprüche schließen?

SALIGER: Gerade vor solchen Klassifizierungen warne ich immer. Wer heute, nach Ihrem Beispiel, ein kleines Badezimmer-Unterschrankchen bestellt, kommt morgen vielleicht zurück für eine Sitzgarnitur. Da sollte man nicht zu kurzfristig denken. Ich war übrigens eher ein „Softverkäufer“: Meine Abschlussquote war riesig – aber oft erst durch die Rückkehr der Kunden. Es war nie meine Philosophie, direkt auf Abschluss zu drängen.

An welchem Punkt könnte man denn drängen?

SALIGER: Kunden im Badbereich brauchen oft einen Installationsplan, weil sie wissen müssen, wo das Wasser ist und so weiter. Da könnte man natürlich sagen, den gebe ich Ihnen nur, wenn Sie direkt unterschreiben. Denn sonst gehen Sie mit dem Plan, für den ich zwei Stunden aufgewendet habe, zur Konkurrenz. Ich bin eher der andere Typ Verkäufer, der sagt: Wenn Sie ein Problem haben oder ein besseres Angebot, schauen Sie wieder vorbei und wir reden.

Da höre ich ein fast partnerschaftliches Verhältnis zur Kundschaft raus.

SALIGER: Ja, Vertrauen ist die Voraussetzung. Wer das nicht hat, der lässt auch keine 10.000 Euro in unserem Einrichtungshaus.

Sprechen wir noch kurz über Online-Verkäufe. Wann ging Lutz ins Internet?

SALIGER: Den Online-Shop haben wir jetzt 20 Jahre. Für mich ist er wie ein zusätzliches Schaufenster. Ist doch wunderbar: Früher in Haag am Hausruck war das Schaufenster fünf Meter lang, dann in St. Florian 50 Meter, in Brunn am Gebirge 200 Meter. Online, da darf das Schaufenster auch 744 Kilometer lang sein – und die Kassa am Ende ist nur eine mögliche Funktion.

Welche Produkte werden denn online lieber gekauft als im Shop?

SALIGER: Alles, was de facto Einstiegspreis ist. Bei hochwertigeren Produkten, zum Beispiel Boxspring-Betten um 1.500 Euro, kommt der Kunde immer noch lieber ins Einrichtungshaus, schaut sich Qualität und Stoff an und lässt sich beraten. Mittlerweile sind wir in Österreich – mit unseren drei Vertriebslinien Möbelix, Mömax und XXXLutz – aber auch im Online-Möbelhandel die Nummer 1. ■



© XXXLutz KG/Nast Photography

Fun-Fact

Wie entstand die Idee zur Familie Putz, Herr Saliger?

„Als Filialleiter habe ich mit meinen Mitarbeitern zwei Mal im Möbelhaus übernachtet. Nachher haben wir uns gesagt: Das wäre doch das Schönste, wenn man im Möbelhaus jeden Tag in einem anderen Stil wohnen und schlafen könnte, je nachdem, wie man aufgelegt ist. So sind die Basisidee und das Briefing an die Agentur entstanden.“



In dieser Story erfahren Sie,
... warum künstliche Verknappung den
Umsatz steigern kann.
... wie Unternehmen sie erzeugen.

Lesezeit: 2 Minuten

Letzte Chance!

**Limited Editions verführen KundInnen zu Impulskäufen:
Eine geniale Methode, um Kaufbegehren auch dort zu
wecken, wo ursprünglich gar kein Bedarf war.** Text: Karin Cerny

KNOW
HOW

In den späten Nullerjahren gab es ein spannendes Business-Modell zu beobachten: Jugendliche wurden zu Resellern von gehypten Sneakern. Sie übernachteten in Schlafsäcken vor angesagten Turnschuhläden. Denn wenn ein sogenannter Drop anstand, wollten sie rechtzeitig zuschlagen, um das seltene Stück anschließend zu einem noch höheren Preis im Internet anzubieten. Labels wie Adidas oder Nike setzten dabei auf die einfache, aber wirksame Formel: Hype + Limitierung = Kassenerfolg.

US-Rapper Kanye West diente mit seinen Yeezy-Modellen als Blaupause: Der „Air Yeezy 2“ kostete im Einkauf 200 Euro – mit etwas Geschick konnte man ein Paar jedoch um 10.000 Euro weiterverkaufen. Mittlerweile hat sich Ye, wie sich der Rapper heute nennt, durch viele Skandale ins Off geschossen – und Yeezy-Turnschuhe werden auf Vintage-Plattformen billig verschleudert.

Millionen für gehypte Sneaker

Sneaker zum Preis eines Luxusautos? Die limitierte Kollektion des „Air Force 1“ im Rahmen der Kollaboration Louis Vuitton x Nike entwarf der Designer Virgil Abloh kurz vor seinem Tod 2021. Die ganze Kollektion von 200 Stück wurde für 25,3 Millionen US-Dollar versteigert. Die Schuhe kosteten ursprünglich 2.000 US-Dollar pro Paar.

Der ärgste Sneaker-Hype ist vorbei. Mittlerweile meldet man sich digital für „Raffles“ an. Oder man lauert am Computer und shoppt in den Sekunden nach Freischaltung, wie gerade bei der Adidas-Kooperation mit dem gefeierten US-Designer Willy Chavarria, die sofort ausverkauft war.

Den Jagdinstinkt wecken

Die Beispiele zeigen: Limitierung ist ein wirkmächtiges Marketing-Instrument. Sie setzt den menschlichen Jagdinstinkt in Gang und zugleich die Vernunft außer Kraft. Niemand braucht das zehnte Paar Turnschuhe. Doch ist es schwer zu kriegen,

wollen es viele trotzdem. FOMO stellt sich ein, die berühmte „Fear of missing out“. Wer den Hype verpasst, gehört nicht zu den Coolen.

„Scarcity Principle“ lautet der entsprechende wissenschaftliche Begriff. Geprägt hat ihn der US-amerikanische Psychologe und Marketing-Experte Robert Cialdini 1984 in seinem Bestseller „Influence: The Psychology of Persuasion.“ Cialdini erkannte: Für gefühlte Exklusivität sind KundInnen nicht nur bereit, mehr zu zahlen, sondern auch, erheblichen Mehraufwand zu betreiben. Belohnt werden sie dafür mit einem Wir-Gefühl: BesitzerInnen erkennen sich auf der Straße, im Club, auf Instagram oder – wenn sie jünger sind – auf dem Pausenhof.

H&M: Exklusivität en masse

Auch die Textilindustrie pusht mit dieser Methode den Verkauf: Fast-Fashion-Produzent H&M verlangt im Zuge seiner limitierten Kooperationen mit Star-DesignerInnen hohe Preise für günstig produzierte Teile. Von Karl Lagerfeld über Isabel Marant bis zu Glenn Martens, der jüngst zum Kultlabel Maison Margiela gewechselt ist: Fast alle Top-DesignerInnen haben für H&M entworfen. So stellt der



© Viktorbuehler/CC BY-SA 3.0

Robert Cialdini – der Mann, der das Prinzip der Verknappung zum Marketingklassiker machte.

„Die Menschen wollen gerade das am meisten, was es am wenigsten gibt.“

Robert Cialdini

Konzern auch KundInnen, die sich High Fashion nicht leisten können, ein Stück vom Modekuchen in Aussicht. Bedingung: Sie stehen am Launch-Termin früh auf und warten dann geduldig vor der Filiale.

Film- und Popstars befeuern den Hype. Die berühmte „Birkin Bag“ von Hermès gilt nicht nur deshalb als It-Tasche, weil sie schwer zu bekommen ist. Designt wurde sie 1984, weil die britische Schauspielerin Jane Birkin medienwirksam monierte, dass es keine Taschen für junge Mütter gebe.

Illy: Rezept für den Kaffee-Hype

Aber reicht es, Dinge in geringer Stückzahl zu produzieren, um sie erfolgreich zu verkaufen? Nein. Denn um einen Hype auszulösen, müssen Firmen geschickt Aufmerksamkeit erzeugen, sei es in den sozialen Medien oder im Supermarkt. Etablierte Marken tun sich leichter: Wenn eine Eis-Marke im Sommer eine neue Geschmacksrichtung anbietet, werden KundInnen, die mit dem Grundprodukt zufrieden sind, auch die Neuheit probieren. Noch eher tun sie das, wenn die vertraute Packung durch ein leuchtendes Extra ins Auge sticht.

Wenn es sich nicht gerade um Eiscreme handelt, können limitierte Editionen auch zu Sammlerobjekten werden. Ein bekanntes Beispiel sind die von KünstlerInnen gestalteten Kaffeetassen der „illy Art Collection“. Doch auch hier nahm die Firma Geld in die Hand, um den Hype zu triggern. Kooperationen mit Celebrities oder Kunstschaffenden kosten – ebenso wie gezieltes Marketing.

NFTs: Exklusive Sackgasse

Ein skurriler Sonderfall limitierter Editionen sind NFTs (Non-Fungible Tokens). Diese digitalen Kunstwerke boomten während der Pandemie. Erworben und gespeichert wurden sie wie Kryptowährungen via Blockchain. Kleine, lustige Bildchen, etwa von digitalen Punks, erzielten Millionenpreise. Doch jüngste Untersuchungen zeigen: Über



© Yvette Religioso-Ilagan/CC BY 2.0

Birkin Bag und Dior x Air Jordan 1: Symbole einer Begehrlichkeit, die durch gezielte Verknappung wächst.

© PR Louis Vuitton

70.000 Kollektionen sind praktisch wertlos. Der Durchschnittspreis eines Kunst-NFTs lag 2021 bei rund 2.000 US-Dollar. Heute sind es noch etwa 645 Dollar – Tendenz fallend. Trotzdem profitierten einige Institutionen von diesem Trend. So hat das Belvedere 2022 Gustav Klimts berühmtes Gemälde „Der Kuss“ als NFT-Drop angeboten und damit gutes Geld verdient – allerdings wurde das Museum für diesen Schachzug auch heftig kritisiert.

Zu guter Letzt noch die Frage: Kommt denn Knappheit in unserer Überflussesgesellschaft auf natürliche Weise gar nicht mehr vor? Die Antwort lautet – doch, natürlich: Diamanten und Gold, Steinpilze und Kaviar gab und gibt es von Natur aus selten – schon deshalb definiert der Mensch sie als wertvoll. Gold ist ein passendes Stichwort. Denn das Merkmal eines wahrhaft exklusiven Produktes ist neben seiner Seltenheit auch die hohe Materialqualität. Nur dann kann Exklusivität nach dem kurzen Hype zu langfristiger Wertsteigerung führen – die in Zukunft auch die Kinder und Kindeskinde der KäuferInnen freut. ■

Glossar

Drops

Limitierte Produkte werden kurzfristig und gezielt angeboten („gedroppt“), um maximale Aufmerksamkeit und einen Kaufrausch zu erzeugen.

Raffles

Raffles (auf Deutsch: „Verlosungen“) sind eine Verkaufsmethode für stark limitierte Produkte wie Sneaker. Statt sie nach dem „First come, first served“-Prinzip anzubieten, werden die Kaufrechte verlost.

Editionen

Der Kunstmarkt erzeugt seit Jahrhunderten bewusst Exklusivität: Druckgrafik-Editionen gelten als umso wertvoller, je geringer die Auflage ist. Um das zu markieren, werden Drucke durchnummeriert und Druckvorlagen (z. B. Druckplatten bei Radierungen oder Holzschnittplatten) nach Fertigstellung vernichtet. Heute wird der Begriff „Editionen“ auch für andere Produkte verwendet.

Sales Fails – völlig unverkäuflich

Innovation, schön und gut – aber manchmal fragt man sich schon: Was hat sich das Entwicklungsteam dabei gedacht? Drei Produkte, die beweisen, dass auch große Marken danebenliegen können.

Text: Maya McKechney

BRAIN
BREAK



#1

Crystal Pepsi – klar gescheitert

Ein Cola-Drink ohne die typische braune Farbe? Klingt gewagt – war es auch. 1992 brachte Pepsi das durchsichtige „Crystal Pepsi“ auf den Markt. Es enthielt weniger Zucker und Koffein und warb mit dem Slogan: „So einen Geschmack habt ihr noch nie gesehen“. Auf die 40-Millionen-Dollar-Marketingkampagne und einen kurz aufflackernden Hype folgte die Ernüchterung: Der Geschmack überzeugte nicht, das Produkt verschwand aus den Regalen. Doch Pepsi bewies Selbstironie und lancierte zum 30. Jahrestag 2022 eine Retroedition in limitierter Stückzahl.

Quelle: Businessinsider.com



#2

Dr. Oetkers Schoko-Pizza – süße Schnapsidee

Pizza zum Nachtisch? Am 1. April 2017 wagte Dr. Oetker den Launch der „Pizza dolce al Cioccolato“ – einer Tiefkühlpizza mit Schokobelag, die viele zunächst für einen Aprilscherz hielten. Die Plattform ÖKO-TEST untersuchte das Gebäck und kam auf satte 1000 Kalorien. Die Pizza enthielt zudem Mineralöl-Rückstände, den Gegenwert von 17 Stück Würfelzucker und jede Menge künstliche Aromen. 2019 stellte das deutsche Familienunternehmen die Produktion wieder ein, nahm allerdings im Sommer 2025 mit seiner „Pizza à la Tiramisu“ einen neuerlichen süßen Anlauf.

Quelle: Oetker.com/kleinezeitung.at/md.de



#3

Google Glass – zu smart für den Alltag

Googles Datenbrille war technologisch revolutionär, aber im Alltag kaum zu gebrauchen. Zu teuer, zu auffällig, zu viel Skepsis erzeugend bei den Mitmenschen. Das Produkt wurde 2014 präsentiert und 2015 schon wieder vom Markt genommen. 2017 und 2019 gab es weitere Anläufe – bis die Produktion der Datenbrille 2023 (vorläufig) eingestellt wurde. Ein Paradebeispiel dafür, wie auch ein Tech-Gigant scheitert, wenn das Timing nicht passt.

Quelle: Investopedia.com

Fazit: Wenn ein Produkt niemand haben will, hilft auch das beste Marketing nichts.

„Convenience gewinnt immer“

Kunden-Apps sind ein beliebtes Instrument zur Verkaufsförderung. Auch bei SPAR – allerdings mit ungewohntem Zugang. Text: Florian Streb

TOOL
TIME

Seit rund zwei Jahren hat auch SPAR, was andere Handelsketten schon lange haben: eine App für seine Kundinnen und Kunden. Die Hintergedanken unterscheiden sich dabei aber von jenen anderer Firmen, erklärt Hannes Glavanovits, Leiter Werbung & Information Ostösterreich bei SPAR: „Die meisten Unternehmen führen so etwas ein, weil sie entweder Daten zur Analyse sammeln wollen oder um personalisierte Kundenbindungsprogramme zu betreiben.“ Schließlich erfassen Loyalty-Apps wertvolle Nutzerdaten über das Kaufverhalten, Lieblingsprodukte und die Besuchsfrequenz – oft verbunden mit Informationen über Alter, Geschlecht und Wohnort.

„Uns ging es aber um etwas anderes: Wir wollten einen praktischen Einkaufsassistenten für unsere Kunden schaffen“, sagt Glavanovits, der an der Entwicklung der App beteiligt war. Diese bietet unter anderem einen digitalen Kassenbon, aktuelle Flugblätter, SPAR-Standorte und Öffnungszeiten sowie Gutscheine. „Convenience gewinnt immer – das ist mein Leitspruch, das sage ich auch immer meinen Studierenden“, meint der Lektor an der FH Wien der WKW.

SPAR habe sich bewusst entschieden, keine personenbezogenen Kundendaten zu sammeln. Dennoch wäre es möglich, zum Beispiel die Warenkörbe zu analysieren und daraus Erkenntnisse zu gewinnen. „Das passiert aber nicht – unser Ziel mit der App ist, den Einkauf praktisch und smart zu gestalten, nicht Daten zu sammeln.“

App-Rezept mit drei Zutaten

Mit über 3 Millionen installierten Apps – davon sind weit mehr als die Hälfte aktive User – übertrifft die App die Erwartungen. Aus Sicht von Hannes Glavanovits hat das Erfolgsrezept dafür drei Hauptzutaten: „Wenn man so etwas macht, dann muss es erstens Nutzen stiften, zweitens einfach anwendbar sein und drittens stabil laufen.“ Für eine stabile Technik und um die Nutzerinnen und Nutzer nicht zu überfordern, sei SPAR mit einer einfachen App gestartet. Weitere Funktionen werden nun Schritt für Schritt ergänzt: „Die jüngste Erweiterung ist der digitale Pfandbon, viel praktischer als so ein kleiner Zettel. Und an den nächsten Funktionen arbeiten wir schon.“ ■



Joker des Tages:
Hannes Glavanovits
zeigt die SPAR-App.



In diesem Text erfahren Sie,
... warum Österreichs MaklerInnen
früher den ganzen Montag
telefonierten.
... wie Home Staging und Virtual
Staging Räume in Wohnräume
verwandeln.
... weshalb Storytelling in
Inseraten stärker wirkt als
nüchterne Fakten.
... wie digitale Bieterverfahren den
Preis gefragter Objekte in die
Höhe treiben.

Lesezeit: 5 Minuten

© Wohnfee



Von der Print- Anzeige zur Immo-Plattform

**Branchenkennner Friedrich Csörgits erzählt, wie digitale Tools
den Immobilienverkauf revolutioniert haben.** Text: Joe Puschitz

CLOSE
UP

Es ist nicht lange her, da war der „Immokurier“ Freitagabend Pflicht für Wohnungssuchende. Wer die Nase vorn haben wollte, fing einen der Kolporteure ab, die mit der frisch gedruckten Ausgabe durch Heurige und Bahnhofshallen zogen. Die träge Masse folgte dann zu Wochenbeginn. „Montag war unser intensivster Tag“, erinnert sich Friedrich Csörgits, Immobilienexperte und Herausgeber von Leadersnet Immobilien, der damals bei dem Bauträgerunternehmen Cottage Baugesellschaft, einer Tochter

der Aucon Immobiliengruppe, in der Geschäftsführung für Marketing und Sales verantwortlich war. „Denn am Samstag standen die Anzeigen im „Kurier“, in der „Presse“ und im „Standard“. Darauf kamen am Montag 80 bis 100 Anrufe! Die haben wir entgegengenommen und den Rest der Woche abgearbeitet.“

Immo-Suche 24/7

Die Wochentaktung der Ära Festnetztelefon ist inzwischen längst Geschichte. Doch wie genau haben



© Wohnfee

Home Staging: In Wien-Donaustadt wurde eine Musterwohnung für Fotos und Besichtigungen mit Möbeln ausgestattet – doch Obacht, das Bett ist nur eine Attrappe.



© Wohnfee

Digitalisierung und KI den Wohnungsmarkt verändert? Und wem bringen diese Neuerungen Vorteile?

Friedrich Csörgits hat viele detaillierte Antworten. Doch zunächst stellt er den offensichtlichsten Unterschied zu damals fest. HändlerInnen und ihre Angebote sind heute 24/7 im Internet präsent: „Entsprechend kommen auch bei allen Bauträgern und Maklern laufend Anfragen herein.“ Ein Vorteil für beide Seiten. Suchen kann man, wenn es zeitlich passt. Und auch der Workflow der VerkäuferInnen ist entspannter. Beide Seiten machen weniger „leere Kilometer“, wie Csörgits es nennt, denn KundInnen filtern die Angebote digital vor, grenzen genau ein, in welcher Lage sie wie viele Quadratmeter suchen und was sie dafür zu zahlen bereit sind. Die Ergebnisse, die digitale Plattformen in der Folge ausgeben, enthalten dann bereits jene Informationen, die Csörgits und seine KollegInnen an besagten Telefon-Montagen der

90er-Jahre mühevoll ausdrücken, in Briefumschläge stecken und als Portfolio verschickten. „Wer heute auf eine Anzeige reagiert, hat meist schon Fotos, Renderings und Videos gesehen und eine ziemlich genaue Vorstellung von dem Objekt.“

Doch mit diesen Möglichkeiten sind auch die Ansprüche der Kaufinteressierten gestiegen. Sie wollen sich ein Objekt möglichst haptisch vorstellen können. MaklerInnen, die Schnappschüsse mit dem Handy aufnehmen und online stellen, sind da nicht mehr State of the Art. „Plattformen wie beispielsweise ImmoScout24 bieten regelmäßig Fotoshooting-Kurse für Makler an, wo gelehrt wird, Räume vorteilhaft zu fotografieren“, erzählt Csörgits, der von sich sagt, dass er „leere Parkettböden, blanke Heizkörper und Flügelfenster im Gegenlicht“ längst nicht mehr sehen will.

Home Staging: Magie mit Möbeln

„Home Staging“ lautet deshalb das Zauberwort. Dabei richten spezielle InneneinrichterInnen, „Home Stager“, Räume als mögliches Zuhause her. „Diese Methode wird eher im Eigentumsbereich angewandt, wo entsprechende Kaufpreise in Aussicht stehen. Ich habe gute Erfahrungen damit gemacht, weil sich Wohnungen so um ein Vielfaches schneller verkaufen lassen. Oft wird im Anschluss sogar gefragt, ob man die Möbel gleich mitkaufen kann.“ Das geht nicht immer. Denn oft sind beim Home Staging Attrappen im Einsatz: Ein Pappgestell, mit Decken und Polstern dekoriert, das bei der Besichtigung wirkt wie ein kuscheliges Bett.

Gerne setzen Home Stager auch farbliche Akzente: Sie streichen etwa eine Wand nachtblau und stellen einen pinken Stuhl davor. Zu exzentrisch sollte der Stil allerdings nicht ausfallen, schließlich soll er verschiedene Vorlieben ansprechen. „Scandinavian Design gefällt eigentlich immer“, sagt Csörgits. „Das ist klar, neutral, hell in der Optik und gleichzeitig warm in den Farben.“

„Immo-Anzeigen funktionieren wie ein guter Zeitungsartikel: Sie brauchen eine starke Headline.“

Friedrich Csörgits



„Wir haben es richtig gemacht, wenn die Leute eine Wohnung besichtigen und sagen: ‚Genau so würde ich gerne wohnen.‘“

Friedrich Csörgits

„Natürlich gibt es Hard Facts, die zählen: Lage und Preis müssen passen. Danach unterscheiden sich aber viele ähnliche Wohnungen durch Emotionen. Und die erzeuge ich als Verkäufer, indem ich in den Wohnungen ein mögliches Leben, mögliche Geschichten inszeniere. Wir haben es richtig gemacht, wenn die Leute eine Wohnung besichtigen und sagen: ‚Genau so würde ich gerne wohnen.‘“

Virtual Staging: Ein Zuhause rendern

Das digitale Gegenstück zum „Home Staging“ nennt sich „Virtual Staging“. Für diese Inszenierung werden Räume aus einer vorgegebenen Höhe und einem bestimmten Blickwinkel fotografiert, um sie in der Nachbearbeitung digital einzurichten. Unternehmen wie die Wiener RealAgency sind auf dieses Service spezialisiert. In leere Parkettfluchten rendern sie Sofas, Zimmerpflanzen und Regale, die den Raum als Wohnraum spürbar machen. „Virtual Staging setzen Verkäufer vor allem dann ein, wenn sie viele Wohnungen mit identem Grundriss haben, bei denen die Mieter nicht unterscheiden, ob sie im zweiten oder zehnten Stock wohnen. Teilweise ist hier auch schon generative KI im Einsatz: Smarte Programme richten die Wohnungsfotos automatisch ein.“

Ob es bald auch so weit sein wird, dass die KI der Suchplattform erkennt, wer sucht, und die Wohnung entsprechend möbliert – für ein Pensionistenpaar anders als für die Studentin mit Katze? „Ich glaube, es wird nicht lange dauern, bis auch das technisch möglich ist“, sagt Csörgits.

Storytelling statt Stereotype

Ganz real hilft KI schon heute bei der Formulierung von Immobilieninseraten. MaklerInnen laden Fotos in eine Software. Die KI analysiert die Bilder und schlägt eine passende Formulierung für die Annonce vor. Csörgits findet das generierte Wording allerdings oft zu trocken. „Ich bin ein Freund des guten Storytellings. Wenn die Wohnung einen Balkon westseitig hat, könnte man schreiben: Das Glas Rotwein im Sonnenuntergang genießen. Wenn er ostseitig ist: Frühstück in der Morgensonne! Immo-Anzeigen funktionieren wie ein guter Zeitungsartikel: Sie brauchen eine starke Headline.“

Auch der Kaufpreis lässt sich digital ermitteln. Verschiedene Tools, die mit den entsprechenden Parametern gespeist werden, geben einen Schätzwert an, der ähnlich präzise wie ein Wertgutachten ist. „Viele KäuferInnen und Käufer wollen trotzdem mit uns verhandeln“, sagt Csörgits und gibt zu bedenken, dass Immo-KäuferInnen in der Regel von einer





Virtual Staging: eine leere Dachgeschoßwohnung wurde fotografiert und anschließend virtuell eingerichtet.

© ReaAgency



Auch diese offene Wohnküche ist eine Simulation: Mit digitalen Tools wurde das Foto des leeren Raums ergänzt, um KäuferInnen zu zeigen, was möglich ist.

© ReaAgency



© Leadersnet.at/A. Rieck

Zur Person

Friedrich Csörgits galt mit 22 Jahren als Österreichs jüngster Hoteldirektor (Hotels Strudlhof und Apollo in Wien). 1993 stieg er in die Immobilienbranche ein, in der er seither tätig ist – unter anderem war er rund 30 Jahre als Partner und Miteigentümer der Aucon (Austrian Consulting Group) in der Geschäftsführung und im Vorstand tätig. Aktuell ist er Herausgeber von Leadersnet Immobilien, leitet eine kleine Marketingagentur und ist Lektor unter anderem an der FH Wien der WKW. Gemeinsam mit seinem Sohn betreibt er zudem das preisgekrönte Gin-Label Father & Son.

Wertsteigerung ausgehen können. Daher würden Verkäufe auch immer wieder über Höchstbieterverfahren umgesetzt. Die haben den Vorteil, dass sie auch KundInnen erreichen, die an sich innerhalb einer niedrigeren Preisspanne suchen und beim Startpreis landen – der sich in der Folge wohl noch nach oben bewegt: „Auch für dieses Preisverfahren gibt es mittlerweile tolle digitale Lösungen.“

Die vier Ps des erfolgreichen Marketings

Was sonst noch wichtig ist, wenn man erfolgreich Immobilien verkaufen will? „Product, Price, Place, Promotion“, zählt Friedrich Csörgits die vier Eckpfeiler des Marketings („Marketing-Mix-Formel“) auf und erklärt: „Wie das Bieterverfahren zeigt, kann ich mit dem zweiten P, dem Preis, am schnellsten reagieren.“ Wenn die potenziellen KäuferInnen ihr Gebot erhöhen, zeigt sich, was ihnen die Immobilie wirklich wert ist, und die Immobilienprofis sehen, ob sich ihr Einsatz, ihnen ein neues Zuhause schmackhaft zu machen, gelohnt hat. ■



In diesem Text erfahren Sie,
... was Crowdfunding von Crowdfunding
unterscheidet.
... warum beim Crowdfunding die Aussicht auf eine
hohe Rendite auch ein hohes Risiko mit sich bringt.
... weshalb ein „Elevator Pitch“ nur zwei Minuten
dauert.

Lesezeit: 2 Minuten

Rendite for Sale

**Unternehmen, die sich über Crowdfunding finanzieren wollen,
verkaufen ihre Geschäftsidee gleich doppelt. Erst an Plattformbetreiber
wie Conda. Dann an potenzielle InvestorInnen.** Text: Klaus Putzer

OUT OF
THE BOX

Nur zwei Minuten haben KandidatInnen des TV-Formats „2 Minuten 2 Millionen“ Zeit, ihre Ware anzupreisen. Was sie zu verkaufen haben, ist allerdings kein Produkt, sondern das Versprechen auf fette Gewinne dank einer genialen Geschäftsidee. „Elevator Pitch“ heißt so ein komprimierter Überzeugungsversuch in der Start-up-Szene. Schließlich haben finanzstarke „Business Angels“ während einer gemeinsamen Fahrt im Aufzug (englisch: Elevator) nur ganz kurz ein offenes Ohr für Greenhorns. Dass sich Start-ups häufig an private InvestorInnen wenden statt an die Bank, hat unter anderem mit dem enormen Ausfallrisiko zu tun, das die Finanzierung unerprobter Geschäftsmodelle birgt. Geht die Rechnung allerdings auf, winken im Gegenzug überdurchschnittlich hohe Renditen. Die Chance darauf ist heute längst nicht mehr institutionellen Finanziers vorbehalten. Auf Crowdfunding-Plattformen kann sich mittlerweile auch die breite Masse, auf Neudeutsch „Crowd“, ab wenigen hundert Euro an vielversprechenden Unternehmen beteiligen.

Marktplatz der Ideen

In Österreich startete Conda 2013 als einer der ersten derartigen Marktplätze für Schwarmkapital (conda.at). Co-Gründer Daniel Horak beendete gerade sein Masterstudium in Unternehmensführung an der FHWien der WKW, als Paul Pöltner mit der

Conda-Gründer und -Manager Daniel Horak, Jahrgang 1987, investiert auch privat immer wieder in digitale Start-ups. Der Jungvater ist aber auch Miteigentümer eines Fahrradshops.



Daniel Horak

© CONDA

„Bestimmt schon fünf Mal haben wir das nächste Perpetuum mobile vorgestellt bekommen.“

Idee für Conda auf ihn zukam. „Ich hatte mit Anfang 20 selbst erlebt, wie schwierig es ist, als junges Unternehmen in Österreich an Risikokapital zu kommen“, erinnert sich Horak. „Und ich habe sowieso überlegt, was ich nach dem Studium weiter mit meinem Leben tun möchte.“ So fiel das Schreiben seiner Masterarbeit mit den letzten, intensiven Phasen der Conda-Gründung zusammen. Eine nervenaufreibende, schließlich aber lohnende Zeit. Mit „Wohnwagen“ gelang es, das erste Projekt zu finanzieren. Für die mobilen, energieautarken Tiny Houses von FH-Kommilitonin Theresa Mai wurden innerhalb von sieben Monaten 70.000 Euro Startkapital eingesammelt. „Damit konnten wir zeigen, dass unser Konzept in den Grundfesten funktioniert und in Österreich auch rechtlich möglich ist“, erklärt Horak. Heute gehört Conda mit jährlich 50 bis 70 finanzierten Projekten zu den führenden Plattformen für digitale Unternehmensfinanzierung in Österreich (weitere Beispiele – siehe Infobox). Seit Bestehen vermittelte Conda rund 300 Millionen Euro von 70.000 InvestorInnen an über 380 Projekte.

Körpergeld ohne Garantie

Wer aber selbst über Conda Geld von der Community will, muss sein Geschäftsmodell erst einmal Daniel Horak und seinem Team „verkaufen“. Denn nicht jede Idee, die zunächst brillant klingt, ist geeignet für eine Crowdinvest-Kampagne. Nur wenige der jährlich vier- bis fünftausend Finanzierungsanfragen schaffen es auf die Plattform. „Bestimmt schon fünf Mal haben wir das nächste Perpetuum mobile vorgestellt bekommen“, schmunzelt Horak. „Ein Herr hat uns einen sehr professionellen Businessplan für ein Laufhaus vorgelegt. Also wirklich detailliert und durchdacht – aber da mussten wir abwinkeln.“ Abgesehen vom Ausschluss unethischer oder umweltschädlicher Geschäfte fokussiert sich Conda nicht auf bestimmte Branchen. Eine Grundvoraussetzung müssen Kapitalnehmer dennoch erfüllen: Ihre Unternehmen müssen auf Wachstum ausgerichtet

sein, damit für die InvestorInnen finanzieller Mehrwert entsteht. Denn anders als im Crowdfunding, wo UnterstützerInnen am Ende der Kampagne häufig ein neu entwickeltes Produkt erhalten, erwarten sich InvestorInnen beim Crowdinvesting Renditen in Form von Geld- sowie Sachzinsen oder Gewinnausschüttungen. Eine Garantie, dass es klappt mit dem „passiven Körpergeld“, gibt es nicht. Plattformbetreiber weisen daher von Anfang an immer wieder auf die Verlustrisiken hin.

Financiers als MarkenbotschafterInnen

Conda konzentriert sich in den letzten Jahren verstärkt auf Unternehmen, die den Start schon hinter sich haben, erklärt Horak: „In der Regel gibt es bereits ein Produkt, erste Umsätze und meist auch schon die ersten unternehmerischen Schritte – dort können wir am besten Wirkung entfalten.“ Dabei ergänzt Crowdkapital im Normalfall klassische Kredite und ermöglicht oft neue Bankfinanzierungen. Es sei kein Entweder-oder, sondern ein synergisches Verhältnis, betont Horak. Ein zentraler Aspekt hebt Schwarmkapital von klassischer Finanzierung ab: Mit Klein-InvestorInnen, die im Schnitt 3.000 bis 4.000 Euro anlegen, gewinnt das Unternehmen eine breite Masse an Fans, die als Markenbotschafter und Multiplikatoren fungieren. „Das heißt, ich bekomme viel mehr als nur Kapital“, sagt Horak. „Fast schon romantische Geschichten“ habe er da bereits erlebt: „Ein Investor sagte, er steige mit 10.000 Euro bei einem unserer Kunden ein – aber nur unter der Prämisse, dass er einmal zu einem Vorstellungsgespräch kommen darf, denn er würde auch so gern dort arbeiten.“ Es gibt Unternehmen, in die MitarbeiterInnen oder Geschäftspartner investieren. Die Hotelgruppe Familux sammelte im August 2025 in nur vier Tagen über 5 Millionen Euro von ihren eigenen Gästen ein.

Ohne Verkauf ist alles nichts

Nicht jedes Finanzierungsprojekt ist freilich ein Selbstläufer. In der Regel müssen Unternehmen ordentlich

5 x Crowdinvesting aus Österreich

Tausend mal Tausend zielt primär auf bereits etablierte Unternehmen ab: 1000x1000.at

Rockets finanziert über drei Schienen Start-ups (green), Immobilienprojekte (home) und KMU (lion): rockets.investments

Danube Angels ist spezialisiert auf Early-Stage-Beteiligungen aus der DACH- und CEE-Region: danubeangels.com

Klimja verspricht neben der finanziellen Rendite auch eine soziale und ökologische: klimja.org

FanInvest sammelt Geld für Vereine im Profi- und Amateursport: faninvest.com

die Werbetrommel rühren, um das angepeilte Kapitalisierungsziel zu erreichen. Ein attraktives Investmentangebot allein reicht oft nicht aus. Eine gute, leicht verständliche Geschichte hilft, UnterstützerInnen zu mobilisieren. So wie sie der Wiener Fußballklub SK Rapid zu erzählen hatte: Mit der Kampagne „Rapid InvesTOR 2.0“ rief er seine über 20.000 Mitglieder auf, die Zukunft des Vereins zu sichern – der Nachwuchs müsse gefördert, das Frauenteam gestärkt oder das Trainingszentrum ausgebaut werden. Nur so könne man weiter siegreich bleiben. Denn der Erfolg ist natürlich eine ganz eigene Währung. Als Lektor an der FHWien der WKW gibt Daniel Horak seinen Studierenden daher mit: „Die mit Abstand wichtigste Finanzierung für Unternehmen ist der Umsatz. Ich kann die tollsten Investorinnen und Investoren an Bord haben – aber wenn ich nicht erfolgreich verkaufe, hat mein Unternehmen keine Daseinsberechtigung.“ ■



In diesem Text erfahren Sie,
... warum Raum nicht einfach da ist –
sondern gemacht wird.
... wie ein Kunst-Skandal zum Lehrstück
der Stadtforschung wurde.
... welche überraschenden Methoden
Forschende anwenden, um urbanen
Raum zu untersuchen.
Lesezeit: 3 Minuten

Ein Werkzeug zur Raumvermessung

Wie lässt sich städtischer Raum wissenschaftlich erforschen? Ein neues Buch zeigt, wie Theorie und Praxis hier Hand in Hand gehen – und öffnet dabei ungewöhnliche Perspektiven. Text: Maya McKechney

RESEARCH
RADAR

Als im März 2005 die Fassade des Wiener MuseumsQuartiers komplett mit türkischen Fahnen verhüllt wurde, war der Aufschrei groß. Medien und Politik reagierten heftig auf die temporäre Kunstaktion „KanakAttack. Die dritte Türkenbelagerung?“, die mitten im Wahlkampf mit Ängsten und Identitäten spielte. Der Künstler Feridun Zaimoglu hatte bewusst den öffentlichen Raum gewählt, um Fragen der Zugehörigkeit zu verhandeln.

Für die Soziologin und Kulturwissenschaftlerin Cornelia Dlabaja, Stiftungsprofessorin für nachhaltige Stadt- und Tourismusedwicklung an der FHWien der WKW, dient diese kreative Provokation als praktisches Beispiel für die Anwendung moderner Raumtheorien. Im von ihr mit Sarah Nimführ und Nicolas Goetz herausgegebenen Sammelband „Raum – Theorie – Empirie“, erschienen in der Reihe „Forschung und Praxis an der FHWien der WKW“ (Springer VS), analysiert sie mit einem interdisziplinären Team von Forschenden, wie Raum entsteht und wie er genutzt und gedeutet wird. Basis dafür bildete ein interdisziplinäres Symposium zur Raumproduktion.

Forschendes Schlendern

Ob spazierend durch einen abgeschoteteten Luxuskomplex in Guatemala oder forschend auf den Spuren der jüdischen Diaspora in der Karibik: Das Buch versammelt einige neue und wirklich überraschende Perspektiven auf das Thema Stadtforschung. Beiträge wie „Walking Text and Writing Space. Reflections on Ladinidad in Guatemala“ (von Natalia del Carmen Eduardo und Sebastián Eduardo Dávila) oder „Archipelisches Erinnern“ (von Mitherausgeberin Sarah Nimführ) verbinden Stadtforschung mit Bewegung, Erinnerung und unterschiedlichen Erzähltraditionen.

**Die temporäre
Kunstaktion
„KanakAttack“
erhitzte die Gemüter.**



© Alamy/allOver



© Luiza Puiu

Cornelia Dlabaja

... ist Soziologin und Kulturwissenschaftlerin. Seit 2023 hat sie die Stiftungsprofessur für nachhaltige Stadt- und Tourismusentwicklung an der FHWien der WKW inne. Zu ihren Schwerpunkten zählen Stadt- und Tourismusforschung sowie Ungleichheitsforschung und Overtourism. Sie ist Sprecherin der ÖGS Sektion Soziale Ungleichheit. Ihre Dissertation über die Entstehung der Seestadt Aspern wurde mit dem renommierten Theodor-Körner-Preis ausgezeichnet.

Kunst in Leerständen

Die thematische Vielfalt der insgesamt 14 Beiträge erstreckt sich von afro-indigenem Aktivismus über Urbanisierung bis zur Analyse unterschiedlicher Stadtopografien. Fallbeispiele aus aller Welt machen die Spannweite sichtbar. So zeigt etwa Simone Egger, wie in München leer stehende Immobilien für temporäre Kunst- und Kulturprojekte genutzt werden. Das Konzept der „offenen Stadt“ scheint hier weiterzuleben – doch oft bleibt es nur Fassade: Streetart und Ausstellungen verleihen den Objekten kurzfristig urbanen Charme, bevor sie in ihre kommerzielle Bestimmung zurückkehren.

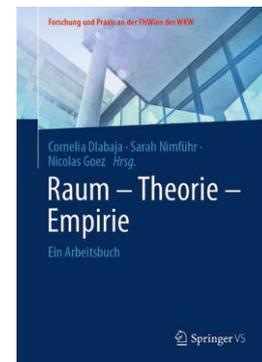
Einladung zum Perspektivwechsel

Wie sich unser Verständnis von Raum über die Jahrhunderte verändert hat, macht das Herausgeberteam zudem in einem historischen Abriss deutlich. Besonders spannend wird es im Beitrag von Cornelia Dlabaja am eingangs erwähnten Beispiel des Wiener MuseumsQuartiers. Sie stützt sich auf eine Theorie der deutschen Soziologin Martina Löw, die 2001 den sogenannten Spatial Turn in der Stadtforschung ausgelöst hat. Deren Kernthese: Raum entsteht nicht einfach – er wird gemacht. Und zwar im Zusammenspiel von Dingen, Menschen und deren Handlungen.

Dlabaja erweitert diesen Gedanken um die Rolle der AkteurInnen, also jener Menschen, die sich Stadträume aneignen und diese durch ihr Verhalten aktiv prägen. Anhand der Fahneninstallation von „KanakAttack“ analysiert sie, wie politische Kunst öffentlichen Raum neu codiert – und dabei soziale Routinen bewusst aufbricht. Raum wird bei ihr sichtbar als Bühne für Aushandlungsprozesse: Wer darf wo wie sichtbar sein? Und was passiert, wenn diese Ordnung plötzlich auf den Kopf gestellt wird? ■

Fazit

„Raum – Theorie – Empirie“ ist mehr als ein Fachbuch. Es ist eine Einladung, einmal von einer ganz neuen, frischen Warte aus auf bekannte Strukturen zu blicken. Allen, die sich für Stadtentwicklung, öffentliche Räume und gesellschaftliche Aushandlungsprozesse interessieren, bietet es Denkstoff – und denen, die in diesem Berufsfeld arbeiten, ein solides Werkzeug für Forschung und Analyse.



Das Buch

Raum – Theorie – Empirie

Cornelia Dlabaja, Sarah Nimführ und Nicolas Goetz
Ein Arbeitsbuch

Verlag: Springer VS
Umfang: 273 Seiten
Preis: 59,99 EUR
ISBN: 978-3-658-44401-3



Als Etikette-Trainerin und Mitgründerin der Vienna Etiquette Society unterstützt Sabrina Winischhofer Firmen und Einzelpersonen dabei, ihre gesellschaftlichen Ziele zu erreichen. Winischhofer war Organisatorin des ersten Wiener Opernballs in Peking und Teil der offiziellen Walzformation des Starviolinisten André Rieu.

viennaetiquettesociety.at

Starker Auftritt, souveräne Wirkung

Möchten Sie mit Ihrer Persönlichkeit nachhaltig überzeugen und Ihre beruflichen Ziele erreichen? Etikette-Trainerin Sabrina Winischhofer hat 5 erprobte Tipps, wie Sie sich selbst, Ihre Produkte oder Dienstleistungen charmant zur Geltung bringen.

SMART FIVE

1

Folgen Sie der Platin-Regel

Behandeln Sie andere so, wie diese gerne behandelt werden möchten. Es geht nicht in erster Linie um Sie und Ihre Interessen, sondern um das Empfinden Ihrer GesprächspartnerInnen. Versetzen Sie sich aktiv in deren Lage und zeigen Sie, dass Sie ihre Bedürfnisse verstehen und respektieren.

2

Nutzen Sie das Stil-Privileg

Wissenschaftliche Untersuchungen bestätigen: Erscheinungsbild und Umgangsformen beeinflussen, wie man wahrgenommen wird – und welche Begünstigungen man erhält. Machen Sie sich darum mit dem Dresscode und Verhalten Ihrer Zielgruppe vertraut und lassen Sie dieses Wissen in Ihren Auftritt einfließen. Authentizität und Stil schließen einander nicht aus – im Gegenteil, sie verstärken einander.

3

Gehen Sie in Vorleistung

Vertrauen ist ein Vorschuss, der Türen öffnet. Wer Vertrauen schenkt, beschleunigt den Weg zum beruflichen (oder privaten) Ziel und legt das Fundament für eine langfristige Partnerschaft. Ob durch eine kluge Kostprobe Ihres Fachwissens oder einen nützlichen Hinweis: Zeigen Sie Kompetenz!

4

Hören Sie zu

Wann haben Sie zuletzt Ihrem Gegenüber zugehört, ohne zu unterbrechen oder zu urteilen? Dabei erhalten Sie so wertvolle Einsichten und betonen Ihre wertschätzende Haltung. Honorieren Sie die Erfolge Ihres Gegenübers und denken Sie daran: Wir überzeugen, wenn wir zuhören und wirklich verstehen wollen – nicht, wenn wir sprechen!

5

Bleiben Sie in Kontakt

Bedanken Sie sich am Tag nach einem Treffen oder Gespräch aufrichtig und zeigen Sie weiterhin Interesse. Echtes Netzwerken erweitert nicht nur Ihren Horizont, sondern entfaltet oft erst später seine Wirkung, selbst wenn der erste Schritt noch nicht zum Ziel geführt hat.

THANK
GOD, IT'S
FRIDAY!

Auf der letzten Seite von M!LK finden Sie unsere Feierabendfavoriten, die Spaß machen und Impulse für die Arbeitswoche liefern.



LESETIPP

Rick Zabel: On the Road

Amüsant und erfrischend ehrlich erzählt Rick Zabel, Sohn eines der erfolgreichsten Rennradfahrer seiner Generation, von der eigenen Karriere als Radprofi. So reist man in seiner charmanten Begleitung von Rennen zu Rennen und möchte sich am liebsten gleich selbst aufs Rad schwingen, losfahren und dem Gelesenen nachspüren. Ohne Umschweife thematisiert Zabel auch das frühe Ende der eigenen Profikarriere und seine zweite Laufbahn als Medienschaffender. Als Bonus folgt jedem Kapitel ein Glossar, in dem Rennradfachvokabular für Neu- und Wiedereinsteiger erklärt wird. Eine Leseempfehlung für kalte Herbst- und Winterabende, um der titelgebenden „Freiheit auf dem Rennrad“ auch auf dem Sofa nachzuspüren. (Bert Fiedler)

Rick Zabel: On the Road – Von der Freiheit auf dem Rennrad – vom bekanntesten Bike-Influencer. Kiepenheuer & Witsch.

SERIENTIPP

The Consultant

Wenn Unternehmensberater Firmen auf Kosten und Effizienz unter die Lupe nehmen, dann läuten bei den Mitarbeitenden mitunter die Alarmglocken. In der Serie „The Consultant“ (2023) tun sie das zu Recht. Denn der mysteriöse Berater Regis Patoff (Christoph Waltz) ist ein Meister der Manipulation und spielt die Angestellten diabolisch gegeneinander aus. Wer sich wehrt, bangt nicht nur um seinen Arbeitsplatz, sondern bald auch um sein Leben. Eine bitterböse Satire auf die moderne Arbeitswelt. (Ulrike Moser-Wegscheider)

Staffel 1 der Serie „The Consultant“ (2023), basierend auf dem gleichnamigen Roman des US-Horrorautors Bentley Little, umfasst acht Episoden und streamt derzeit bei Prime Video.

© 2022 Amazon Content



Scannen Sie den Code und sehen Sie den Trailer zu „The Consultant“!



© DER STANDARD/Friesenbichler



„Standard“-Chefredakteur Gerold Riedmann plaudert mit Erste-Bank-Chefin Gerda Holzinger-Burgstaller.

PODCAST-EMPFEHLUNG

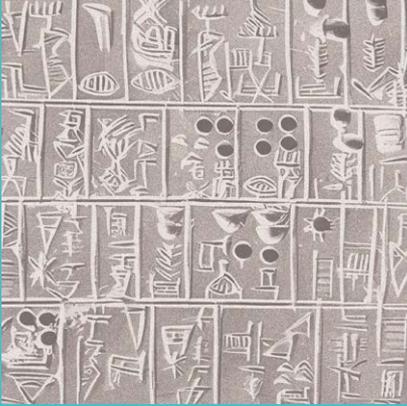
Talking Business

Die schillerndsten Wirtschaftstreibenden Österreichs zu interviewen: Mit diesem Anspruch starteten Gerold Riedmann und Petra Stuibler aus der Chefredaktion von „Der Standard“ diesen Sommer ihren „CEO-Podcast“. Und die Runde der Gäste ist tatsächlich illustert: Den Einstieg machte Ex-ORF-Chef Gerhard Zeiler. Es folgten unter anderen: die ehemalige Siemens-Vorständin Brigitte Ederer, Erste-Bank-Chefin Gerda Holzinger-Burgstaller und Stadtwerke-Boss Peter Weinelt. Der Tonfall ist locker genug, dass auch heikle Themen angesprochen werden können: etwa die Angriffe russischer Hacker auf die Infrastruktur der Wiener Stadtwerke – oder die Frage, ob ein Gehalt von 14,6 Millionen (Zeiler) je gerecht sein kann. (Maya McKechney)

Auf allen gängigen Podcastplattformen und unter derstandard.at/podcast/ceo.

MILK

**DURST
AUF WISSEN**



Die Kunst des Verkaufens

Von der Keilschrift zur KI: Warum beim Verkaufen heute alles anders zu sein scheint. Und vieles dennoch gleich bleibt.
> Seite 8

„Verkaufen ist mein Lieblingsthema“

Thomas Saliger von XXXLutz verkauft Schnitzel und Einbaumöbel in großem Stil.
> Seite 18



Letzte Chance!

Limited Editions wollen uns zu Impulskäufen verführen.
> Seite 22

Hier MILK kostenlos abonnieren und zweimal jährlich per Post erhalten.
fh-wien.ac.at/milk-abo



hernstein
by FHWien der WKW

FROM GOOD
TO GREAT!

