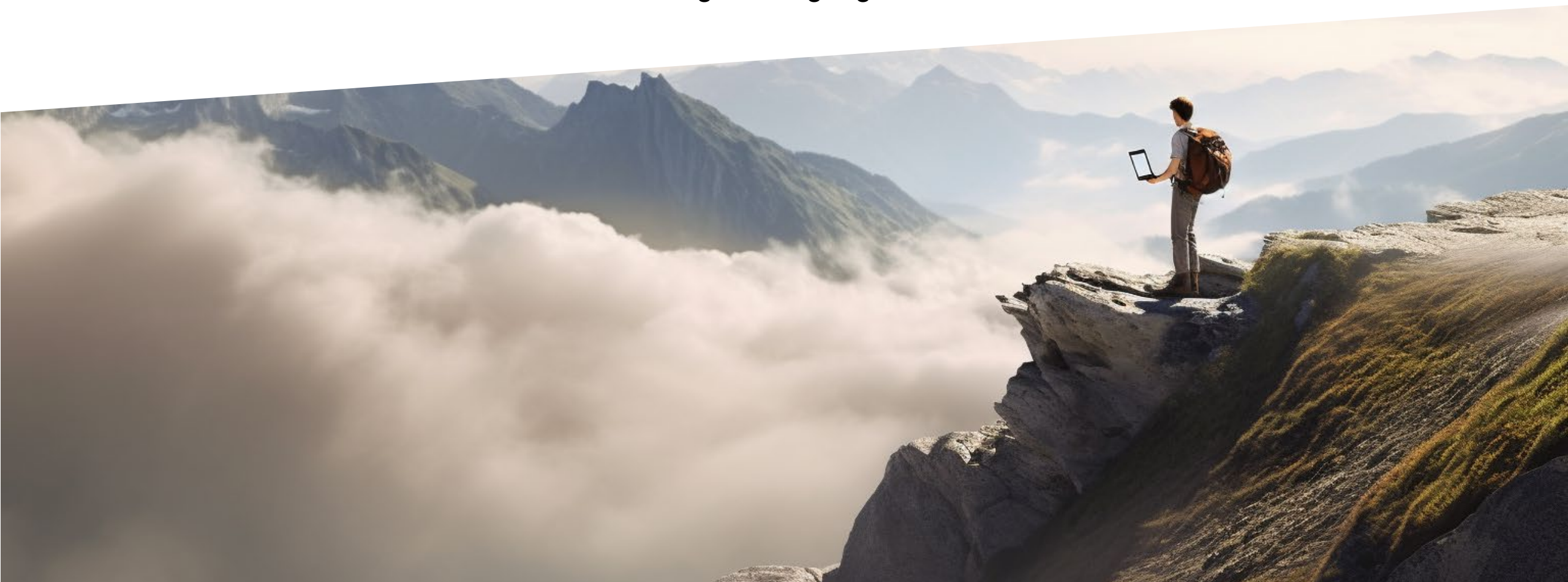


Privacy Positioning

Kundenzentrierung im Umgang mit Kundendaten



Agenda

1. Das Problem: Warum ist Datenschutz ein Marketingproblem?
2. Die Diagnose: Was ist Datenschutzorientierung?
3. Die Analyse: Wie können wir die Datenschutzorientierung messen?
4. Die Strategie: Wie sollten wir uns positionieren?
5. Der Abschluss: Was wäre sofort umsetzbar?



Zu meiner Person

Zuvor

- Bachelor, Master & Doktorat Alumnus der Universität St. Gallen
- +6 Jahre: Marketingmanagement und online Marketing in der Erwachsenenbildungsbranche
- Arbeitgeber: Zense, ENAIP, Liceo Vermigli, Universität St. Gallen

Zurzeit:

- Wissenschaftlicher Projektleiter und Dozent am ITF-FHGR
- +5 Jahre: Forschungserfahrung im Bereich Management, Kundenpsychologie und Informationswissenschaften
- Forschungsprojekt: «Privacy as Strategy - Identifying Competitive Advantages in Data Protection»



1. Das Problem

Warum ist Datenschutz ein Marketingproblem?

Wie macht sich dieses Problem bemerkbar?

Definition – Was wir unter Datenschutz und «Data Privacy» verstehen

«Anspruch auf einen **angemessenen** Fluss **persönlicher Informationen** in **bestimmten sozialen Kontexten**»

Der Informationsfluss ist dann angemessen, wenn die Person, auf die er sich bezieht, die Kontrolle darüber hat, inwieweit sie von anderen "wahrgenommen" werden kann (mit allen Sinnen). (Parker, 1973, S. 281)

Die individuelle Einstufung von Informationsflüssen als „verletzend der eigenen Privatsphäre" hängt vom Kontext dieses Austauschs ab.
(Parker, 1973, S. 279 / Martin & Murphy, 2017)

Personenbezogene Daten sind alle Informationen, die sich auf direkt oder indirekt identifizierte oder identifizierbare Personen beziehen.
(Nissenbaum, 2010, S. 4 / DSGVO, 2019)

Quellen: DSGVO (2019), Martin & Murphy (2017), Nissenbaum (2010), Parker (1973)

Wie übersetzen sich diese drei Aspekte in eine Strategie?

Angemessener Fluss:

- Welchen Mehrwert schaffen wir für unsere Kundschaft mit Kundendaten?

Persönliche Informationen:

- Mit welchen Kundendaten schaffen wir einen Mehrwert für unsere Kundschaft?

Persönliche Informationen:

- Wie und mit welchen Partnern schaffen wir einen Mehrwert für unsere Kundschaft?



Diese drei Bereiche bilden das Handlungsfeld für viele aktuelle Marketingdebatten

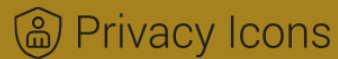


Quellen: Gotsch & Schögel (2021)

“You must provide an added value. That is a strong belief I have after 2 years on this subject. You have to explain to the customer how data privacy can benefit them. Buying their trust will always fail sooner or later.”



“Sales-oriented companies don't see the added value of data privacy. For them, it's a legal requirement and that's it. And for them, it simply causes additional costs or additional effort that cannot be fully allocated anywhere.”



“You must provide an added value. That is a strong belief I have after 2 years on this subject. You have to explain to the customer how data privacy can benefit them. Buying their trust will always fail sooner or later.”



“The world is becoming more digital. Data has value. We want to use this value and make data-driven decisions. On the other hand, we want to ensure privacy. These are certainly two goals that are in tension. It is important to find the right balance.”



“The (privacy) risk evaluation is (so far) the customer's responsibility. Expecting a cheap product to offer data protection or privacy protection is just not realistic”



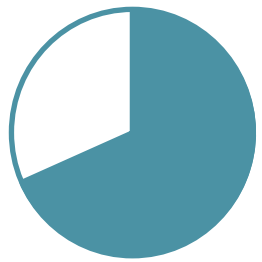
“Customers are willing to make their data available for small benefits. These small benefits do not even have to be financial. From this perspective, data privacy is not a good selling point for firms, at least not at the moment.”



Quellen: Interview Ausschnitte von Gotsch & Schögel (n.D.)

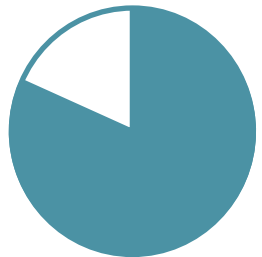
Die Kundschaft ist seit der Pandemie deutlich kritischer geworden...

Prozentsatz an US Konsumenten, welche über die Datenmenge besorgt sind, welche Unternehmen bisher über sie gesammelt haben.



68%

2019
(Vor der Pandemie)

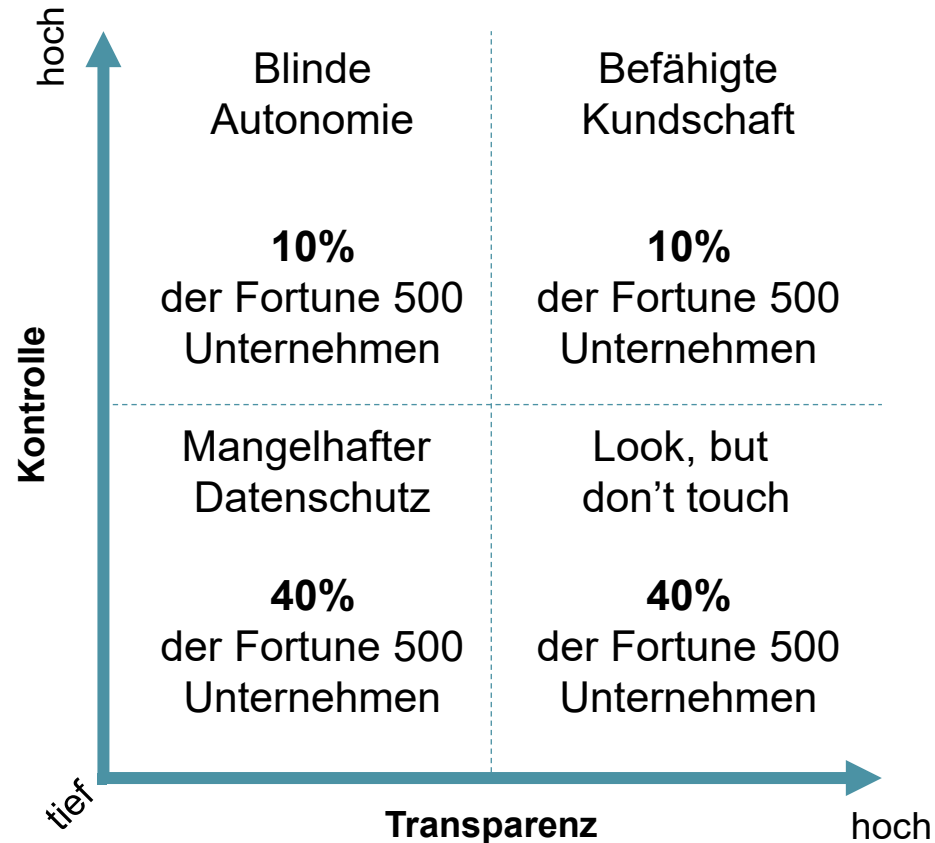


82%

2022
(Nach der Pandemie)



...aber Unternehmen haben bisher diese Sorgen bisher zu wenig adressiert.



90%

Der Fortune 500 Unternehmen erfüllen grundlegende Datenschutzprinzipien nur teilweise (2019).

97%

Der populärsten Einkaufswbsites & Apps in der EU nutzen Nudging um Datenschutzpräferenzen zu verfälschen (2022).

Marketing als Funktion und Disziplin kann diese Lücke adressieren



Die Marketing Funktion ist bestens positioniert um Datenschutz als Thema voranzutreiben

- Das Marketing treibt die Erhebung vieler problematischer Datenauswertungen
- Marketers kennen die Bedürfnisse der Kundschaft nach Schutz und des eigenen Unternehmens nach Daten am besten.



Marketingforschung hat wiederholt die Kundenvorteile von Datenschutz bewiesen

- Höher wahrgenommener Datenschutz treibt Kundenvertrauen und Zufriedenheit
- Effektiver Datenschutz führt zu einer höheren Bereitschaft, Daten zu und erleichtert die Schadensbegrenzung nach Vorfällen

Marketers sind in der Lage, das steigende Bedürfnis nach Privatsphäre in einigen Märkten nachhaltig zu befriedigen und sich dabei einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

Zwischenfrage

*Wer ist in eurem Unternehmen mit dem Datenschutz beauftragt?
Wo im Unternehmen ist diese Person angesiedelt?*



2. Die Diagnose

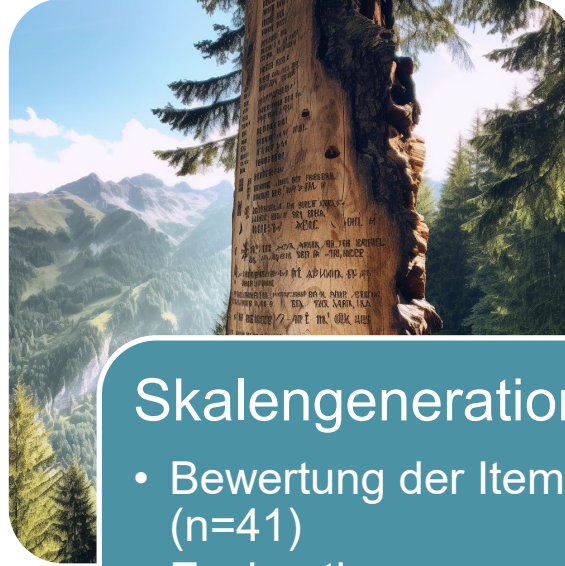
Was ist Datenschutzorientierung?

In drei Schritten zur Definition der Datenschutzorientierung



Konzeptualisierung

- Systematische Literaturanalyse (n=138)
- Experteninterviews (n=42)
- Relevanz und Vertrauen (n=12)



Skalengeneration

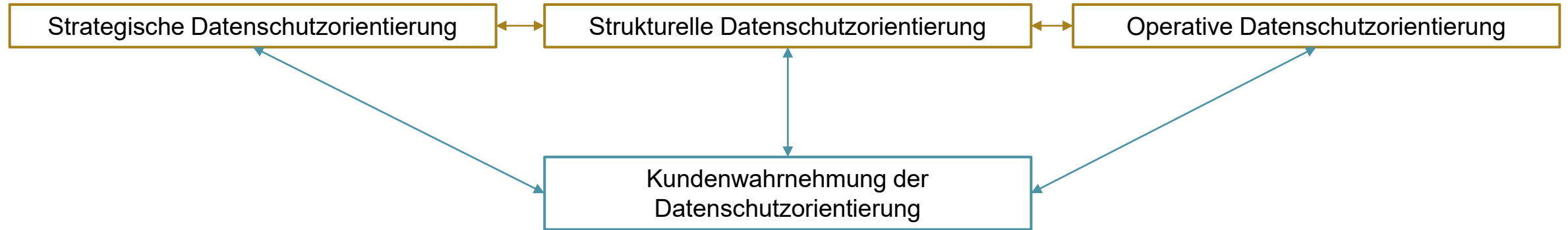
- Bewertung der Items (n=41)
- Explorative Faktorenanalyse (n=353)
- Konfirmatorische Faktorenanalyse (n=387)



Validitätstest

- Nomologische Validität (n=387)
- Modellierung mit anderen Variablen

Datenschutzorientierung ist geformt über vier Dimensionen



3. Die Analyse

Wie wird Datenschutzorientierung gemessen?

Strategische Datenschutzorientierung – Macht das Management mit?

In meinem Unternehmen...

1. benennt die Geschäftsleitung den Datenschutz ausdrücklich als wichtigen Bestandteil der Unternehmensstrategie.
2. betont die Geschäftsleitung, dass der Schutz der Kundendaten in der Verantwortung eines jeden Mitarbeitenden liegt.
3. wird der Datenschutz unserer Kundschaft in unserem Leitbild genannt.



Struktureller Datenschutz bestimmt die Verarbeitungsrichtlinien

In meinem Unternehmen...

1. haben wir eine eigene Abteilung geschaffen, die sich mit Datenschutzfragen befasst.
2. haben wir klare Richtlinien, wie wir auf eine festgestellte Datenschutzverletzung reagieren.
3. werden alle Zugriffe auf unsere Kundendaten protokolliert und aufgezeichnet.
4. führen wir regelmäßig interne Datenschutz-Risikobewertungen mit einem klar definierten Umfang durch.
5. führen wir mind. einmal im Jahr ein externes Datenschutz-Audit durch.
6. verfügen wir über ein System, dass unsachgemäße Zugriffe auf Kundendaten sofort bemerkt.
7. Organisieren wir Präsentationen für Mitarbeitende, um sie über unsere Datenschutzbestimmungen zu informieren.
8. Haben wir Zugang zu einer Schulungsplattform, auf der sich Mitarbeitende über Datenschutzbestimmungen informieren können.



Operative Datenschutzorientierung geht über Touchpoints hinweg

In meinem Unternehmen...

1. erheben wir nur so viele Daten von unserer Kundschaft, wie für die Ausführung ihrer Bestellung(en) erforderlich sind.
2. kann unsere Kundschaft unsere Produkte testen, ohne viele persönliche Daten preiszugeben.
3. sammeln wir keine Kundendaten, es sei denn, die Kundschaft erhält dafür einen klaren Nutzen.
4. wir uns bemühen, so wenig personenbezogene Daten wie möglich für unsere Produkte und Dienstleistungen zu verwenden.



Die Kundenwahrnehmung trägt zu Effektivität der Datenschutzorientierung bei

In meinem Unternehmen...

1. versteht unsere Kundschaft, welche Daten wir von ihnen sammeln.
2. versteht unsere Kundschaft, warum wir Daten von ihnen erheben.
3. sind unsere Datenverarbeitungsaktivitäten für unsere Kundschaft transparent.



Zwischenfrage

Wie stark ist eure Datenschutzorientierung geprägt auf den vier präsentierten Ebenen?

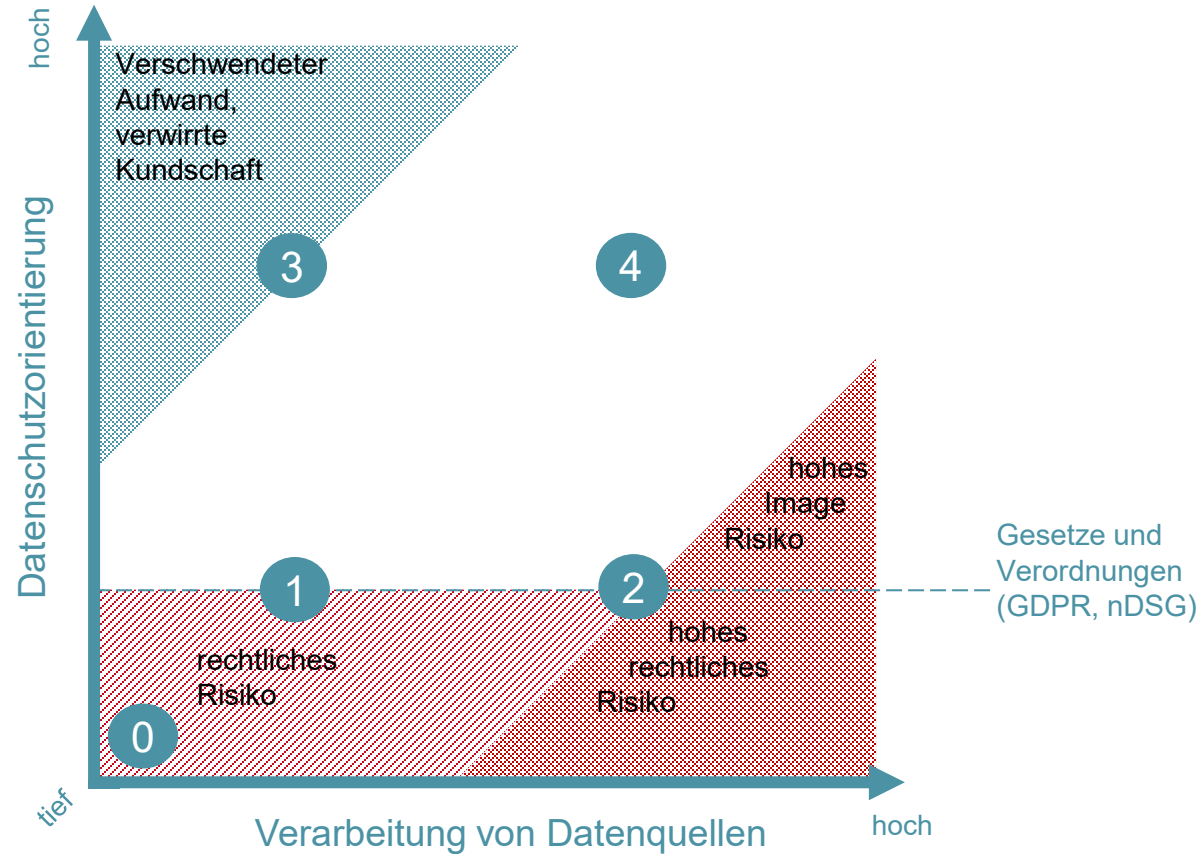


4. Die Strategien

Was sind mögliche Positionierungen?

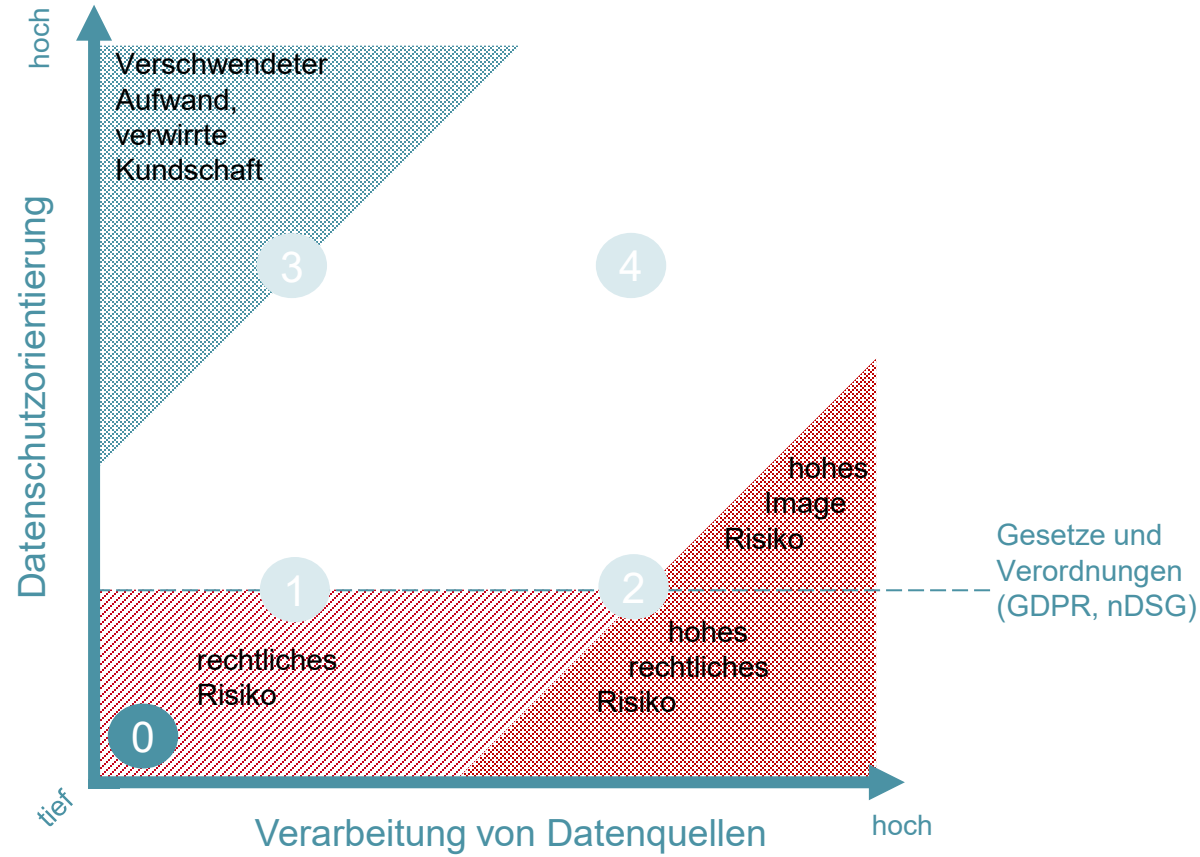
Was sind passende Beispiele?

Positionierungen für Datenstrategien



- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung
- 4 Privacy as Strategy

Positionierungen für Datenstrategien



- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung
- 4 Privacy as Strategy

Positionierung 0: Kopf im Sand oder gezieltes Aussitzen

Kopf im Sand:

- Notwendige Ressourcen nicht vorhanden
- Fehlendes Knowhow im Unternehmen
- Der Rechtsdienst macht das schon
- Notwendigkeit wird nicht anerkannt

Aussitzen:

- Sofortiges Handeln ist nicht notwendig.
- Informationen sind noch unklar.
- Konsequenzen lassen sich noch nicht abschätzen.
- Beste Handlung noch nicht erkennbar.

Ein Beispiel aus meinem Umfeld: Kamera-Tracking für Besucherzahlen

Webcams in Davos Klosters

What are you looking for?



Apply

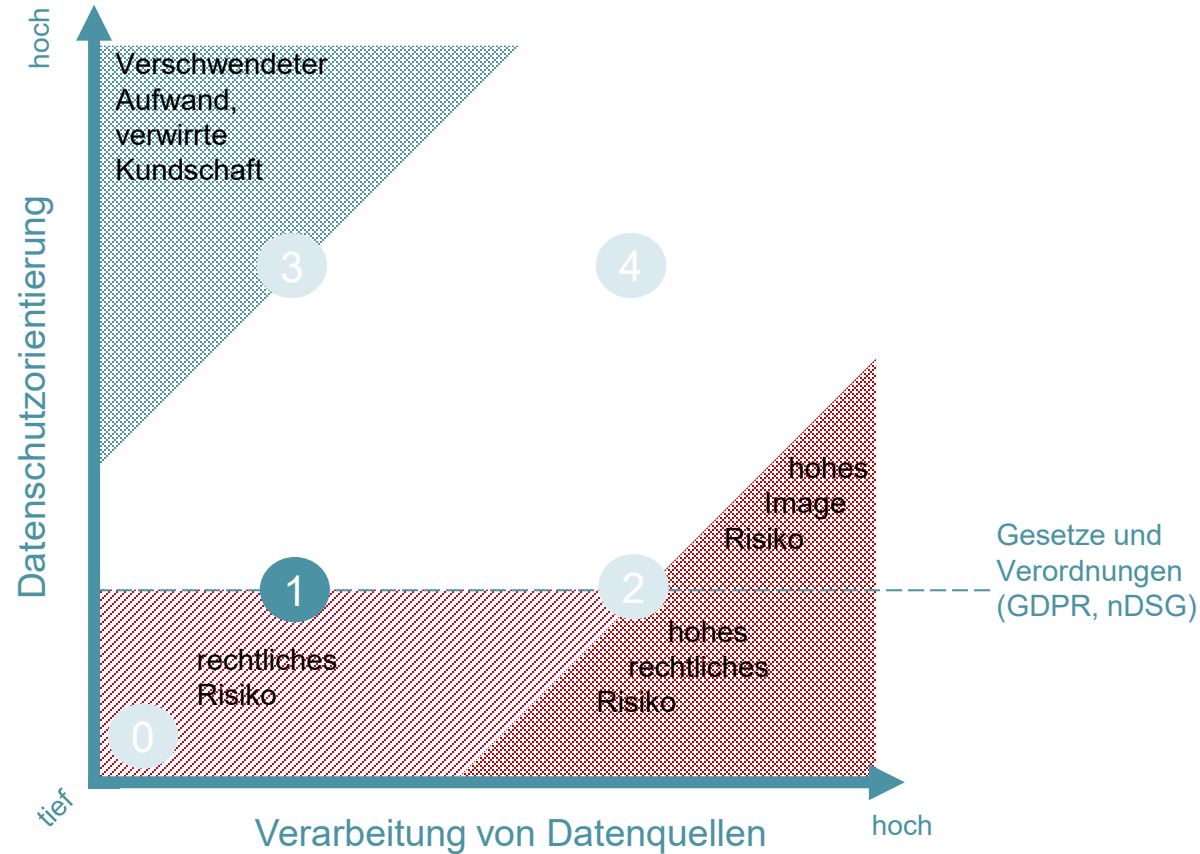


DAVOS KLOSTERS KLOSTERS DORF

Madrисaland



Positionierungen für Datenstrategien



- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung
- 4 Privacy as Strategy

Positionierung 1: Compliance Orientierung ist die Norm

1. **Rechtmässigkeit, Fairness & Transparenz:** Erhebung auf einer verständlichen & rechtmässigen Basis.
2. **Zweckbindung:** Daten dürfen nur für genannte Zwecke verwendet werden.
3. **Datenminimierung:** Es dürfen nur so viel Daten erhoben werden, wie für genannte Zwecke notwendig sind.
4. **Präzision:** Gespeicherte Daten sollen aktuell und korrekt sein.
5. **Speicherbegrenzung:** Daten dürfen nicht länger gespeichert werden als sie gebraucht werden.
6. **Sicherheit:** Es muss für eine angemessene Datensicherheit gesorgt werden.
7. **Rechenschaftspflicht:** Die Konformität mit den Prinzipien muss aufgezeichnet und beweisbar sein.



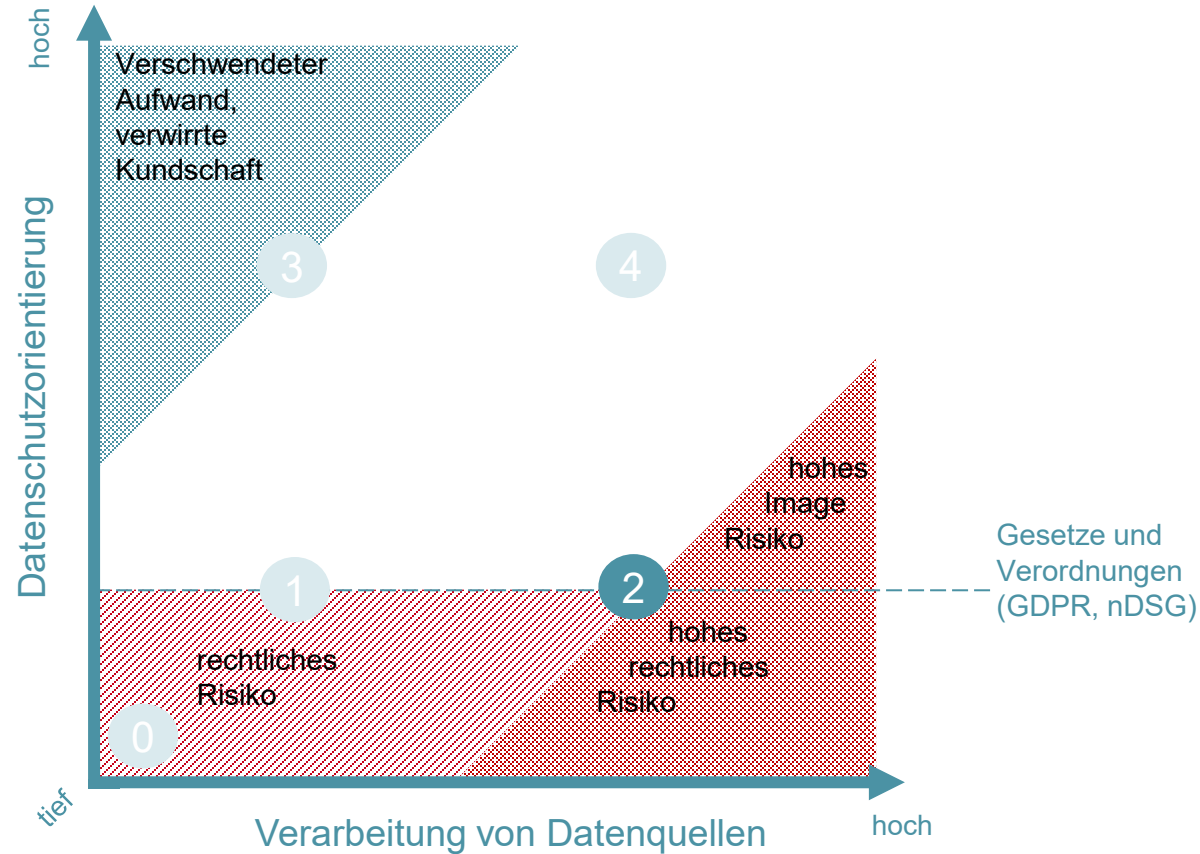
Ein Beispiel aus meinem Umfeld: das Fachwissen fehlt besonders bei KMUs

Unser Angebot

Der Service besteht aus drei Teilen, die unabhängig voneinander gebucht werden können.

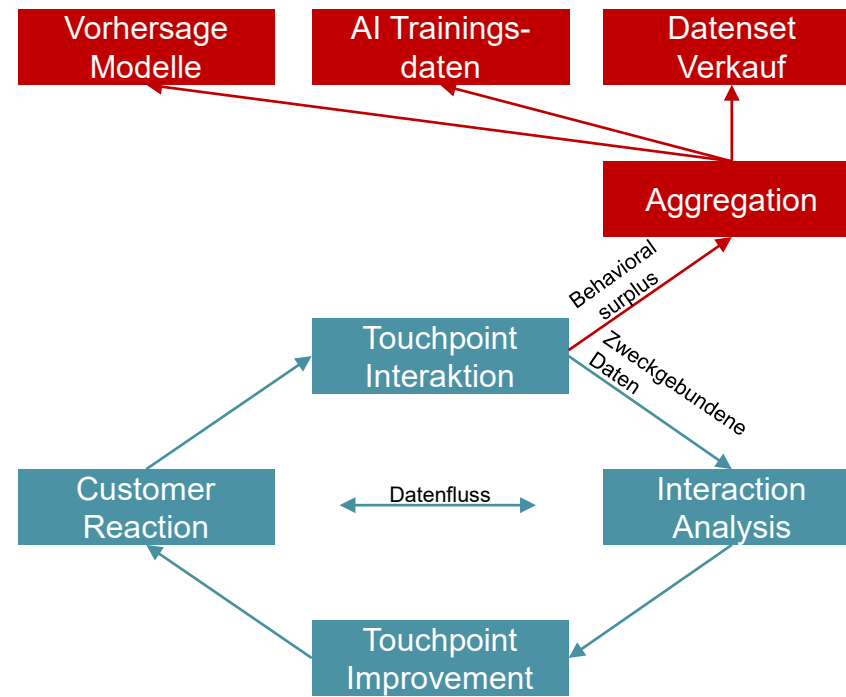
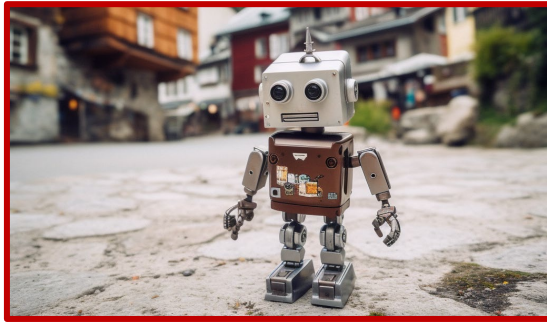
- **Datenschutz-Generator:** In Zusammenarbeit mit Ihnen generieren wir für Sie in regelmässigen Abständen eine rechtssichere und anwaltlich geprüfte Datenschutzerklärung. Diese deckt neben der DSGVO auch das neue Schweizer Datenschutzgesetz ab. Zudem erhalten Sie Zugriff auf unser Datenschutz-Wiki mit hilfreichen Informationen.
- **EU-Datenschutz-Vertretung:** Sobald Sie Daten von Personen aus dem Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) verarbeiten, unterstehen Sie der DSGVO der Europäischen Union – das trifft auf die meisten Bündner Organisationen und Betriebe zu. In diesem Fall benötigen Sie eine Datenschutz-Vertretung im EWR, die wir für Sie organisieren.
- **Datenschutz-Academy:** Sie erhalten Zugriff zur Plattform von Datenschutzpartner.ch sowie zu verschiedenen Online-Veranstaltungen und Informationen.

Positionierungen für Datenstrategien



- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung
- 4 Privacy as Strategy

Positionierung 2: Spekulative Verarbeitung von Kundendaten als Investition



Speculative Data Processing

- Data Maximization
- Explorative
- Intransparent
- Informed Consent Impossible
- «Blackbox» Algorithms

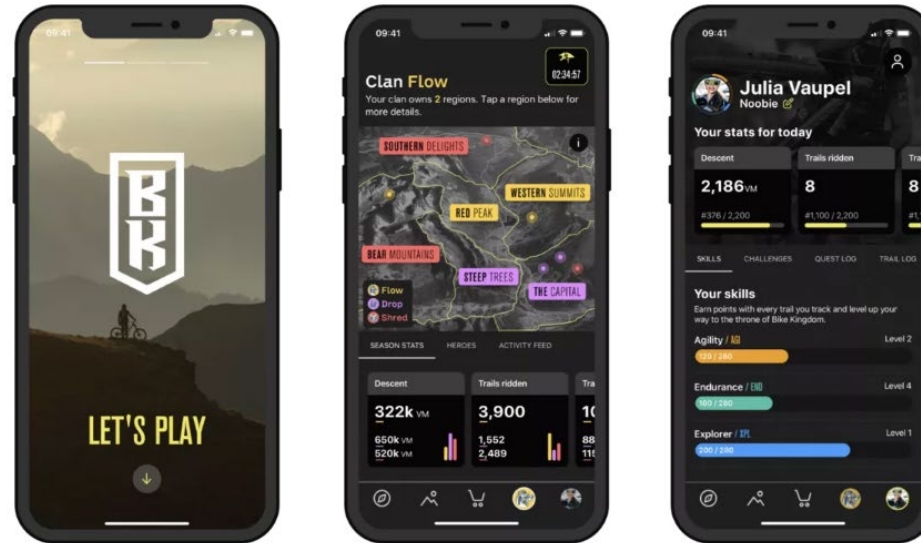
Customer Centric Data Processing

- Data Minimization
- Purpose Limitation
- Transparent
- Consent-Oriented
- Controlled Analysis

Ein Beispiel aus meinem Umfeld: Destination erfassen komplexe Nutzungsdaten

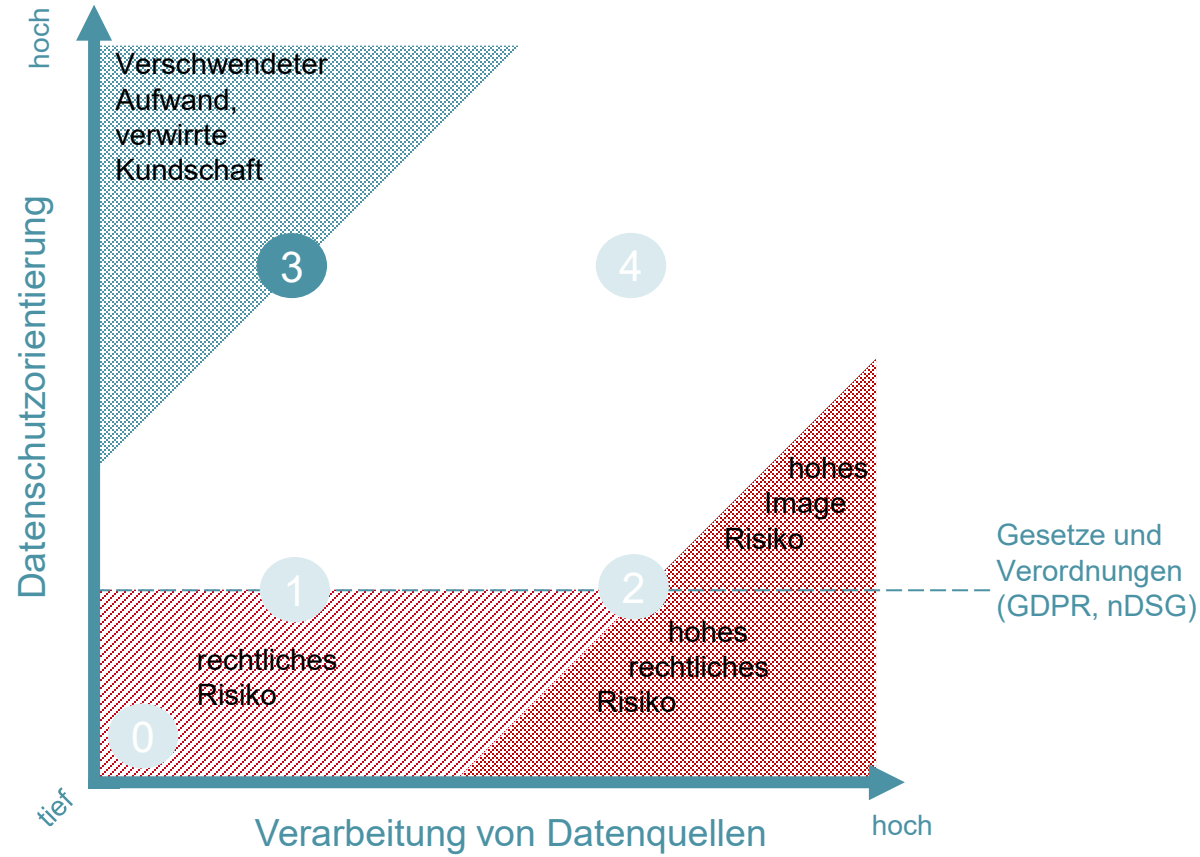
DOWNLOAD. DISCOVER. BIKE ON.

With the Bike Kingdom app you are fully informed. Tours, trails, weather? Check the app. Open lifts, webcams, news and products? Check the app. You can combine the Bike Kingdom app with the Strava app. This way you can record your rides in the Leadboard. Compete with your friends and get rewarded for biking. Will you become Bike King?



Quelle: Bike Kingdom (2023)

Positionierungen für Datenstrategien



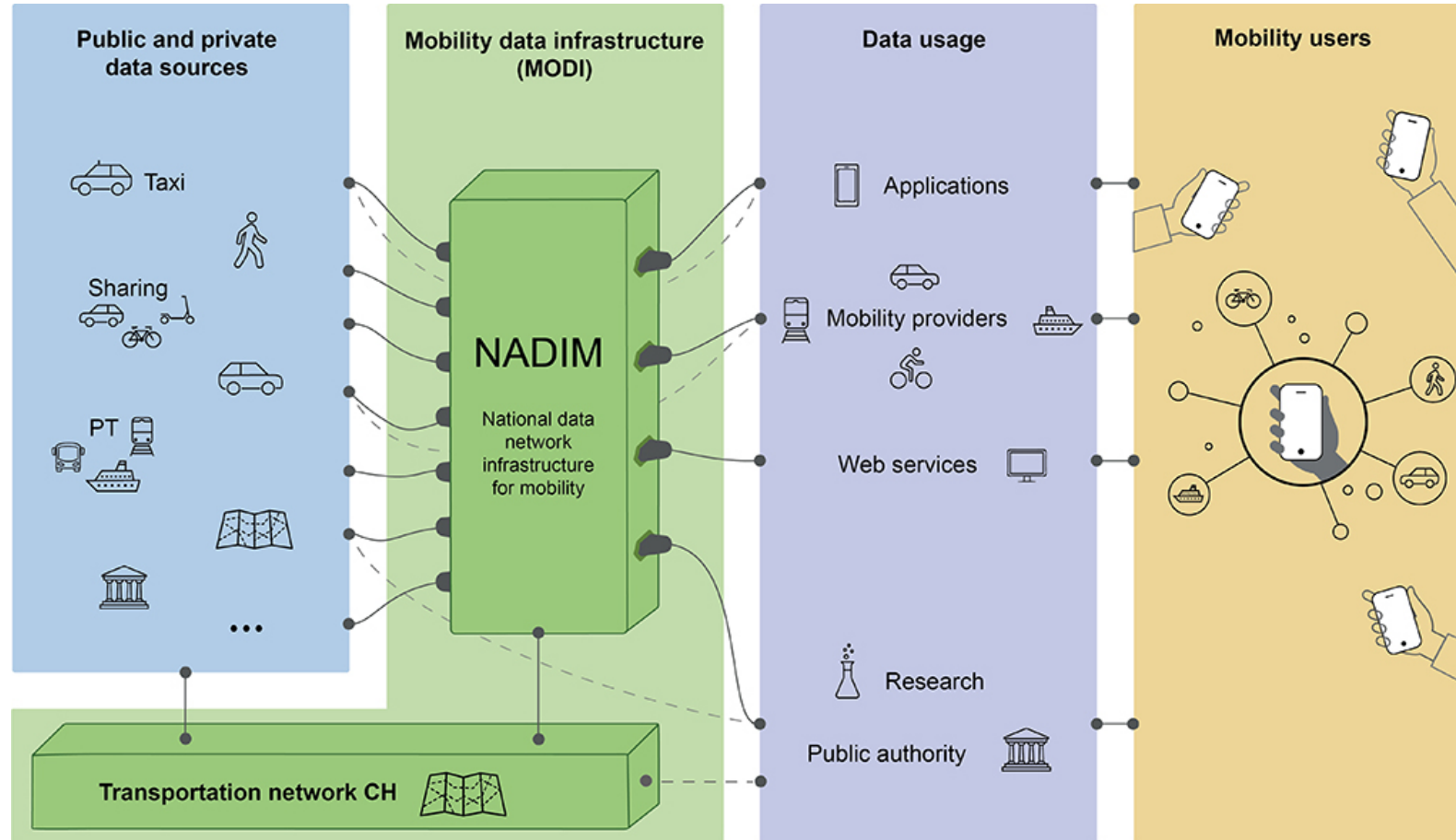
- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung**
- 4 Privacy as Strategy

Positionierung 3: Datenschutzorientierung als Premium Marke

„Vor ein paar Jahren begannen Nutzer von Internetdiensten zu erkennen, dass man nicht der Kunde ist, wenn ein Onlinedienst kostenlos ist. Sie sind das Produkt. Aber wir bei Apple glauben, dass ein großartiges Kundenerlebnis nicht auf Kosten Ihrer Privatsphäre gehen sollte. Unser Geschäftsmodell ist einfach: Wir verkaufen großartige Produkte. Wir erstellen kein Profil auf der Basis Ihrer E-Mail-Inhalte oder Web-Browsing-Gewohnheiten, um es an Werbekunden zu verkaufen. Wir "monetarisieren" nicht die Informationen, die Sie auf Ihrem iPhone oder in der iCloud speichern. Und wir lesen weder Ihre E-Mails noch Ihre Nachrichten, um Informationen zu erhalten, mit denen wir Sie vermarkten können. Unsere Software und Dienste sind dazu da, unsere Geräte besser zu machen. Schlicht und einfach.“
-Tim Cook, Apple CEO, 2014

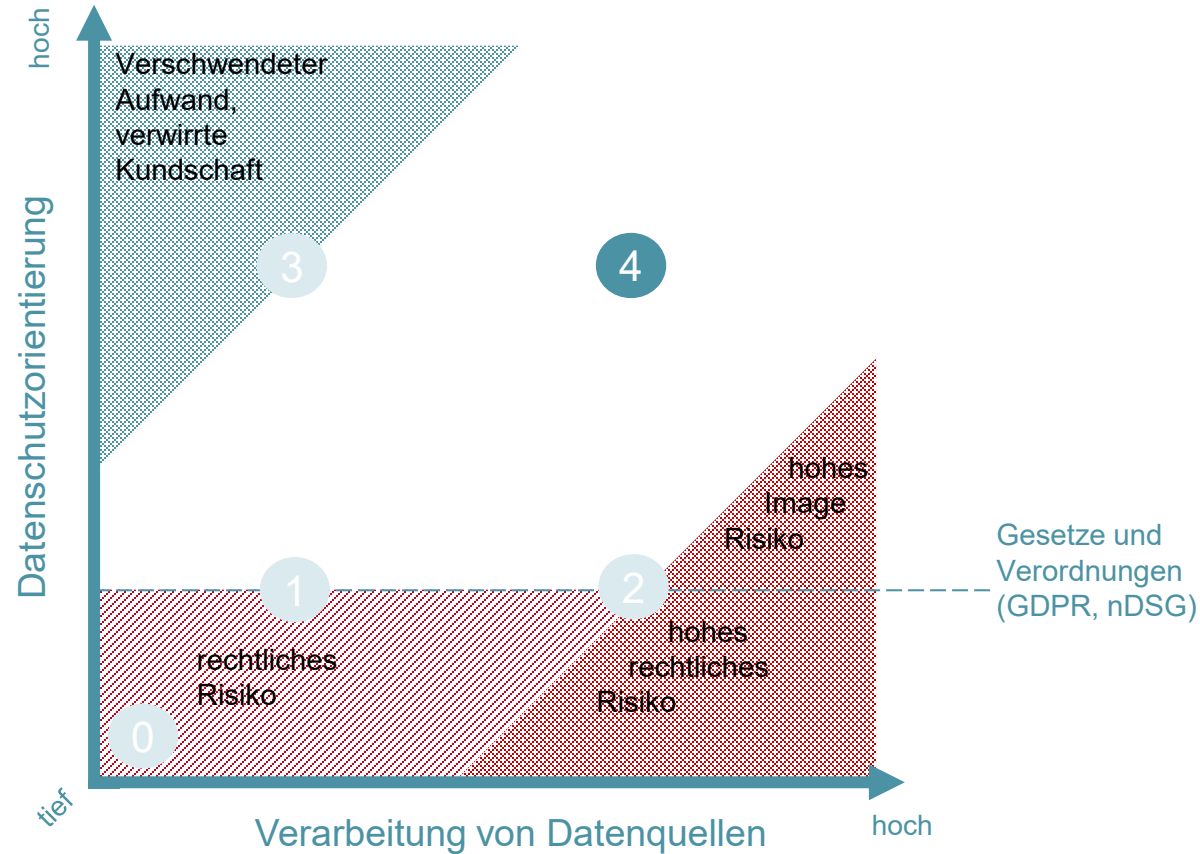


Ein Beispiel aus meinem Umfeld: Sichere National Dateninfrastrukturen?



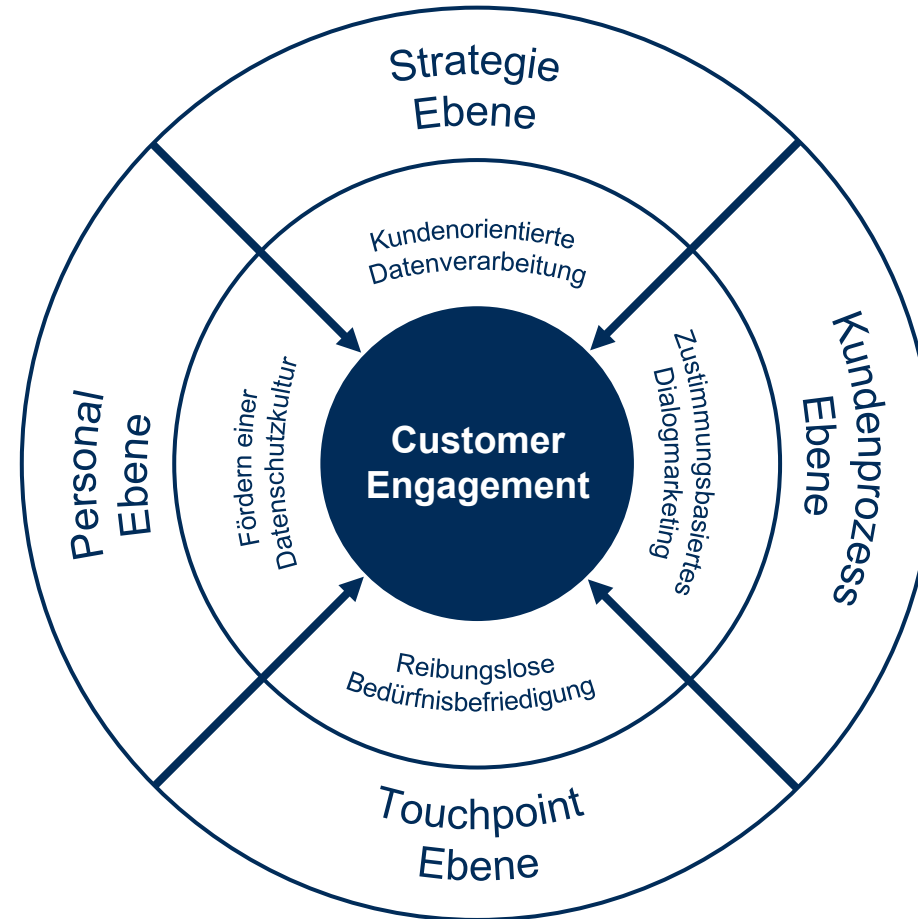
Quelle: BAV (2023)

Positionierungen für Datenstrategien



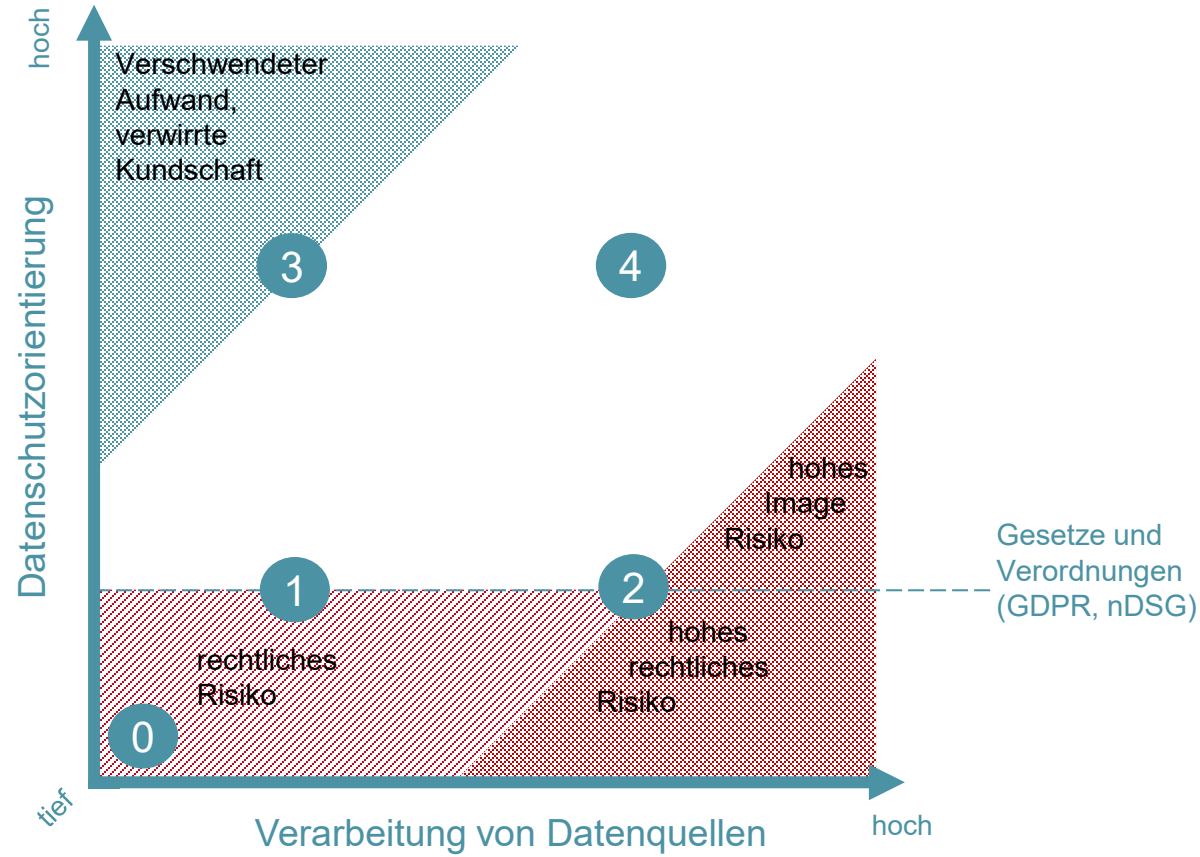
- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung
- 4 Privacy as Strategy

Positionierung 4: Privacy als Treiber von Customer Engagement



Quelle: Gotsch & Schögel (2022)

Positionierungen für Datenstrategien



- 0 Die «Vogel Strauss» Taktik
- 1 Compliance Orientierung
- 2 Spekulatives Vorgehen
- 3 Datenschutz Orientierung
- 4 Privacy as Strategy

Zwischenfrage

Welche Positionierung im Markt sollte euer Unternehmen anstreben?

Wie wird sich die Positionierung eurer Konkurrenz verändern?



5. Der Abschluss

Was wäre sofort umsetzbar?

Vier (theoretisch) sofort umsetzbare Massnahmen

1



Strategie

2



Struktur

3

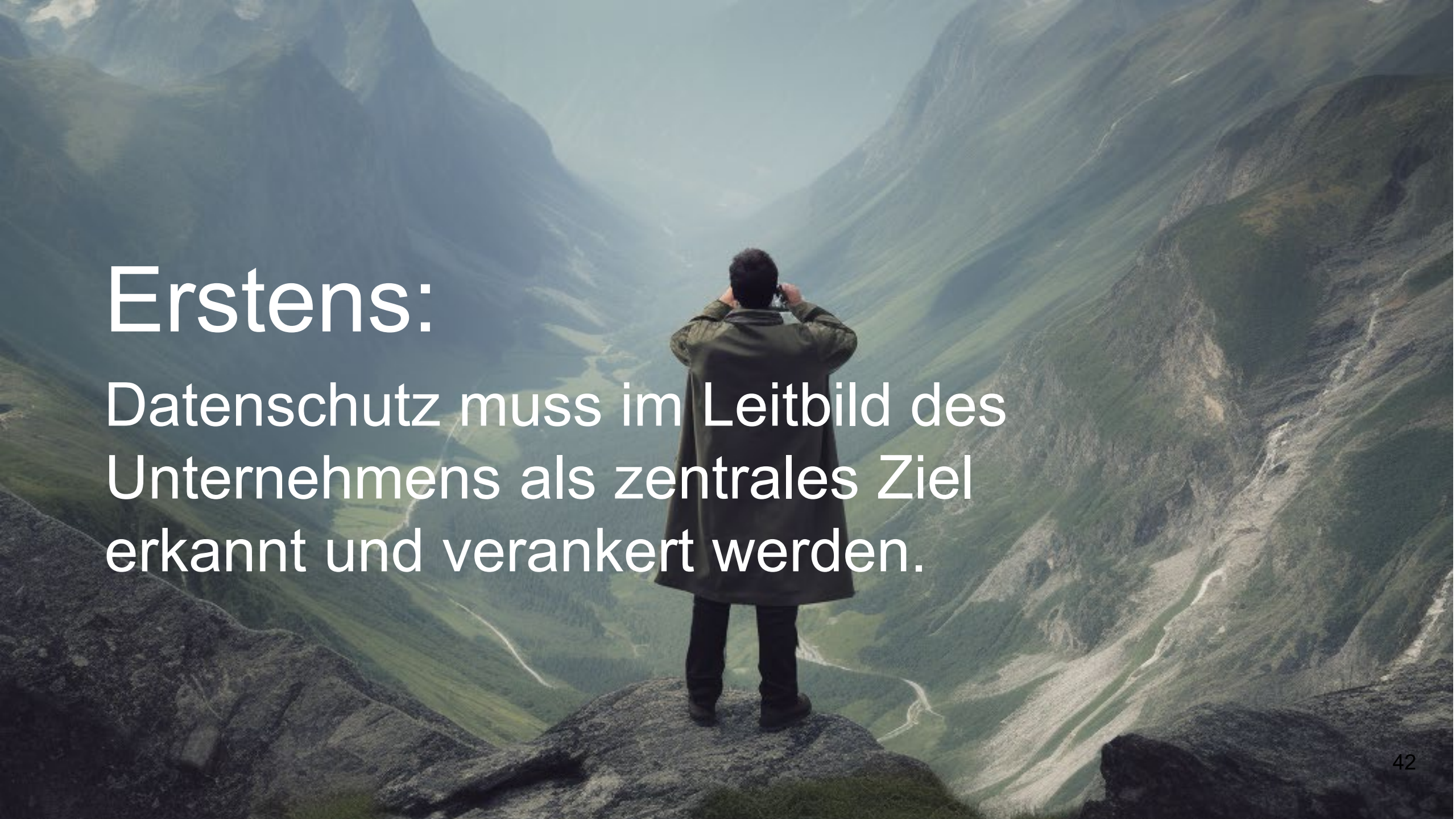


Personal

4



Touchpoints

A person wearing a dark, long coat stands on a rocky outcrop, looking through binoculars at a vast, deep mountain valley. The valley is filled with green fields and winding roads, surrounded by steep, rugged mountains under a hazy sky. The text 'Erstens:' is overlaid on the left side of the image.

Erstens:

Datenschutz muss im Leitbild des Unternehmens als zentrales Ziel erkannt und verankert werden.

A person is working on the thatched roof of a wooden cabin in a mountainous landscape. The cabin has a steep, gabled roof covered in straw or reeds. The person is standing on the roof, leaning over, and appears to be working on the thatch. The background shows a valley with green slopes and distant, snow-capped mountains under a cloudy sky. The text is overlaid on the image in white, sans-serif font.

Zweitens:
Datenschutzbeauftragte sollten
bereits in der Entwurfsphase von
Datenverarbeitungsdiensten
einbezogen werden, nicht erst bei
der Einführung.

A photograph of three mountain bikers riding on a dirt trail through a mountainous landscape. The trail is narrow and rocky, flanked by green grass and shrubs. In the background, there are steep, rocky slopes and a large, light-colored rock formation. The bikers are wearing helmets and dark clothing, and their bikes are equipped with fenders and lights. The text is overlaid on the right side of the image.

Drittens:
Datenschutzchampions sollten in
jedem Team, das mit
Datenverarbeitungsvorgängen im
Unternehmen zu tun hat, eingesetzt
werden.



Viertens:

Alle Nudges, die darauf abzielen, eine authentische Zustimmung der Verbraucher zum Zeitpunkt der Datenerhebung zu verfälschen, sollten aufgehoben werden.

Q&A: Fehlt noch etwas?



Dr. Mauro Luis Gotsch

Institut für Tourismus und Freizeit (ITF)

Commercialstrasse 22

7000 Chur

T +41 81 286 37 74

mauroluis.gotsch@fhgr.ch

[linkedin.com/in/mauro-gotsch/](https://www.linkedin.com/in/mauro-gotsch/)

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.
Grazia fitg per l'attenziun.
Grazie per l'attenzione.**

Fachhochschule Graubünden

Scola auta spezialisada dal Grischun

Scuola universitaria professionale dei Grigioni

University of Applied Sciences of the Grisons



swissuniversities



Appendix

Quellen

Quellen

1. Cisco. (2019). *Consumer Privacy Survey - The growing imperative of getting data privacy right*. <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/products/collateral/security/cybersecurity-series-2019-cps.pdf>
2. Fast, N. J., & Jago, A. S. (2020). Privacy matters... or does It? Algorithms, rationalization, and the erosion of concern for privacy. *Current Opinion in Psychology*, 31(2), 44–48. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2019.07.011>
3. Friesenecker, M., Gotsch, M. L., & Schögel, M. (2022). Knowing is Half the Battle The Influence of Marketers' Privacy Literacy on SMEs' Privacy Orientation. *Marketing Review St. Gallen*, 2, 36–43.
4. Gebhardt, J. (2019, May). *GDPR, One Year Out*. Curiosity at Work. <https://www.surveymonkey.com/curiosity/gdpr-one-year-out/>
5. Gotsch, M. L. (2020). Was hat das Marketing nach 2 Jahren DSGVO gelernt? *Swiss Marketing Review*, 6, 4–9.
6. Gotsch, M. L. (2021). The individual and joint effects of data usage control & transparency on customers' privacy responses. *AMA Summer Academic Conference Poster Submission*, 1–7.
7. Gotsch, M. L. (2022). Customer Centricity & Datenschutz - Die Geschichte eines Missverständnisses. *Marketing Review St. Gallen*, 2022(2), 12–19. <https://www.alexandria.unisg.ch/265774/>
8. Gotsch, M. L. (2023). Privacy as Strategy - Conceptualization and Implementation of Customer Privacy Orientation. *St. Gallen: University of St. Gallen Dissertation*.



Quellen

9. Gotsch, M. L., & Schögel, M. (n.d.). Organizational Privacy Orientation - Scale Development and Validation. *Currently under Review at the Journal of Business Research*, 1–35.
10. Gotsch, M. L., & Schögel, M. (2021). Addressing the privacy paradox on the organizational level: review and future directions. *Management Review Quarterly* 2021, 1–34. <https://doi.org/10.1007/S11301-021-00239-4>
11. KPMG. (2021). *Corporate Data Responsibility - Bridging the consumer trust gap*.
12. Lombardi, D. B., & Ciceri, M. R. (2016). More than defense in daily experience of privacy: The functions of privacy in digital and physical environments. *Europe's Journal of Psychology*, 12(1), 115–136. <https://doi.org/10.5964/ejop.v12i1.948>
13. Lupiáñez-Villanueva, F., Boluda, A., Bogliacino, F., Liva, G., Lechardoy, L., Rodríguez De Las, T., & Ballell, H. (2022). *Behavioural study on unfair commercial practices in the digital environment: dark patterns and manipulative personalisation*.
14. Malhotra, A., & Malhotra, C. K. (2011). Evaluating Customer Information Breaches as Service Failures: An Event Study Approach. *Journal of Service Research*, 14(1), 44–59. <https://doi.org/10.1177/1094670510383409>
15. Martin, K. (2018). The penalty for privacy violations: How privacy violations impact trust online. *Journal of Business Research*, 82, 103–116. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.08.034>
16. Martin, K. D., & Murphy, P. E. (2017). The role of data privacy in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(2), 135–155. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0495-4>



Quellen

17. Oulasvirta, A., Pihlajamaa, A., Perkiö, J., Ray, D., Vähäkangas, T., Hasu, T., Vainio, N., & Myllymäki, P. (2012). Long-term Effects of Ubiquitous Surveillance in the Home. *UbiComp*, 41–50. www.contextlogger.org
18. Palmatier, R. W., & Martin, K. D. (2019). *The Intelligent Marketer's Guide to Data Privacy*. palgrave macmillan.
19. Quach, S., Thaichon, P., Martin, K. D., Weaven, S., & Palmatier, R. W. (2022). Digital technologies: tensions in privacy and data. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1–25. <https://doi.org/10.1007/S11747-022-00845-Y/TABLES/4>
20. Rapp, J., Hill, R. P., Gaines, J., & Wilson, R. M. (2009). Advertising and Consumer Privacy: Old Practices and New Challenges. *Journal of Advertising*, 38(4), 51–61. <https://doi.org/10.2753/JOA0091-3367380404>
21. Reinsel, D., Gantz, J., & Rydning, J. (2018). *The Digitization of the World - From Edge to Core*.
22. Salesforce. (2019). *State of the connected customer*.
23. Slepchuk, A. N., & Milne, G. R. (2020). Informing the design of better privacy policies. *Current Opinion in Psychology*, 31, 89–93. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2019.08.007>
24. Steinhoff, L., & Martin, K. D. (2022). Putting Data Privacy Regulation into Action: The Differential Capabilities of Service Frontline Interfaces. *Journal of Service Research*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/10946705221141925>

