

Hvilke forventninger har erhvervslivet til
fremtidens markedsføring?

Fremtidens Markedsføring

Pilotprojekt – afslutning
6. Marts 2018

Forfatter: Per Gunnar Bergfors (PGB - Lektor
- Cphbusiness)

Fremtidens markedsføring har som projekt fokuseret på at forstå hvilke udfordringer erhvervene forventer at få som følge af de udviklingstendenser der kan afdækkes indenfor fagområdet markedsføring.

Det er og har været en bred fokusramme som løbende er blevet fokuseret som følge af den skabte indsigt og viden. Vi har i gennem hele forløbet været eksplorativ og afdækket med henblik på at forstå fremfor at kunne generalisere. Vi har arbejdet med dybde interview af en række toneangivende personer inden for markedsføring afdækket hvordan de forventer at markedsførings faget vil se ud i den nære fremtid – inden for perioden indtil 2019. Interview er gengivet i sammendrag i Appendix 2.

Parallelt har vi afdækket den videnskabelige litteratur, konference dokumenter, været på virksomhedsbesøg, konferencebesøg, op samlet viden og indtryk via praktik besøg og via dialog med samarbejdspartnere skabt følgende indsigt. Brugt og bearbejdet materiale ligger tilgængeligt på projektets samarbejdsplatform i Microsoft Teams.

Overordnet har vi draget disse erkendelser og konklusioner fra pilot projektet:

- Forståelse for og brug af digitale platforme og værktøj er essentielt for næsten alle markedsføringsopgaver, det er ikke ét eller nogle få specifikke værktøj, men en forventning om at der konstant vi komme nye værktøj man skal kunne forstå og bruge
- At forstå den digitale værdiskabelse er kritisk – den digitale livscyklus og hvordan denne afviger/samarbejder med den fysiske verden
- Erhvervslivet forventer at vi som skole fokuserer på det der tager lang tid og er fundamentalt ”marketing” mind set, så skal de nok uddanne i det specifikke værktøj/emne de skal bruge. Vi bør bruge

seneste værktøj som eksempel, men det specifikke værktøj er ikke kritisk, men evnen til at kunne lære et nyt værktøj er.

- De unge medarbejdere skal være nysgerrige, vide begærlige, handlingsorienterede, proaktive og samtidig ydmyge overfor den erfaring som virksomheden allerede har. Proaktiv på opgaven, men reaktiv på organisationen.
- Et holistisk kunde billede bliver fremtiden – kunden er ikke et sted men over alt hele tiden. Kundens rejse gennem individuelle kontaktpunkter – touch points er kritisk at forstå, kunne navigere i og kunne påvirke.
- De digitalt fødte virksomheder efterlyser et forretningsmæssigt fundament at kunne eksekvere fra, de traditionelle virksomheder efterlyser digital forretningsforståelse som vækst og forandrings motor
- Vi har identificeret 5 områder der skal fokuseres på
 - Forretningsforståelse ([link til materiale](#))
 - Customer Journey ([link til materiale](#))
 - Distribution/Omnichannel ([link til materiale](#))
 - Kommunikation
 - Segmentering, Målgruppe og Positionering ([link til materiale](#))

Se Appendix 1 for argumentation og bevæggrund for disse valg.

- Holdninger og viden vi har modtaget er meget båret af enkelt personer, den strategi som virksomheden forfølger og den kontekst den skal udledes i
- Kan man ikke nå at uddanne egne medarbejdere søger man, hvorfor efterspørgsel efter kompetencer kommer til udtryk gennem jobannoncer, karriere udvikling internt, prikken på skulderen (internt og eksternt), outsourcing af opgaver, eksterne samarbejder cluster dannelser.

Ved årsskiftet 2017/18 har vi valgt at dele projektet op i to projekter, et der arbejder videre med de 5 fokusområder, og et der udelukkende fokuserer på at afdække erhvervslivets efterspørgsel af kompetencer gennem en analyse af job annoncer.

Anbefaling fra pilotprojektet er at Fremtidens Markedsføring fokuserer på at forstå "Customer Journey" som focalt omdrejningspunkt, og så lade de øvrige emneområder vokse ud herfra.

Pilotprojektet anbefaler at arbejdet med jobannoncer køres som et separat projekt i samarbejde med IBM Watson, hvor der arbejdes frem mod en kompetence afdæknings rapport inden for salg og markedsførings området.

På projektets vegne siger vi alle tak for muligheden for at kunne fordybe os i denne kritiske problematik.

Appendix 1

Tolkning og vurdering af dataindsamling der leder frem til de 5 fokus områder:

Købmandsskab/Forretningsforståelse/Kundeorientering:

"De unge har en masse viden om online og det digitale univers. De har ingen værktøjskasse eller koncept, de kan forklare alt det, de ved, ud fra."

-Bobles A/S, Ture Munksgaard, International elefantfører

"AI, Robotter og Predictive marketing vinder frem men gør det ikke alene uden relevans og kreativitet, nærværende kommunikation mv. da 70% af vores valg er irrationelle."

-Hjaltelin Stahl, Jonas Sylvest, CEO & Partner

"De skal have en markedsforståelse, talforståelse og selvindsigt. De skal have en basisforståelse for tingene: Hvordan flytter man produkter? Marketing logik."

-Momondo, Per Christiansen, Global Head of Marketing

"Der er ved at gå op for flere og flere at helheds oplevelsen påvirker værdi for hver enkel del i kæden. De skal kunne muligheder og fordele ved at arbejde på tværs af brancher i et bredere perspektiv. Midlet er digitalisering, når alt det grundlæggende er på plads"

Horesta – Marianne Kragh, uddannelseschef

"Digitalisering er en voldsom støjfaktor, men man skal vælge at se lidt dybere. Meget ændrer sig på overfladen, men det grundlæggende ændrer sig ikke."

-Magnetix, Sebastian Franck, Direktør

"Hvis du hele tiden kan foregribe kundens behov, behøves du ikke være bange for konkurrenter, der bejder til dem. Dette skal gennemsyre hele virksomheden fra produktudvikling og frem. Kunden skal sættes i centrum, hvilket igen er en tilbagegang til den klassiske tilgang."

-Magnetix, Sebastian Franck, Direktør

Ærlig og nær dialog med kunden; vi har fået nok af catchphrases der lover for meget og som har Marketing skal tilpasses deleøkonomien.

-Business Denmark, forhenværende leder af ungdomsafdelingen, Partner i start-up

Virksomhederne skal vælge om de vil blive ved de gamle virkemidler, eller om de skal designe nogle VR-oplevelser hvor deres produkter bliver præsenteret når det giver mening for forbrugeren.

-Business Denmark, Jonathan Krebs, souschef

Marketing skal tilpasses deleøkonomien.

-Business Denmark, forhenværende leder af ungdomsafdelingen, Partner i start-up

Customer Journey:

”Vi vil gerne have styr på kunderejsen for at kunne personalisere den digitale markedsføring.”
- Arp-Hansen, Olav Døssing, E-Commerce

”CX – Customer Experience, Kunderejsen, Service-design og dialog-markedsføring er fremtidens markedsføring. Og digital transformation på toppen af dette.”
-Hjaltelin Stahl, Jonas Sylvest, CEO & Partner

”Oplevelsen omkring servicen og salget gør produktet unikt. Produktet er bare produktet og bliver sværere og sværere at differentiere sig på.”
-Hjaltelin Stahl, Jonas Sylvest, CEO & Partner

Ærlig og nær dialog med kunden; vi har fået nok af catchphrases der lover for meget og som har fokus på emotionerne. Vi er skal tilbage til vores produkt. Vi skal finde en balance mellem ESP og USP.
-Business Denmark, forhenværende leder af ungdomsafdelingen, Partner i start-up

Men også i forhold til kunden – hvordan møder vi kunden på alle platforme og sikre at kunden får den bedste/samme kundeoplevelse uanset hvilken platform de møder os på. Det er en ændret tilgang til at forstå kunder og se på adfærd. Med Omnichannel kan du få tættere ”kontakt” med kunden og sikre en endnu bedre kundeoplevelse .
Magasin – Thor Palmhøj, HR Direktør,

Hele efterspørgsels paradigmet ændrer sig til at være ”on Demand”, hvilket ændrer virksomhedernes måde at tænke og gøre processer på.

Autencitet. Vi skal ture sige hvad vi er gode og mindre gode til – På længere sigt giver ærlighed solide og loyale kunder.
-Business Denmark, forhenværende leder af ungdomsafdelingen, Partner i start-up

Kanaler/Omnichannel:

”Der kræves en helhedsforståelse af at hele supply chain’en skal ses som kunder og der skal skabes relationships her.”
-Huset Markedsføring, Thomas Wahl, Adm. Direktør

”Brandets rolle for forbrugeren bliver mindre. Det er kanalen, der bliver vigtig.”
-Magnetix, Sebastian Franck, Direktør

”Det er en ændret tilgang til at forstå kunder og se på adfærd. Med Omnichannel kan du få tættere ”kontakt” med kunden og sikre en endnu bedre kundeoplevelse”. ” Det er en ændret tilgang til at forstå kunder og se på adfærd. Med Omnichannel kan du få tættere ”kontakt” med kunden og sikre en endnu bedre kundeoplevelse”
Magasin – Thor Palmhøj, HR Direktør,

Vi gå ind i Virtual Reality, der bliver brug for VR-programmering, HoloLens fra Microsoft, programmer som Unity og Illustrator
-Business Denmark, forhenværende leder af ungdomafdelingen, Partner I start-up

Det virksomhederne har brug for, er dygtige håndværker, medarbejdere der er tilpasningsdygtige og har implementeringsevne.

-Business Denmark, Jonathan Krebs, souschef

SMP:

”De unge ved for lidt om hvilke værktøjer og muligheder, der ligger digitalt til at udarbejde marketing ud fra. De har brug for at arbejde hands-on med dette, gennem at arbejde med de tal og data, som en hjemmeside genererer.”

- Arp-Hansen, Olav Døssing, E-Commerce

”Tag udgangspunkt i målgruppen! De er blevet mindre loyale og meget mere individuelle.”

-Marketing Lion, Sidse Stub Jørgensen, Senior konsulent

”Stor forskel på om det er erhvervs-gæster eller feriegæster virksomhederne har som hovedsegment”

Horesta – Marianne Kragh, uddannelseschef

Dialog/Kommunikation:

”De unge skal forstå hvad de sociale medier er og hvad de kan bruges og ikke bruges til når virksomheder profilerer sig her.”

Mangler fokus på SOME og markedsførings tiltag som storytelling

Horesta – Marianne Kragh, uddannelseschef

- Arp-Hansen, Olav Døssing, E-Commerce

”Forretningsmodellen er primært under forandring pga. nye kommunikationsveje”

-Bobbles A/S, Ture Munksgaard, International elefantfører

”Det handler hele tiden om tilbage til fornuften. Man kan alt muligt, men det er grundessensen ved at kommunikere med mennesker, for at røre dem, der er vigtig.”

-Momondo, Per Christiansen, Global Head of Marketing

Man skal ikke opremse fag men hvad de handler om, hvad de kan bruges til. Når den studerende er ude og søge job, skal han pinpointe de uddannelseselementer der er relevante for det job han søger

-Business Denmark, Jonathan Krebs, souschef

Alle taler om værdi, data og internationalisering som ikke er fremhævet separat, men underliggende tendenser i alle interviews.

Citater der samler op på de basale/grundlæggende egenskaber:

Som udgangspunkt ændrer digitalisering ikke ved behovet for kompetencer – det vil 90% være det samme som tidligere

- At kunne analysere – må der ikke gives køb på
- At kunne for analysere – hvad er der reelt brug for
- Forstår kunden behov
- Teorier/modeller – Mega vigtige at have som læringsbegreber
- Kritisk tankegang

Digitalisering er organiseret på tværs af organisationen på alle niveauer – det er et mindset og ikke en kompetence. Den tekniske del kan løses, men mindset skal der arbejdes på.

Magasin – Thor Palmhøj, HR Direktør,

I og med at typen af arbejde bliver ændret med introduktion af teknologier/digitalisering, så kommer andre kompetencer i højsædet som:

At være kritisk tænkende

At kunne samarbejde

At have digitale dannelse

At være kreativ

I undervisnings/uddannelsesmæssig sammenhæng ændrer måden at lære på fra - Akademisk til praktik – til at være problemorienteret:

- *Stil et problem*
- *Undersøger muligheder til løsning via alle medier*
- *Bruger værktøjer/systemer der er tilgængelige*
- *Lav prototype/moch up /produkt*
- *Være kritisktænkende under hele processen*
- *Reflekter over proces, outcome - og dermed læring og forbedrings potentialer til næste*

problem.

Den kritiske tankegang bliver virkelig vigtig kompetence, da hastighed på udvikling og muligheder er/bliver eksponentielt, og dermed sætter det store krav til at vi kan udfordre det udviklinger der sker omkring os, og sætte det i perspektiv til hvor vi står og hvad vi arbejder med.


Dansk IT, Philip Heller-Christensen, Udviklingschef,

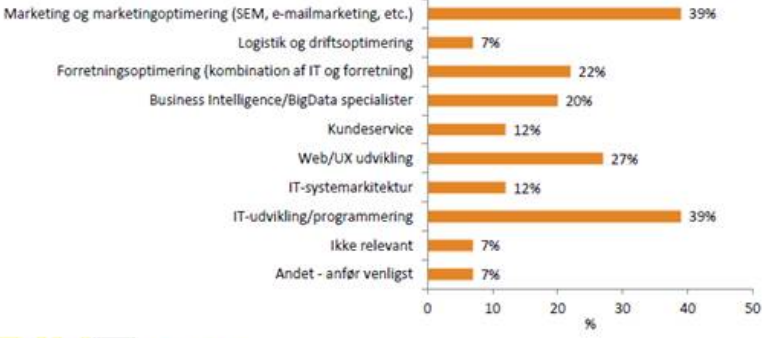
Appendix 2 Pilot projekt – Fremtidens Markedsføring

Sammendrag af 19 dybde interviews fra januar til september 2017.

Indhold

FDIH – Foreningen for Dansk Internet Handel, Niels Preysz, projektchef, 11 ansatte.....	9
Arp-Hansen, Olav Døssing, E-Commerce Manager, 500 ansatte	11
Bobles A/S, Ture Munksgaard, International elefantfører, 15 ansatte.....	12
Huset Markedsføring, Thomas Wahl, adm. dir., 15 ansatte.....	13
Hjaltelin Stahl, Jonas Sylvest, CEO & Partner, 60 ansatte	15
Marketing Lion, Sidse Stub Jørgensen, senior konsulent, 18 ansatte	17
Momondo, Per Christiansen, Global Head of Marketing, 200 ansatte	18
Magnetix, Sebastian Franck, direktør , 150 ansatte.....	20
Hummel, Peter Steen Litrup, tidl. Head of Global Marketing, 200 ansatte	21
HAYS, Morten Andersen, Business Director, 25 ansatte.....	22
Business Danmark, Jonathan Krebs og Mark Vestergaard, 80 ansatte i Kbh.....	23
GroupM Nordic, Signe Enemark, HR direktør, 350 ansatte	24
SAXO.com, Marianne Skjoldager-Kristiansen, marketingchef, 60 ansatte	25
Nordisk Film, Per Hedegaard, marketingchef, 1.900 ansatte	26
Berlingske Medier, Niels Kiel, marketingchef, 1023 ansatte.....	27
Horesta – Marianne Kragh, uddannelseschef, 2000 medlemmer	28
Magasin – Thor Palmhøj, HR Direktør, 1000 ansatte	30
Dansk IT, Philip Heller-Christensen, Udviklingschef, 7000 medlemmer	32
Dansk indkøbs og logistik forening, Søren Wammen, Direktør, 2000 medlemmer.....	34

<p>Virksomhed</p>	<p>FDIH – Foreningen for Dansk Internet Handel, Niels Preysz, projektchef, 11 ansatte</p>																						
<p>Vigtigste udsagn og synspunkter</p>	<p>Håndtering af digitale analyseværktøj er Ok, men ikke det vigtigste – virksomhederne kan selv. Brug ressourcer på at lære digitalt købmandskab – hvad er en digital kunde, hvordan effektiviseres kunderejsen, hvordan bygges loyalitet. Det er kritisk at forstå:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ominchannel – forståelse for kanalkonflikter og aktørernes roller – grossister, importører, butikker etc. - Kundens digitale rejse/levetid og strategisk for e-butikker - Hvad det koster at skaffe/vedligeholde kunder - Hvilke beslutningsprocesser sker - Prisparameteret på tværs af aktører og kanaler <p>Vis teknisk indsigt så man kan tale med om app's, integrationer, systemer og funktion af programmer, der binder funktionalitet sammen. Som uddannelse skal vi fokusere på at lære de studerende forretnings- principperne, så kan de lære værktøjet, når der er behov for det – de ændrer sig alligevel hurtigt.</p>																						
<p>Øvrige kommentarer</p>	<p>FDIH har selv lavet en undersøgelse på egne medlemmer i 2016, der viser følgende: Hvilke faglige kompetencer inden for digital handel ønsker du, at nye medarbejdere har?(flere svar mulige) - Kopi</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Kompetence</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Marketing og marketingoptimering (SEM, SEO, e-mailmarketing, etc.)</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>Logistik- og driftsoptimering</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Forretningsoptimering (kombination af IT og forretning)</td> <td>41%</td> </tr> <tr> <td>Business Intelligence/BigData specialister</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Kundeservice</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>Web/UX udvikling</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>IT-systemarkitektur</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>IT-udvikling/programmering</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>Ved ikke</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Andet - anfør venligst</td> <td>2%</td> </tr> </tbody> </table> <p>FDIH <small>FORENINGEN FOR DANSK INTERNETHANDEL</small></p>	Kompetence	Procent	Marketing og marketingoptimering (SEM, SEO, e-mailmarketing, etc.)	83%	Logistik- og driftsoptimering	17%	Forretningsoptimering (kombination af IT og forretning)	41%	Business Intelligence/BigData specialister	30%	Kundeservice	35%	Web/UX udvikling	43%	IT-systemarkitektur	19%	IT-udvikling/programmering	35%	Ved ikke	3%	Andet - anfør venligst	2%
Kompetence	Procent																						
Marketing og marketingoptimering (SEM, SEO, e-mailmarketing, etc.)	83%																						
Logistik- og driftsoptimering	17%																						
Forretningsoptimering (kombination af IT og forretning)	41%																						
Business Intelligence/BigData specialister	30%																						
Kundeservice	35%																						
Web/UX udvikling	43%																						
IT-systemarkitektur	19%																						
IT-udvikling/programmering	35%																						
Ved ikke	3%																						
Andet - anfør venligst	2%																						

	<p>Hvilke kompetencer ledte du forgæves efter?(flere svar mulige) <small>n=41</small></p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Kompetence</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Marketing og marketingoptimering (SEM, e-mailmarketing, etc.)</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>Logistik og driftsoptimering</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Forretningsoptimering (kombination af IT og forretning)</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Business Intelligence/BigData specialister</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Kundeservice</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Web/UX udvikling</td> <td>27%</td> </tr> <tr> <td>IT-systemarkitektur</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>IT-udvikling/programmering</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>Ikke relevant</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Andet - anfør venligst</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table> <p>FDIH <small>FORRETNINGSDATA INNOVATION</small></p>	Kompetence	Procent	Marketing og marketingoptimering (SEM, e-mailmarketing, etc.)	39%	Logistik og driftsoptimering	7%	Forretningsoptimering (kombination af IT og forretning)	22%	Business Intelligence/BigData specialister	20%	Kundeservice	12%	Web/UX udvikling	27%	IT-systemarkitektur	12%	IT-udvikling/programmering	39%	Ikke relevant	7%	Andet - anfør venligst	7%
Kompetence	Procent																						
Marketing og marketingoptimering (SEM, e-mailmarketing, etc.)	39%																						
Logistik og driftsoptimering	7%																						
Forretningsoptimering (kombination af IT og forretning)	22%																						
Business Intelligence/BigData specialister	20%																						
Kundeservice	12%																						
Web/UX udvikling	27%																						
IT-systemarkitektur	12%																						
IT-udvikling/programmering	39%																						
Ikke relevant	7%																						
Andet - anfør venligst	7%																						
<p>Essens og refleksion</p>	<p>Hvor dækker vi e-commerce? Digitalt købmandsskab – hvordan forklarer vi det? Digital kundelojalitet?</p>																						

Virksomhed	Arp-Hansen, Olav Døssing, E-Commerce Manager, 500 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>De unge skal forstå hvad de sociale medier er og hvad de kan bruges til, og at de ikke bruges til, når virksomheder profilerer sig. De ved for lidt om, hvilke værktøjer og muligheder, der ligger digitalt til at udarbejde marketing fra. De har brug for at arbejde hands-on med dette, ved at arbejde med de tal og data, som en hjemmeside genererer.</p> <p>Arp-Hansen bruger selv Google Analytics samt SEO og Google Adwords meget. De unge bør forstå det basale i Google Analytics! Altså kunne gå til og anvende dashboards – det bør vores studerende arbejde med, evt. ved at aflæse tal/trafik fra Cphbusiness hjemmeside. Statistisk forståelse er ikke så nødvendigt, når disse dashboards fungerer.</p> <p>Vi vil gerne have styr på kunderejsen for at kunne personalisere den digitale markedsføring – dette kan vi ikke endnu, men OTA'erne (booking.com og hotel.com) kan pga. de har kæmpe ressourcer til det.</p> <p>Vi ansætter unge, som vi kan lære op i det digitale univers. Cand. Comm'ere er gode til at lære dette.</p> <p>Alt er online. Vi har en specialist i organisationen, der gør, at vi kan forstå og formulere, hvad vi har brug for, samt give vores ledelse den indsigt, der gør dem i stand til at træffe beslutninger.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Nutidens markedsføring er derimod meget kompleks og næsten ingen virksomheder har styr på e-commerce. Rent digitale virksomheder som Saxo bank og Momondo er nogle af de få, der har styr herpå. Gammeldags virksomheder som Arp Hansen er ikke her</p> <p>Alle de unge vi har til jobsamtaler vil arbejde med social media – det er vigtigt at forstå at man ikke kan opføre sig kulturelt anderledes her end i virkeligheden.</p>
Essens og refleksion	<p>Konteksten som branchen arbejder i – hvad betyder kunderne for måden man bruger forskellige marketing virkemidler på?</p> <p>Dashboards som beslutningsværktøj – hvor dækker vi det?</p> <p>God kobling til HORESTA interview – digitalisering er et værktøj i en konservativ branche ikke et mål i sig selv.</p>

Virksomhed	Bobles A/S, Ture Munksgaard, International elefantfører, 15 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>De unge har en masse viden om online og det digitale univers. De har ingen værktøjskasse eller koncept, de kan forklare alt det, de ved, ud fra.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Vi har brug for at de unge også lærer, hvordan vi skal agere online og på digitale platforme. De er bedre end os, men kan ikke forklare os, hvad de kan og hvordan vi skal gøre. -Mange anderledes forretningskoncepter dukker op og dette fortsætter -Virksomheder og medarbejdere skal være agile og fleksible <p>Forretningsmodellen er primært under forandring pga. nye kommunikationsveje</p> <ul style="list-style-type: none"> -mere salg skal være online -alt er eventbaseret -konkurrencer -nye måder at interagere og tale med folk, evt. gennem brug af ambassadører. Ting forandrer sig enormt hurtigt, derfor skal man være bedre til omtænke sig selv og sin karriere. -mere omskifteligt arbejdsmarked, flere projektansættelser /freelancere. -evnen til at starte en ny karriere flere gange i dit arbejdsliv -mere praktik, minimum 6 mdr. -unge der træder ind på arbejdsmarkedet, skal lære at sige fra. Der er mange dårlige ledere i de små virksomheder, så de unge skal selv kunne sige stop.
Øvrige kommentarer	Det er en anden værktøjskasse, der skal bruges i mindre virksomheder. Dette kan de traditionelle lærebøger have svært ved at favne.
Essens og refleksion	<p>Nysgerrighed og agilitet – hvordan omsætter vi dette? At passe på sig selv og være kritisk? Mindre virksomheder – har vi styr på dette arbejdsfelt?</p>

<p>Virksomhed</p>	<p>Huset Markedsføring, Thomas Wahl, adm. dir., 15 ansatte</p>
<p>Vigtigste udsagn og synspunkter</p>	<p>Bureauerne mangler ressourcer (kapital) og IT kompetencer. De mangler kompetencer til at analysere data og forstå strømninger. Data vs. kreativitet er et issue for nogle. Det er svært at integrere forskellige forretningsområder. Kompleksiteten i markedsføring, gør at specialisering kræves. Der kræves en helhedsforståelse af at hele supply chain'en skal ses som kunder, og der skal skabes relationships her. Omni-channel tankegang ift. kunderejsen er vigtig! Tivoli er gode hertil. Ligeledes Matas med deres kundeklub. Kunderne forventer dette og ingen under 30 år er bekymret for at give data væk eller over at det bliver "brugt imod dem". Kunderejsen får større fokus, da Customer Experience bliver vigtigere. Momondo var/er forudseende her, fordi de insourcete kompetencer til dette, da de lavede deres eget uddannelsesprogram på 6 mdr. De er 130 mand i marketing- afdelingen i DK og er en agil, global og digital virksomhed.</p> <p>Omnichannel forståelsen og kompetencer til at se sammenhængen mellem de aktiviteter virksomhederne har og hvordan der skabes sammenhæng og synergi på tværs</p> <p>Det handler om det helt basale digitale elementer ikke er på plads.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobil optimeret hjemmeside • Digital strategi i virksomheden • Handler om ressourcer allokeret/fokuseret <p>Ny Dataforordning anses for stor mulighed for at sikre bedre styr på data, og dermed kunne være mere målrettet fremad rettet. Hjælp til sikkerheden der skal til ifølge forordningen, kommer til at bliver dækket af konsulenter – ny forretningsmulighed opstår.</p> <p>Som at kunne samle alle dele af en forretningsmodel/rundt om produktet og kunne "sætte strøm til det" Betyder at hele værdikæden skal overvejes genovervejes. Det er ikke specifikke elementer der definerer digitalisering.</p> <p>Fokusområder i marketings er personalisering og automatisering</p>

<p>Øvrige kommentarer</p>	<p>Studerende der kan "get shit done". De skal tage ansvar, vise ydmyghed og respekt. Have styr på værktøjskassen, herunder kende til nye kanaler og ny teknologi. Forstå markedet, kunderne samt deres ønsker og kunne omsætte dette. Evnen til at lære. Have forretningsforståelse og kunne regne Der kan ikke defineret specifik teknologi - det er summen af muligheder der giver nye muligheder. Det er organisationens forståelse af mulighederne, kompleksiteterne og fokus, der kommer til at betyde om virksomheden får succes eller ej. Derfor er ledelse meget vigtig i denne transformations proces. Dannelsesproces for med den X-factor generation vi har nu. Forretningsforståelse er det vigtigste – kritisk tankegang er en meget stor del af det. Basis forståelse for modeller – så de ligger på ryggen. De skal kunne udfordre formatet og status quo, og forstå de strategiske sammenhænge. Deres personlighed skal være åben og ydmyg. De skal have evner til at forstå at arbejde i og tilpasse sig en organisation. Nøgle ord er markedsforståelse, kundeforståelsen og ledelse.</p>
<p>Essens og refleksion</p>	<p>Digital forretningsforståelse – kunderejsen meget vigtig Nye kanaler og ny teknologi samt kombinationen – hvordan hjælper vi her? Omsætte kundeønsker til værdi – hvor adresserer vi det? Personligheden betyder meget, men er altid beskrevet dobbelt ty digt – udvise ydmyghed i forhold til erfaringen men proaktiv i forhold til opgaven. Fokusområder i marketings er personalisering og automatisering</p>

Virksomhed	Hjaltelin Stahl, Jonas Sylvest, CEO & Partner, 60 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>CX – Customer Experience, Kunderejsen, Service-design og dialog-markedsføring er fremtidens markedsføring. Og digital transformation på toppen af dette. Alt er digitalt, så man kan orkestrere kunderejsen lettere. Men det er sværere, da der er flere kanaler end tidligere. Det skal gøres digitalt, hvis det ikke skal være for dyrt.</p> <p>Vore klienter kan ikke selv formulere deres forventninger. De går fra kampagne-taktik tilgang (sinus-kurve) til en Always-on tilgang med løbende ignitions (antændelse), der skaber boosts. Vi skal fortælle historier på en måde, der får vore kunder til at reflektere.</p> <p>Oplevelsesdesign får stigende betydning. Vi skal være kreative ift. at ramme kunden. Oplevelsen omkring servicen og salget gør produktet unikt. Produktet er bare produktet og bliver sværere og sværere at differentiere sig på. Segmentering peger ligeledes mere i retning af adfærdsrelaterede parametre.</p> <p>AI, Robotter og Predictive marketing vinder frem, men gør det ikke alene uden relevans og kreativitet, nærværende kommunikation mv. da 70 % af vores valg er irrationelle.</p> <p>Der ligger meget værdi i de relationer, vi har. Vi skal synliggøre den værdi, vi leverer. Vi skal være transparente. Vi skal måle på os selv og dette skal vi være endnu bedre til.</p> <p>Finde common KPI's og følge disse på dashboards.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Fremtidens markedsføringsdirektører skal tale med mennesker, de aldrig har gjort før. Markedsføring og salg fusionerer, IT og markedsføring fusionerer. Vigtigt at forstå specialisternes felt og viden.</p> <p>Loyaliteten sker i salget og den første tid herefter. Det er 6-10 gange så effektivt at fastholde en eksisterende, som at tage en ny kunde. Der skal altså større fastholdelses-fokus.</p> <p>Jo større vi bliver, jo lettere er det at tiltrække den rigtige arbejdskraft. Vi rekrutterer ud fra personlighed og folk med gå på mod og en god attitude. De skal have ild i øjnene og have passion. Dette er ikke primært deres viden, vi rekrutterer på.</p>

Essens og refleksion	Den digitale kunderejse – er den transparent nok? Se, spotte, søge efter trends – har vi en holdning til det? Service design og oplevelse frem for produktet – fylder produktet for meget? Giver vi personligheden hos den studerende plads – diversitet. Sætte team-/grupperarbejde i system. Acceptere at irrationalitet er vigtigere end rationalitet.
-----------------------------	--

Virksomhed	Marketing Lion, Sidse Stub Jørgensen, senior konsulent, 18 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Der er en konstant forandring. Tag udgangspunkt i målgruppen! Kunderne er blevet mindre loyale og meget mere individuelle.</p> <p>Vi ser data-drevet marketing som sindssygt vigtigt. Alt hvad vi gør er baseret på data. Dette medfører et holistisk syn på cross channel. Vi fokuserer meget på SEO og Google Adwords samt Usability Tingene skal være brugerstyrede – indefra og ud. B2B-kunder er meget traditionelle: ”vi gør som vi plejer”. Vi bygger segmenter ud fra kunders adfærd på nettet. Man kan måle alt. Og hurtigt ændre, dvs. være agil og fleksibel. Men mange virksomheder har stadig en gammeldags massekommunikativ tankegang. Vores screeningsproces er vigtig ift. rekruttering af nye medarbejdere. Det er sindssygt svært at finde dygtige medarbejdere, så vi oplærer dem selv. Det de har lært på deres uddannelse, er ikke konkret nok. Vi ønsker nogle med praktisk erfaring samt interesse! Det er vigtigt, at de er professionelle, tager deres arbejde seriøst og har respekt for det man laver. At de er engagerede og gode kolleger. De skal ligeledes være ydmyge og rolige, ikke opfarende, for at skabe tillid. De skal være strukturerede, kunne selv tage ansvar (være selvstændige) og løbe med bolden. Derudover skal de kunne regne og skrive. Det er chokerende mange, der er dårlige til at stave. Og så skal de være velklædte. De kan nøjes med at være 80 % dygtige, men skal være 100 % likeable – dette accepterer vore kunder.</p>
Øvrige kommentarer	Se hele marketingbegrebet som samlet begreb. Silo-opdelingen som mange virksomheder har, fungerer bare ikke.
Essens og refleksion	<p>Hvordan hjælper vi med at skabe indsigt i ”data drevet” , omsætte det til forretningsværdi? Personlig adfærd og dannelse – at skabe troværdighed i kontakten med kunderne – hvordan hjælper vi med det?</p>

<p>Virksomhed</p>	<p>Momondo, Per Christiansen, Global Head of Marketing, 200 ansatte</p>
<p>Vigtigste udsagn og synspunkter</p>	<p>For at kunne lave digital markedsføring, skal man have en forståelse for tal og statistik samt auktion- og spil-teori, så man kan tænke flere træk frem. Vi er en E-commerce virksomhed, så derfor tænker vi meget digitalt. Vi er meget agile og kan måle det hele. Vi prøver at skabe dialog og få dem i markedet, til at pege på os, hvilket har lykkedes ifm. DNA Journey projektet. Det handler hele tiden om at komme tilbage til fornuften. Man kan alt muligt, men det er grundessensen ved at kommunikere med mennesker, for at røre dem, der er vigtig. Det er forståelsen herfor, der skal være i det vi arbejder med. Forståelsen for basis behov, ift. Maslow, købsmotiver etc.</p> <p>Vi diskuterer stadig meget teori (Maslow, Kotler mv.) og vores medarbejdere skal have en marketingforståelse. Dvs. se skal have en basisforståelse for tingene: Hvordan flytter man produkter? Marketing logik. Dvs. de skal have markedsforståelse, talforståelse og selvindsigt. Den type stillinger, hvor tal og markedsføring mødes, vil der blive mange flere af i fremtiden. Marketing tal-nørder, der kan bygge business casen digitalt.</p> <p>Input til uddannelse – hvilke kompetencer søger vi:</p> <p>Vi har ansat 18 trainees, der på et halvt år bliver skolet af os. Vi vil hellere selv uddanne vore eksperter. De skal have en basis forståelse for markedsføring og være rigtig gode til tal og have det sjovt med det. Det vigtigste er dog deres mindset.</p> <p>Vi ser på: hvem er personen bag? Hvad kan vi bygge dem til at blive? Lysten skal drive værket – de skal ville det! Vi presser dem i starten med store budgetter. Vi har ikke brug for dem, der tænker i timer i deres arbejde</p>

<p>Øvrige kommentarer</p>	<p>Vi er opdelt i 6 afdelinger:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Digital optimering – her er vi meget præcise 2. PR + ambassadører – influencers, bloggers – hvordan bygger vi denne kanal og netværket her? 3. Kampagner, koncepter og udarbejdelse heraf 4. Medieafdeling, eks udarbejdelse af rejseguides 5. SoMe – targeting plus 2-vejs talerør 6. SEO – tænker lidt kreativt for at få gode rankings her. Det er vigtigt med content
<p>Essens og refleksion</p>	<p>Talnørder og digital business case? Beslutningsgrundlag er data, beslutninger er datadrevne. Italesætter vi mindsettet nok, de søger det udviklende mindset fremfor det stabile mindset</p>

Virksomhed	Magnetix, Sebastian Franck, direktør , 150 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Fremtidens markedsføring er samme fundament med en ny teknologi. Automatisering og AI overtager nogle opgaver og justeringer kan ske real-time. Brandets rolle for forbrugeren bliver mindre. Det er kanalen, der bliver vigtig. Digitalisering er en voldsom støjfaktor, men man skal vælge at se lidt dybere. Meget ændrer sig på overfladen, men det grundlæggende ændrer sig ikke. Kreativiteten har ikke tabt sin værdi i hele denne rejse.</p> <p>Forbrugeren vil fjerne den friktion der er, og gøre det nemt. Tidligere har brandet været en genvej til at gøre dette nemt. Grundlæggende har forbrugerne en inerti og uvilje til at engagere sig i deres forbrugervalg. De vælger og vil helst ikke tænke for meget over det.</p> <p>Det er svært at finde kompetente medarbejdere. De skal være fleksible, velfunderede og have et mindset, der gør at de hurtigt kan omstille sig og være agile. Vi søger T-profiler, der har en bred fundamental forståelse og kan arbejde sammen samt en dyb specialviden indenfor et felt.</p> <p>Folk med faste mentale modeller passer ikke ind i en fragmenterende, eksploderende virkelighed.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Mange virksomheder forsøger at in-source digitale kompetencer, specielt de meget strategiske eller meget operationelle ting. Samtidigt er der en stigende automatisering på dette område.</p> <p>Hvis du hele tiden kan foregribe kundens behov, behøves du ikke være bange for konkurrenter, der bejler til dem. Dette skal gennemsyre hele virksomheden fra produktudvikling og frem. Kunden skal sættes i centrum, hvilket igen er en tilbagegang til den klassiske tilgang.</p>
Essens og refleksion	<p>Brandet som bærende element? Skiftet fra brand til kanal som primært – forstår vi det? Grundlæggende behov, ønsker, køb? Hvordan er man fleksible, velfunderede og have et mindset, der gør at de hurtigt kan omstille sig og være agile – omstilling i forhold til hvad. At skabe T-profiler, der har en bred fundamental forståelse og kan arbejde sammen samt en dyb specialviden indenfor et felt - silofleksibilitet. Folk med faste mentale modeller passer ikke ind i en fragmenterende, eksploderende virkelighed.</p>

Virksomhed	<p>Hummel, Peter Steen Litrup, tidl. Head of Global Marketing, 200 ansatte</p>
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Fremtidens markedsføring er og vil altid være at forstå målgrupperne, vide hvor de er, hvordan man skal kommunikere med og til dem, samt via hvilke medier. Forståelse for og anvendelse af de sociale platforme er helt central. Business Intelligence kommer også til at fylde mere og mere i de større virksomheder.</p> <p>I den sammenhæng er det væsentligt, at virksomhederne konstant er opmærksomme på ikke blot at indsamle data, men også at blive bedre til at indsamle relevant data, og at man oparbejder en bedre evne til at forstå data, så de kan tolkes /omsættes til praksis og værdiskabelse.</p> <p>Endvidere er der i en vis udstrækning behov for en større sammensmeltning af IT, Salg og Marketingafdelingerne for at sikre, at der skabes bedre værdi for kunden. Værdiskabelse skal i højere og højere grad skal ske i et samspil med kunden (co-creation) ift. både produkt, service og kommunikation. Og i den sammenhæng er det centralt, at man bliver bedre til at udnytte den mulighed, der er i de sociale platforme til at markedsføre sig direkte overfor den enkelte kunde og gå i dialog med samme.</p> <p>Kundekontakten sker via traditionel markedsføring – dog mere og mere via de sociale platforme (og stort set udelukkende via de sociale platforme ift gamer-kunderne – Sony og Nordic Game Supply)</p> <p>.</p> <p>Fremfor at køre store fix-og-færdig-kampagner markedsfører man sig mere og mere i 'real time' og på trail and error basis, hvor man (ofte mediebureauet) reaktionen på stimuli tilretter budskab /medie i forhold dertil.</p> <p>Udfordring en er at finde marketing/kommunikationsmedarbejdere, der har indgående kendskab til de sociale platforme samt evnen til at udnytte dem forretningsmæssigt. Der er en stigende tendens til at virksomhederne insourcer digitale kompetencer.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Det er konstant et spørgsmål at sikre, at man er up-to-date med udviklingen mht. digitaliseringen</p>
Essens og refleksion	<p>De sociale platforme i en forretningsmæssig kontekst? Co-creation i samarbejde med kunden og real time? IT, salg og marketing smelter sammen – hvordan lærer man det? Kontinuerlig tilpasning af kampagner – long tail tankesættet.</p>

Virksomhed	HAYS, Morten Andersen, Business Director, 25 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Der er i dag en større forventning om at marketing målbart skal understøtte den kommercielle del af forretningen.</p> <p>Inden for de tunge tekniske felter ønsker flere og flere kunder, at marketing også aktivt bidrager til lead generering, eller helt står for denne del.</p> <p>Big data har en større og større impact på marketing, og hvordan man effektivt rammer sine kunder. End-user købsadfærd og shopper adfærd er lige nu meget vigtigt for de største danske virksomheder. Vi vil se, at dette vil brede sig det kommende år og at virksomhederne selv vil varetage denne del fremfor at benytte agency hjælp.</p> <p>Generelt:</p> <p>Stigende krav til IT kompetencer, da marketing bliver mere datadrevet.</p> <p>Fokus på målbarhed/effekt. Marketing går fra en opfattelse af at være et cost-center til et profitcenter.</p> <p>Agilitet</p> <p>Kommercielt mindset</p> <p>Projektorienteret tilgang</p> <p>Kompleks stakeholder management</p>
Øvrige kommentarer	
Essens og refleksion	<p>Målbare marketing aktiviteter</p> <p>IT kompetencer?</p> <p>Insourcing af UX</p> <p>Tænke i projekter</p>

Virksomhed	<p>Business Danmark, Jonathan Krebs og Mark Vestergaard, 80 ansatte i Kbh.</p>
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Ærlig og nær dialog med kunden. Vi skal turde sige, hvad vi er gode og mindre gode til. På længere sigt giver ærlighed solide og loyale kunder. Vi har fået nok af catch phrases, der lover for meget og som har fokus på emotionerne. Vi er skal tilbage til produktet, og finde en balance mellem ESP og USP.</p> <p>Marketing skal tilpasses deleøkonomien. Produkter skal ikke sælges men lejes.</p> <p>Vi går ind i en tid med Virtual Reality så der bliver brug for VR-programmering, HoloLens fra Microsoft, programmer som Unity og Illustrator. Virksomhederne skal vælge om de vil blive ved de gamle virkemidler, eller om de skal designe nogle VR-oplevelser, hvor deres produkter bliver præsenteret, når det giver mening for forbrugeren.</p> <p>Virksomhederne har brug for dygtige håndværkere, medarbejdere, der er tilpasningsdygtige og har implementeringsevne.</p> <p>Når de studerende er ude og søge job, skal de pinpointe de uddannelseselementer, der er relevante for det job de søger. Man skal ikke opremse fag, men i stedet for hvad de handler om, hvad de kan bruges til. Man tænker i isolerede fag, hvor der i virkeligheden er super meget overlap. Det drejer sig ikke om fag, men om en livslang mission, der i høj grad baserer sig på autodidaktik.</p> <p>Hvis man som nyuddannet kan komme og sige; se her er en portfolio med 10 konkrete eksempler på noget man har lavet, så får man jobbet.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Vi siger til vores medlemmer: 50 % af jobbet er kompetencer, de andre 50 % er: Kan vi lide dig? Svinger vi? Kan vi se dig som vores nye kollega? Det sjove er, at alle undersøgelser peger på vigtigheden af ansøgerens personlighed – men det er ikke noget undervisningen prøver at håndtere.</p>
Essens og refleksion	<p>Porte folio tankesættet – samler de godt nok op på eget arbejde? Deleøkonomi – hvad kan vi? Virksomhederne har brug for dygtige håndværkere, medarbejdere, der er tilpasningsdygtige og har implementeringsevne.</p> <p>Personligheden – sættes den aktivt i spil?</p>

Virksomhed	GroupM Nordic, Signe Enemark, HR direktør, 350 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Verden er kompleks og den forandre sig hele tiden. Det er svært at forudsige hvad der er behov for i fremtiden.</p> <p>Forbrugeren har også ændret sig – med teknologien er der en anden måde at bruge medier på. Unge mennesker er holdt op med at se TV, så derfor virker TV ikke på samme måde. Alting foregår på en smartphone.</p> <p>Den digitale udvikling kalder på noget andet dels ift. kompetencer (medieplatforme, programmering, analytics etc.) og dels ift. hvordan man arbejder. Alt kan evalueres og trackes – så vi kan salgsmodule og prisfastsætte ud fra bl.a. cookies data og kunstig intelligens, så det både skaber værdi for forbrugeren og virksomhederne. I dag arbejder mediebureauet i reelt tid – der evalueres hele tiden (on demand) på de kampagner der kører. AI (Artificiel intelligente) vinder indpas, men der vil stadig være brug for mennesker, det er måske bare nogle andre jobs, der skal varetages.</p> <p>Man skal både være god til forretningsforståelse og digital strategi og evne til at tænke på tværs af digitale medier samt bruge/forstå teknologien inden for marketing (som f.eks. læse statistikker, algoritmer, kodningsmetoder). Og man skal kunne evne at omsætte det til det rigtige spørgsmål til kunden og vide hvordan det kan facilitere kunden.</p> <p>Tænke kreativt – man skal kunne tænke nyt og hurtigt prøve det af. Evnen til at vende tingene på hovedet. – hurtig eksekvering og hurtig læring – uanset om man er specialist eller generalist. Altså man skal hurtigt kunne omstille sig til noget nyt. Evne at arbejde med forskellige fagkompetencer.</p>
Øvrige kommentarer	Klassisk markedsføring er derfor stadig vigtig, men det kan ikke stå alene. Digitale kompetencer (grundlæggende tekniske marketingredskaber) er vigtige - på lige fod med forretningsforståelsen.
Essens og refleksion	<p>Tilbyder vi indsigt og arbejde med andre fagdiscipliner/kompetencer som f.eks. multimediestuderende.</p> <p>Hvordan laver vi eksperimenterende projekter.</p> <p>Lærer vi de studerende at passe på sig selv – de skal ikke kunne alt.</p> <p>Arbejde realtid med data og analyse</p>

Virksomhed	SAXO.com, Marianne Skjoldager-Kristiansen, marketingchef, 60 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Det er nødvendigt at følge med i udviklingen, om hvordan markedsfører vi os bedst muligt og sikre salgskonverteringen. Salg skal følges til dørs på en helt anden måde end tidligere. Alt er bundet op på data. Og marketing skal kunne følge med i hele processen (kundeforløbet). Det indebærer en forståelse både for teknologien (kodning) og samtidig være orienteret mod user experience.</p> <p>Det kræver kompetencer i marketingafdelingen som er business folk og samtidig selv lærte til at kunne opsætte en "mail-automation" (til f.eks. e-nyhedsbreve). I SAXO er de selv lærte fra organisationen til at skabe disse "mail shouts".</p> <p>Automatiseringen er således vigtig, at de studerende forstår. Materialet på studierne er for gamle. Det er vigtigt, at marketing medarbejdere er omstillingsparate mere end at kunne decideret kode.</p> <p>Jo flere virksomheder, der går e-commerce vejen, jo større bliver der behov for, at de studerende bør få en eller anden ballast i uddannelsen i den retning. Vigtigt at få italesat, hvor spændende det er at arbejde i online-verdenen, da der er rigtig mange, der ikke søger. De studerende er skræmte af teknologien, især kvinderne, der måske ikke tror de kan finde ud af det, når de hører "analyse", eller tror det er kedeligt. "Man forstår først, hvor spændende det er, når man er her".</p>
Øvrige kommentarer	<p>Det er en fordel at rekruttere via praktikantordningen. De har haft fingrene nede i maskineriet. 3 mdr. fuldtid og 3 mdr. deltid.</p> <p>De studerende får ansvar og er en del af den daglige drift, med adgang til sparring fra den øvrige organisation. De er proaktive og gode til at komme med nye ideer – nye friske øjne på virksomheden, som SAXO værdsætter. De er med til at udvikle forretningen. De skal have noget drive.</p> <p>De studerende skal være omstillingsparate, kritiske tænkende, gode til samarbejde, vise ydmyghed (respekt for virksomhedens kultur) og evne at gebærde sig, vise interesse for e-commerce (big data) og forstå marketing automation.</p>
Essens og refleksion	<p>Big data - Hvad tilbyder vi på det område? Hvad lærer de studerende om Marketing Automation? Marketing + IT + programmering + kundeforståelse</p>

Virksomhed	Nordisk Film, Per Hedegaard, marketingchef, 1.900 ansatte
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Spillereglerne er ikke længere givet. Forbrugerne ændre sig hele tiden og reaktionsmønstret er kortere. Tingene skal gå stærkt. Fremtiden er digital, men den traditionelle marketing er stadig i spil. Paletten er bare blevet udvidet.</p> <p>Det handler om at give kunderne en brugeroplevelse, som stemmer overens med alle de kontaktpunkter, man har med sine kunder. Derfor handler det om at blive klogere på sine kunder og kunne forstå dem – hvad er det de laver [ønsker].</p> <p>Man skal således være dygtig til at analysere og arbejde med data. Og hvis man ikke selv arbejder med data og analyse, så skal man have indsigt i hvad og hvordan det kan udnyttes. Som fx evaluere de aktiviteter man laver og tilpasse sin kommunikation ud fra de analyser og evalueringer, der er lavet.</p> <p>Generelle kompetencer: Behov for teknisk forståelse, være kreativ, have en holistisk tilgang, kunne tage ansvar. Inden for digitalisering; Vigtigere at forstå spillereglerne (fx real time betting) end at kunne et bestemt værktøj.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Samtidig er det vigtigt at forstå svaghederne: Vi er gode til at fokusere på alle de styrker, der er ved databaseret indkøb – følge den enkelte bruger. Der er bare en masse faldgruber ved den måde vi markedsfører os på i dag – hvor vi kan smide pengene i et sort hul, hvor man reelt ikke får noget for dem. F.eks. fordi man ikke køber ind på den rigtige måde eller koblingen ml. interne analysefolkene og det digitale bureau, som arbejder med nogle andre parametre. Dvs. der går en masse viden tabt i overleveringen.</p>
Essens og refleksion	<p>Hvad tilbyder vi om dataindsigt og viden om real time betting, test - hvad virker (trial and error)?</p> <p>Vigtigere at forstå spillereglerne fremfor et bestemt værktøj.</p>

Virksomhed	Berlingske Medier, Niels Kiel, marketingchef, 1023 ansatte.
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Det handler overordnet om at være relevant og aktuel i kommunikation med sine kunder. Vigtigt at kende kunderne – ellers får man ikke succes i sin markedsføring. Det handler om at tilbyde noget, som skaber værdi for kunderne. Det stiller krav til data og hvordan du arbejder med dem og din kommunikation.</p> <p>Dem der kommer til at lykkes, er dem der har styr på it-teknik og data. Dem, der sikrer tracking af "cross-devices" platforme gennem hele kundeflowet. Intelligent (relevant) kommunikation ift. kundeinteresse/-adfærd. Så kunderne få en oplevet værdi i at blive/være kunde.</p> <p>Det er stadig vigtigt med en grundviden om marketing og så kan man bygge ovenpå med specialviden.</p> <p>Det er svært at finde de rette kompetencer, der har forståelsen/vidne om data og hvordan de kan udnyttes.</p> <p>Vigtigt at have viden om og håndtering af 3. parts data, købsflowet, konverteringsoptimering, user experience igen. salgstragten – hvordan kan den optimeres. Hvordan kan det udnyttes, kan det sælges til andre og hvad siger lovgivningen ift. datahåndtering.</p> <p>Forståelse for split test (A/B-testning) ift. ønskede actions/konverteringer. Og hvordan den digitale markedsføring spiller sammen med andre afd. som f.eks. callcenter.</p> <p>Derudover er det vigtigt at kunne forstå sammenhængen af det hele og kunne forstå det store perspektiv.</p>
Øvrige kommentarer	<p>Man skal være omstillingsparat og dedikeret. Man skal brænde for arbejdet, så det er mere end et arbejde. Glad og udadvendt. Og samtidig kunne tage tingene som det kommer. Forventning om at man er proaktiv. Det er op til en selv, man skal selv tage ansvar for ens egen succes. Kritisk sans er også vigtig.</p>
Essens og refleksion	<p>Giver vi nok viden om data, tracking og analyse samt forståelse for hvordan tingene hænger sammen? IT+ marketing teknik + analyse + tolkning > værdi</p>

<p>Virksomhed</p>	<p>Horesta – Marianne Kragh, uddannelseschef, 2000 medlemmer</p>
<p>Vigtigste udsagn og synspunkter</p>	<p>Hotel og restaurationsbranchen er ikke specielt fremme i forhold til digitalisering.</p> <p>OTA's (Online travel agents) er det mest banebrydende der sker og har udfordringer i forhold til prissætning og markedsføring</p> <p>Mangler fokus på SOME og markedsførings tiltag som storytelling</p> <p>Stor forskel på om det er erhvervs-gæster eller feriegæster virksomhederne har som hovedsegment</p> <p>Det der skaber værdi for kunderne er når det kigges på samlede kunde oplevelse. – Altså helt fra A til B</p> <p>Der er ved at gå op for flere og flere at helheds oplevelsen påvirker værdi for hver enkel del i kæden.</p> <p>Der gøres ikke nok i dag fra virksomhederne for at måle den oplevede værdi, og hvordan den kan optimeres/forbedres.</p> <p>Overliggeren skal hæves. Praktikanter tror at de skal ud at være ledere og have stort ansvar.</p> <p>De er ikke dygtige nok til de helt elementære ting.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Løse opgaver selvstændig i dybden • Møde til tiden • Fokuserer på layout/format – af f.eks. mail • Personlig dannelse <p>De mangler ofte ydmyghed i forhold til at "man" starter på gulvet og arbejder dig op.</p> <p>De skal have styrkede kompetencer i at se værdikæden og forstå alle sammenhænge i den.</p> <p>De skal kunne muligheder og fordele ved at arbejde på tværs af brancher i et bredere perspektiv.</p> <p>Midlet er digitalisering, når alt det grundlæggende er på plads</p>
<p>Øvrige kommentarer</p>	<p>Koblingskompetence – undervisningsministeriet begreb.. – at kunne koble kompetencer – bygge bro, så den mest optimale kunde oplevelse kommer ud af det.</p> <p>Blended learning er ikke nødvendigvis vejen frem. Hvis dannelse er en del af</p>

	opdraget, kan mere traditionel undervisning give mere basisviden
Essens og refleksion	Målgruppe og segmentering betyder meget Den indre og ydre værdikæde vigtig forudsætning At kunne navigere som generalist og specialist samtidig

<p>Virksomhed</p>	<p>Magasin – Thor Palmhøj, HR Direktør, 1000 ansatte</p>
<p>Vigtigste udsagn og synspunkter</p>	<p>Digitalisering er det der sker ”behind the scene” – hvordan man kan brug data – og Big data – til at optimere samt viden om kundernes adfærd</p> <p>Men også i forhold til kunden – hvordan møder vi kunden på alle platforme og sikre at kunden får den bedste/samme kundeoplevelse uanset hvilken platform de møder os på.</p> <p>Magasin ligger pt. på 3 ud af en skala fra 1-10 på digitaliserings skalaen.</p> <p>Udtryk for at en masse praktiske ting ligger i vejen for at kunne sikre at det virker praksis.</p> <p>F.eks. Ipads integration i driften, er udfordret af at de forsvinder i dagligdagen.</p> <p>Interne systemer arbejder ikke tilstrækkeligt sammen for at optimere omnichannel – det er ikke ” under huden” endnu.</p> <p>Som udgangspunkt ændrer digitalisering ikke ved behovet for kompetencer – det vil 90% være det samme som tidligere</p> <ul style="list-style-type: none"> •At kunne analysere – må der ikke gives køb på •At kunne foranalysere – hvad er der reelt brug for •Forstår kunden behov •Teorier/modeller – Mega vigtige at have som læringsbegreber •Kritisk tankegang <p>Det er en ændret tilgang til at forstå kunder og se på adfærd. Med Omnichannel kan du få tættere ”kontakt” med kunden og sikre en endnu bedre kundeoplevelse</p> <p>Mener egentlig at viden og muligheder er til rådighed, det er spørgsmål om at udnytte viden optimalt på tværs</p> <p>Værdien ligger i at forstå kunden. At kunne være på forkant et langt stykke hen af vejen.</p>

	<p>SOME, mobil , Big data mm. Er i brug pt.</p> <p>VR forventes at blive stort i forhold personel shopping og fitting..</p> <p>Kundeservice bliver ikke kunstig intelligens foreløbig, fordi kunder der ringer der har været på "alle" andre platforme først, og deres sag er så kompliceret at det ofte kræver speciel/kreativ behandling, hvor kunstig intelligens formentlig kommer til kort foreløbig.</p> <p>Digitalisering er organiseret på tværs af organisationen på alle niveauer – det er et mindset og ikke en kompetence.</p> <p>Den tekniske del kan løses, men mindset skal der arbejdes på.</p> <p>Praktiske udfordringer der gør at det ikke på højere niveau i virksomheden endnu.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Som udgangspunkt ændrer digitalisering ikke ved behovet for kompetencer – det vil 90% være det samme som tidligere •At kunne analysere – må der ikke gives køb på •At kunne for analysere – hvad er der reelt brug for •Forstår kunden behov •Teorier/modeller – Mega vigtige at have som læringsbegreber •Ledelse - sikre viden om god ledelse i omskiftelig verden •Kultur – styrke oplevelses økonomien – se på den med nye øjne – nye sammenhænge <p>Forstå hvordan nye forretningsmodeller kan udvikle sig med udgangspunkt i øget personlig service</p>
<p>Øvrige kommentarer</p>	<p>Uddannelses intuitioner bliver mere ansvarlig for den hele persons udvikling/læring – på samme måde som det sker i private virksomheder.</p>
<p>Essens og refleksion</p>	<p>Optimere viden om kundens adfærd – forstå, vejlede og hjælpe. Basis forståelse for marketing og salg skal være på plads Digitalt mindset afgørende for om man vil være med</p>

Virksomhed	Dansk IT, Philip Heller-Christensen, Udviklingschef, 7000 medlemmer
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p>Udfordringer er at følge med og kunne absorbere den hastighed som tingene ændrer sig i. Mores- lov om eksponentiel udvikling udfordrer mennesker evne til at forstå og forholde sig til forandringer i det tempo som de finder sted.</p> <p>De største ændringer sker i forhold til hvad vores "workforce" udfører af arbejde. Mange elementer i nutiden arbejde vil kunne udføres meget mere effektivt - både i forhold til omkostninger og kvalitet. Det betyder, at arbejdsstyrken ændrer sig til at blive "service design managers"</p> <p>Denne forandringer kommer til at sætte store krav til uddannelsesmetoder fremover. (Se længere nede)</p> <p>Hele efterspørgsels paradigmet ændrer sig til at være "on Demand", hvilket ændrer virksomhedernes måde at tænke og gøre processer på.</p> <p><i>Fremtidens teknologier er her! IOT, AI og Cloud.</i></p> <p><i>I mange tilfælde er Cloud første skridt, fordi det er let, tilgængeligt og ofte sparer virksomheder penge. Det medfører også at virksomheder for en mere agil brug af teknologier, for det bliver på "Abonnement" basis. Du køber hvad du har brug, når du har brug for det, og i det opfang det passer til din opgave her og nu. Det betyder også at datasikkerhed vil være en "ydelse" du køber inkl. og dermed opfylder lovgivning. Dog kan der være krav i forhold til PMO i forhold til Persondata sikkerhedsforordningen, men det vil formentlig også komme udbydere på markedet til at varetage dette på konsulent basis.</i></p> <p><i>IOT og AI bliver brugt sammen og hver for sig i alle tænkelige og utænkelige sammensætninger. Her bliver vores evne til at se eksponentielle muligheder udfordret, i og med at udviklingen går meget hurtigt. Bliver integreret med Bigdata, robotics, VR og AR – Integration og udvikling er/bliver konkurrenceparameter.</i></p> <p><i>SOME vil fortsat blive benyttet mere og mere, men forbrugere kommer til at stille store krav til Person datasikkerhed. Det vil være konkurrenceparameter at kunne håndtere data efter kunderne ønsker.</i></p> <p><i>Game changers lå lidt længere sigt (nogle få år) er 3D printning og Block chain. 3D printing vil ændre på Global supply chain mønstre – og kan være meget positivt for miljø – f.eks. i forhold til CO2 udledning.</i></p>

	<p><i>Blockchain giver helt nye muligheder for samfund strukturerer og juridiske strukturer. Blockchain bruger allerede BIT Coin som valuta – Kunne det blive global valuta? Pt. er flere store spillere i gang med at kigge på, hvordan de kan bruges. Transaktioner: Visa/Mastercard kigger på transaktioner med lavere gebyr via Blockchain</i></p> <p><i>Juriske flows. F.eks. Hussalg/køb kan sættes i system i blockchain så meget få menneskelige "touch points" kommer i spil. Højner sikkerhed, minimere "menneskelige" fejl, og øger effektivitet.</i></p> <p><i>Betyder at mange erhverv/jobfunktioner bliver disrupted, og ændret til at kunne opsætte optimale kunde flows i systemer, fremfor at håndterer administrativt arbejde.</i></p> <p><i>I forhold til de medarbejdere der skal servicere IT, vil der være stort fokus på deres kompetencer inden for UX (user experience) og LEAN.</i></p> <p><i>Det er/bliver essentielt at medarbejdere forstår brugeren, om den er intern eller ekstern, og kan designe smidige og effektive løsninger, hvorfor LEAN også kan bruges ind i det som redskab.</i></p> <p><i>I og med at typen af arbejde bliver ændret med introduktion af teknologier/digitalisering, så kommer andre kompetencer i højsædet som:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>At være kritisk tænkende</i> <i>At kunne samarbejde</i> <i>At have digitale dannelse</i> <i>At være kreativ</i>
<p>Øvrige kommentarer</p>	<p><i>I undervisnings/uddannelsesmæssig sammenhæng ændrer måden at lære på fra - Akademisk til praktik – til at være problemorienteret:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>• Stil et problem</i> <i>• Undersøger muligheder til løsning via alle medier</i> <i>• Bruger værktøjer/systemer der er tilgængelige</i> <i>• Lav prototype/moch up /produkt</i> <i>• Være kritisktænkende under hele processen</i> <i>• Reflekter over proces, outcome - og dermed læring og forbedrings potentialer til næste problem.</i> <p><i>Den kritiske tankegang bliver virkelig vigtig kompetence, da hastighed på udvikling og muligheder er/bliver eksponentielt, og dermed sætter det store krav til at vi kan udfordre det udviklinger der sker omkring os, og sætte det i perspektiv til hvor vi står og hvad vi arbejder med.</i></p>
<p>Essens og refleksion</p>	<p>Teknologisk indsigt og forståelse for muligheder og begrænsninger</p> <p>Essentielt at forstå brugeren for at kunne navigere i UX</p> <p>Hastighed og omfang af ændringer konstant stigende</p> <p>Problemorienteret mindset er vejen frem</p>

Virksomhed	Dansk indkøbs og logistik forening, Søren Wammen, Direktør, 2000 medlemmer
Vigtigste udsagn og synspunkter	<p><i>Udfordringerne ligger i at få virksomhederne til at forstå, hvor big data, AI og robotics kan gøre en kæmpe forskel i deres daglige arbejde, og vil komme til at betyde at mange typer arbejdsopgaver bliver overtaget af ny teknologi. Det vil stadig være behov for medarbejdere, men de skal have andre kompetencer. Så der kommer en personale gab og et brain gab.</i></p> <p><i>Disruption sker uvilkårligt, og det er ikke til at forud se hvor og hvordan. Hvis virksomhederne ikke tager initiativer bliver de uden tvivl overhalet indenom af disruption eller konkurrenter der smartere muligheder.</i></p> <p><i>Nogle både offentlige og private virksomheder er nærmest apatiske pt, hvilket er et meget dårligt skisma at stå i.</i></p> <p><i>Spørgsmålet bliver hvad der sker med vores samfund, hvis/når robotter tager over på mange arbejdsopgaver. Er der så arbejde til alle? – Skal der indføres robotskat?</i></p> <p><i>En del virksomheder arbejder proaktivt med digitalising, men det er typisk ikke som i "gamle" dage var kendetegnet som de store og dygtige spillere på markedet. De hænger ofte lidt bagefter i introduktion af teknologiske løsninger. Deres organisationsstrukturer er ikke agile nok til at manøvrere det hastige tempo udviklingen går.</i></p> <p><i>Der er selvfølgelig undtagelser:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Mærsk har gang i store projekter, hvor robotter bliver introduceret i deres category afdelinger.</i> • <i>Top Danmark Liv og Pension arbejder med investeringsrobotter</i> • <i>Vodafone introducerer robotter i indkøbsafdelingen og forventer ca. 500 robotter omkring ca. 3-5 år.</i> • <i>Goldmann Sachs arbejder på at introducere til simpel rådgivning, der kan give betydeligt bedre billede af risiko forbundet med investeringer</i> <p><i>Hid til har det være en trend at udflytte arbejdstunge processer til lande med billig arbejdskraft. F. esk. Østlande og asien/Kina. Det kræver meget detaljerede beskrivelser af systemer og processer. Disse kravspecifikationer vil kunne bruges til at programmere en robot, og derved vil det være mere effektivt at benytte en robot, frem for medarbejdere.</i></p> <p><i>Ingen ferien, ingen sygdom og kan arbejde 24/7.</i></p> <p><i>3D printing har en fremtid, men i forhold til at erstatte supply chain, kommer det til at</i></p>

	<p><i>tage tid. Der vil stadig være meget arbejde at flytte og lagre råmaterialer. 3D printing vil oplagt til at sikre reservedele på "udsatte" steder. F. eks. Et skib der mangler reservedel på åbent hav.</i></p> <p><i>3D printing har også sin fremtid i forhold til prototyping, som bliver meget nemmere og billigere, og der kan produktudvikling gå hurtige og blive mere effektiv.</i></p> <p>I fremtiden bliver der efterspørgsel på medarbejdere der mestre at være "Knowledge brokere" og/eller "Relations brokere"</p> <p>"Knowledge brokere" har stærke kompetencer til at kunne forstå at samle relevant viden og brug IOT, AI og Bigdata til koble viden, og skabe skarpe resultater gennem viden.</p> <p>"Relations brokere" har stærke kompetence til at kunne skabe, fastholde og vedligeholde relationer både internt og eksternt. Kan du skabe relationer forstår du at lytte og læse til kundernes behov og kunne agere ud fra det.</p> <p>Intelligens og kreativitet er vigtige kompetencer at mestre. DILF selv bruger logik- test som del af ansættelsesprocedurer.</p> <p>Kreativitet er vigtigt for at kunne identificere nye muligheder på kryds og tværs af teknologier, brancher og kompetencer.</p> <p>Team kompetencer er og bliver nødvendige, da fremtiden vil byde på samarbejder på mange forskellige måder og konstellationer, hvilket betyder at en "sikkerhed" omkring, hvordan teams fungerer og ens egen rolle vil være en styrke.</p> <p>Reaktionstid og forandringsparathed er vigtige faktorer når forandringer sker så hurtigt omkring os.</p> <p>Personlig planlægning vil være vigtigt. Organisationsstrukturer forandrer sig, og det bliver mere og vigtigt at hvert enkelt individ kan planlægge sin tid og ressource effektivt både i forhold til arbejdsindsats og work/life balance.</p>
<p>Øvrige kommentarer</p>	<p>Privat økonomi et område mange unge ikke har begreb om, Hvilket hurtigt kan sætte dem i uheldige situationer, og som også har indflydelse på forståelsen af en virksomhed økonomi.</p>
<p>Essens og refleksion</p>	<p>Knowledge og relations brokers Intelligens, kreativitet og logisk tænkning Team samarbejde vigtigt Omstillingsevne og agilitet vigtig</p>

Appendix,

Interviews og materiale som har skabt input i processen.

Virksomhed	Lavet af		Person	Titel	Antal ansatte	Dato	Lydfil	Besøgsrapport	Transskribering
1 FDIH – Foreningen for Dansk Internet Handl	Per	organisation	Niels Preysz	Projektchef	11	9.3.17	x	x	
2 Arp-Hansen	Brian	Hotel	Olav Døssing	E-Commerce mar	500	24.2.17	x	x	
3 Bobles A/S	Brian	Salg	Ture Munksgaard	International ele	15	20.11.16	x	x	
4 Huset Markedsføring	Andreas	organisation	Thomas Wahl	Adm. Dir.	15	27.1.17	nej	x	
5 Hjaltelin Stahl	Brian	Media	Jonas Sylvest	CEO & Partner	60	17.3.17	x	x	
6 Marketing Lion	Brian	Media	Sidse Stub Jørgensen	Senior konsulent	18	17.2.17	x	x	
7 Momondo	Brian	e-business	Per Christiansen	Global Head of M	200	23.2.17	x	x	
8 Magnetix	Brian	Media	Sebastian Franck	Direktør	150	4.4.17	x	x	
9 Hummel, Sony, Nordic Game	Hanne	Salg	Peter Steen Litrup	Head of Global M	200	13.3.17	nej	x	
10 HAYS	Andreas	Service	Morten Andersen	Business Director	25	?	nej	nej	e-mail
11 Business Danmark	Ezio	organisation	Jonathan Krebs og Mark Vestergaard		80	12.3.17	x	x	x
12 Group M	Dinnie	Media	Signe Kildegaard	Nordic xx	500	24.3.17	x	x	
13 Saxo	Pauline/Per	e-business	Marianne Skjoldager-Kristiansen		60	29.5.17	x	x	x
14 Lauritz.com	Hanne	e-business	Thomas Stensgaard	Marketingdirektør	75	4.7.17		x	
15 Berlingske Medier	Dinnie	Media	Niels Kiel		1000		x	x	
16 Nordisk Film	Dinnie	Media	Per Hedegaard		1900		x	x	
17 Egmont Publishing	Dinnie	Media	Stephan Krogh-Hansen		350		x		
18 HORESTA		organisation	Marianne Krag	Uddannelsesdirektør		19.4.17	x	x	
19 Magasin Danmark		Detailhandel	Thor Palmhøj	HR Direktør		10.4.17			
20 Dansk IT		organisation	Philip Heller	Head of development					
21 Dansk Indkøbs og logistik forening (DILF)		organisation	Søren Wammen	Direktør		29.3.17			
Top Danmark			Jacob	HR Strategi					
Danske Bank			Jytte Seidelin	HR Partner					
Gjensidige			Kristian						