

Weber, Kristina

Research Report

Künstliche Intelligenz im wertorientierten Marketing:
Konzeptualisierung des "Value in Context" und eine Bewertung KI-
gestützter Marketingaktivitäten

Beiträge der Hochschule Pforzheim, No. 174

Provided in Cooperation with:

Hochschule Pforzheim

Suggested Citation: Weber, Kristina (2020) : Künstliche Intelligenz im wertorientierten Marketing:
Konzeptualisierung des "Value in Context" und eine Bewertung KI-gestützter Marketingaktivitäten,
Beiträge der Hochschule Pforzheim, No. 174, Hochschule Pforzheim, Pforzheim,
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:951-opus-148>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/222610>

Standard-Nutzungsbedingungen:

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

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

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

Terms of use:

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

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

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



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

BEITRÄGE DER HOCHSCHULE PFORZHEIM

Kristina Weber

Künstliche Intelligenz im werteorientierten Marketing – Konzeptualisierung des „Value in Context“ und eine Bewertung KI-gestützter Marketingaktivitäten

Nr. 174

Herausgeber:

Prof. Dr. Thomas Hensel, Prof. Dr. Norbert Jost,
Prof. Dr. Thomas Cleff, Prof. Dr. Roland Scherr,
Prof. Dr. Christa Wehner, Prof. Dr. Hanno Beck
(geschäftsführend; hanno.beck@hs-pforzheim.de)

Sekretariat:

N.N.

Hochschule Pforzheim

Tiefenbronner Str. 65

75175 Pforzheim

E-Mail: beitraege.hochschule@hs-pforzheim.de

Ausgabe:

Mai 2020
ISSN 0946-3755

Kristina Weber

**Künstliche Intelligenz im wertorientierten Marketing –
Konzeptualisierung des „Value in Context“ und eine Be-
wertung KI-gestützter Marketingaktivitäten**

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN | 1 |
| VERZEICHNIS DER TABELLEN..... | 1 |
| VERZEICHNIS DER ANHÄNGE | 1 |
| ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS..... | 1 |
| | |
| 1 EINLEITUNG UND ZIELFÜHRUNG DER ARBEIT | 1 |
| 2 DAS MARKETING IM DIGITALEN ZEITALTER..... | 2 |
| 2.1 VERÄNDERUNGEN DES MARKENUMFELDS | 2 |
| 2.1.1 <i>Neue Regeln des Wettbewerbs</i> | 2 |
| 2.1.2 <i>Der moderne Konsument</i> | 4 |
| 2.1.3 <i>Implikationen für das Marketing</i> | 5 |
| 2.2 EIN NEUER ANSATZ FÜR DIE MARKETINGPRAXIS: WERTEORIENTIERTES MARKETING..... | 6 |
| 2.2.1 <i>Auffassung des Wertebegriffs</i> | 6 |
| 2.2.2 <i>Wert in der Service-Dominant-Logic</i> | 9 |
| 2.2.3 <i>„Value in Context“ und seine Ausprägungen</i> | 12 |
| 2.2.3.1 Kontext..... | 12 |
| 2.2.3.2 Konzeptualisierung des „Value in Context“ | 14 |
| 2.3 DIE CONSUMER-DECISION-JOURNEY | 19 |
| 2.4 ZWISCHENFAZIT 1 | 22 |
| | |
| 3 KI ALS INSTRUMENT DES WERTEORIENTIERTEN MARKETINGS | 23 |
| 3.1 BEGRIFFSERKLÄRUNG UND –ABGRENZUNG | 23 |
| 3.1.1 <i>Definition KI</i> | 23 |
| 3.1.2 <i>Big Data als Grundlage für KI</i> | 24 |
| 3.1.3 <i>Forschungsgebiet KI: Methoden und Technologien</i> | 25 |
| 3.2 KI ALS WERTESCHAFFER..... | 26 |
| 3.2.1 <i>KI in der Planung von Wertpotenzialen</i> | 27 |
| 3.2.2 <i>KI als Begleiter der CDJ: Bewertung der Wertpotenziale anhand des „Value in Context“</i> | 29 |
| 3.2.2.1 See | 32 |
| 3.2.2.2 Think | 36 |
| 3.2.2.3 Do..... | 39 |
| 3.2.2.4 Care..... | 44 |
| 3.3 ZWISCHENFAZIT 2 | 47 |
| | |
| 4 DIE MACHT DER KI: ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN UND HERAUSFORDERUNGEN | 48 |
| 4.1 EIN AUSBLICK: ZUKUNFTSPOTENZIAL DER KI | 48 |
| 4.1.1 <i>Innovative und kombinierte Datenquellen</i> | 49 |
| 4.1.2 <i>Fortschritte in der Technologie</i> | 50 |
| 4.1.3 <i>Vermehrter Einsatz von KI</i> | 51 |
| 4.1.4 <i>Individualisierung</i> | 51 |
| 4.1.5 <i>Anwendungsbereiche</i> | 53 |
| 4.1.6 <i>Kombination von Technologien</i> | 54 |
| 4.2 HERAUSFORDERUNGEN UND GRENZEN | 55 |
| 4.2.1 <i>Interne Herausforderungen</i> | 55 |
| 4.2.2 <i>Datenschutz</i> | 57 |
| 4.2.3 <i>Ethik</i> | 58 |
| | |
| 5 FAZIT..... | 61 |
| | |
| ANHANG..... | 64 |
| | |
| LITERATURVERZEICHNIS..... | 69 |

Verzeichnis der Abbildungen

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| ABBILDUNG 1: PORTER'S FIVE FORCES..... | 3 |
| ABBILDUNG 2: PORTERS FIVE FORCES IM DIGITALEN ZEITALTER | 5 |
| ABBILDUNG 3: WERTEVERSTÄNDNIS IM RAHMEN DER SERVICE-DOMINANT-LOGIC..... | 10 |
| ABBILDUNG 4: KONTEXTEBENEN UND ZUGEHÖRIGE KONTEKTFAKTOREN | 12 |
| ABBILDUNG 5: DIE CONSUMER-DECISION-JOURNEY | 22 |
| ABBILDUNG 6: STEIGERUNG DER AUSPRÄGUNGEN DES „VALUE IN CONTEXT“ BEDINGT DURCH KI-GESTÜTZTE MARKETINGAKTIVITÄTEN..... | 48 |
| ABBILDUNG 7: WERTEDIMENSIONEN NACH HOLBROOK..... | FEHLER! TEXTMARKE NICHT DEFINIERT. |

Verzeichnis der Tabellen

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| TABELLE 1: WERTEVERSTÄNDNIS NACH HOLBROOK UND SDL IM VERGLEICH | 11 |
| TABELLE 2: KONZEPTUALISIERUNGSANSÄTZE VON KONSUMENTENWERT | 14 |
| TABELLE 3: ERARBEITETER KONZEPTIONELLER RAHMEN VON KONSUMENTENWERT | 18 |
| TABELLE 4: GRAPHISCHE DARSTELLUNG DER VORGEHENSWEISE..... | 31 |
| TABELLE 5: DEFINITIONEN VON KONSUMENTENWERT..... | 64 |
| TABELLE 6: KONZEPTUALISIERUNGSANSÄTZE VON KONSUMENTENWERT | FEHLER! TEXTMARKE NICHT DEFINIERT. |

Verzeichnis der Anhänge

| | |
|------------------------------------------------------------------|----|
| ANHANG 1: DEFINITIONEN VON KONSUMENTENWERT | 64 |
| ANHANG 2: BEISPIELHAFTHE KONVERSATION MIT DEM EBAY SHOPBOT | 66 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|--------|---------------------------------|
| AOC | Always-On-Consumer |
| AR | Augmented Reality |
| B2C | Business-to-Customer |
| CDJ | Consumer Decision Journey |
| DS-GVO | Datenschutz-Grundverordnung |
| F&E | Forschung und Entwicklung |
| GDL | Goods-Dominant-Logic |
| I/O | Input/Output |
| IoT | Internet of Things |
| KI | Künstliche Intelligenz |
| KMU | Kleine und mittlere Unternehmen |
| ML | Maschinelles Lernen |
| PoS | Point of Sale |
| SDL | Service-Dominant-Logic |
| VOC | Voice of Customer |
| VR | Virtual Reality |
| WOM | Word-of-Mouth |

Abstract

Künstliche Intelligenz (KI) ist ein Trendthema der heutigen Zeit und zeigt auch im Marketing großes Einsatzpotenzial. Die Digitalisierung trägt zu einem zunehmend komplexen Markenumfeld bei, in welchem der Konsument stärkste Triebkraft des Wettbewerbs ist. Der Ansatz des werteorientierten Marketings ermöglicht durch ehrliche Kundenorientierung den nachhaltigen Erfolg einer Marke. Sein Ziel ist die Steigerung von Wert für den Konsumenten bzw. den im Rahmen der Service-Dominant-Logic vorgestellten „Value in Context“ entlang der gesamten Consumer- Decision-Journey.

Das Ziel dieser Arbeit ist, herauszufinden, ob KI-gestützte Marketingaktivitäten das Potenzial haben, „Value in Context“ zu schaffen bzw. zu steigern. Anhand einer umfassenden Literaturrecherche wurde neben begrifflichen und konzeptionellen Grundlagen ein Wertekonstrukt erarbeitet, das als Bewertungsgrundlage beispielhafter Marketingmaßnahmen dient.

KI zeigt sich als wertvolles Instrument zur Ausgestaltung eines werteorientierten Marketings. Eine Steigerung der betrachteten Werteausprägungen Effizienz, Qualität, hedonistischer Wert und Selbstwert konnte auf Seiten des Konsumenten ausgemacht werden, wenn dieser mit einer KI-gestützten Marketingaktivität in Kontakt kommt. Das Potenzial, riesige Datenmengen (Big Data) zu erfassen und zu verarbeiten unterstützt Marketer in der Planung von Wertangeboten sowie der Implementierung von individualisierten und kontextorientierten Marketingmaßnahmen, um Wertpotenziale in tatsächlichen Wert zu überführen.

Gestützt durch Expertengespräche wurden Zukunftsperspektiven und Herausforderungen des Einsatzes von KI im werteorientierten Marketing betrachtet. Neben weitreichenden zukünftigen Möglichkeiten muss ein Unternehmen zudem interne Herausforderungen meistern, rechtliche Regulierungen einhalten und ethische Aspekte berücksichtigen, um ein werteorientiertes Marketing zu verwirklichen.

1 Einleitung und Zielführung der Arbeit

Der Begriff der künstlichen Intelligenz (KI) wurde erstmals 1955 von Mathematikprofessor McCarthy geprägt, der im darauffolgenden Jahr eine bahnbrechende Konferenz zu dem Thema ausrichtete.¹ Heute nennen die Wissenschaftler Brynjolfsson und McAfee (2017) KI die „*wichtigste Universaltechnologie unserer Zeit*“.² Wir befinden uns an einem „*Tipping-Point*“; jahrzehntelang war KI nur eine Vision; jetzt sehen wir eine rasante Verbreitung im täglichen Leben.³

Unternehmen aller Industrien können von KI profitieren. Neben der Optimierung und Automation von Produktions- oder Logistikprozessen ist auch das Marketing ein Unternehmensbereich, der sich die Technologien zu Nutze machen kann. Die heutigen Gegebenheiten des Markenumfelds machen KI laut Nitsche (2016) gar zur „*Bedingung, ohne die es nicht mehr geht*“.⁴

Das Marketing des digitalen Zeitalters sieht sich mit einem zunehmend komplexen Wettbewerbsumfeld konfrontiert. Viele junge und technologiegetriebene Unternehmen betreten den Markt; digitale Leistungsangebote und Kommunikationskanäle erweitern ihn. Die Digitalisierung findet ihren Weg auch in den Alltag der Konsumenten. Die Nutzung des Internets und insbesondere von Social Media ermöglichen einen beinahe unbeschränkten Zugang zu Informationen sowie globalen Meinungs austausch. Die durch die Digitalisierung bedingten Änderungen stellen Unternehmen vor Herausforderungen, eröffnen aber auch großes Potenzial. Eine wirksame Strategie muss gewählt werden, um sich wettbewerbsfähig zu positionieren und neue Möglichkeiten auszuschöpfen. Dem modernen Konsumenten sollte aufgrund seiner steigenden Macht und seinem wesentlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg erhöhte Aufmerksamkeit zukommen.

Das wertorientierte Marketing gilt als Grundlage eines kundenfokussierten und nachhaltigen Marketings. Das Ziel ist es, entlang der gesamten Consumer-Decision-Journey für den Konsumenten Wert zu schaffen bzw. zu steigern. Der Kunde steht im Mittelpunkt. Der (monetäre) Unternehmenserfolg wird durch die positive Auswirkung der Werteorientierung auf Kundenzufriedenheit, Loyalität und Kundenbindung begünstigt.

Ziel dieser Arbeit ist, das gegenwärtige Einsatzpotenzial von KI im wertorientierten Marketing zu beurteilen und als theoretisch fundierte Grundlage für empirische Überprüfungen zu dienen. Die Arbeit fokussiert sich auf das operative Marketing im B2C-Bereich, also auf die Implementierung KI-gestützter Marketingaktivitäten an Endverbraucher. Es wird davon ausgegangen, dass eine Schöpfung von Konsumentenwert erst möglich ist, wenn dieser unmittelbar mit einer Marketingaktivität in Berührung kommt.

¹ Vgl. Brynjolfsson und McAfee (2017), S. 24.

² Brynjolfsson und McAfee (2017), S. 34.

³ Nitsche (2016), S. 4.

⁴ Nitsche (2016), S. 3.

Die zentrale Frage ist: Können gegenwärtig eingesetzte und von KI gestützte Marketingaktivitäten Wert für den Konsumenten schaffen bzw. steigern? Zu beachten ist, dass Konsumentenwert stets kontextabhängig ist. Dies wird durch den Ansatz der Service-Dominant-Logic sowie der zugrundeliegenden Wertedefinition nach Holbrook (1994) begründet. Der entstehende Wert wird aufgrund seiner Kontextabhängigkeit auch als „Value in Context“ bezeichnet.

Um das gesetzte Ziel zu erreichen, werden anhand einer umfassenden Literaturrecherche die grundlegenden begrifflichen und konzeptionellen Rahmenbedingungen geschaffen. Eine gründliche Auseinandersetzung mit verschiedenen Konzeptualisierungsansätzen von Konsumentenwert ermöglicht die Identifikation konkreter Ausprägungen des „Value in Context“. Diese bilden die Grundlage für die Erstellung eines konzeptionellen Rahmens und dienen der Bewertung ausgewählter Beispiele von KI-gestützten Marketingaktivitäten entlang der Consumer-Decision-Journey.

Die Erkenntnisse des gegenwärtigen Einsatzes von KI sowie eine weiterführende Internet- und Literaturrecherche ermöglichen, gestützt durch Expertenaussagen, eine Ableitung von Zukunftsperspektiven. Dabei werden auch Herausforderungen und Grenzen betrachtet, die sich ein Unternehmen stellen muss, um ein werteorientiertes Marketing möglich zu machen.

2 Marketing im digitalen Zeitalter

Dieses Kapitel bildet das theoretische Fundament der Arbeit. Es wird gezeigt, wie die Digitalisierung das Umfeld, in dem sich eine Marke bewegt, beeinflussen kann. Zudem werden Konzepte vorgestellt, die den veränderten Bedingungen gerecht werden.

2.1 Veränderungen des Marken Umfelds

2.1.1 Neue Regeln des Wettbewerbs

Porter's Modell der „Five Forces“ hat sich für die Analyse des Wettbewerbsumfelds eines Unternehmens bewährt und gibt Auskunft über die Profitabilität einer Industrie.⁵ Die fünf Triebkräfte (s. *Abbildung 1*) beeinflussen die Fähigkeit eines Unternehmens dem Kunden Angebote zu liefern und Erfolg zu erzielen.

⁵ Vgl. Porter (2008), S. 25-40.

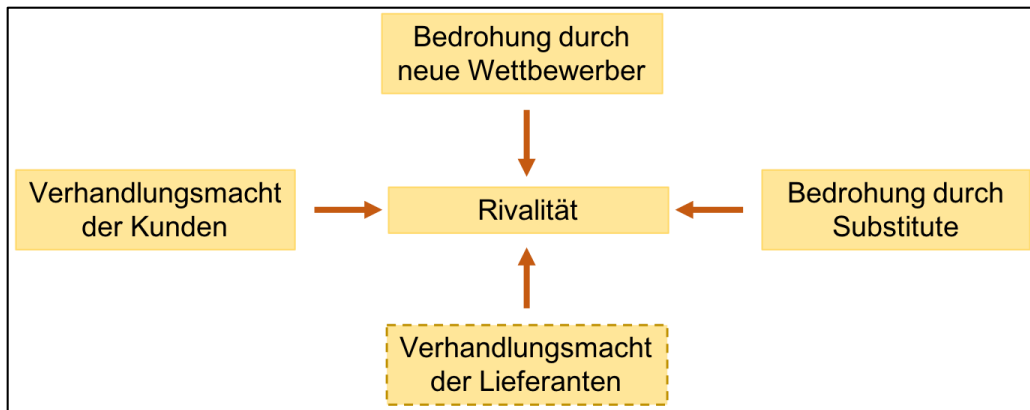


Abbildung 1: Porters Five Forces
(eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (2008), S. 27)

Auch im digitalen Zeitalter müssen sich Unternehmen in einem Netzwerk aus Kunden, Lieferanten, Substituten sowie neuen und etablierten Wettbewerbern beweisen. Der traditionelle Fokus auf die Differenzierung in Produktgestaltung und Kommunikationsmaßnahmen, um sich so von ähnlichen, miteinander konkurrierenden Leistungen zu differenzieren, ist nicht länger erfolgsgarantierend.⁶ Die Digitalisierung schreibt die Regeln des Wettbewerbs neu.

Erwähnt werden muss, dass sich dieses Kapitel auf die Bedrohung durch neue Wettbewerber und Substitute sowie die abgeleitete Wettbewerbsintensität (Rivalität) beschränkt. Die Verhandlungsmacht der Lieferanten wird aufgrund des Fokus auf den B2C-Bereich nicht genauer betrachtet. Dem Kunden wird im Folgenden mit Blick auf seine Wichtigkeit für das Marketing ein gesonderter Abschnitt gewidmet.

Unternehmen befinden sich nicht länger in einem dauerhaften Branchenwettbewerb mit den immer selben Wettbewerbern. Die Welt ist dynamischer und kurzlebiger geworden.⁷ Die Anzahl **neuer Wettbewerber** steigt. High-Tech Giganten und zahlreiche junge und innovative Start-Ups erobern den Markt. Sinkende Markteintrittsbarrieren machen den Erfolg dieser möglich. Um ein digitales Geschäftsmodell zu entwickeln, ist heutzutage weder hohes physisches Kapital noch der Aufbau einer komplexen Infrastruktur notwendig.⁸ Das Dienstleistungsunternehmen Uber muss bspw. keine Autos kaufen, um mit Taxiunternehmen zu konkurrieren; Airbnb muss keine Immobilien besitzen, um das Gastgewerbe zu revolutionieren.

Auch viele langjährig etablierte Unternehmen unterziehen sich der digitalen Transformation. Traditionelle Wettbewerber einer Industrie konkurrieren mit digitalen Geschäftsmodellen und Leistungsangeboten in neuen, bislang ungewohnten Kategorien. So wandeln sich Automobilhersteller zu Mobilitätsdienstleistern. Mercedes steht bspw. mit seinem Konzept *Car2go* in unmittelbarer Konkurrenz zu Transportunternehmen (z.B. mit der Deutschen Bahn und ihrer Car-Sharing-App *Flinkster*), etablierten Technologieunternehmen (z.B. Google mit Fokus auf die Entwicklung von selbstfahrenden Vehikeln) und

⁶ Vgl. Sander (2017), S. 199f.

⁷ Vgl. Evans (URL).

⁸ Vgl. Evans (URL).

Start-Ups (z.B. Uber oder MyTaxi).⁹ Die Digitalisierung schafft Wachstumspotenzial durch erweiterten Handlungsspielraum einer Marke, in dem über die traditionellen Kategoriegrenzen hinweg Mehrwert geschaffen werden kann.¹⁰ Der Wettbewerbskreis weitet sich aus – durch neue, aber auch bereits etablierte Unternehmen.

Durch Innovation steigt auch die Bedrohung durch Anbieter von **Substituten**. Physische Produkte werden durch digitale Dienstleistungen ergänzt oder teilweise vollkommen ersetzt.¹¹ Das Ablösen von CD und MP3-Download durch Streaming-Dienste wie Spotify oder Apple Music verdeutlicht dies. Konsumenten sehen sich niedrigen Umstellungskosten ausgesetzt und die Neigung zum innovativen Wechsel ist hoch. Uber als Beispiel eines hybriden Substituts kombiniert physische Taxis und Fahrer, und bietet darüber hinaus lediglich durch das Herunterladen einer App höheren Komfort für den Kunden.

Es wird deutlich, dass sich die **Rivalität** unter den Anbietern im Markt intensiviert. Niedrige Markteintrittsbarrieren, Konkurrenten außerhalb ihrer traditionellen Kategoriegrenzen sowie innovative digitale Leistungsangebote führen zu einem erweiterten und unberechenbareren Wettbewerbsumfeld als je zuvor. Der disruptive Charakter der Digitalisierung wird deutlich und der Aufbau einer einzigartigen Positionierung für den langfristigen Erfolg unverzichtbar.

2.1.2 Der moderne Konsument

Das Zeitalter, in dem eine Person geboren wird, beeinflusst das Verhalten wesentlich. Die jüngsten Generationen, auch bekannt als Generation X und Y, leben in einer digitalen Kultur.¹² Diese ist geprägt von ständiger Internetnutzung, weltweiter Vernetzung sowie kontinuierlicher Kommunikation über soziale Netzwerke.¹³

Das „Google Consumer Barometer“ drückt den Einfluss des Internets auf das Konsumentenverhalten in Zahlen aus.¹⁴ Die Anzahl der Internetnutzer ist weltweit von 72% in 2012 auf 80% in 2016 gestiegen. Das Smartphone als primäres Online-Device wurde 2016 von 70% der Befragten genutzt. Das sind 40% mehr als vier Jahre zuvor. Darüber hinaus nutzen Konsumenten immer mehr mobile und stationäre Geräte mit Internetanschluss wie Laptop, Tablet oder Fernseher parallel. Der Großteil der Konsumenten ist ständig vernetzt – über verschiedene Devices, von verschiedenen Orten, mehrmals am Tag. Forrester (2012) identifizierte diesen Konsumententyp als „*always-addressable-consumer*“¹⁵ (im Folgenden auch AOC für „*always-on-consumer*“¹⁶).

⁹ Sander (2017), S. 199.

¹⁰ Vgl. Joachimsthaler und Pfeiffer (2005), S. 67.

¹¹ Vgl. Evans (URL).

¹² Vgl. Hall *et al.* (2016), S. 53.

¹³ Vgl. Ewinger *et al.* (2016), S. 13.

¹⁴ Vgl. Google (2016), S. 2-14.

¹⁵ Vgl. Forrester (URL).

¹⁶ Vgl. Joachimsthaler (URL).

Digitale Medien sind in unserem Leben längst allgegenwärtig geworden. Sie verändern das Umfeld, in dem Marken beurteilt und Kaufentscheidungen getroffen werden. Das Internet ermöglicht es rund um die Uhr auf Informationen zuzugreifen, sich in der digitalen Welt zu vernetzen, miteinander zu kommunizieren, Erfahrungen global zu teilen, zu diskutieren und Meinungen ungefiltert auszutauschen. Preise können verglichen, Produktbewertungen gelesen oder Transaktionen online abgeschlossen werden. Nutzer wechseln dabei mühelos zwischen verschiedenen Kanälen und nutzen das Medium, das sich im entsprechenden Moment am besten eignet.¹⁷

Die Möglichkeiten, die das Internet für die Nutzer schafft, tragen dazu bei, dass sich das Machtverhältnis innerhalb der Marken-Konsumenten-Beziehung in Richtung Konsument verschiebt. Pires *et al.* (2016) sprechen vom „*Consumer Empowerment*“.¹⁸ Der Konsument gilt als zentraler Treiber des Unternehmenserfolgs und stellt im digitalen Zeitalter die stärkste Kraft der *Five Forces* dar.

2.1.3 Implikationen für das Marketing

Die Digitalisierung beeinflusst die Triebkräfte des Wettbewerbs wesentlich. Die Notwendigkeit wird betont, Porters Modell, so wie wir es kennen, den entsprechenden Änderungen anzupassen (*Abbildung 2*).

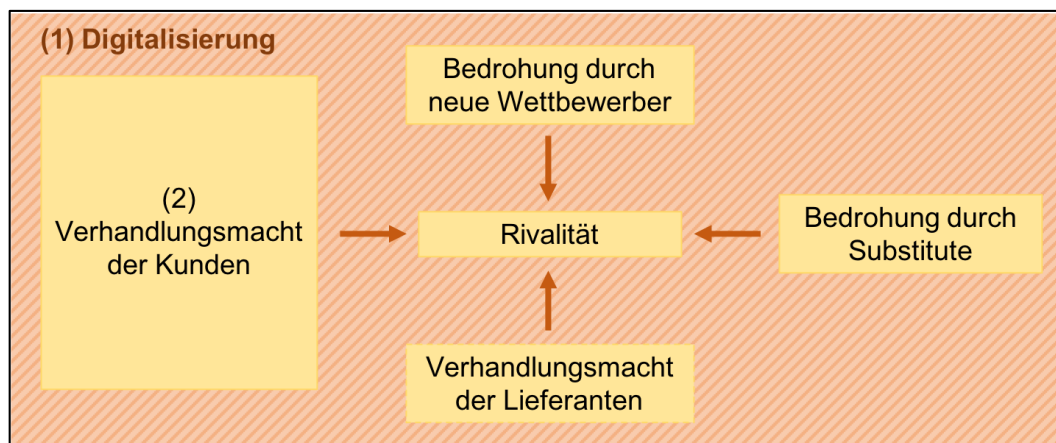


Abbildung 2: Porters Five Forces im digitalen Zeitalter (eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (2008), S. 27)

(1) Die Digitalisierung gilt als übergreifender Einflussfaktor aller Forces. Sie bedingt das Aufbrechen traditioneller Kategorie Grenzen, sinkende Markteintrittsbarrieren, innovative Leistungsangebote sowie die steigende Macht der Konsumenten.

(2) Der moderne Konsument ist überaus gut informiert, somit kritischer, anspruchsvoller und übt mehr Macht auf Unternehmen aus als je zuvor. Er repräsentiert die stärkste Kraft der *Five Forces*. Der

¹⁷ Vgl. Lind *et al.* (2016) S. 3.

¹⁸ Vgl. Pires, Stanton und Rita (2006), S. 936-949.

Kunde wandelt sich so vom einfachen Absatzziel zum absoluten „*Point of Interest*“.¹⁹ Aus diesen Gründen kommt dem Kundenfokus des Marketings in dieser Arbeit eine hohe Bedeutung zu.

Das Wettbewerbsumfeld wird zunehmend komplex und unberechenbar. Unternehmen müssen eine effektive Marketingstrategie etablieren, um einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil und somit eine starke Positionierung im Markt zu garantieren. „*Adapt or die*“ lautet die Antwort von Oracle Vice President Venkat auf die veränderten Machtverhältnisse.²⁰ Es sei essenziell, den Konsumenten mitsamt seinen veränderten und komplexen Bedürfnis- und Verhaltensstrukturen zu verstehen. Es gilt dieses Wissen anzuwenden, um ein zukunftsfähiges Marketing zu etablieren. Wie im Laufe der Arbeit gezeigt wird, bietet die Digitalisierung „...*Werkzeuge, um das Unternehmen zukünftig kundenorientierter und damit wettbewerbsfähig aufzustellen*“.²¹

2.2 Ein neuer Ansatz für die Marketingpraxis: Werteorientiertes Marketing

Die Analyse von Porters *Five Forces* unter dem Einfluss der Digitalisierung unterstreicht die Wichtigkeit, den Kunden in den Fokus der Markenführung zu rücken. In diesem Kapitel wird die Werteorientierung betrachtet, die die strategische Grundlage eines kundenorientierten Marketings bietet.

2.2.1 Auffassung des Wertebegriffs

Der Kunde als Fokus der Werteorientierung

Die Auseinandersetzung mit dem Wertebegriff spielt im Marketing eine zentrale Rolle und bildet die Basis für jegliche Marketingaktivitäten.²² In den letzten Jahren wurde der Gedanke des Wertes zunehmend in den Vordergrund gestellt. Besonders in Bezug auf Wirtschaft und Marketing werden Begriffe wie Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung häufig diskutiert.²³

Auch die Anpassung der Marketing-Definition der American Marketing Association im Jahr 2008 zeigt die Relevanz des Wertebegriffs in der Marketingstrategie: „*Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have **value** for customers, clients, partners, and society at large.*“²⁴ Der Begriff des Wertes als zentrales Element wurde in diesem Jahr erstmals zur offiziellen Definition hinzugefügt.

Dennoch stellt sich die Definition von Wert als komplexes Vorhaben heraus. Dem Begriff wird in der Literatur über viele Jahre hinweg in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen zahlreiche Bedeutungen zugewiesen.

¹⁹ Huhn (no date), S. 13.

²⁰ Venkat (URL).

²¹ Barghop und Deekeling (2017a), S.8.

²² Vgl. Holbrook (1994), S. 21.

²³ Vgl. Zerr (2013), S. 8.

²⁴ American Marketing Association (2008), S. 1. Hervorhebung durch die Verfasserin.

Betrachtet man diverse Literatur der wertorientierten Unternehmensführung und Marketing, dominieren die Konzepte der managementorientierten Sichtweise. Die unmittelbare Steigerung des Unternehmenswertes ist das Ziel. Doyle definiert Marketing als einen Prozess, der die Maximierung der Shareholder-Rendite zum Ziel hat.²⁵ Im Vordergrund stehen Cash-Flow, Umsatzwachstum sowie der Aufbau strategischer Beziehungen. Konzepte wie die des „value-added“ oder des „customer lifetime values“ sind lediglich zwei Beispiele, die zu dieser ökonomisch orientierten Perspektive beitragen.²⁶ Der Rentabilität wird hierbei hohe Wichtigkeit zugewiesen. Sie beschreibt den Trade-Off zwischen den Kosten für die Erstellung bzw. Durchführung einer Leistung und dem Gewinn durch den Verkauf. Demnach haben umsatzstarke Kunden für ein Unternehmen einen höheren ökonomischen Wert als Einmalkunden. Problematisch ist, dass solche Ansätze die Sicht des Kunden nicht ausreichend berücksichtigen.²⁷

Ein wertorientiertes Marketing, wie es dieser Arbeit zugrunde liegt, basiert auf ehrlich gemeintem, aus der Kundenperspektive heraus betriebenen Marketing.²⁸ Kundenorientierung wird als die ethisch-ideelle Werteorientierung aus der Marketing-Perspektive verstanden. Ethisch-ideelle Werte bilden dabei die Grundlage für ein zukunftsfähiges Marketing und sollten das Managementhandeln konsequent prägen. Es gilt Möglichkeiten ausfindig zu machen, die den Kunden bei der Schaffung und Steigerung von Wert unterstützen.

Wert bzw. Konsumentenwert in dieser Arbeit beschreibt also den Wert eines Leistungsangebots aus Sicht des Konsumenten. Dieser Ansatz ist deutlich abzugrenzen von der diskutierten ökonomischen Perspektive, die den Konsumentenwert als den Wert eines Konsumenten aus Sicht des Unternehmens beschreiben würde.

Es wird allerdings davon ausgegangen, dass die ehrliche Kundenorientierung, integriert in unternehmerische Leistungen, Prozesse und Fähigkeiten, den Aufbau von langfristig stabilen Kundenbeziehungen möglich macht. Kundenzufriedenheit, Loyalität und Kundenbindung zeichnen solche Beziehungen aus und begünstigen durch Wiederholungskäufe, positives Word-of Mouth (WOM) und eine höhere Zahlungsbereitschaft die Erreichung der Unternehmensziele. Dies fördert die Steigerung des monetären Unternehmenswertes.²⁹

Definition des Konsumentenwertes

Doch was genau bedeutet Wert? Betrachtet wurden verschiedene Definitionen von Konsumentenwert, um die passende für diese Arbeit zu finden. Eine tabellarische Auflistung dieser kann in *Anhang 1* gefunden werden. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die betrachteten Definitionen zwar den vom Kunden wahrgenommenen Wert widerspiegeln, jedoch sind sie meist sehr allgemein gehalten. Aus diesem Grund ist eine Operationalisierung des Wertebegriffs schwierig.

²⁵ Vgl. Doyle (2000), S. 300-303.

²⁶ Vgl. Jahn (2013), S. 11-13.

²⁷ Vgl. Woodruff und Flint (2006), S. 184f.

²⁸ Vgl. Zerr (2013), S. 9-12.

²⁹ Vgl. Pura (2005), S. 42-48; Zerr (2013), S. 12.

Für die Arbeit wird die Definition des Wertebegriffs nach Holbrook (1994) gewählt. Sie bezieht sich ebenfalls auf den Wert aus Kundensicht und ermöglicht darüber hinaus die Abbildung seiner wesentlichen Merkmale. Auch ist sie, wie im folgenden Kapitel gezeigt wird, kompatibel mit der Service-Dominant-Logic, die dieser Arbeit als übergeordneter, integrativer Denkraum zugrunde liegt.

Holbrook stützt sich in seinem Verständnis von Wert auf die Axiologie. Das ist der Teilbereich der Philosophie, der sich mit der Wertlehre auseinandersetzt. Er definiert Wert wie folgt: „*Value is an interactive relativistic preference experience.*“³⁰ Merkmale von Wert sind demnach Interaktion, Relativität, Präferenz und Erlebnis.

Interaktion setzt die Voraussetzung für die Werteschaffung. Wert entsteht, wenn ein Subjekt (hier ein Konsument) mit einem Objekt interagiert. Ein Objekt kann unter anderem ein Produkt, eine Person, ein Ort, ein Event oder eine Idee darstellen. Nach Auffassung der Arbeit kann ein Objekt auch mit einer Marketingmaßnahme gleichgesetzt werden. So kann durch den Kontakt bzw. durch die Interaktion des Konsumenten mit einer Marketingaktivität Wert entstehen.

Holbrook misst dem **Relativitäts**-Merkmal drei Bedeutungen zu:

- a) Vergleichend. Der Wert eines Objekts kann nur unter Berücksichtigung eines anderen Objekts entstehen, z.B. Marketingaktivitäten der Konkurrenz.
- b) Persönlich. Wert ist von Person zu Person unterschiedlich, d.h. individuell.
- c) Situativ. Wert ist kontextabhängig, d.h. von Situation zu Situation verschieden.

Präferenz bildet das Urteil über Güte und Schlechtheit.³¹ Eine Präferenz drückt die Valenz (positiv oder negativ), den Affekt (angenehm oder unangenehm), die Beurteilung (gut oder schlecht) und die Einstellung (pro oder contra) aus, die ein Konsument mit Hinblick auf ein Erlebnis hat oder empfindet. Wert wird also immer einem **Erlebnis** zugeordnet. Er entsteht demzufolge nicht durch den Kauf eines Produktes, sondern aus dem Konsum der Leistung. Der Erlebnisbegriff umfasst alle psychischen Phänomene wie Wahrnehmen, Denken oder Fühlen, die während des Konsumprozesses bei einer Person auftreten.³² Konsumenten bewerten diese Erlebnisse hinsichtlich Standards, Regeln, Ziele oder Ideale. Das Ergebnis der Bewertung des Konsumerlebnisses definiert den Konsumentenwert. Werden bestimmte Ziele oder Standards durch das Erlebnis übertroffen, entsteht positiver Wert für den Konsumenten.³³

Zusammenfassend wird der Konsumentenwert als ein **Erlebnis** definiert, das als Reaktion aus der **Interaktion** mit einem Service entsteht. Die Interaktion bzw. der Kontakt mit einer Marketingaktivität steht in dieser Arbeit im Vordergrund. Der Konsument ordnet dem Erlebnis eine subjektive Bedeutung zu (Ausdruck von **Präferenz**). Der Wert ergibt sich aus dem Bewertungsergebnis des Konsumerlebnisses.

³⁰ Holbrook (1994), S. 27.

³¹ Vgl. Jahn (2013), S. 28.

³² Vgl. Jahn und Drengner (2014), S. 36.

³³ Vgl. Jahn (2013), S. 28.

Das Werturteil ist abhängig von verfügbaren Alternativen und dem Kontext der bewertenden Person (**relativistisch**).

2.2.2 Wert in der Service-Dominant-Logic

Die Service-Dominant-Logic (SDL), erstmals eingeführt von Vargo und Lusch, gilt als einer der wichtigsten Beiträge der vergangenen Jahre. Seit der ersten Veröffentlichung im Jahr 2004 im *Journal of Marketing*³⁴, prägt der Ansatz die Marketingtheorie wesentlich. Auch motivierte er hunderte SDL-gerichtete Artikel sowie zahlreiche Sonderausgaben und Konferenzen zu diesem Ansatz.

Die SDL hinterfragt die traditionelle Sichtweise auf Märkte, auch bezeichnet als Goods-Dominant-Logic (GDL). Sie konzentriert sich auf den Austausch von Gütern.³⁵ Die GDL ist gemäß den Autoren unzureichend, da sie die heutigen Austauschprozesse nicht rechtmäßig widerspiegelt. Die SDL hingegen ermöglicht eine erweiterte, umfassendere und integrative Logik als Grundlage zur Ableitung von Marketingstrategie und -maßnahmen.

Der Austausch von Services steht hierbei im Fokus. Service (im Folgenden auch Leistung)³⁶ beschreibt „die Anwendung von Fähigkeiten und des Wissens eines Marktteilnehmers (z.B. Unternehmen) zum Wohle eines anderen Marktteilnehmers (z.B. Konsument) oder zum eigenen Wohle“.³⁷ Ein Unternehmen nutzt bspw. seine Kompetenz in F&E, seine Marktkenntnisse oder Technologien zur Erstellung von Leistungsangeboten, aus denen der Konsument profitiert. Das Wissen und die Fähigkeiten werden in der SDL-Terminologie als operante Ressourcen bezeichnet. Sie werden auf sogenannte operante Ressourcen angewendet, um dem Kunden aus ihnen bzw. durch sie Wert anzubieten. Neben Rohstoffen und Betriebsmitteln werden vor allem Produkte als operante Ressourcen bezeichnet.³⁸ Aus Sicht dieser Arbeit stellt eine Marketingmaßnahme ebenfalls eine operante Ressource dar.

Ein Produkt oder eine Marketingmaßnahme besitzt keinen eigenen Wert. Sie dienen als Distributionsmittel für Wertepotenzial, das ohne die Integration operanter Ressourcen nicht möglich wäre. Das Unternehmen stellt dem Konsumenten demzufolge lediglich Wertangebote zur Verfügung.³⁹ Für den Konsumenten kann erst bei Nutzung bzw. Inanspruchnahme des Service Wert generiert werden. Der Kunde

³⁴ Vgl. Vargo und Lusch (2004), S. 1-17.

³⁵ Vgl. Vargo und Lusch (2004), S. 2.

³⁶ Der Begriff „Service“ wird nicht mit dem deutschen Begriff „Dienstleistung“ gleichgesetzt. Der Ansatz der SDL geht davon aus, dass aus Kundensicht alle Leistungen, inkl. Sachleistungen, eine Dienstleistung darstellen. Eine Trennung beider Kategorien ist demnach nicht sinnvoll. Der Begriff „Leistung“ scheint in diesem Zusammenhang passender und wird im Folgenden synonym verwendet.

³⁷ Vgl. Vargo und Lusch (2004), S. 2; ins Deutsche übersetzt von Drengner, Jahn und Gaus (2013), S. 145.

³⁸ Vgl. Vargo und Lusch (2004), S. 5; Bruhn und Hadwich (2014), S. 42.

³⁹ Ein Wertangebot kann definiert werden als ein Versprechen des Anbieters an den potenziellen Kunden, eine Leistung anzubieten, aus dem der Kunde durch Interaktion für sich Wert schöpfen kann. Vgl. Ballantyne and Varey (2006), S. 344f.

selbst, als aktiver „Co-Creator“, produziert im interaktiven Nutzungsprozess durch das Einbringen eigener Ressourcen Wert.⁴⁰ Dieser kollaborative Vorgang wird als „Co-Creation Prozess“ bezeichnet.

Wichtig für die vorliegende Arbeit ist, dass eine Nutzungssituation ebenfalls den Kontakt mit einer Marketingmaßnahme als Wertangebot beschreibt.⁴¹ Ob sie vom Konsumenten bewusst oder unbewusst wahrgenommen wird, ist dabei irrelevant. Es ist aber zu betonen, dass nur aus Marketingaktionen, die aus Kundensicht einen Wert besitzen, Wert geschöpft werden kann.⁴²

Die vom Konsumenten eingebrachten Ressourcen können Geld, Zeit oder das verwendete Device (operante Ressourcen) wie auch psychische, physische, soziale oder kulturelle Kenntnisse, Erfahrungen und Fähigkeiten (operante Ressourcen) umfassen.⁴³ Ressourcen, auf die Konsumenten zurückgreifen, sind stets individuell.⁴⁴

Der entstehende Wert wird in der SDL-Terminologie als „Value in Use“ bezeichnet. Allerdings ist dieser nach neuem Verständnis auch abhängig von externen, vom Konsumenten nicht unmittelbar verfügbaren und kontrollierbaren Kontextfaktoren der Nutzungssituation. Aufgrund dieser zusätzlichen Abhängigkeit wurde der Begriff zu „**Value in Context**“ modifiziert.⁴⁵ *Abbildung 3* verdeutlicht die Entstehung von Wert, also des „Value in Context“ im Rahmen der SDL. Das folgende Kapitel (2.2.4.1) dient unter anderem der Darstellung der Kontextdimensionen sowie einer genaueren Auseinandersetzung mit dem genannten Wertetyp.

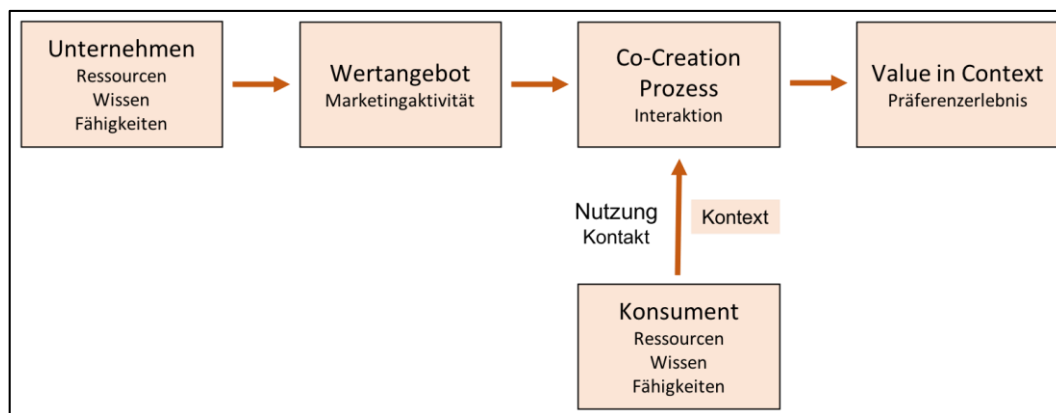


Abbildung 3: Werteverständnis im Rahmen der Service-Dominant-Logic (eigene Darstellung basierend auf Vargo und Lusch (2004), S. 1-15; Chandler und Vargo (2011), S. 35-46)

Die SDL ist konsistent mit der grundlegenden kundenorientierten Ausrichtung der Arbeit. Die Ressourcenintegration auf Konsumentenseite ist wesentlich, um das angebotene Wertpotenzial in tatsächlichen

⁴⁰ Vgl. Vargo und Lusch (2004), 10f.

⁴¹ Wertangebot und Marketingaktivität/-maßnahme werden im Folgenden synonym verwendet

⁴² Vgl. Zerr, Linxweiler und Forster (2017), S. 171.

⁴³ Vgl. Vargo und Lusch (2004), S. 2ff; Drengner, Jahn und Gaus (2013), S. 145; Zerr, Linxweiler und Forster (2017), S. 171.

⁴⁴ Vgl. Vargo (2008), S. 213f.

⁴⁵ Vgl. Vargo (2008), S. 213f.

Wert zu überführen. Die Priorität des Anbieters sollte sein, unter Berücksichtigung der individuellen Ressourcen und des Kontexts der Nutzungssituation den Wertschöpfungsprozess auf Kundenseite zu fördern. Der Kunde steht im Mittelpunkt des Marketings. Merrilees (2016) spricht gar von einem Paradigmenwechsel in der Unternehmensstrategie. Das „customer-centric“ Marketing wandelt sich zum „customer-driving“ Marketing.⁴⁶ Konsumenten beeinflussen das Marketing nicht nur wesentlich, sondern übernehmen gar die Steuerung.

Wie sich bereits erahnen lässt, zeigt die SDL bedeutende Gemeinsamkeiten mit der zuvor eingeführten Definition des Wertebegriffs nach Holbrook auf (Tabelle 1).

| Wert nach Holbrook | SDL nach Vargo und Lusch |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Interaktion eines Subjekts (Konsument) mit einem Objekt (Marketingaktivität) | Wert entsteht im Co-Creation Prozess des Konsumenten mit dem Wertangebot des Unternehmens. Eine Marketingmaßnahme als operande Ressource wird durch die Integration operanter Ressourcen zu einem Wertangebot. Der Kontakt des Konsumenten mit dieser beschreibt die Nutzungssituation, auf welche oftmals auch als Interaktion verwiesen wird. |
| Relativität (vergleichend, persönlich, situativ) | Wert wird durch das Einbringen individueller Ressourcen des Konsumenten geschöpft. Auch beeinflusst der Kontext der Nutzungssituation den entstehenden Wert („Value in Context“). |
| Präferenzenerlebnis | Erst in der Nutzungssituation eines Wertangebots entsteht „Value in Context“, dem abhängig von Ressourcen und Kontext eine Bedeutung zukommt. |

Tabelle 1: Werteverständnis nach Holbrook und SDL im Vergleich

(eigene Darstellung basierend auf Holbrook (1994), S. 27; Vargo und Lusch (2004), S. 1-15; Chandler und Vargo (2011), S. 35-46)

Das Werteverständnis nach Holbrook sowie der SDL-Ansatz bilden das theoretische Fundament für die Ausgestaltung eines wertorientierten Marketings und somit den übergeordneten Rahmen für die Arbeit.

⁴⁶ Vgl. Merrilees (2016), S. 402.

2.2.3 „Value in Context“ und seine Ausprägungen

Nach der Erläuterung und Einordnung des Wertebegriffs wird in diesem Kapitel zunächst auf den soeben vorgestellten „Value in Context“ eingegangen. Wert ist immer kontextabhängig. Es stellt sich nun die Frage, was Kontext bedeutet und welche einzelnen Kontextdimensionen existieren.

2.2.3.1 Kontext

Im bildungssprachlichen Sinn bedeutet Kontext „Zusammenhang“.⁴⁷ Dey definiert Kontext als „[...] any information that can be used to characterize the situation of an entity.“⁴⁸ Eine Einheit (engl. entity) beschreibt unter anderem eine Person. Kontextfaktoren sind also einzelne Aspekte, die für die Situation einer Person relevant sind. Eine Situation bezieht sich hierbei auf die Nutzungssituation bzw. den Wertschöpfungsprozess ausgelöst durch den Kontakt mit einer Marketingaktivität. Der „Value in Context“ ist somit neben dem Einbringen eigener Ressourcen auch abhängig von Kontextfaktoren der Nutzungssituation selbst.

Zerr, Linxweiler und Forster (2017) stellen ein umfassendes Dimensionsmodell zur Systematisierung von Kontexteinflüssen vor.⁴⁹ Die Autoren berücksichtigen dabei moderne technologische Möglichkeiten Kontextfaktoren zu erfassen. Es werden drei Kontextebenen, a) dem inneren Kontext, b) dem äußeren Kontext und c) dem weiten Kontext, einzelne Kontextfaktoren zugeordnet (*Abbildung 4*).

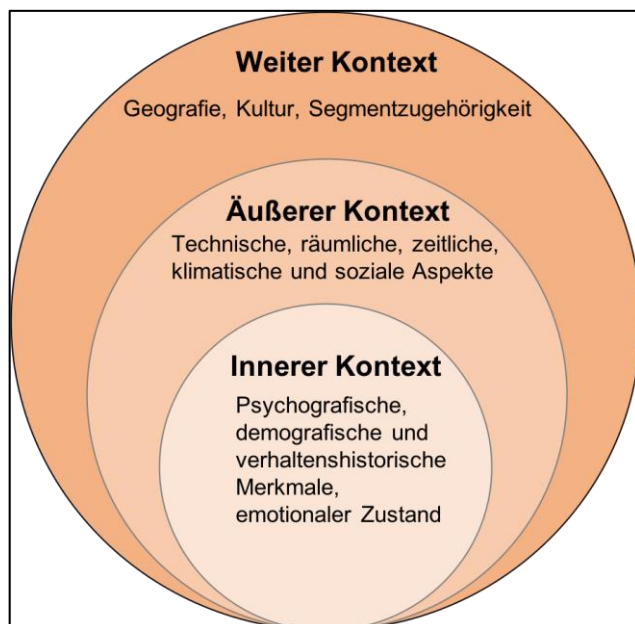


Abbildung 4: Kontextebenen und zugehörige Kontextfaktoren (eigene Darstellung in Anlehnung an Zerr, Linxweiler und Forster (2017), S. 175)

⁴⁷ Vgl. DUDEN (URL).

⁴⁸ Dey (2001), S. 5.

⁴⁹ Vgl. Zerr, Linxweiler und Forster (2017), S. 174-180.

Die Kontextfaktoren des **inneren Kontexts** beziehen sich unmittelbar auf den Konsumenten, der als Co-Creator im Wertschöpfungsprozess für sich Wert generiert. Faktoren dieser Kontextebene umfassen:

- psychografische Merkmale; darunter die Intention oder Motivation hinter der Inanspruchnahme eines Wertangebots. Auch die Vorlieben, Interessen und Einstellungen einer Person können zu dieser Ebene gezählt werden.
- den emotionalen Zustand,
- demografische Merkmale (Alter, Geschlecht, Bildung, Einkommen etc.), und
- verhaltenshistorische Aspekte (Informations-, Such- oder Kaufverhalten).⁵⁰

Während psychografische Aspekte und emotionale Zustände in Bezug auf die gleiche Leistung in unterschiedlichen Nutzungssituationen oftmals voneinander abweichen, sind demografische und verhaltenshistorische Aspekte beständiger.

Der **äußere Kontext** umgibt die handelnde Person unmittelbar. Unterschieden wird zwischen dem

- technischen Kontext (z.B. das verwendete Device),
- räumlichen Kontext (z.B. die Nutzungssituation im privaten, halböffentlichen oder öffentlichen Raum),
- zeitlichen Kontext (z.B. Tages- oder Jahreszeit),
- klimatischen Kontext (Wetterlage)
- sowie dem sozialen Kontext (die Anwesenheit keiner, einer oder mehrerer Personen).

Kontextfaktoren der äußeren Kontextebene werden bewusst wahrgenommen und beeinflussen Intentionen, Motivationen und Emotionen des inneren Kontexts.

Kontextfaktoren des **weiten Kontexts** beeinflussen den Wertschöpfungsprozess dagegen unbewusst. Hierzu gehört der

- geografische Raum (z.B. Kontinent, Land, Region, Stadt oder Mikrostandort),
- der kulturelle Kontext (Sprache und Kultur), und
- die Zugehörigkeit des Konsumenten zu einem bestimmten Segment (z.B. Milieu oder Persönlichkeitstyp)

Die genannten Kontextfaktoren der Nutzungssituation bestimmen neben den eingebrachten Ressourcen des Kunden den Wert, der entstehen kann. So individuell wie die Ressourcen und der Kontext sind, so einzigartig ist der Wert einer Leistung, der auf subjektiver Ebene des Konsumenten definiert und wahrgenommen wird.⁵¹

⁵⁰ Vgl. Zerr, Albert und Forster (2017), S. 300.

⁵¹ Vgl. Vargo und Lusch (2013), S. 92.

2.2.3.2 *Konzeptualisierung des „Value in Context“*

Ziel dieses Abschnitts ist, einen konzeptionellen Rahmen zu erstellen, um den Einsatz von künstlicher Intelligenz im Marketing anhand konkreter Wertedimensionen zu analysieren. Der entstehende Wert ist dabei immer abhängig von den eben diskutierten Kontextfaktoren. Somit ist der „Value in Context“ als übergeordnet zu betrachten. Die im Folgenden identifizierten Wertedimensionen bilden seine Ausprägungen.

Trotz ihrer Bekanntheit bietet die SDL keine differenzierte Unterteilung des „Value in Context“. Aus diesem Grund bezieht sich die Arbeit auf weitere Literatur. Im Marketing werden seit den 1980er Jahren Vorschläge zur systematischen Konzeptualisierung von Konsumentenwert entwickelt. Trotz intensiver Auseinandersetzung in Wissenschaft und Praxis liegt jedoch kein einheitliches Konzept vor. Das Zusammenfassen, Anpassen und Erweitern verschiedener Konzeptualisierungsansätze ermöglicht die Erstellung der Bewertungsgrundlage.

Dieses Kapitel widmet sich ausschließlich denen für die Arbeit relevanten Wertedimensionen, die mittels ausgiebiger Literaturrecherche identifiziert wurden. *Tabelle 2* gibt einen Überblick über die Konzeptualisierungsansätze der verschiedenen Autoren, die zur Erstellung des konzeptionellen Bewertungsrahmens beitragen. Es lässt sich feststellen, dass die Ansätze aufeinander zurückgreifen und sich gegenseitig ergänzen. Somit sind einige Schnittmengen zwischen ihnen zu erkennen. Besonders Holbrooks Konzept (1994, 1999) sticht hervor.⁵² Es stellt den umfassendsten und am weitesten ausgereiften Beitrag dar. Sein Ansatz bezieht alle Ausprägungen des Konsumentenwertes mit ein, die von den anderen Autoren vorgeschlagen werden.

| Konzeptualisierungsansätze | Wertedimensionen | | | | |
|----------------------------|------------------------|-----------------|----------------------------|----------|-------------------|
| | funktionaler Wert | | emotionaler Wert | | |
| Vorliegende Arbeit | Effizienz | Qualität | hedonistischer Wert | | Selbstwert |
| Holbrook (1994, 1999) | Effizienz | Exzellenz | Vergnügen | Ästhetik | Status Ansehen |
| Zeithaml (1988) | Input/Output | | | | |
| Sheth et al. (1991) | funktionaler Wert | | emotionaler Wert | | sozialer Wert |
| Babin et al. (1994) | utilitaristischer Wert | | hedonistischer Wert | | |
| Sweeney/Soutar (2001) | funktionaler Wert | | emotionaler Wert | | sozialer Wert |
| Pura (2005) | Preis | Qualität | emotionaler Wert | | sozialer Wert |
| | monetärer Wert | | | | |
| | Convenience | | emotionaler Wert | | sozialer Wert |

Tabelle 2: Konzeptualisierungsansätze von Konsumentenwert (eigene Darstellung)

Vier Ausprägungen von Konsumentenwert („Value in Context“)

Die Arbeit benennt zwei Werte-Haupttypen: 1) funktionaler Wert und 2) emotionaler Wert. Diese werden jeweils in zwei weitere unterteilt: Effizienz und Qualität sind Ausprägungen des funktionalen Wertes; hedonistischer Wert und Selbstwert dagegen Dimensionen des emotionalen Wertes.

⁵² Vgl. Holbrook, (1994), S. 2-34; (1999), S. 1-24.

1) Der **funktionale Wert**, wie er von Sheth *et al.* (1991) benannt wird, ist dem utilitaristischen Wert nach Babin *et al.* (1994) gleichzusetzen.⁵³ Hierbei wird die wahrgenommene Nützlichkeit einer Leistung durch ihre funktionale, utilitaristische oder physische Leistungsfähigkeit betont.⁵⁴

Effizienz. Zeithaml (1988) beschreibt Wert als Resultat der Bewertung eines „Input/Output“ bzw. „Give/Get“-Verhältnisses.⁵⁵ Dieses Verständnis von Konsumentenwert entspricht der Effizienz nach Holbrook (1994, 1999).⁵⁶ In diesem Zusammenhang machen Sweeney und Soutar (2001) den Preis als einen Subfaktor des funktionalen Wertes fest.⁵⁷ Preis entspricht Effizienz, indem monetäre Kosten als Input-Variable gesehen werden. Auch Pura (2005) beschreibt den von ihr benannten monetären Wert als das Verhältnis von Geld als Input-Variable zur wahrgenommenen Leistung.⁵⁸

Darüber hinaus führt Pura **Convenience** als Wertedimension ein.⁵⁹ Zeiteinsparung sowie Bequemlichkeit und Komfort auf Seiten des Kunden werden als wesentliche Elemente gesehen. Bereits Zeithaml unterschied in ihrer Definition, dass Input-Variablen sowohl monetäre Kosten als auch nicht-monetäre Kosten umfassen können.⁶⁰ Convenience stellt Input-Faktoren wie die aufgebrauchte Zeit oder Mühe in den Vordergrund.

Holbrook weist auf die enge Verknüpfung von Effizienz und Convenience hin. Gerade in der heutigen Zeit, welche von limitierten Zeitressourcen geprägt ist (mehr Fokus auf Karriere, weniger Freizeit), stellt Zeit den kritischsten Inputfaktor dar.⁶¹ Das Lebensgefühl der „Sofortness“, die Klug (2017) als die moderne Form der Ungeduld beschreibt, dominiert die Kunden-Unternehmen-Beziehung.⁶² Konsumenten erwarten kontinuierlichen Service, Tag und Nacht, vorausschauend und unmittelbar. Effizienz als Wertedimension kann somit durch den geringeren Einsatz von Input-Variablen (Geld, Zeit, Mühe etc.) bei konstantem oder steigendem Output (Leistung) entstehen. Demnach können Konsumenten aus Leistungen, welche von Schnelligkeit, Reaktionsfähigkeit, Relevanz, Verfügbarkeit oder Benutzerfreundlichkeit geprägt sind, Effizienz schöpfen.

Qualität. Sweeney und Soutar machen Qualität als zweiten Subfaktor des funktionalen Wertes aus.⁶³ Qualität entspricht der Auffassung von Exzellenz nach Holbrook. Exzellenz bzw. Qualität drückt die Bewunderung eines Objekts oder einer Leistung für dessen Fähigkeit ein Ziel zu erreichen oder eine bestimmte Aufgabe zu erledigen aus.⁶⁴ Holbrook bezieht sich in seinem Verständnis von Qualität auf

⁵³ Vgl. Sheth, Newman und Gross (1991), S. 160f; Babin, Darden und Griffin (1994), S. 645f.

⁵⁴ Vgl. Sheth, Newman und Gross (1991), S. 160f.

⁵⁵ Vgl. Zeithaml (1988), S. 13f.

⁵⁶ Vgl. Holbrook (1994), S. 18; (1999), S. 13-15.

⁵⁷ Vgl. Sweeney und Soutar (2001), S. 211.

⁵⁸ Vgl. Pura (2005), S. 41f.

⁵⁹ Vgl. Pura (2005), S. 40f.

⁶⁰ Vgl. Zeithaml (1988), S. 13f.

⁶¹ Vgl. Holbrook (1999), S. 13f.

⁶² Vgl. Klug (2017), S. 186.

⁶³ Vgl. Sweeney und Soutar (2001), S. 211.

⁶⁴ Vgl. Holbrook (1999), S. 15.

die Definition Zeithamls (1988). Sie definiert die wahrgenommene Qualität als „[...] *the consumer's judgment about the superiority or excellence of a product.*“⁶⁵

Eine Leistung, die den Konsumentenwert Qualität hervorruft, wird in dieser Arbeit mit Merkmalen wie Unterstützung, Informationsbereitstellung, Transparenz, Fairness oder Verlässlichkeit charakterisiert.

2) Laut Sheth *et al.* kann **emotionaler Wert** entstehen, wenn eine Leistung Gefühle und Emotionen hervorruft.⁶⁶ Sweeney und Soutar sowie Pura stützen sich auf diese Auffassung.⁶⁷ Emotionen können sowohl positiv als auch negativ ausgeprägt sein. Da in der vorliegenden Arbeit die Schaffung von Wert im Vordergrund steht, werden überwiegend positive Emotionen wie Freude oder Spaß betrachtet.

Hedonistischer Wert kann durch ein emotionales und freudebringendes Erlebnis entstehen. Unterhaltung, Abwechslung, Spaß oder Ästhetik werden mit dieser Wertedimension assoziiert.⁶⁸ Eine weitere Unterteilung, wie sie Holbrook vorgenommen hat (in die Ausprägungen Vergnügen und Ästhetik), wird nicht vorgenommen. Da auch Ästhetik Freude bzw. Vergnügen bereiten kann, gelten sie als nur schwer voneinander abgrenzbar.

Der hedonistische Wert wird ebenfalls von dem von Sheth *et al.* eingeführten **epistemologischen Wert** beeinflusst. Dieser bildet sich aus der Fähigkeit einer Leistung „*Neugier zu wecken, Innovation anzubieten oder den Wunsch nach Wissen zu befriedigen.*“⁶⁹ Die Freude an Neuem ist eng mit emotionalem, hedonistischem Wert verbunden. Dies entspricht der Auffassung von Pura.⁷⁰

Selbstwert. Der vierte Wertetyp entspricht dem sozialen Wert nach Sheth *et al.*, Sweeney und Soutar sowie Pura.⁷¹ Holbrook stellt das Erlangen von Status, sozialer Anerkennung und Ansehen in den Vordergrund. In diesem Ansatz sind zwingend Dritte miteinbezogen, die eine Reaktion auf das Konsumerlebnis des Konsumenten geben.⁷² Erst dann ist die Entstehung von sozialem Wert möglich. Pura beschreibt den sozialen Wert ferner als Ausdruck der Persönlichkeit oder dem Zugehörigkeitsgefühl zu einer bestimmten Gruppe.⁷³ Dieser Ansatz gilt mehr der eigenen Gefühlslage der Person und hat für die Arbeit eine größere Relevanz. Marketingaktivitäten sollten unmittelbar auf den individuellen Konsumenten abzielen, wodurch das Einbeziehen Dritter nicht zwingend erforderlich. Man könnte also sagen, dass das innere Selbst nach dem Verständnis des sozialen Wertes die Position anderer Personen einnimmt. Wert für den Konsumenten entsteht durch die positive Reaktion des „inneren Selbst“ auf sein Konsumerlebnis. Auch Holbrook erwähnt diesen Gedanken in einem seiner Beiträge.⁷⁴ Aufgrund der

⁶⁵ Zeithaml (1988), S. 5.

⁶⁶ Vgl. Sheth, Newman und Gross (1991), S. 161f.

⁶⁷ Vgl. Sweeney und Soutar (2001), S. 211; Pura (2005), S. 39.

⁶⁸ Vgl. Hirschman und Holbrook (1982), S. 93; Babin, Darden und Griffin (1994), S. 646.

⁶⁹ Sheth, Newman und Gross (1991), S. 162. Übersetzt von der Verfasserin.

⁷⁰ Vgl. Pura (2005) S. 79f.

⁷¹ Vgl. Sheth, Newman und Gross (1991), S. 161; Sweeney und Soutar (2001), S. 211; Pura (2005), S. 39f.

⁷² Vgl. Holbrook (1994), S. 20.

⁷³ Vgl. Pura (2005), S. 40.

⁷⁴ Vgl. Holbrook (1999), S. 17.

Modifikation wird diese Wertedimension im Folgenden als Selbstwert bezeichnet. Erreicht der Konsument durch die Interaktion mit einem Wertangebot positive Emotionen wie das Gefühl der Anerkennung, Wertschätzung oder Zugehörigkeit, kann das sein Selbstwertgefühl steigern. Aus diesem Grund wird Selbstwert als eine Ausführung des emotionalen Wertes betrachtet.

In *Tabelle 3* wird das erarbeitete Wertekonstrukt mit den entsprechenden Literaturbezügen zusammenfassend dargestellt. Es bildet den konzeptionellen Rahmen zur Bewertung von KI im Marketing. Marketingmaßnahmen werden in Kapitel 3.2.2 darauf untersucht, ob ein Konsument bei Kontakt die Wertedimensionen Effizienz, Qualität, hedonistischer Wert und Selbstwert schöpfen kann. Die Tabelle nennt ebenfalls beispielhaft Merkmale von Wertangeboten, die die jeweilige Wertschöpfung auf Kundenseite unterstützen.

Wichtig zu erwähnen ist, dass die Ausprägungen des „Value in Context“ nicht getrennt voneinander auftreten. Vielmehr sind Erlebnisse durch das Auftreten mehrerer Ausprägungen charakterisiert.⁷⁵ Das liegt nicht zuletzt daran, dass sich die Wertedimensionen gegenseitig beeinflussen. Ein kostengünstiges Leistungsangebot kann beim Konsumenten bspw. Freude auslösen und somit neben Effizienz auch hedonistischer Wert geschöpft werden. Allerdings ist stets zu beachten, dass die Bedeutung, die eine Person einem Erlebnis zuordnet, abhängig von ihren Ressourcen sowie ihrem individuellen Kontext ist. Somit werden Wertedimensionen je nach Person und Kontext unterschiedlich gewichtet und geschätzt.⁷⁶

⁷⁵ Vgl. Holbrook (1994), S. 26f.

⁷⁶ Vgl. Jahn (2013), S. 80.

| "Value in Context" (SDL) | | | | |
|------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Literatur | | funktional | Literatur | emotional |
| Zeithaml (1988) Holbrook (1994, 1999) | Input/Output Effizienz | Sheth et al. (1991), Babin et al. (1994) | Holbrook (1994, 1999) Babin et al. (1994) | Sheth et al. (1991), Sweeney/ Soutar (2001), Pura (2005) |
| | | Konsumentenwert | | Konsumentenwert |
| Pura (2005) | mon. Wert + Convenience | Merkmale eines Wertangebots Benutzerfreundlichkeit Komfort Kostengünstig Reaktionsfähigkeit Relevanz Schnelligkeit Verfügbarkeit | Vergnügen, ästhetik hedonistischer Wert | Merkmale eines Wertangebots |
| Sweeney/ Soutar (2001) | Preis | Effizienz (Convenience) | | |
| Holbrook (1994, 1999) | Exzellenz | Authentizität, Glaubwürdigkeit Beratung, Unterstützung Informationsbereitstellung Inspiration Kompetenz Konstanz Neutralität Personalisierung Transparenz Verlässlichkeit Vermittlung von Sicherheit | Ansehen, Status sozialer Wert | Anerkennung Aufmerksamkeit Individualisierung Interesse Respekt Vermittlung von Zugehörigkeit Verständnis Wertschätzung Wohlfühlen Zugewandtheit |
| | | Qualität | | |
| Sweeney/ Soutar (2001) | Qualität | | | |

epistemologischer Wert
Abwechslung
Innovation
Neuheit
Wissen

Sheth et al. (1991)
Pura (2005)

Tabelle 3: Erarbeiteter konzeptioneller Rahmen von Konsumentenwert (eigene Darstellung)

2.3 Die Consumer-Decision-Journey

Um eine kundenfokussierte Marketingstrategie – wie die Werteorientierung – umzusetzen, ist es notwendig, eine kundenorientierte Sichtweise des Entscheidungsprozesses einzunehmen. Ein detailliertes Bild über das Verhalten und die Bedürfnisse der Konsumenten im digitalen Ökosystem ist notwendig. Nur so kann das Markenerlebnis im Detail nachvollzogen und entsprechende Wertangebote erstellt werden, um Konsumenten ein konsistentes und positives Markenerlebnis entlang aller Berührungspunkte zu garantieren.

Das Zeitalter der traditionellen Kommunikation war geprägt von begrenzten Alternativen, der limitierten Informationsverfügbarkeit sowie der Annahme des Menschen als rationaler Entscheider.⁷⁷ Gestützt auf diese Annahmen wurden Modelle erarbeitet, die den Entscheidungsprozess eines Konsumenten nachbilden und Marketer bei der Formulierung strategischer Entscheidungen unterstützen sollen.

Lewis (1903) entwickelte eines der bekanntesten Modelle, das AIDA-Modell. Demzufolge ist der Kaufentscheidungsprozess als eine Art Kauftrichter zu betrachten.⁷⁸ Konsumenten durchlaufen die Phasen **A**ttention (Aufmerksamkeit), **I**nterest (Interesse), **D**esire (Verlangen), und **A**ction (Handlung).⁷⁹ Eine logische und lineare Abfolge der Schritte sowie das systematische Reduzieren der ursprünglichen Markenauswahl resultiert letztlich in der finalen Entscheidung für eine Marke.

Dieses Modell wirkt aufgrund seiner Simplizität überholt. Zunächst muss die Rationalität der Konsumenten sowie die Linearität des Entscheidungsprozesses in Frage gestellt werden.⁸⁰ Konsumenten sind Individuen und treffen unterschiedliche Entscheidungen. Auch werden Entscheidungen oftmals von Emotionen geleitet, welche oft in irrationalen Verhalten resultieren (z.B. Impulskäufe). Emotionen werden in traditionellen Modellen der Entscheidungsfindung meist gänzlich vernachlässigt. Auch ist ein lineares Vorgehen in der Entscheidungsfindung selten und Springen zwischen den Phasen oder die Rückkehr zu bestimmten Phasen üblich.

Veränderte Bedingungen und Machtverhältnisse, bewirkt durch die Digitalisierung, zeigen sich vor allem in der veränderten Anzahl und Art der Berührungspunkte von Unternehmen und Konsument (im Folgenden auch Touchpoints). Die Kommunikation zwischen einem Unternehmen und seiner Zielgruppe kann über eine Vielzahl verschiedener Kanäle erfolgen. Jeden Tag hinterlassen Touchpoints wie Werbung, Nachrichtenmeldungen, Gespräche sowie eigene Erfahrungen bestimmte Markeneindrücke.⁸¹ Insbesondere digitale Kanäle beherrschen heutzutage die Kommunikation.⁸² Darunter auch „Consumer-driven Touchpoints“, also vom Konsumenten gesteuerte Berührungspunkte.⁸³ Sie ergreifen die Macht

⁷⁷ Vgl. Hall *et al.* (2016), S. 53f.

⁷⁸ Vgl. Court *et al.* (URL).

⁷⁹ Vgl. Milz (2013), S. 29.

⁸⁰ Vgl. Hall *et al.* (2016), S. 54-56.

⁸¹ Vgl. Court *et al.* (URL).

⁸² Vgl. Edelman (2010), S. 7.

⁸³ Vgl. Court *et al.* (URL).

über Marketingprozesse und beeinflussen das Entscheidungsverhalten anderer wesentlich. Der Austausch unter Konsumenten über Marken, Produkte und Dienstleistungen in Form von Online-Rezensionen oder Empfehlungen bilden oftmals den Anreiz und die Motivation zum Kauf einer Marke. Der traditionelle Kauftrichter verformt sich zu einem Netz aus zahlreichen Online- und Offline-Touchpoints und -Einflüssen.⁸⁴

Das Markenerlebnis durchläuft wie bei einer Reise verschiedene Stationen. Der Kontakt mit und das Sammeln von Informationen und Erfahrungen entlang dieser Reise bilden das Erlebnis eines Konsumenten mit der Marke.⁸⁵ Dieses Erlebnis, auch Customer Experience genannt, definiert das Verhalten und entscheidet, ob der Prozess bspw. in einem Kauf, dem Kaufabbruch, der Loyalisierung oder positivem WOM resultiert.

Die Reise gilt als Allegorie für den Ansatz der **Consumer-Decision-Journey (CDJ)**. Die Entwicklung der CDJ basiert auf einer fundierten Studie von McKinsey.⁸⁶ Der Ansatz greift die Kritik der traditionellen Modelle auf. Die CDJ stellt den Entscheidungsprozess als ein kreisförmiges Modell dar und besagt, dass eine Kaufentscheidung durch iterative Prozesse entsteht. Dies widerspricht der Auffassung des Entscheidungsprozesses als lineares, einheitliches und systematisch reduzierendes Vorgehen. Darüber hinaus wird eine vollständige Kundenperspektive eingenommen. Alle relevanten Touchpoints, ob online, offline, „consumer-driven“ oder vom Unternehmen gesteuert, werden aus Sicht des Konsumenten betrachtet. Diese Perspektive stimmt mit dem Fokus der Arbeit auf den Konsumenten als Mittelpunkt der Werteorientierung überein.

Die CDJ wird von verschiedenen Autoren in unterschiedliche Phasen gegliedert. Googles Digital Marketing Evangelist Kaushik identifiziert die Stationen 1) See, 2) Think, 3) Do und 4) Care.⁸⁷ Sie bilden die Hauptphasen und werden um die Erkenntnisse von Edelman ergänzt. Er gliedert die CDJ in die Phasen 1) Consider, 2) Evaluate, 3) Buy, und 4) Enjoy, Advocate, Bond.⁸⁸ Die Kombination beider Ansätze bildet die Grundlage für die Einordnung von KI-Marketingmaßnahmen in die Phasen der CDJ.

See beschreibt die Phase in der sich ein Unternehmen auf potenzielle Kunden, die für eine Interaktion noch nicht bereit sind, fokussiert. Das Ziel dieser Phase ist es, **Awareness**, also Bewusstsein über die Marke, zu schaffen.

Während Edelman Consider als erste Phase betrachtet, wird Kaushiks erstem Schritt aus zwei Gründen eine zentrale Bedeutung zugesprochen. Zum einen, sind sich Konsumenten oftmals nicht über bestehende Leistungsangebote bewusst, obwohl sie aus diesen Werte schöpfen könnten. Sie zeigen somit keine Kaufabsicht. Zum anderen ermöglicht dieser Ansatz Innovation. Konsumenten kennen ihre Bedürfnisse oft selbst nicht oder können diese nicht explizit äußern, und zeigen somit ebenfalls keine erfassbare Kaufintention. Die Identifikation und Befriedigung unbewusster Bedürfnisse hilft allerdings

⁸⁴ Vgl. Lind *et al.* (2016), S. 3.

⁸⁵ Vgl. Sander (2017), S. 206.

⁸⁶ Vgl. Court *et al.* (URL).

⁸⁷ Vgl. Lind *et al.* (2016), S. 8-13.

⁸⁸ Vgl. Edelman (2010), S. 3f.

versteckte Wertsteigerungspotenziale aufzudecken und auszuschöpfen.⁸⁹ Aus diesen Gründen ist es wichtig auch jene Konsumenten anzusprechen, die noch keine Intention zum Kauf aufweisen.

Think (Consider und Evaluate) beschreibt Konsumenten, welche bereits eine Intention zum Kauf zeigen. Das „Top-of-mind Consideration Set“, also die Marken, die vom Konsumenten in Bezug auf eine bestimmte Kategorie intuitiv in Erinnerung gerufen werden, stellen Entscheidungsalternativen dar. Im Gegensatz zum traditionellen Trichtermodell beinhaltet die Ausgangslage eine überschaubare Anzahl an Marken, die es geschafft haben, sich durch die Flut von Information und Alternativen zu kämpfen. Mit diesen Marken ist ein Konsument zuvor über verschiedene Touchpoints in Berührung gekommen. Dem ursprünglichen „Consideration Set“ werden durch aktive Informationssuche, Abwägen von Alternativen sowie kontinuierlichem Hinzufügen und Verwerfen von Marken eher Markenalternativen hinzugefügt als abgezogen. **Consideration**, also das in Betracht ziehen der Marke wie auch die Präferenzbildung für diese, steht hierbei im Fokus des Unternehmens.

Konsumenten in der **Do/Buy**-Phase zeigen eine sehr starke kommerzielle Absicht zum Kauf. Der Konsument wählt eine Marke aus und erwirbt diese. Wichtig hierbei ist, dass Konsumenten am Point of Sale (PoS) sehr beeinflussbar sein können. Oft schieben sie die finale Entscheidung bis zu diesem Punkt auf. Die Platzierung des Angebots, die Verpackung, die Verfügbarkeit, der Preis oder die Interaktion mit den Vertriebsmitarbeitern tragen neben weiteren Faktoren wesentlich zu der finalen Entscheidung bei. Das Ziel ist die **Conversion**, also der Kauf eines Produktes oder die Inanspruchnahme einer Dienstleistung der Marke.

Care beschäftigt sich mit den Kunden einer Marke, die sich für diese entschieden und den Kauf bereits abgeschlossen haben. Edelmann unterteilt diese Stufe in die Abschnitte **Enjoy, Advocate** und **Bond**. Sie bilden die Nachkauferrfahrung. Diese wichtige Phase fehlte bisweilen im Ansatz traditioneller Modelle. Laut Edelmann entsteht eine tiefe Beziehung zu der Marke erst durch die positiv empfundene Interaktion mit der erworbenen Leistung (Enjoy). Besonders Online-Touchpoints machen diese Phase relevant. Ist der Kunde zufrieden, also entspricht die Leistung den Erwartungen oder wurden diese gar übertroffen, empfiehlt er die Marke vermutlich via WOM (Advocacy). Besonders Social Media und Online-Portale stellen Möglichkeiten dar Meinungen kundzutun, Erfahrungen zu teilen, Bewertungen abzugeben und somit weitere Konsumenten zu beeinflussen. Ist die Verbundenheit des Konsumenten zu der Marke stark genug (Bond), betritt er den sogenannten „Enjoy-Advocate-Bond-Loop“. Eine Loyalitätsschleife, bei der die ersten beiden Phasen bei zukünftigen Einkäufen übersprungen werden.

Eine wichtige Erkenntnis der McKinsey Studie ist, dass Loyalität in dieser komplexen und kompetitiven Welt unterschiedlich ausgeprägt sein kann. Die Autoren unterscheiden zwischen aktiven und passiven Loyalisten.⁹⁰ Erstere empfinden eine tiefe Verbundenheit zu der Marke, bekennen sich zu dieser und sprechen Empfehlungen für sie aus. Passive Loyalisten dagegen bleiben der Marke oft nur aus Ge-

⁸⁹ Vgl. Zerr (2013), S. 12.

⁹⁰ Vgl. Court *et al.* (URL).

wohnheit, Bequemlichkeit oder der fehlenden Übersicht über Alternativen treu. Das Ziel eines Unternehmens sollte sein, die Basis der aktiven **Loyalisten** zu erweitern und zu stärken, um eine verbesserte Kunden-Marken-Beziehung, gefolgt von positivem WOM, zu etablieren.⁹¹

Abbildung 5 fasst die beiden vorgestellten Ansätze zusammen.

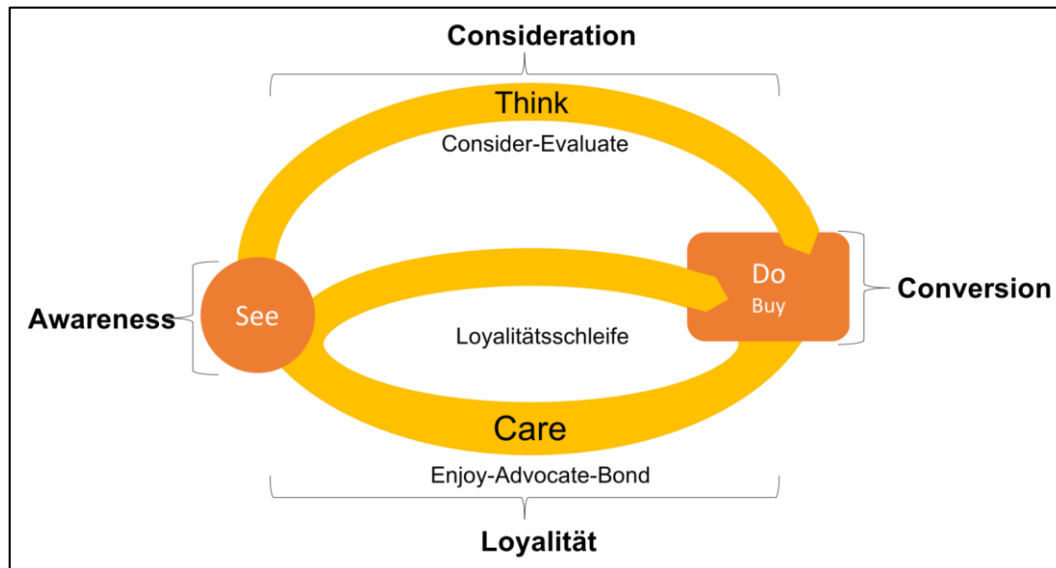


Abbildung 5: Die Consumer-Decision-Journey (eigene Darstellung in Anlehnung an Court et al. (URL); Edelman (2010), S. 3f.; Lind et al. (2016), S. 8-13)

2.4 Zwischenfazit 1

Die Digitalisierung schreibt die Regeln des Wettbewerbs neu. Ihr Einfluss intensiviert das Wettbewerbsumfeld, macht es zunehmend komplex und unberechenbar. Um erfolgreich zu sein, muss der Kunde als stärkste Triebkraft des Wettbewerbs im Fokus des Unternehmens stehen. Die ständige digitale Vernetzung des AOC tragen zu seinem veränderten Verhalten bei und untermauern seine zunehmende Macht in der Kunden-Unternehmens-Beziehung.

Der Kundenorientierung kommt in der Werteorientierung eine zentrale Bedeutung zu. Sie ist die ethisch-ideelle Richtlinie aus der Marketing-Perspektive. Werteorientiertes Marketing in diesem Sinne bietet die strategische Grundlage eines nachhaltigen kundenorientierten Marketings. Die Schaffung bzw. Steigerung von Konsumentenwert steht hierbei im Mittelpunkt.

Das theoretische Fundament bietet die Service-Dominant-Logic. Ein Unternehmen sollte demnach unter Berücksichtigung der individuellen Ressourcen und des Kontexts der Konsumenten Wertangebote bereitstellen, aus denen ein Kunde Wert für sich schöpfen kann – den sogenannten „Value in Context“. Auch der Wertebegriff nach Holbrook, der dieser Arbeit zugrunde liegt, ist mit diesem Ansatz kompatibel.

⁹¹ Vgl. Pura (2005), S. 42-48.

Um eine Grundlage für die Analyse von Wertschöpfungspotenzial KI-gestützter Marketingaktivitäten zu schaffen, musste der „Value in Context“ in einzelne Ausprägungen unterteilt werden. Eine umfassende Literaturrecherche ermöglichte es die vier Wertedimensionen Effizienz, Qualität, hedonistischer Wert und Selbstwert auszumachen.

Im werteorientierten Marketing geht es darum im Moment des Kundenkontaktes „Value in Context“ zu generieren bzw. zu steigern und somit die bestmögliche Customer Experience zu schaffen. Die Consumer-Decision-Journey ist ein kundenorientiertes Tool, das genau dieses Erlebnis eines Konsumenten mit einer Marke visualisiert. Er befindet sich demnach in einer der Phasen See, Think, Do und Care, welche die Erreichung bestimmter Marketingziele verfolgen.

Marketingaktivitäten als Wertangebote des Unternehmens sollten entlang der gesamten CDJ eingesetzt werden und Co-Creation-Prozesse, also die Ressourcenintegration und somit die Wertschöpfung unterstützen. Hierfür ist es wesentlich, den Kontext des Konsumenten zu verstehen und darauf mit einer kontextbezogenen Ausgestaltung von Kundenkontaktsituationen zu reagieren.

3 KI als Instrument des werteorientierten Marketings

Dieses Kapitel widmet sich den begrifflichen Grundlagen der künstlichen Intelligenz und ihrem Einsatzpotenzial im werteorientierten Marketing.

3.1 Begriffserklärung und –abgrenzung

3.1.1 Definition KI

Seit dem Beginn der KI-Forschung vor mehr als 60 Jahren bildet sich der Begriff der künstlichen Intelligenz stetig weiter. Seine Deutung entwickelt sich mit den neuen technischen Möglichkeiten fortlaufend.⁹² Eine einheitliche und allgemeine Definition kann aus diesem Grund nicht gefunden werden.

Um dennoch für diese Arbeit eine begriffliche Grundlage zu entwickeln, ist es hilfreich, zunächst den Begriff der Intelligenz zu betrachten. Für diese Arbeit wird die Definition nach Gottfredson (1994) gewählt.⁹³ Diese beschreibt sinngemäß die Intelligenz als eine allgemeine Fähigkeit logisch zu denken, zu planen, Probleme zu lösen, komplexe Zusammenhänge zu verstehen und zu lernen. Im weiteren Verlauf wird deutlich, dass die Intelligenz weniger die Art behandelt, wie man ein Problem löst, sondern vielmehr die Fähigkeit, einen Weg der Problemlösung zu finden. Das Gesamtbild zu begreifen und damit im entsprechenden Umfeld kontextorientiert Ursachen eines Problems herauszuarbeiten, Zusammenhänge zu verstehen und Lösungen zu entwickeln steht im Vordergrund.

⁹² Vgl. Beins *et al.* (2017), S. 28.

⁹³ Vgl. Gottfredson (1994), S. 13.

Künstlich beschreibt lediglich etwas vom Menschen erstelltes, das oft als Kopie, Imitation oder Simulation von etwas Natürlichem (hier Intelligenz) entsteht.⁹⁴

Diese Ansätze setzen die Grundlage für die Begriffserläuterung der KI.

Wilde beschreibt KI als „*ein Teilgebiet der Informatik, welches sich mit der Automatisierung intelligenten Verhaltens befasst. Es bezeichnet den Versuch, menschenähnliche Intelligenz nachzubilden, d.h. einen Computer so zu programmieren, dass er eigenständig Probleme bearbeiten kann.*“⁹⁵ Das Ziel der KI wird durch diesen Ansatz deutlich: die Entwicklung eines intelligenten Agenten (sei es ein Programm, System oder Roboter), dessen mathematische Algorithmen menschliche, oben definierte Intelligenz simulieren.

Der Fokus dieser Arbeit liegt auf intelligentem Verhalten und Entscheidungen, die nach den Regeln der Logik und Rationalität optimal sind. Der direkte menschliche Ansatz wird dabei in den Hintergrund gerückt, da nicht eindeutig definiert werden kann, wie Menschen Entscheidungen treffen. Wie bereits diskutiert, ist menschliches Handeln individuell und nicht immer konsistent und logisch.⁹⁶ Eine zielorientierte, rationale Vorgehensweise der KI-Systeme wird priorisiert.

Die Literatur differenziert zwischen der „schwachen“ und „starken“ KI. Die „schwache KI“ gilt als Unterstützer-Funktion des Menschen und dient dazu klar definierte Aufgaben gezielt auszuüben.⁹⁷ Im Gegensatz dazu steht die „starke KI“, die auch nach jahrelanger Forschung noch eine Vision der Zukunft bleibt. Hierbei handelt es sich um eine vollkommene Imitation des Menschen, in der die intellektuelle Fähigkeit des Systems mit der menschlichen übereinstimmt.⁹⁸ Die „schwache KI“ hat im Gegensatz zu ihrem Gegenspieler bereits bedeutende Fortschritte erzielt und zeigt schon heute unternehmerisches Potenzial in vielen Bereichen.

3.1.2 Big Data als Grundlage für KI

„Big Data“ bildet den Ausgangspunkt für die Entwicklung und den Erfolg von KI. Durch die Verbreitung des Internets, den Anstieg digitaler Touchpoints wie soziale Netzwerke, die steigende Smartphone-Nutzung oder verbaute Sensoren am PoS werden täglich riesige Datenmengen generiert. Diese umfassen qualitativ vielfältige und unterschiedlich strukturierte Information.⁹⁹ Wenn die vorhandene Unternehmensinfrastruktur nicht länger in der Lage ist, diese Datenmengen und -vielfalt in der nötigen Zeit zu verarbeiten, liegt Big Data vor.¹⁰⁰ Mittels geeigneter Technologien, darunter auch KI, können diese Datenmengen gesammelt, gespeichert, organisiert und ausgewertet werden. Das gewonnene Wissen kann daraufhin in handlungsfähige Entscheidungen umgewandelt werden.

⁹⁴ Vgl. Cambridge Dictionary (URL).

⁹⁵ Wilde (2017), S. 14.

⁹⁶ Vgl. Neisser *et al.* (1996), S. 77.

⁹⁷ Vgl. Sterne (2017), S. 9f; Beins *et al.* (2017), S. 15.

⁹⁸ Vgl. University of California (URL).

⁹⁹ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 250-255.

¹⁰⁰ Vgl. McKinsey & Company (2011), S. 1; Bitkom (2012), S. 19-21.

3.1.3 Forschungsgebiet KI: Methoden und Technologien

Der Abschnitt dient dazu, einen Überblick über die grundlegenden Begrifflichkeiten der KI und ihre Technologien zu geben. Um KI-Technologien zu beschreiben, wird zwischen der symbolischen und subsymbolischen KI unterschieden. Da große Interdependenzen zwischen den beiden Themengebieten vorliegen, ist es nicht möglich sie deutlich voneinander abzugrenzen. Dennoch dient die Differenzierung dazu, einen Einblick in die komplexe Welt der KI zu geben.

Der **symbolische Ansatz** beherrschte lange Zeit die KI-Forschung. Sie verwendet eine Symbolsprache, die für den Menschen lesbar und verständlich ist. Demnach handeln Maschinen durch gegebenen Input, festgesetzte Regeln und durch logische Schlussfolgerung intelligent.¹⁰¹ Im Folgenden werden einige Unterdisziplinen der symbolischen KI nach Gentsch (2018) genannt:¹⁰²

Unter dem Begriff der Musteranalyse und -erkennung findet man zunächst die visuelle Intelligenz, die Formen erkennt und analysiert. Hierzu zählt bspw. die Gesichtserkennung. Die sprachliche Intelligenz, darunter die Spracherkennung und natürliche Sprachverarbeitung, beschäftigt sich dagegen mit dem Verstehen, Verarbeiten und Generieren von Sprachen. Data Mining, als weiteres Beispiel, beschreibt einen Prozess zur automatisierten Wissensextraktion aus Datenbanken. So können inkonsistente Objekte in Datensätzen identifiziert, Korrelationen zwischen Objekten gesucht oder Strukturen innerhalb eines Datensatzes selbstständig entdeckt werden.

Regelbasierte Systeme können durch komplexe Algorithmen eine Vielfalt an Ergebnissen liefern. Allerdings ausschließlich mit von Experten vorprogrammierten Regeln. Hierbei folgt einem Ereignis A stets ein festgesetztes Ereignis B. Im engen Zusammenhang arbeiten auch wissensbasierte Systeme bzw. Expertensysteme. Wenn eine Maschine über keine definierte Lösung für ein bestimmtes Problem verfügt, sucht der Algorithmus in der Wissensdatenbank nach ähnlichen, schon gelösten Fragestellungen und wendet die Vorgehensweise auf das aktuelle Problem an.

Laut dem soeben beschriebenen symbolischen Ansatz simulieren Maschinen beobachtetes intelligentes Verhalten. Dagegen werden im heute dominierenden Forschungsansatz der **subsymbolischen KI**, inspiriert von der Psychologie und Neurobiologie, intelligente Denkprozesse an sich nachgeahmt.¹⁰³ Im Mittelpunkt stehen künstliche neuronale Netze, die die Arbeitsweise eines Gehirns simulieren sollen. Systeme lernen intelligentes Verhalten durch Informationsverarbeitung, die der eines Menschen ähnelt.

Maschinelles Lernen (ML) bezeichnet das wichtigste Teilgebiet der subsymbolischen KI. Heute allgegenwärtig, durchdringt ML jegliche KI-Technologie, die sich mit der „*Generierung von Wissen aus Erfahrung [befasst]*“.¹⁰⁴ ML ist ein „*Verfahren, bei denen Computer-Algorithmen aus Daten lernen [...]*“

¹⁰¹ Vgl. Gentsch (2018), S. 31.

¹⁰² Vgl. Gentsch (2018), S. 31-34.

¹⁰³ Vgl. Turing (1948) zitiert nach Gentsch (2018), S. 31.

¹⁰⁴ Gentsch (2018), S. 37.

ohne, dass jeder Einzelfall explizit programmiert wurde.“¹⁰⁵ Es beschreibt also die Fähigkeit von Maschinen, ihre Leistung zu verbessern und ihr Handeln auf neue Situationen anzupassen, indem sie Wissen aus eigenen Erfahrungen generieren. In diesem Zusammenhang fällt oft der Begriff „Deep Learning“. Er beschreibt künstliche neuronale Netze, die eine große Anzahl verborgener Schichten innerhalb des Neuronen-Modells aufweisen.¹⁰⁶ Bestimmte Input-Variablen durchlaufen zahlreiche dieser Schichten und können wertvollen Output generieren, dessen Entstehung nicht zurückverfolgt werden kann.

Die Codierung von Daten der subsymbolischen Sprache ist für den Menschen nicht direkt zugänglich.¹⁰⁷ Subsymbolische Ansätze schreiben eigene Algorithmen und errichten eine eigene Architektur. Somit ist die Zurückverfolgung von Problemursachen, deren Korrektur sowie die allgemeine Steuerung und Kontrolle nicht unmittelbar möglich. Es kann lediglich versucht werden die Handlungsweisen des Systems durch verändertes Feedback zu beeinflussen.

Diese Technologien sind auf große Trainingsdatensätze angewiesen und ermöglichen so eine umfangreiche und komplexe Informationsverarbeitungsstruktur. Sie können dynamischer und kontextorientierter handeln. Auch können weniger genau definierte Aufgabenstellungen, die ein Mensch oft intuitiv erledigt (z.B. das Erkennen von Gesichtern oder Sprachverstehen), gelöst werden.

Wie bereits erwähnt, ist eine klare Abgrenzung zwischen den zwei genannten Gebieten der KI kaum möglich. Allerdings wird dies auch als nicht besonders relevant angesehen. Erst die Kombination und das Zusammenwirken von verschiedenen Herangehensweisen und Technologien ermöglichen den heutigen Erfolg von KI.

3.2 KI als Werteschaffer

Betrachtet man KI im Rahmen der SDL, ist sie als operante Ressource, also als Kompetenz eines Unternehmens zu verstehen. In diesem Kapitel wird analysiert, ob sie, integriert in werteorientierte Marketingaktivitäten, den Wertschöpfungsprozess unterstützen kann.

Das operative Marketing wird in den Vordergrund gestellt, da davon ausgegangen wird, dass der Konsument erst bei unmittelbarem Kontakt mit einer Marketingmaßnahme Wert schöpfen kann. Die strategische Planung der Wertangebote darf jedoch nicht vernachlässigt werden. Nur so können Wertpotenziale gestaltet werden, die daraufhin in tatsächlichen Wert überführt werden können.

KI gilt als Werteschaffer. Es wird ausschließlich von einer für den Konsumenten positiven Wertschöpfung ausgegangen. Wie KI Wertschöpfungspotenzial verringert oder Wert gar vernichtet, wird in einem späteren Kapitel aufgegriffen. Auch rechtliche Aspekte werden zunächst vernachlässigt.

¹⁰⁵ Beins *et al.* (2017), S. 27.

¹⁰⁶ Vgl. Gentsch (2018), S. 36f.

¹⁰⁷ Newell und Simon (1976) zitiert nach Gentsch (2018), S. 30.

3.2.1 KI in der Planung von Wertpotenzialen

Der operativen Umsetzung werden stets strategische Entscheidungen vorangestellt, die sich mit der Planung von Wertangeboten befassen. Fragen von Belang sind bspw.: Welche Zielgruppe soll angesprochen werden? Welcher Kontext umgibt die potenziellen Kunden und welche Ressourcen stehen ihnen zur Verfügung? Wie können mit diesem Wissen entsprechende Wertangebote gestaltet werden, um den „Value in Context“ zu optimieren?

Marktsegmentierung

Das Ziel der Segmentierung sollte sein, Konsumenten ausfindig zu machen, die homogene Co-Creation-Prozesse aufweisen.¹⁰⁸ Durch die Verfügbarkeit ähnlicher operanter Ressourcen (z.B. ähnliche soziokulturelle Erfahrungen) werden Erlebnissen bzw. Wertangeboten oftmals übereinstimmende Bedeutungen zugewiesen. Eine gemeinsame Interpretationsgrundlage bietet dem Unternehmen eine Basis die Marke entsprechend seiner Ziele zu führen.

Die Marktsegmentierung gilt als arbeitsintensive und anspruchsvolle Aufgabe. Big Data in ihrem Umfang und ihrer Vielfalt stellt die Herausforderung für die manuelle Erfassung von Kundendaten, der Datenintegration sowie der Erkennung von Inkonsistenzen. Human Error und die Nutzung verschiedener Datenbanksysteme führen häufig zu Ungenauigkeiten und irreführenden Erkenntnissen, welche wiederum das Risiko zu unternehmerischen Fehlentscheidungen begünstigen.

Insbesondere ML zeigt großes Potenzial in der Identifikation neuer, unerschlossener Marktsegmente sowie in der Optimierung bereits bestehender Zielgruppen.¹⁰⁹ ML-Programme können die Datenerhebung unterstützen, indem sie aus riesigen unstrukturierten Datenmengen Wissen extrahieren und Ergebnisse der Datenanalyse in ein visuelles Format aufbereiten. Das System erstellt Kundenprofile, welche vordefinierten oder automatisch generierten Segmenten zugeordnet werden. Bei der automatischen Segmentierung werden Merkmale miteinbezogen, die über traditionelle Segmentierungskriterien (z.B. demografische Merkmale) hinausgehen. Diese sind von Bedeutung, da bereits innerhalb eines relativ kleinen Segments nennenswerte Unterschiede in Verhaltensmustern und Bedürfnissen ausgemacht wurden.¹¹⁰

Eine multidimensionale KI-Analyse in Echtzeit ermöglicht es, durch fortlaufende Auswertung von Daten Kundenprofile kontinuierlich zu aktualisieren und Segmente anzupassen.¹¹¹ Darüber hinaus können solche Systeme Kundensegmente nach Umsatzmöglichkeiten oder der Konversionswahrscheinlichkeit priorisieren, um ein effektives Targeting, also die Auswahl passender Segmente zu garantieren.

¹⁰⁸ Vgl. Drengner, Jahn und Gaus (2013), S. 153-156.

¹⁰⁹ Vgl. Brown und Carnelley (2017), S. 1-4.

¹¹⁰ Vgl. Lind *et al.* (2016), S. 7.

¹¹¹ Vgl. Michaels (URL).

Planung von Wertangeboten

Für die ausgewählte Zielgruppe werden nun Leistungs- bzw. Wertangebote gestaltet. Die Voraussetzung für die Entstehung des „Value in Context“ ist die Fähigkeit und die Bereitschaft der Konsumenten, ihre Ressourcen in die Interaktion miteinzubringen. Ein tiefes Verständnis aller relevanten Kontextfaktoren ist erforderlich, um die Ressourcenintegration positiv zu unterstützen und Wertpotenziale letztlich in Wert umzuwandeln.

Mittels KI können Konsumenten besser denn je verstanden werden.¹¹² Jedes Mal, wenn ein Nutzer im Internet surft, werden durch Cookies oder Klickverhalten neue Daten generiert. Soziale Medien ermöglichen darüber hinaus private Einblicke. Nutzerprofile, Likes, Posts oder vernetzte Kontakte können Auskunft über Interessen, Vorlieben, Erwartungen oder zukünftige Aktivitäten geben. Dies alles sind wichtige Erkenntnisse für die Gestaltung von Wertangeboten.

Auch steigt die Vielfalt an nutzerspezifischen Daten durch die Entwicklung neuer Technologien und Geräte wie Wearables oder Smart-Home Technologien.¹¹³ Besonders die Sensortechnologie zeigt großes Potenzial in der Beschaffung von Information über den individuellen Kontext einer Person.¹¹⁴ Sensoren sind kleiner und leistungstärker als je zuvor. Sie sind eingebettet in alltäglich genutzte Produkte wie Smartphones, Smart Watches oder Smart TVs.

Durch das Zusammenfassen von Daten aus unterschiedlichen Wissensquellen können riesige Datenbanken, sogenannte „Big Data Pools“, erstellt werden.¹¹⁵ Diese ermöglichen wiederum durch die Nutzung geeigneter Technologien den Aufbau umfassender Zielgruppen- und Kundenprofile, welche relevante Informationen für die Gestaltung von kontextorientierten Marketingaktivitäten liefern.

Auch die CDJ als wichtiges Tool des Entscheidungsprozesses muss nachvollzogen werden, um im richtigen Augenblick entsprechende Wertangebote anzubieten und Wertschöpfungspotenzial entlang der gesamten CDJ zu garantieren. Relevante Fragen, die sich Unternehmen stellen sollten, sind folgende: An welchen Punkten kommen potenzielle Kunden mit der Marke in Kontakt, bzw. wo kann Wert geschaffen werden? Welche Touchpoints sind für die entsprechenden Phasen der CDJ relevant? Einbezogen werden sollten Touchpoints, die im Einflussbereich des Unternehmens liegen (z.B. PoS, Mitarbeiter, Kommunikationsinstrumente), aber auch solche, die nicht direkt kontrollierbar sind (z.B. Social Media, Anti-Brand Communities).¹¹⁶

Die Definition von Kundenprofilen und Kontextsituationen hilft zu verstehen, welche Wertpotenziale in den jeweiligen CDJ-Phasen angeboten werden sollen, um den „Value in Context“ zu maximieren. So ist es bspw. für ein Unternehmen, das einen Chatbot einsetzt, nützlich zu wissen, ob sich der Website-

¹¹² Vgl. Michaels (URL).

¹¹³ Vgl. Zerr, Linxweiler und Forster (2017), S. 181.

¹¹⁴ Vgl. Zerr, Albert und Forster (2017), S. 302.

¹¹⁵ Vgl. Zerr, Albert und Forster (2017), S. 302.

¹¹⁶ Vgl. Drengner, Jahn und Gaus (2013), S. 155.

Besucher in der Think- oder Buy-Phase befindet. Je nachdem sollte die Tonalität des Chatbots lockerer, inspirierender oder informativer, überzeugender Natur sein.

Wie im Verlauf dieser Arbeit gezeigt wird, spielt KI in der Identifikation, Erfassung und Verarbeitung der relevanten Kontextfaktoren sowie der Umsetzung von Marketingmaßnahmen eine entscheidende Rolle.

3.2.2 KI als Begleiter der CDJ: Bewertung der Wertpotenziale anhand des „Value in Context“

In diesem Kapitel wird untersucht, wie die geplanten kontextorientierten Wertangebote eines Unternehmens in konkrete Ausprägungen des „Value in Context“ überführt werden können. Ziel ist es, im Moment des Kontakts den größtmöglichen Wert zu generieren, um somit die bestmögliche Customer Experience zu garantieren. Ob einem Konsumenten bewusst ist, dass ein Wertangebot mithilfe von KI erstellt wurde, ist dabei irrelevant.

Anhand einiger ausgewählter Beispiele wird das Wertpotenzial von KI-gestützten Marketingmaßnahmen genauer analysiert. Der Fokus liegt dabei auf Beispielen der Gegenwart. Dies bedeutet nicht, dass solche Aktivitäten bereits im breiten Markt durchgesetzt werden. Der gegenwärtige Einsatz beschreibt auch Konzepte, deren Durchsetzung im Markt in naher Zukunft absehbar ist.

Die Erkenntnisse aus der fundierten Internet- und Literaturrecherche zu den Unterthemen Wert, CDJ und KI werden zusammengeführt. *Tabelle 4* gibt einen Überblick über die Vorgehensweise der Verfasserin.

Verschiedene beispielhafte KI-Marketingmaßnahmen und unterstützende KI-Technologien wurden recherchiert und gemäß ihren Zielen Awareness, Consideration, Conversion und Loyalität den Phasen der CDJ zugeordnet. Die Zuteilung ermöglicht es den Unternehmen, Ressourcen wirksam einzuteilen, um Konsumenten entsprechend der Phasen relevante Wertschöpfungspotenziale zu bieten. Dabei ist anzumerken, dass einige Beispiele in mehreren Phasen der CDJ zu Schaffung von Wert eingesetzt werden können.

Auch wurde eine Zuteilung der Beispiele zur symbolischen KI, subsymbolischen KI oder einer Kombination der Ansätze versucht. Da allerdings oftmals keine konkreten Hintergrundinformationen zu Technologie und Struktur der intelligenten Algorithmen gegeben sind, werden auf Basis der Erkenntnisse aus der Internet- und Literaturrecherche entsprechende Annahmen getroffen. Die Einteilung dient dabei lediglich zur Übersichtlichkeit. Des Weiteren sei darauf hingewiesen, dass bestimmte Marketingmaßnahmen (z.B. Produktempfehlungen) sowohl auf symbolischer als auch subsymbolischer KI basieren könnten.

Nach der Vorstellung ausgewählter Beispiele (in der Tabelle gelb hinterlegt) wird eine Bewertung anhand des in Kapitel 2.2.3.2 erarbeiteten Konzeptualisierungsrahmen von Konsumentenwertes vorgenommen. Die Wertedimensionen Effizienz, Qualität, hedonistischer Wert und Selbstwert bilden die konkreten Ausprägungen des „Value in Context“. Diese werden auf ihre potenzielle Entstehung oder Stei-

gerung hinsichtlich der entsprechenden KI-Marketingaktivitäten analysiert. Die Beispiele wurden ausgewählt, um einen Überblick über das vielfältige Einsatzpotenzial von KI im Marketing zu geben. Unterschiedliche Bereiche – darunter Kommunikations-, Produkt- und Preispolitik, Online- und stationärer Handel – werden betrachtet. Darüber hinaus wurde die Auswahl getroffen, um die Schaffung bzw. Steigerung verschiedener Wertedimensionen deutlich zu machen. Es sei jedoch daran erinnert, dass Konsumenten auf ein individuelles Set operanter Ressourcen zurückgreifen und auch die Kontextfaktoren, die die Nutzungssituation charakterisieren, einzigartig sind. Die Art des Wertes und dessen Intensität ist somit stets individuell.

| CDJ-Phasen | | Ziele | | Beispiele KI-gestützter Marketingmaßnahmen | | Werttypen | |
|--------------|-------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------|-----------|------------------------|
| nach Kaushik | nach Edelman | symbolische KI | subsymbolische KI | Kombinierte Technologien | Effizienz | Qualität | emotionaler Selbstwert |
| See | Awareness | | Social Media Analyse → Auswahl von passenden Influencern | Kombinierte Technologien | x | x | x |
| | | | Bildererkennungsalgorithmen → Produktempfehlung abgeleitet aus Posts/Fotos | | x | x | x |
| Think | Consider, Evaluate | | Customized Email, SMS, Push-Nachrichten | Kombinierte Technologien | x | x | x |
| | | | Produktempfehlungen | | x | x | x |
| | | | Suchmaschinen basierend auf Customized Email, SMS, Push-Nachrichten | | x | x | x |
| | | | Produktempfehlungen | | x | x | x |
| | | | Website Design (z.B. the Grid) | | x | x | x |
| | | | Landing Page Optimization | | x | x | x |
| | | | Remarketing | | x | x | x |
| | | | Customized Email, SMS, Push-Nachrichten | | x | x | x |
| | | | | | x | x | x |
| | | | | | x | x | x |
| Do | Purchase | | Dynamische Preisgestaltung: Rabatte | Kombinierte Technologien | x | x | x |
| | | | Datenintegration ermöglicht individuelle Ansprache durch Mitarbeiter | | x | x | x |
| | | | Individualisierte Produkte | | x | x | x |
| | | | Automatisierter Kundenservice: Chatbot (Abschließen der Transaktion), auch (Verkaufs)Roboter im stationären Handel | | x | x | x |
| Care | Enjoy, Advocate, Bond | | Lieferung durch Drohnen | Kombinierte Technologien | x | x | x |
| | | | Super Convenience Store (Amazon Go) | | x | x | x |
| | | | Sentiment Analyse/Text-Analyse → Beziehungspflege; Fake and Fraud Detection, Big Data Sourcing | | x | x | x |
| | | | Automatisierter Kundenservice: Call Center Support, Chatbot (Reklamation, Fragen etc.), customized Email (follow-up) | | x | x | x |
| | Produktempfehlungen (Komplementär-/Nachfolgeprodukte) | | Website Design (z.B. the Grid) | | x | x | x |

Tabelle 4: Graphische Darstellung der Vorgehensweise (eigene Darstellung)

3.2.2.1 See

See, als erste Phase der CDJ richtet sich auf alle potenziellen Kunden der Marke. Ziel ist es, durch Inspiration, Unterhaltung und Information, Awareness, also Bewusstsein für die Marke zu schaffen.

KI zeigt bereits in der Erstellung von Content Einsatzpotenzial. Mithilfe von IBM's Supercomputer *Watson* gelang es, einen Trailer für den Horrorfilm „Morgan“ zu erstellen.¹¹⁷ Das ML-System wurde darauf trainiert, die Szenen mit der größten Spannung und Emotionen herauszufiltern. *Larry*, ein KI-System von Echobox, automatisiert die Social Media Strategie von Unternehmen, um den Inhalt und Zeitpunkt der Posts auf die Interessen und Vorlieben der Zielgruppe abzustimmen.¹¹⁸ Somit ist es Unternehmen möglich, potenzielle Kunden zum richtigen Zeitpunkt mit der richtigen Message anzusprechen und maximale Aufmerksamkeit zu erregen.

Für die werteorientierte Analyse von Marketingaktivitäten werden im Folgenden zwei konkrete Beispiele betrachtet. Das erste Beispiel thematisiert KI als Unterstützerfunktion bereits etablierter Marketingstrategien. Das zweite Beispiel veranschaulicht eine innovative Form zur Schaffung von Markenbewusstsein.

Beispiel 1 – KI-gestütztes Influencer Marketing

Aufgrund der hohen Relevanz sozialer Netzwerke setzen viele Unternehmen ihren Fokus zunehmend auf Influencer Marketing. Influencer sind Meinungsmacher auf sozialen Netzwerken und werden aufgrund ihrer reichweitenstarken Community immer häufiger für Marketing- und Kommunikationszwecke eingesetzt.¹¹⁹ Das Vertrauen der Follower zu den Influencern hat das Potenzial die Wertigkeit und Glaubwürdigkeit der vermittelten Markenbotschaft zu steigern.

Um eine Kampagne im Rahmen des Superbowls 2016 erfolgreich zu gestalten, entschied sich Kia einhundert Influencer ausfindig zu machen; in der Hoffnung, dass diese auf ihren sozialen Profilen für das vom Unternehmen zugesandte Produkt werben.¹²⁰ Dabei sollte eine größtmögliche Übereinstimmung zwischen der Persönlichkeit der Marke und der des Influencers gewährleistet sein. Bei der Auswahl der passenden Personen sollten Kriterien berücksichtigt werden, die über schlichte Informationen wie Demographie oder Reichweite hinausgehen. Kia wandte sich für diese Kampagne an *Watson*, ein von IBM entwickeltes und auf KI basierendes Programm. Mithilfe von IBMs Partner Influential und Watsons ML-Systemen *Personality Insights*¹²¹ und *Alchemy Language*¹²² analysierte das Unternehmen zehntausend Influencer auf verschiedenen sozialen Netzwerken sowie deren insgesamt über vier Milliarden Follower. Die Technologien ziehen aufgrund der Wortwahl in Posts und Kommentaren (von den Influencern selbst

¹¹⁷ Vgl. z.B. Smith (URL) und Horizont (URL).

¹¹⁸ Vgl. z.B. Huempfer (URL).

¹¹⁹ Vgl. OnlineMarketing.de (URL1).

¹²⁰ Vgl. Menabney (URL).

¹²¹ Vgl. IBM (URL1).

¹²² Vgl. IBM (URL2).

und ihren Followern) Rückschlüsse auf Persönlichkeitseigenschaften. Mit der Unterstützung von *Watson* gelang es Kia passende Influencer für ihre Marke und ihr Marketingziel ausfindig zu machen und Engagement, Markenbekanntheit und Klicks der Follower bzw. der Zielgruppe zu steigern.¹²³

Analyse des „Value in Context“

Social Media-Nutzer folgen bestimmten Personen bzw. Influencern, da diese für sie interessante Persönlichkeiten darstellen und von ihnen wertgeschätzt und angesehen werden. Oftmals wird durch den Erwerb und das Nutzen der gleichen Marken und Produkte ein ähnlicher Lifestyle angestrebt.

Effizienz als erste betrachtete Wertausprägung kann geschöpft werden, indem ein Nutzer durch das Checken seines Newsfeeds auf Posts dieser Personen stößt. Inhalte, die von einem Influencer vorgestellt werden, können durch die Relevanz der Person für den Nutzer eine ebenso relevante Bedeutung haben. Der Nutzer kommt schnell und auf unkompliziertem Weg an aufbereitete Information über Marken, die für ihn selbst von Interesse sein könnten.

Neben der schlichten Informationsbereitstellung als Merkmal von **Qualität**, kann besonders die Glaubwürdigkeit der Botschaft gestärkt werden. Ein Influencer als menschlicher und unabhängiger Befürworter einer Marke kann authentisch wirken. Somit kann der Zielgruppe ein Gefühl von Sicherheit und Verlässlichkeit in der Entscheidung für die Marke vermittelt werden.

Der **hedonistische Wert** wird aufgrund seiner geringen Relevanz in diesem Beispiel vernachlässigt.

Der Follower eines Influencers identifiziert sich in gewissem Maße mit oder strebt eine Ähnlichkeit zu diesem an. Daraus resultierend identifiziert sich der Nutzer auch mit der von ihm empfohlenen Marke. Dies ist besonders in diesem Beispiel der Fall, da die Persönlichkeit der Marke weitestgehend mit der des Influencers übereinstimmt. Der Erwerb der angepriesenen Marke wird angeregt und hat wiederum das Potenzial zur Steigerung des Ansehens gegenüber dem eigenen Selbst, also dem **Selbstwert**. Die Identifikation mit dem Influencer kann durch den Konsum des beworbenen Produkts auch ein Gefühl von Zugehörigkeit zu einem bestimmten angestrebten Personenkreis vermitteln.

Bewertung

Dieses Beispiel beruht auf der KI-gestützten Suche nach passenden Influencern auf Basis ihrer Persönlichkeit. Mithilfe von ML-Technologien konnte ein umfassendes und tiefgreifendes Wissen aus unstrukturierten Daten erhoben werden. Somit wurde die Übereinstimmung zwischen Influencer und Marke bis ins Detail optimiert.

Die Authentizität der Marketingaktivität und die Identifikation des Nutzers mit dem Influencer und somit der Marke führen zu einer potenziellen Steigerung aller betrachteten Konsumentenwerte. Die Relevanz des Influencers für den Follower erstreckt sich auch über die von ihm geposteten Inhalte. Somit ist

¹²³ Vgl. Menabney (URL).

dieser Weg der Kommunikation ein geeigneter für die Schaffung von Markenbewusstsein bei der Zielgruppe.

Beispiel 2 –Produktempfehlung via Bilderkennungsalgorithmen

Marketer möchten ein klares Bild über das Umfeld des potenziellen Kunden erlangen. KI zeigt großes Potenzial in einer Welt der AOC, welche Informationen über ihren Alltag in sozialen Netzwerken preisgeben. Dies erfolgt oftmals über Fotos der aktuellen Kontextsituation.

Das Startup MetaMind brachte ein visuelles Erkennungssystem auf den Markt. Nach der Übernahme im Jahr 2016 durch Salesforce.com ist diese Technologie ein Teil des KI-Systems *Einstein*. *Einstein Vision* nutzt Deep Learning-Technologien, die eine Identifikation und Klassifizierung riesiger Bilddatensätze ermöglicht.¹²⁴ Innerhalb Fotos können zahlreiche unterschiedliche Objekte identifiziert oder gezielt nach Fotos mit einem definierten Objekt gesucht werden. Des Weiteren kann *Einstein Vision* durch die Zuordnung des Fotos zu einem umfangreichen Katalog von Indoor- und Outdoor-Szenen die Szenerie eines Fotos ermitteln (z.B. Flughafen Check-In, Cafeteria, Zuhause, Straße etc.).

Auch Amazons KI-Technologie *Amazon Rekognition* basiert auf künstlichen neuronalen Netzen und Deep Learning-Technologien.¹²⁵ Es analysiert täglich Milliarden von Bildern und ist in der Lage, menschliche Gesichter und deren Emotionen sowie verschiedene Situationen und Objekte zu identifizieren.

Mithilfe der KI-gestützten Analyse von Fotos in sozialen Netzwerken kann das Unternehmen einen Einblick in das Leben des Nutzers bekommen und das gewonnene Wissen nutzen, um kontextorientierte Marketingmaßnahmen zu realisieren.

Zur Veranschaulichung des Einsatzpotenzials wird beispielhaft ein Unternehmen betrachtet, das Outdoor-Artikel verkauft.¹²⁶ Postet ein potenzieller Kunde ein Foto, kann das System durch die Identifikation von Objekten und der Szenerie herausfinden, wo das Bild aufgenommen wurde. Mit diesem Wissen können dem individuellen Nutzer entsprechend seiner Situation gezielte Produktempfehlungen angeboten werden. Wurde das Foto bspw. in den Bergen aufgenommen, würde sich die Empfehlung von Wanderschuhen anbieten. Solche Produktempfehlungen können als Kommentar unter das Bild oder in privater Nachricht abgegeben werden.

Analyse des „Value in Context“

Auch aus diesem Beispiel kann ein Konsument **Effizienz** schöpfen, da ihm auf seinen Kontext abgestimmte Produkte empfohlen werden. Die Integration der Marketingaktivität in genutzte Social Media-Plattformen ist ein komfortabler und benutzerfreundlicher Weg für den potenziellen Kunden, interessante und relevante Information zu erlangen.

¹²⁴ Vgl. Salesforce (URL1).

¹²⁵ Vgl. Barr (URL).

¹²⁶ Vgl. Sterne (2017), S. 138-140.

Dieses Beispiel stellt eine personalisierte, kontextbezogene Leistung dar. Produktempfehlungen in dieser Form können in der jeweiligen Situation informativ, inspirierend und unterstützend wirken. Eine kompetente Beratung dieser Form bringt die Wertedimension **Qualität** zum Ausdruck.

Produktempfehlungen dieser Art sind noch nicht verbreitet und deshalb innovativ. Die gebotene Neuheit ist eine Abwechslung zu traditionellen Produktempfehlungen, denen ein Konsument meist auf e-commerce Webseiten wie Amazon begegnet. Der entstehende epistemologische Wert kann Wohlgefallen im Sinne des **hedonistischen Wertes** anregen. Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass eine Innovation stets eine zeitliche Komponente ist.

Eine individuelle Produktempfehlung drückt ein Interesse am Konsumenten aus. Aus der wahrgenommenen Zugewandtheit und der geschenkten Aufmerksamkeit durch den individuellen Service kann ein Kunde ein Gefühl der persönlichen Wertschätzung und somit der Steigerung des **Selbstwertes** erlangen.

Bewertung

Einstein Vision wie auch *Amazon Rekognition* sind Verfahren der subsymbolischen KI und ermöglichen die Analyse unzähliger Fotos, die in sozialen Netzwerken kursieren. Aber auch die symbolische KI kann hier Einsatzpotenzial zeigen. Werden bestimmte Kriterien wie bspw. ein bestimmtes Objekt zuvor definiert, kann das System bei Entdeckung dieses mit einer vordefinierten Reaktion (einer bestimmten Empfehlung) handeln.

Die persönliche Ansprache von potenziellen Kunden kann in einer Wertsteigerung aller Dimensionen resultieren. Dieser Service kann in diesem Umfang nur mithilfe intelligenter Systeme bewältigt werden und ist somit nicht nur den (monetär) wertvollsten Nutzern vorbehalten.

Für ein noch tiefergreifendes Verständnis des Kontexts und der Optimierung des Wertangebots könnten weitere Analyse-Tools eingesetzt werden, die auch schriftliche Äußerungen auf Social Media miteinbeziehen. Darüber hinaus könnten Chatbots die zeitliche Diskrepanz zwischen dem Post des Nutzers und der Antwort eines menschlichen Mitarbeiters reduzieren. Somit könnten Produktempfehlungen in Echtzeit ausgesprochen und der Effizienzwert maximiert werden.

Die automatisierte Analyse von Bildern kann auch in anderen Bereichen Anwendung finden. Information über das Umfeld der Nutzung eines Produkts und des Nutzers selbst können einem Hersteller wertvolle Erkenntnisse für die Entwicklung der Marketingstrategie bieten.¹²⁷ Auch eröffnet es die Möglichkeit, Vertrieb und Service zu optimieren, indem z.B. Probleme mit einem Produkt via Foto beurteilt werden bevor eine Fachkraft losgeschickt wird.

Gelang es der Marke, durch Marketingaktivitäten Awareness zu schaffen, erreicht der Konsument die nächste Phase.

¹²⁷ Vgl. Michaels (URL).

3.2.2.2 Think

Marketingaktivitäten der Think-Phase sprechen Konsumenten an, die bereits eine Kaufintention aufweisen. Das Ziel ist es, dass die Marke durch Bereitstellung von Information in das Consideration-Set aufgenommen wird.

Konsumenten dieser Phase suchen meist aktiv nach Informationen über Leistungsangebote in der entsprechenden Kategorie und vergleichen diese nach bestimmten Kriterien. Optimierte und personalisierte Suchergebnisse zur effektiveren Informationsbereitstellung liefert bspw. Googles KI *Google Rank Brain*.¹²⁸ Auch die Optimierung von Landing Pages erlaubt es interessierten Nutzern, schnell an die gewünschte Information zu kommen. Ein KI-Tool, das diese Vorteile ermöglicht, ist der *Landing Page Analyzer* von Unbounce.¹²⁹

Der Einsatz von **Chatbots** wird als Beispiel für die zweite Phase näher betrachtet. Aufgrund der bereits weitreichenden Verwendung im Marketing wird das von KI ermöglichte Tool ausführlicher analysiert.

ELIZA, ein 1966 entwickeltes Computerprogramm, gilt als der Anfangspunkt der Chatbots. Das Programm konnte mithilfe eines Skripts und einfacher Mustererkennung auf Fragen der Nutzer antworten.¹³⁰ Obwohl Chatbots schon seit über 50 Jahren thematisiert werden, wurden sie, gestützt durch die Entwicklung von ML-Systemen, erst im letzten Jahr zu einem der Trendthemen der Unternehmenswelt.¹³¹

Die Unternehmensberatung Accenture definiert einen Chatbot als ein Computerprogramm, das als intelligenter digitaler Assistent mit Menschen auf natürlich-klingende Art kommunizieren kann.¹³² Das Ziel ist es, bestimmte Aufgaben zu erfüllen wie Fragen zu beantworten oder den Kunden durch den Kaufprozess zu führen. Die verwendeten KI-Technologien können dabei stark variieren.

KI ermöglicht eine Unterhaltung zwischen Mensch und Maschine via Messaging Plattformen wie Facebook Messenger, WhatsApp oder Telegram. Ein Download von separaten Apps ist nicht notwendig, denn Chatbots werden in bereits bestehende Messaging Apps integriert.¹³³ Auch Spracherkennung und natürliche Sprachverarbeitung ermöglichen schon teilweise eine natürlich-klingende Konversation mit Sprachassistenten wie Siri von Apple oder Amazons Alexa.

Für viele Unternehmen profiliert sich besonders der textbasierte Chatbot auf Chat-Plattformen als erfolgsversprechendes Tool für den Kundenservice. Facebook gab 2016 bekannt, es verfüge über 30.000 Chatbots.¹³⁴ Nur fünf Monate zuvor führte der Tech-Gigant die Programmierschnittstelle ein, mit der sich externe Unternehmen an das Softwaresystem anbinden können, um den eigenen Chatbot in das soziale

¹²⁸ Vgl. Demchyk (URL).

¹²⁹ Vgl. Rogers (URL).

¹³⁰ Vgl. Bayerque (URL).

¹³¹ Vgl. Accenture Interactive (2016), S. 2f.

¹³² Vgl. Accenture Mobility (2017), S. 3.

¹³³ Vgl. Accenture Interactive (2016), S. 3.

¹³⁴ Vgl. Constine und Perez (URL).

Netzwerk zu integrieren. Auch über die Messaging-Plattform WeChat kann ein Kunde seit 2013 mit Chatbots verschiedener Unternehmen in Kontakt treten. Momentan existieren über zehn Millionen solcher offiziellen Accounts, die oft gemeinsam von Chatbots und menschlichen Beratern des Kundenservice betrieben werden.¹³⁵

Der 2016 eingeführte und in den Facebook-Messenger integrierte *Shopbot* von eBay dient seinen Nutzern seither als intelligenter persönlicher Einkaufsassistent.¹³⁶ Basierend auf ML-Technologien in Kombination mit natürlicher Sprachverarbeitung, unterstützt er bei der Auswahl passender Produkte. Mithilfe generiertem nutzerspezifischem Wissen leitet er aus dem umfassenden Produktkatalog von eBay gezielte Empfehlungen ab. Ein Nutzer kann sein Anliegen durch Text, Sprache oder den Upload von Fotos ausdrücken. Der digitale Einkaufsberater stellt gezielte Fragen, um die Auswahl an Produktvorschlägen einzugrenzen. Sucht ein Nutzer bspw. nach einem Paar Sneakers, fragt der Chatbot nach zugehörigen Details wie Marke, Budget und Größe (s. *Anhang 2*, Bsp. 1). Der *eBay Shopbot* durchsucht den Lagerbestand in Echtzeit und reduziert mit jedem ergänzten Kriterium die in Frage kommenden Alternativen. Darüber hinaus erstellt er Kundenprofile, um sich den Kontext des Nutzers zu merken und das Wissen in zukünftigen Interaktionen miteinzubeziehen.

Analyse des „Value in Context“

Zunächst lässt sich festhalten, dass der Chatbot durch die Integration in eine der bekanntesten Messaging-Apps das Potenzial hat, den **Convenience**-Wert zu steigern. Über die Hälfte der zwei Milliarden Facebook-User nutzen den kostenlos bereitgestellten Messaging-Dienst.¹³⁷ Produktempfehlungen über die bereits installierte App steigern den Komfort des Nutzers, indem er keine zusätzlichen (darunter auch gebührenpflichtige) Dienste in Anspruch nehmen muss.

Darüber hinaus trägt die ständige Verfügbarkeit und sofortige Reaktion des Chatbots zur potenziellen Wertschöpfung von **Effizienz** bei. In der heutigen Welt sehen sich Konsumenten mit unzähligen Produkt- und Markenalternativen konfrontiert. Der reduzierte Zeitaufwand in der Suche nach dem passenden Produkt oder einer Inspiration (z.B. Geschenkidee) durch solche Technologien kann für Konsumenten, die oft über limitierte Zeitressourcen verfügen, eine Erleichterung darstellen. Besonders die Tatsache, dass ein Nutzer ein Bild eines beliebigen Objekts in den Chat hochladen kann und der Bot aufgrund dessen Ähnlichkeit zu Produkten im eBay-Katalog Empfehlungen ausspricht, zeigt die enorme Vereinfachung des Einkaufserlebnisses (s. *Anhang 2*, Bsp. 2).

Auch diese Marketingaktivität stellt eine personalisierte Leistung dar, die durch Informationsbereitstellung und Beratung unterstützend und hilfsbereit wirken kann. Der Fokus auf den individuellen Kontext des Nutzers erlaubt es die besten Alternativen für das entsprechende Anliegen auszumachen und als kompetenter und verlässlicher Berater zu dienen. Dies können Merkmale für **Qualität** sein.

¹³⁵ Vgl. Accenture Interactive (2016), S. 6.

¹³⁶ Vgl. Pittman (URL1); (URL2); Geisler (URL).

¹³⁷ Vgl. Kallas (URL).

Durch die freundliche, informelle und informative Konversation mit dem Chatbot kann ein Nutzer **hedonistischen Wert** schöpfen. Der Wortlaut des *eBay Shopbots* ähnelt dem Sprachklang eines Menschen. Er nutzt bspw. die Bezeichnung „bucks“ anstelle von „dollars“ (s. *Anhang 2*, Bsp. 1). Die Interaktion kann dem Social Media-Nutzer Vergnügen und Spaß bereiten.

Wie beim letzten Beispiel kann auch hier durch die gebotene Neuheit epistemologischer Wert geschöpft werden. Dieser beeinflusst wiederum den hedonistischen Wert. Innovative Services wie dieser wecken besonders bei jüngeren technikaffinen Konsumenten Neugier und wollen ausprobiert werden.

Die personalisierte Ansprache, das Eingehen auf individuelle Anliegen sowie das Erinnern an bereits angegebene Information kann vom Nutzer als Ausdruck von Interesse an ihm als Individuum wahrgenommen werden. Der Chatbot als Unternehmensrepräsentant schenkt ihm Aufmerksamkeit und ist stets darum bemüht, das optimale Ergebnis zu liefern. Der respektvolle und freundliche Umgang und das vermittelte Verständnis für den Kontext des Nutzers kann auf den Konsumenten bestätigend und anerkennend wirken. Die Merkmale des Wertangebots können in einer wahrgenommenen Wertschätzung resultieren und somit **Selbstwert** beim Konsumenten generieren.

Bewertung

Amazon brachte als erstes Unternehmen das Konzept der Online-Empfehlung auf den Markt.¹³⁸ Das Anpreisen von „Top Sellern“ oder Taglines wie „*Diese Artikel werden oft zusammengekauft*“ dürfte jeder Amazon-User wiedererkennen. Dieser Ansatz wird den Erwartungen der Nutzer in der heutigen Zeit nicht mehr gerecht.¹³⁹ Das digitale Zeitalter erfordert personalisierte Produktempfehlungen basierend auf individuellen Interessen, Präferenzen, Einkaufshistorie und Kontext.

Der *eBay Shopbot* ist ein Chatbot, der diesen Service anbieten kann. Sein Ziel ist, den Kontext des Nutzers und somit dessen konkrete Absicht besser zu verstehen. Seine Kompetenz sowie natürliche und kommunikative Art zeigen durch das Anbieten einer auf den individuellen Nutzer abgestimmten Produktempfehlung hohes Wertschöpfungspotenzial in allen betrachteten Ausprägungen des „Value in Context“.

Es wurde ein Chatbot vorgestellt, der für die Think-Phase relevant ist. Er zielt auf Nutzer ab, die auf der Suche nach bestimmten Produkten und Empfehlungen sind, also die bereits eine Kaufintention aufweisen. Die Bereitstellung von Information und insbesondere personalisierte Empfehlungen regen das in Betracht ziehen oder gar die Präferenzbildung einer Marke an. Dennoch muss erwähnt werden, dass Chatbots entlang der gesamten CDJ eingesetzt werden können. Wie in *Tabelle 4* gezeigt wird, können über Chatbots Transaktionen abgeschlossen werden (Do); auch sind sie ein wichtiges Tool für die Beziehungspflege nach dem Kauf (Care).

¹³⁸ Vgl. Sterne (2017), S. 184.

¹³⁹ Vgl. Eifrem (URL).

Das Interesse an Chatbots steigt stetig. Unternehmen müssen ihre Zielgruppen dort erreichen, wo sie am meisten Zeit verbringen.¹⁴⁰ Man könnte nun darauf schließen, dass eine vollständige Automation des Kundenservice die Kundenbeziehung maßgeblich verbessert. Allerdings sei vermerkt: Chatbots sind im täglichen Leben angekommen, stehen allerdings noch immer am Anfang. Technologien wie die natürliche Sprachverarbeitung sind noch nicht ausgereift und bei heutigen Chatbots handelt es sich meist um sogenannte „Utility Bots“ – Bots, die nur ein spezifisches, klar definiertes Problem lösen können.¹⁴¹ Sie rufen Daten ab, statt eigene Modelle zu generieren. Die Antworten sind meist durch Experten vordefiniert, also bekannt und kalkulierbar; es handelt sich um regelbasierte Expertensysteme.¹⁴²

Der *eBay Shopbot* beruht auf einem kombinierten System, das symbolische Ansätze wie Sprachverstehen und -verarbeitung mit ML-Technologien verbindet. Trotz eingebetteter ML stößt er relativ schnell an seine Grenzen. Bei Verständnisproblemen gibt er an, nicht weiter zu wissen. Allerdings behauptet er, aus jeder Interaktion etwas Neues zu lernen. Chief Product Officer Pittman ist sich der Grenzen bewusst: „*We’re excited to continue iterating, while inviting our customers to help us shape the future of commerce.*“¹⁴³ Äußerungen wie diese geben dem Nutzer das Gefühl als aktiver Gestalter der Zukunft an der Weiterentwicklung des Service teilzuhaben.

Das Verstehen komplexer Sachverhalte oder eine angemessene Reaktion auf Ironie oder Wut des Kunden ist bis heute noch nicht ausgereift.¹⁴⁴ In solchen Fällen, in denen Kundenanfragen für die Chatbots nicht eindeutig definiert sind, sind sie offensichtlich nicht hilfreicher als ein menschlicher Berater.¹⁴⁵ Solche Beschränkungen schmälern das Wertschöpfungspotenzial aller Wertdimensionen. Die Überwachung von Bots sowie eine Definition von Ausstiegspunkten, an denen das System die Anfrage an einen Menschen weitergibt, wäre ratsam.¹⁴⁶

3.2.2.3 Do

Ein Konsument in der Do bzw. Buy-Phase verfügt über eine ausgeprägte Kaufabsicht und sieht sich mit einem Consideration-Set konfrontiert, das verschiedene Marken und Leistungsangebote umfasst. Die Zusammensetzung dieses Sets ist abhängig von den Marken, mit denen er in den ersten beiden Phasen seiner Decision-Journey in Berührung gekommen ist. Das unmittelbare Ziel dieser Phase ist die Entscheidung für und somit der Kauf eines bestimmten Angebots.

Es wird angenommen, dass ein Kauf erst dann erfolgt, wenn ein Konsument von einer Marke bzw. einem Produkt überzeugt ist (Beispiel 1) und der tatsächliche Kaufabschluss reibungslos verläuft (Beispiel 2).

¹⁴⁰ Vgl. Rao Gadiyar (2017), S. 9.

¹⁴¹ Vgl. Rao Gadiyar (2017), S. 2.

¹⁴² Vgl. Accenture Interactive (2016), S. 4.

¹⁴³ Pittman (URL2).

¹⁴⁴ Vgl. Dreikauss (2017), S. 19.

¹⁴⁵ Vgl. Rao Gadiyar (2017), S. 6.

¹⁴⁶ Vgl. Wilde (2017), S. 15.

Beispiel 1 – Dynamische Preisgestaltung

Ein Konsument mit starker Kaufabsicht befindet sich oftmals bereits kurz vor dem Online-Check-Out oder im stationären Handel, um das gewünschte Produkt zu erwerben. Allerdings heißt das nicht, dass die finale Entscheidung für eine Marke bereits getroffen wurde. Kunden sind am PoS noch sehr beeinflussbar und entscheiden oftmals spontan, geleitet von Emotionen. Unternehmen können Konsumenten im richtigen Moment mit dem richtigen Wertangebot ansprechen, um sie zum Kauf ihrer Marke zu überzeugen.

Die Wahrnehmung des optimalen Preises kann in dieser Phase ein ausschlaggebendes Kriterium sein. *„Nur wer dauerhaft für eine positive Preiswahrnehmung bei den Konsumenten sorgt, hält sich erfolgreich im Geschäft“*, so McKinsey Partner Kullmann.¹⁴⁷

Der Begriff „Dynamic Pricing“ (dt. dynamische Preisgestaltung) fällt oftmals in diesem Zusammenhang – die automatisierte und kontinuierliche Anpassung der Preise von Leistungsangeboten an die aktuelle Marktsituation.¹⁴⁸ Im Vordergrund steht mithilfe von Big Data und intelligenten Algorithmen die Zahlungsbereitschaft des Konsumenten für eine bestimmte Leistung zu identifizieren und auszunutzen. Es scheint überflüssig zu bemerken, dass solche Marketingaktivitäten oft negative Emotionen wie Frustration und Empörung auslösen und das Wertschöpfungspotenzial eher reduziert. Schließlich ist der zu zahlende Preis meist höher als der Referenzpreis, um den Gewinn des Unternehmens voranzutreiben. Dieser Sachverhalt wird in einem späteren Kapitel nochmals aufgegriffen und hinterfragt.

Da in diesem Kapitel KI als Werteschaffer betrachtet wird, wird das Potenzial der dynamischen Preisgestaltung im positiven Sinn untersucht. Das Gewähren von Rabatten, also die Reduktion des ursprünglichen Referenzpreises, ist eine Möglichkeit Wertschöpfungspotenzial am PoS zu schaffen.

Beacon-Technologien ermöglichen ein neues Käuferlebnis durch das Anbieten von standortgenauen Angeboten.¹⁴⁹ Die Funksender senden kontinuierlich Signale aus, die ein Empfänger, in diesem Fall das Smartphone des Kunden, empfangen kann. Dem Kunden können Rabatte als mobile Coupons via SMS oder über Messaging Plattformen zugesendet werden, sobald er sich der Filiale nähert. Weitere Rabattcodes können bei längerem Aufenthalt empfangen werden.

Variablen wie die zu reduzierende Ware, der Rabattwert und der optimale Zeitpunkt des Angebots können mithilfe von KI-Programmen in Echtzeit ermittelt werden.¹⁵⁰ Das System beruft sich auf zuvor gesammelte Kundeninformation und in Echtzeit erfasste Kontextfaktoren. In der Filiale stationierte Sensoren und andere Datenquellen wie Kunden- und Kreditkarten können Aufschluss über demographische Daten, Kaufverhalten oder Einkaufshistorie geben. Daraus können Vorlieben des Kunden abgeleitet und Information über seine individuelle Zahlungsbereitschaft generiert werden.

¹⁴⁷ Kullmann, M. zitiert nach Handelsblatt (URL1).

¹⁴⁸ Vgl. Handelsblatt (URL1).

¹⁴⁹ Vgl. Beyer (URL).

¹⁵⁰ Vgl. Bughin *et al.* (2017), S. 28.

Carrefour, der globale Einzelhändler aus Frankreich, setzte in einigen Filialen elektronische Beacons ein, um Informationen über Kunden und deren Kaufverhalten zu sammeln. Die Nutzung von ML-Algorithmen ermöglichte es dem Einzelhändler herauszufinden, welche personalisierten und standortbasierenden Rabatte dem jeweiligen Kunden während des Einkaufs per App geschickt werden sollen. Carrefour spricht von einer Steigerung der App-Nutzer auf 600% nach dem Einsatz von Beacons in nur 28 Filialen.¹⁵¹

Auch weitere Kontextfaktoren, zusätzlich zu direkter Kundeninformation der inneren Kontextebene, haben einen Einfluss auf den optimalen Preis zu gegebenem Zeitpunkt.¹⁵² So wird der Benzinpreis an Tankstellen bspw. durch die Tageszeit und den Wochentag beeinflusst. Das Kaufverhalten kann von der Stimmung des Kunden, der Anwesenheit einer anderen Person oder auch vom Wetter abhängen. Es ist also wichtig in der dynamischen Preisoptimierung viele kontextbezogene Faktoren miteinzubeziehen, um keine relevanten Korrelationen zu vernachlässigen.

Analyse des „Value in Context“

Hinsichtlich der Werteausprägung **Effizienz** ist eindeutig, dass es sich bei der Gewährung eines Rabattes um eine Reduktion des monetären Zahlungspreises handelt. Das Produkt oder die Dienstleistung kann kostengünstiger erworben werden. Die Input-Variable reduziert sich im Vergleich zum Erwerb einer identischen Leistung.

Ein Rabatt in Echtzeit auf ein für den Kunden relevantes Angebot kann der entscheidende Kaufanstoß sein und zu einer schnelleren Entscheidungsfindung führen. Investierte Zeit als Inputfaktor kann reduziert und Effizienz gesteigert werden.

Die Integration des Service in eine benutzerfreundliche App, welche kostenlos auf das Smartphone geladen werden kann, fördert die Entstehung von **Convenience**. Das Ausschneiden und Mitführen entsprechender Coupons, wie es traditionell gehandhabt wurde, ist nicht nötig. Das Smartphone als ständiger Begleiter der AOC bietet eine effiziente Form der Rabattgewährung.

Der KI-gestützte Preisnachlass ist eine in Echtzeit realisierte, standortbezogene und kontextabhängige Leistung. Die Kompetenz, individuelle Kontextfaktoren ausfindig zu machen und einen entsprechenden Preisnachlass zu gewähren, kann die beim Kunden wahrgenommene **Qualität** steigern.

Das Gefühl, gespart zu haben weckt laut einer Forsa-Studie bei 81% der Deutschen positive Emotionen.¹⁵³ Mehr als die Hälfte der Befragten spricht sogar von Glücksmomenten. **Hedonistischer Wert** im Sinne von empfundener Freude und Wohlgefallen durch einen wahrgenommenen Preisnachlass ist so-

¹⁵¹ Vgl. Bughin *et al.* (2017), S. 43f.

¹⁵² Vgl. Gentsch (2018), S. 70.

¹⁵³ Vgl. RaboDirect Deutschland (2015), S. 1-3.

mit ein potenziell entstehender Wert aus Konsumentensicht. Auch die Erfahrung des Einkaufserlebnisses durch Kombination von Off- und Online Aspekten kann eine geschätzte Abwechslung zu etablierten e-Commerce Ablauf oder stationären Einkauf sein.

Die Reduktion des Kaufpreises und somit das Sparen auf Seiten des Kunden kann als Wertschätzung empfunden werden. **Selbstwert** kann geschöpft werden, wenn beim Konsumenten das Gefühl entsteht, dass das Unternehmen ihm als Individuum etwas Gutes tun will, indem es den Preis des von ihm erstrebten Produkts reduziert.

Bewertung

In einem Zeitalter von Big Data wird dem Online-Handel die Vorreiterrolle zugesprochen.¹⁵⁴ Aber auch der stationäre Einzelhandel wird durch KI revolutioniert. Die Optimierung der In-Store Experience zeigt großes Potenzial.

Zunächst ist festzustellen, dass Rabatte weder eine selten angewandte noch neue Form der Verkaufsförderung sind. Schon lange geben sie den „Anreiz, den Kaufakt zu vollziehen oder den Kaufentscheidungsprozess voranzutreiben.“¹⁵⁵ Eine Verringerung des Kaufpreises oder das Glücksgefühl durch Sparen sind keine neuen Beobachtungen. Hervorzuheben sind allerdings die kontextorientierten und in Echtzeit gestalteten und erlassenen Rabatte am PoS, welche durch den Einsatz von ML erreicht werden. Wenn Unternehmen in der Lage sind, die individuellen Bedürfnisse und Vorlieben eines Kunden vorherzusagen und anzusprechen, können sie die Wahrscheinlichkeit einer Conversion erhöhen. Denn fühlt sich der Kunde verstanden, ist er gegenüber Werbeansprachen aufgeschlossener.¹⁵⁶

Auch personalisierte Werbeanzeigen, maßgeschneiderte Produktempfehlungen oder optimierte Sortimentzusammenstellung können im stationären Handel durch KI realisiert werden.¹⁵⁷ Neue verbesserte Einkaufserlebnisse mithilfe von KI und Beacon-Technologien schaffen Einzelhändlern Wettbewerbsvorteile, um dem prophezeiten Untergang des Offline-Handels entgegenzuwirken.¹⁵⁸ Der Kunde kann am PoS personalisierte Leistungen erhalten, durch die Integration von Online-Information auf Kundenbewertungen und Testberichte zugreifen, und darüber hinaus das Produkt im Laden real betrachten und anfassen.¹⁵⁹

Beispiel 2 – Amazon Go

Ist der Kunde nun von einer bestimmten Marke überzeugt und hat sich zum Kauf dieser entschlossen, sollte ein reibungsloser Kaufprozess garantiert werden.

¹⁵⁴ Vgl. Ziegelmayr, D. zitiert nach PressePortal (URL).

¹⁵⁵ Schweiger und Schrattenecker (2017), S.136.

¹⁵⁶ Vgl. TWT Interactive (URL).

¹⁵⁷ Vgl. Bughin *et al.* (2017), S. 43.

¹⁵⁸ Vgl. Ziegelmayr (URL).

¹⁵⁹ Vgl. Beyer (URL).

Amazon Go, ein experimenteller Supermarkt, ist ein weiteres Beispiel dieser CDJ-Phase.¹⁶⁰ Die erste Verkaufsstelle öffnete ihre Türen Anfang 2018 in Seattle, USA. Amazon plant weitere Filialen in den USA, aber auch in Frankreich und Großbritannien.¹⁶¹ Das Konzept ist einfach: Kunden können in dem Supermarkt einkaufen ohne später an einer physischen Kasse zu bezahlen. Kunden scannen den Code ihrer Amazon-App per Smartphone beim Betreten und Verlassen des Supermarktes. Die Filiale ist mit zahlreichen Kameras und Sensoren ausgestattet, die es, in Kombination mit Bilderkennungsalgorithmen und Deep Learning-Technologie, ermöglichen, die Entnahme von Produkten aus Regalen dem entsprechenden Kunden zuzuordnen. Die Produkte werden dem virtuellen Einkaufswagen der Amazon-App hinzugefügt. Beim Auschecken am Ausgang wird der zu zahlende Betrag automatisch vom Amazon-Konto des Nutzers abgebucht und der Beleg ist im persönlichen Account einsehbar.

Analyse des „Value in Context“

Zweifelsohne spart ein Kunde beim Besuch dieses Supermarktes Zeit, da weder ein Warten in der Schlange noch ein Bezahlen an der Kasse notwendig ist. Der Kunde betritt die Filiale, entnimmt die Produkte seiner Wahl und verlässt sie wieder. Lediglich das Einscannen eines Codes via Smartphone wird erfordert. Durch das Reduzieren von aufgewendeter Zeit kann **Effizienz** geschöpft werden.

Amazon Go gibt dem Wort „Convenience Store“ eine neue Bedeutung. Nicht nur zieht das Warten in der Schlange am Ende eines erfolgreichen Einkaufs Zeit, sondern wird darüber hinaus oftmals als lästig empfunden. Die Beschleunigung und Vereinfachung des Einkaufsprozesses sowie das Angebot eines breiten Produktsortiments bietet dem Kunden erhöhten Komfort.

Ein solch innovatives Konzept des stationären Handels kann bei Kunden Bewunderung über die dahintersteckende Technologie, also die **Qualität** dieser, auslösen. Nach einigen Startschwierigkeiten im letzten Jahr ist es Amazon nun möglich, auch bei Anwesenheit vieler Kunden den Überblick zu bewahren und somit jedem Kunden ein reibungsloses Einkaufserlebnis zu ermöglichen.

Die gebotene Neuheit und Abwechslung zum traditionellen Supermarkteinkauf kann epistemologischen Wert schaffen. Besonders Kunden, die Wartezeit als lästig empfinden, können beim Einkauf in *Amazon Go* Wohlgefallen durch eine entspanntere Einkaufsatmosphäre empfinden. Innovation und empfundene Freude steigern das Wertschöpfungspotenzial von **hedonistischem Wert**.

Der Steigerung oder Schaffung von **Selbstwert** kommt im diesem Zusammenhang keine besondere Bedeutung zu.

Bewertung

Das Smartphone als ständiger Begleiter bietet Möglichkeiten in noch oftmals ungenutztem Umfeld. Wie im vorherigen Beispiel wird es auch hier im stationären Handel eingesetzt. Besonders der Effizienz-

¹⁶⁰ Vgl. Bughin *et al.* (2017), S. 44; Handelsblatt (URL2); Amazon (URL).

¹⁶¹ Vgl. Fuchs (URL).

Wert und die damit verbundene Convenience sollten hervorgehoben werden, welche einen reibungslosen und positiv empfundenen Abschluss des Kaufprozesses, also die Conversion, ermöglicht.

Auch wenn sich das Unternehmen noch mit einigen Herausforderungen konfrontiert sieht, wie bspw. die Differenzierung fast identischer Produkte (z.B. verschiedene Joghurtsorten), scheint das Konzept Erfolg zu haben. Die Anwesenheit von Mitarbeitern kann bei solchen Anfangsschwierigkeiten hilfreich sein. Amazon wirkt auch den Ängsten der Kunden entgegen, indem das Unternehmen erklärt, dass die genutzten Systeme ohne Gesichtserkennung auskommen und Kunden lediglich als 3-D Gegenstände wahrnehmen.

Die Lieferung via Drohnen könnte das Konzept des Convenience Stores vervollständigen.¹⁶² Eine verlässliche und schnelle Lieferung, ohne eigene Mühe den Einkauf nach Hause zu tragen, hat das Potenzial den Komfort für den Kunden zu maximieren. Viele Unternehmen, darunter Technologie-Giganten wie Amazon, aber auch kleinere Startups, investieren zunehmend in Drohnen. Dem Startup Flirtey ist es im Juli 2016 erstmals gelungen, Snacks aus einem Convenience Store zu einem privaten Grundstück via Drohne zu liefern.¹⁶³ Drohnen werden besonders von den Durchbrüchen in der Entwicklung von Deep Learning-Technologien profitieren. Innovative Problemlösungen könnten gefunden und Entscheidungen getroffen werden, wenn eine Drohne den Lieferort bspw. ohne Adressat vorfindet.

3.2.2.4 Care

Der Kunde befindet sich nun, nachdem das Produkt erworben bzw. die Dienstleistung in Anspruch genommen wurde, in der letzten Phase der CDJ. Kundenzufriedenheit, Loyalität und Kundenbindung soll gefördert werden. Der Fokus liegt vor allem auf der Schaffung aktiver Loyalisten, welche die Marke weiterempfehlen und als wichtiger Einflussfaktor auf andere Konsumenten und deren Verhalten dienen. Um dieses Ziel zu erreichen, sollte das Unternehmen Wertangebote bereitstellen, die ihre Kunden für ihre Entscheidung schätzen oder belohnen.

Besonders die Auswertung von Aussagen und Meinungen im Web zeigt großes Potenzial für die Care-Phase. Kunden teilen ihre Erfahrungen mit einer Marke in Blogs, Online-Foren, auf Produktvergleichsseiten oder in sozialen Netzwerken und erreichen oft ein großes interessiertes Publikum. Auch Unternehmen können so für ihre Marke relevante Meinungen ausfindig machen.

KI-gestützte Textanalysen erlauben es, relevantes Wissen aus Textquellen abzuleiten.¹⁶⁴ So können bspw. Textabschnitte nach Themen und Ideen klassifiziert, die wesentlichen Inhalte aus zahlreichen Quellen in zentrale Aussagen zusammengefasst oder die allgemeine Gemütslage der Verfasser zu einem bestimmten Thema herausgefunden werden. Letzteres ist das Ziel sogenannter **Sentiment-Analysen**. Basierend auf natürlicher Sprachverarbeitung können abgegebene Bewertungen aufgrund ihrer

¹⁶² Vgl. Bughin *et al.* (2017), S. 29 und S. 44.

¹⁶³ Vgl. Flirtey (URL).

¹⁶⁴ Vgl. Gartner (URL).

unterliegenden Tonalität klassifiziert (positiv, neutral oder negativ) und somit die gegenwärtige Stimmungslage zu bestimmten Sachverhalten ermittelt werden.¹⁶⁵

Einstein Sentiment von Salesforce.com¹⁶⁶ oder auch die im ersten Beispiel bereits genannte *Alchemy Language* von IBM's Watson¹⁶⁷ sind solche Technologien. Auch ForeSee hat es sich zum Ziel gemacht mithilfe des Auswertens von gesammeltem Feedback sogenannte „Voice of Customer (VOC) Solutions“ zu entwickeln.¹⁶⁸ VOC Solutions sind eng an das Verständnis des individuellen Kunden und dessen Customer Experience geknüpft. „*Every customer comment is an opportunity for learning*“, so ForeSee auf der offiziellen Website des Unternehmens.¹⁶⁹

Ziel ist es, die Ursachen von Kundenzufriedenheit und -unzufriedenheit zu verstehen. Mithilfe von KI können Kunden ausfindig gemacht werden, die eine erhöhte Aufmerksamkeit erfordern. Als „unzufriedener Kunde“ klassifizierte Nutzer können direkt kontaktiert werden, um Informationen über ihre negative Erfahrung mit der Marke zu erlangen und eine Lösung für das Problem zu entwickeln. Auch zufriedene Kunden und identifizierte aktive Loyalisten können bspw. mit Sonderangeboten belohnt werden, um einen soliden Kundenstamm zu etablieren.

Analyse des „Value in Context“

Es sei angenommen, ein Kunde hat eine Leistung der Marke erworben und ist mit dieser unzufrieden. Er teilt seine negative Erfahrung im Web. Das Unternehmen kommt mithilfe von KI persönlich auf ihn zu, um sich der Angelegenheit zu widmen. Der Kunde steht nun im direkten Kontakt mit dem Kundenservice ohne den oftmals zeitintensiven und mühsamen Weg über das Call-Center oder Kontaktformulare zu gehen, um eine Beschwerde einzureichen. Dieser Service hat das Potenzial durch die Kontaktaufnahme durch das Unternehmen und die Ansprache relevanter Themen den **Effizienzwert** sowie **Convenience** für den Kunden zu steigern.

Ein Unternehmen kann durch seinen Service ein Gefühl von Sicherheit vermitteln und somit auf Seiten des Kunden den **Qualitätswert** steigern. Die direkte, kompetente und relevante Ansprache hat das Potenzial, den Kunden in seinem Entschluss, die richtige Entscheidung getroffen zu haben, zu bestärken. In diesem Beispiel steht die Lösung eines vom Kunden wahrgenommenen Problems im Vordergrund. Allerdings gilt dies auch für Kunden, denen aufgrund ihrer positiven Meinungsteilung bspw. eine Belohnung zugutekommt.

Der **hedonistische Wert** wird in diesem Beispiel nicht genauer erläutert.

Diese Art von Beziehungspflege zeigt großes Potenzial in der Schöpfung von **Selbstwert**. Das Unternehmen zeigt sich dem Kunden gegenüber aufmerksam. Der Kunde teilt seine Meinung irgendwo in

¹⁶⁵ Vgl. Pang und Lee (2008), S. 6.

¹⁶⁶ Vgl. Salesforce (URL2).

¹⁶⁷ Vgl. IBM (URL2).

¹⁶⁸ Vgl. Arbor (URL).

¹⁶⁹ ForeSee (URL).

den Tiefen des Webs; dennoch ist es dem Unternehmen möglich, seine persönliche Meinung ausfindig zu machen und darauf zu reagieren. Bemüht sich ein Unternehmen die Ursache der Unzufriedenheit zu verstehen und zeigt es den Willen zur Problemlösung, kann solch eine gezielte persönliche Ansprache die Entstehung von positiven Emotionen fördern. Anerkennung, Verständnis oder entgegengebrachter Respekt sind Begriffe, die in diesem Zusammenhang empfunden werden können.

Ein Kunde, welcher zufriedenes WMO betrieben hat, kann ebenfalls das Gefühl von Wertschätzung erlangen, indem das Unternehmen ihn für seine Entscheidung belohnt und eine Art Zugehörigkeitsgefühl vermittelt. Durch persönliche Danksagung, angebotene Zusatzleistungen oder Sonderangebote kann beim Kunden das Gefühl entstehen zu einem wichtigen Kundenkreis zu gehören.

Bewertung

Auch wenn keine eindeutige Information zum technischen Hintergrund dieses Anwendungsbeispiels gefunden werden kann, wird von einem hybriden System ausgegangen, das sowohl Technologien der symbolischen als auch subsymbolischen KI nutzt. Data Mining ermöglicht es, bestimmte Muster und Strukturen innerhalb der Datensätze zu entdecken und somit Textabschnitte nach Themen zu klassifizieren. Neuronale Netze und ML ermöglichen dagegen mithilfe einer komplexen Informationsverarbeitungsstruktur bedeutungsvolle Zusammenhänge in riesigen Datensätzen zu erkennen, die zuvor nicht explizit definiert wurden und womöglich unentdeckt geblieben wären.

Intelligente Systeme helfen dabei, die Ursache bestimmter Gefühlslagen ausfindig zu machen und die Kundenzufriedenheit zu steigern. Unternehmen haben die Möglichkeit, mit unzufriedenen Kunden in Kontakt zu treten, ihnen unterstützend zur Seite zu stehen, Vertrauen zu schaffen und somit deren Markenwahrnehmung positiv zu beeinflussen. Zufriedene Kunden können ebenfalls durch individuelle Ansprache und entgegengebrachte Wertschätzung gebunden werden. Besonders das gesteigerte Wertschöpfungspotenzial des Selbstwertes soll hier hervorgehoben werden.

Diese letzte Phase ist eine entscheidende der CDJ und übt einen wesentlichen Einfluss auf die Customer Experience aus. Denn gelingt es dem Unternehmen den Kunden zu binden, tendiert dieser dazu, dieselbe Marke wieder zu kaufen und somit die ersten zwei Phasen der CDJ zu überspringen. Auch neigen aktive Loyalisten, also Kunden, die eine tiefe Verbundenheit zu der Marke aufgebaut haben, dazu, durch positives WOM andere Konsumenten von der Marke zu überzeugen und deren Markenwahrnehmung und Verhalten positiv zu beeinflussen. Laut einer Studie vertrauen 66% der Konsumenten den Meinungen von Personen, die diese online publiziert haben; 83% der Befragten geben an, der Meinung und Empfehlung von Menschen, die sie kennen, zu vertrauen.¹⁷⁰

Eine Herausforderung, der sich Unternehmen sicherlich stellen müssen, ist die Wahrhaftigkeit und Zuverlässigkeit von Aussagen und Meinungen im Web. Es existieren Nutzer, die sich aus anderen Gründen als der Unzufriedenheit mit der Leistung negativ zu der Marke äußern. Viele solcher Verfasser

¹⁷⁰ Vgl. The Nielsen Company (2015), S. 8.

möchten eventuell weder erkannt noch von dem Unternehmen konfrontiert werden. Auch ist die Repräsentativität des Stimmungsbildes oftmals nicht gewährleistet. Es ist üblich, dass unzufriedene Kunden ihrer Meinung eher öffentlich Ausdruck verleihen, als Kunden, deren Erwartungen erfüllt wurden. KI könnte helfen, unberechtigte Kommentare ausfindig zu machen sowie durch automatisierte Follow-Up Mails die Meinung einer breiteren Masse einzuholen. Somit kann ein repräsentatives Markenbild im Web etabliert und potenzielle Kunden in ihrer Entscheidung bestärkt werden.

KI-gestützte Textanalysen zeigen weiteres Einsatzpotenzial – so auch in der Produktpolitik. Mithilfe des Wissens über Ursachen von Unzufriedenheit, wichtige Produktmerkmale oder Verbesserungsvorschläge können Produkte entwickelt werden, die noch spezifischer auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden ausgerichtet sind. „Big Data Sourcing“, wie Rossa und Holland (2014) es bezeichnen, basiert auf dem Konzept des Crowdsourcing.¹⁷¹ Hierbei werden (meist verbunden mit einem Gewinnspiel) Ideen und Wünsche der interessierten Konsumenten eingefangen. Allerdings können nur Anregungen derer berücksichtigt werden, die auf das Gewinnspiel aufmerksam geworden sind, an der Teilnahme interessiert sind und kreative Ideen haben. Mithilfe von KI-gestützten Text- und Trendanalysen über alle Kanäle hinweg können die Ideen, Feedbacks und Bedürfnisse der restlichen sowie potenziell neuer Kunden aufgedeckt werden. Es eröffnet sich das Potenzial neue Produkte bzw. Wertangebote zu entwickeln sowie gewünschte Verbesserungen vorzunehmen, die das Produktportfolio optimieren.¹⁷² KI trägt auch hier dazu bei, Zeit und Mühe der Kunden zu schonen und dennoch eine Verbesserung des Produktportfolios anzubieten, welches nicht unmittelbar kommunizierte oder gar unterschwellige Bedürfnisse und Erwartungen adressiert.

3.3 Zwischenfazit 2

AOCs stellen Unternehmen mit ihren veränderten Verhaltensstrukturen vor Herausforderungen; sie eröffnen allerdings auch riesiges Potenzial. Unternehmen, denen es gelingt, die täglich generierten Datenmengen effektiv zu nutzen, haben die Möglichkeit, durch abgeleitete Wertangebote „Value in Context“ für den Konsumenten zu steigern und somit den nachhaltigen Unternehmenserfolg zu garantieren.

In diesem Kapitel wurde das Potenzial von KI anhand von Marketingmaßnahmen entlang der CDJ analysiert. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass KI als operante Ressource großes gegenwärtiges Einsatzpotenzial im wertorientierten Marketing zeigt – sowohl zur Erstellung von Wertangeboten als auch deren Überführung in Wert. Das Schaffen neuer Konsumentenwerte spielte in der Analyse eine eher unbedeutende Rolle. Allerdings konnte bei Kontakt mit einer KI-gestützten Marketingaktivität eine Steigerung der betrachteten Wertausprägungen Effizienz, Qualität, hedonistischer Wert und Selbstwert in jeder Phase der CDJ festgestellt werden (*Abbildung 6*).

¹⁷¹ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 269-272.

¹⁷² Vgl. Bitkom (2012), S. 37.

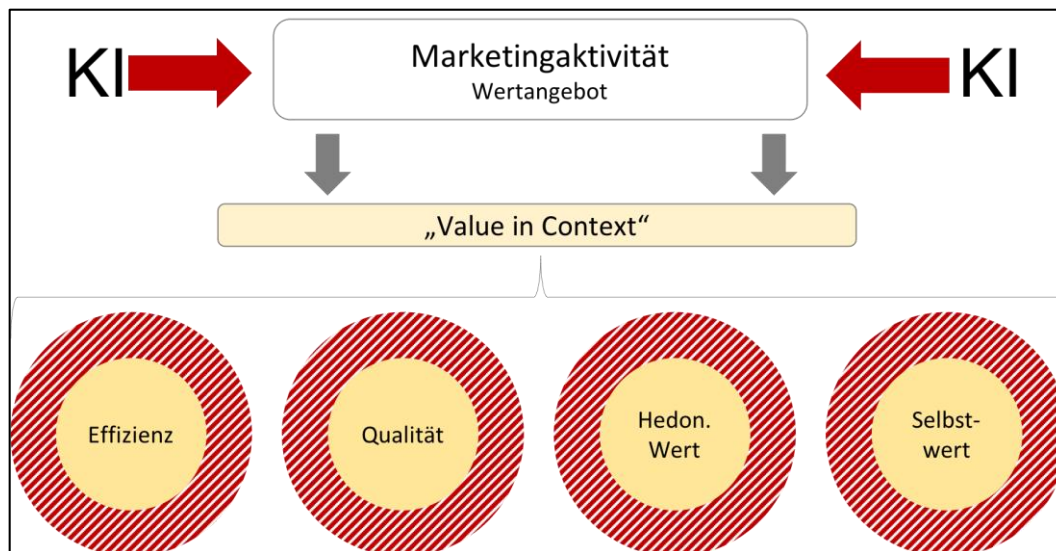


Abbildung 6: Steigerung der Ausprägungen des „Value in Context“ bedingt durch KI-gestützte Marketingaktivitäten (eigene Darstellung)

Besonders die Individualisierung von Wertangeboten trägt zur Wertsteigerung aller Dimensionen des „Value in Context“ bei. Das umfassende Verständnis der individuellen Ressourcen und des individuellen Kontexts eines Konsumenten, das durch KI erlangt werden kann, bildet die Grundlage für die Implementierung individualisierter und somit wertorientierter Marketingaktivitäten. Aufgrund von Big Data wäre dies durch Menschenhand in diesem Umfang nicht möglich.

Symbolische Verfahren sowie noch nicht ausgereifte Technologien der subsymbolischen KI schränken die Fähigkeiten der intelligenten Systeme teilweise noch ein. Obwohl sich das Einsatzpotenzial womöglich durch Entwicklungsfortschritte weiter ausbauen ließe, lässt sich sagen, dass KI bereits großes gegenwärtiges Potenzial in der Ausgestaltung eines wertorientierten Marketings zeigt.

4 Die Macht der KI: Zukunftsperspektiven und Herausforderungen

Nach der Analyse des gegenwärtigen Einsatzpotenzials dient dieses Kapitel dazu, Aussagen über das Zukunftspotenzial von KI im wertorientierten Marketing zu treffen sowie Herausforderungen zu beleuchten, die sich beim Einsatz von KI ergeben.

Das Kapitel stützt sich neben einer umfassenden Internet- und Literaturrecherche auch auf durchgeführte Experteninterviews, um die gewonnenen Erkenntnisse zu stützen sowie zusätzliche zu erlangen. Es muss betont werden, dass aufgrund fehlender Heterogenität bezüglich der Fachgebiete der Experten sowie unzureichender Quantität der Gespräche keine Verallgemeinerung der Aussagen möglich ist.

4.1 Ein Ausblick: Zukunftspotenzial der KI

Dieser Abschnitt thematisiert das Zukunftspotenzial von KI und seine Auswirkungen auf das wertorientierte Marketing. Das Bearbeiten dieses Themas hat sich als spekulativ herausgestellt, da der Zugriff

auf konkrete und verlässliche Informationen nicht gegeben ist. Eine Sicht auf eine visionäre Superintelligenz wird aus diesem Grund vernachlässigt. Der Fokus liegt auf den Einsatzpotenzialen von KI in der nahen Zukunft. Erkenntnisse des gegenwärtigen Einsatzes werden weitergeführt und durch Literaturrecherche sowie Expertenaussagen gestützt.

4.1.1 Innovative und kombinierte Datenquellen

Zunächst bietet sich der Blick auf die Grundlage aller KI-Technologien – Big Data. Marketer verfügen über eine Datenfülle, die schon jetzt großes Einsatzpotenzial besitzt. Das Marketing der Zukunft stützt sich vermehrt auf Daten.¹⁷³ Die zunehmende Entwicklung und Nutzung datensammelnder Devices sowie die Kombination unterschiedlicher Datenquellen zeigt großes Potenzial.

Wearables ermöglichen das Sammeln riesiger Datenmengen in einer Vielfalt, die heute meist noch unüberschaubar scheint. Fitnessarmbänder oder Smart-Watches sammeln Vitaldaten wie Blutdruck, Herzschlag oder Schlafphasen und können Auskunft über die aktuelle physische Verfassung des Nutzers sowie seinen gesundheitlichen und emotionalen Zustand geben.¹⁷⁴ Smart-Glasses (z.B. *Google Glass*) haben darüber hinaus das Potenzial zu erkennen, welche Objekte der Nutzer mit seinem Blick erfasst und evtl. von besonderem Interesse für ihn sind.¹⁷⁵ In Zukunft werden diese heute schon oftmals täglichen Begleiter zum Standard.

Auch werden Sensoren und Analysealgorithmen in weitere Prozesse und Produkte integriert, um Kontextsituationen zu erfassen. Betrachtet man digitale Sprachassistenten wie Alexa oder Siri, selbstfahrende Autos oder Smart-Home Produkte, kann davon ausgegangen werden, dass zukünftig jedes physische Objekt durch die Integration von KI „smart“ gemacht werden kann.¹⁷⁶

Für Loewen sind solch innovativen Datenquellen interessant, da sie neben der Wissensgenerierung auch Kanäle darstellen, über die Marketingaktionen gestartet und Kunden angesprochen werden können.¹⁷⁷ Smart-Home Besitzer können so zum Beispiel unterstützt werden, indem der Kühlschrank erkennt, dass ein bestimmtes Produkt nachgefüllt werden muss.

Laut Höfling liegt das Potenzial vor allem im Zusammenspiel unterschiedlicher Datenquellen.¹⁷⁸ Informationen von eingebauten Sensoren können bspw. durch die von GPS, Bluetooth oder Beacon-Technologien ergänzt werden. Höfling spricht besonders der Integration von Daten aus sozialen Netzwerken und videobasierten Auswertungen eine hohe Bedeutung zu. Er macht in diesem Zusammenhang auf eine Studie von Facebook aufmerksam, die durch die Analyse von Social Media-Profilen (inkl. Likes,

¹⁷³ Hedemann (2018).

¹⁷⁴ Vgl. Zerr, Linxweiler und Forster (2017), S. 180-182.

¹⁷⁵ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 259.

¹⁷⁶ Vgl. Gentsch (2018), S. 227.

¹⁷⁷ Vgl. Loewen (2018).

¹⁷⁸ Vgl. Höfling (2018).

Kommentare, Posts) Erkenntnisse über die psychologische Persönlichkeit des Nutzers gewinnt. Video-basierte Mimik-Erkennung bietet zusätzlich zu dem Social Media-Auftritt eines Nutzers vielfältige und wertvolle Information für das Marketing. Merkmale zur Personenidentifikation aber auch zum emotionalen Zustand einer Person können via Kameras auf Straßen oder im Store gesammelt, in Echtzeit ausgewertet und mit Information aus dem Social Media-Profil kombiniert werden.

Neue und kombinierte Datenquellen ermöglichen das Erfassen von umfassenden nutzerspezifischen Kundenprofilen sowie detailliertem Wissen über die Kontextsituation. Big Data bildet die Grundlage für die Implementierung von kontext- und wertorientierten Konzepten, die den Kunden in den Mittelpunkt des Marketings stellen.

4.1.2 Fortschritte in der Technologie

Eine allgemein intelligente KI, die viele Funktionen ausführen und auf verschiedene Branchen angewendet werden kann, bleibt eine Vision der fernen Zukunft.¹⁷⁹ Die Entstehung und Imitation von Kreativität oder Intuition bleibt weiterhin unerforscht. Neuronale Netze, welche das menschliche Gehirn nachahmen sollen, erreichen noch längst nicht den menschlichen Intelligenzgrad. Spezifische KI-Systeme werden den KI-Markt auch in Zukunft beherrschen. Im Gegensatz zu einem Menschen können intelligente Systeme in kürzester Zeit riesige Mengen unstrukturierter Daten aus unterschiedlichen Quellen kombinieren, analysieren und zunehmend autonome Entscheidungen treffen. Steigende Rechnerleistungen und hoch entwickelte IT-Infrastrukturen ermöglichen es, zukünftig unternehmerische Aufgaben und Entscheidungen noch effektiver zu unterstützen und teilweise gar zu ersetzen.

Gentsch (2018) betont in diesem Zusammenhang den zunehmenden Einsatz von ML-Technologien, der durch die steigende Anzahl von Trainingsdaten, also Big Data, bedingt wird.¹⁸⁰ Die Mehrheit der heutigen ML-Anwendungen basiert auf Methoden, welchen die Definition eines Ergebnisses vorangestellt ist (auch *Supervised Learning* genannt). Allerdings zeigen besonders *Unsupervised-* und *Reinforcement Learning*-Ansätze durch ihren hohen Autonomiegrad großes Innovationspotenzial.¹⁸¹ Da Ergebnisse nicht vorherbestimmt werden, können diese Technologien bisher wertvolle, unentdeckte Erkenntnisse erlangen.

Die drei Experten sehen KI als vielschichtiges Tool, um der Komplexität des digitalen Zeitalters gerecht zu werden. Die zunehmende Anzahl digitaler Kanäle sowie der oftmals unbewusst gesteuerte Konsument als hochkomplexes System an sich erschweren es, kontextorientierte Wertangebote anzubieten. Es entsteht das Gefühl, dass das Marketing immer erst einen Schritt nach dem Kunden einsetzt.¹⁸²

¹⁷⁹ Vgl. Gentsch (2018), S. 227.

¹⁸⁰ Vgl. Gentsch (2018), S. 228.

¹⁸¹ *Supervised Learning* (dt. überwachtetes Lernen) umfasst das Geben von Feedback, um einen gewünschten Output zu erzielen. *Unsupervised Learning*-Ansätze (dt. unüberwachtetes Lernen) klassifizieren Daten in möglichst homogene Segmente. *Reinforcement Learning*-Ansätze lernen mithilfe Belohnungs- bzw. Bestrafungssymbole. Belohnungssignale werden maximiert und somit ein bestimmter Zielzustand erreicht. Vgl. Jones (URL).

¹⁸² Vgl. Loewen (2018).

Mithilfe kontinuierlicher Entwicklungsfortschritte besonders im Bereich ML und des Fokus auf hochentwickelte spezifische Systeme können Unternehmen zukünftig Wertangebote erstellen, die besser an den individuellen Kontext des Konsumenten angepasst sind und somit das Wertschöpfungspotenzial des „Value in Context“ steigern.

4.1.3 Vermehrter Einsatz von KI

KI bietet eine effektive Möglichkeit, ein kundenfokussiertes Marketing auszugestalten und somit im zunehmend komplexen Wettbewerbsumfeld zu bestehen. Dennoch wird sie erst von wenigen Unternehmen eingesetzt.

Tech-Giganten wie Google oder Facebook dominieren den Markt hinsichtlich der Entwicklung und dem Einsatz von KI. Auch Industrie-Konzerne wie Daimler oder Bayer sehen die Notwendigkeit und das Potenzial von KI und setzen sich verstärkt mit dem Thema auseinander. Allerdings dürfen mittelständische Unternehmen nicht aus dem Auge verloren werden. Sie machen über 99% der Unternehmen in Deutschland aus.¹⁸³ Loewen betont in dem Gespräch, dass besonders KMUs abwägen müssen, ob eine Investition in KI lohnenswert ist.¹⁸⁴ Dies sei abhängig vom Budget sowie vom eigenen Fortschritt des Unternehmens in der digitalen Transformation. Unternehmen, die sich innovativ positionieren bzw. die technische Innovation leben wollen, müssen sich mit dem Thema KI auseinandersetzen. Meist fehlt jedoch der Zugang zu den nötigen Fähigkeiten und Technologien.

Allerdings, sind bereits einige Tools auf dem freien Markt oder gegen ein geringes Entgelt verfügbar, die die Entwicklung und das Programmieren von KI-Anwendungen ermöglichen.¹⁸⁵ Auch bieten Start-Ups wie *DATAlovers* oder Tochterfirmen wie *Amazon Web Services* KI-Technologien als Dienstleistung an. Der vereinfachte und ressourcenschonende Zugang zu den Technologien führt vermutlich zu einem vermehrten Einsatz von KI – auch in KMUs.

Durch die Verbreitung von KI im Marketing werden kontextorientierte Maßnahmen möglicherweise zum zukünftigen Standard. Konsumenten kommen mit Wertangeboten jeglicher Unternehmen in Berührung, die für sie großes Wertschöpfungspotenzial bieten.

4.1.4 Individualisierung

Betrachtet man KI und Marketing im Zusammenhang, stößt man unumgänglich auf den Begriff „Individualisierung“. Auch die drei Experten sind sich einig, dass dies der größte Mehrwert von KI ist. Konsumenten sehen sich in Zukunft in vielen Bereichen mit zunehmend individualisierten Marketingaktivitäten konfrontiert:

¹⁸³ Vgl. IfM Bonn (URL).

¹⁸⁴ Vgl. Loewen (2018).

¹⁸⁵ Vgl. Gentsch (2018), S. 227.

Online: Individuelle Produktempfehlungen oder die persönliche Ansprache durch Chatbots wurden bereits intensiv betrachtet. Individualisierung beschränkt sich aber besonders in Zukunft nicht auf diese typischen Beispiele. So könnte mit einer „User-customized Homepage“ die Internetpräsenz und User-Experience für den individuellen Besucher verbessert werden.¹⁸⁶ Das Klickverhalten des Nutzers oder Cookies können in Kombination mit anderen Datenquellen Erkenntnisse über diesen geben. Die Website kann dann aufgrund des abgeleiteten Kundenprofils entsprechend gestaltet werden. So könnte die Schriftgröße, das Design oder die musikalische Untermalung bestimmter Website-Bereiche an die individuellen Vorlieben angepasst werden. Durch die Identifikation des Nutzers oder auch der CDJ-Phase, in der er sich gerade befindet, kann die Informationsanzeige angeglichen werden. Die Reihenfolge der Subthemen wird bspw. nach Relevanz sortiert, nicht-relevante Information ausgeblendet, oder neue hinzugefügt.

Auf der Straße: Detaillierte Kundenprofile und die Erfassung und Verarbeitung der Kontextsituation in Echtzeit ermöglichen es auf die Kontextebenen abgestimmte Werbeinhalte anzuzeigen. Nähert sich eine Person bspw. einer digitalen Werbereklame auf der Straße oder sitzt sie in der U-Bahn, kann mithilfe von Gesichtserkennung und der Kombination unterschiedlicher Datenquellen kundenindividuelle kontextorientierte Werbung in Echtzeit abgespielt werden.¹⁸⁷

Stationärer Handel: Auch im stationären Handel zeigt sich weiteres Potenzial in der Zukunft. Produkte könnten im richtigen Moment als Ergänzung zum aktuellen Warenkorb vorschlagen werden.¹⁸⁸ Legt ein Kunde im Supermarkt bspw. einen Bund Bananen in den Einkaufswagen, kann dieser Vorgang von Kameras und Sensoren in der Filiale erfasst werden. Ein KI-System kann auf Basis der Kaufhistorie oder analysierten Vorlieben des Kunden herausfinden welche Produktkombination sinnvoll wäre. Via integriertem Sprachassistent oder Videobildschirm im Einkaufswagen könnte das System nun ein Schokoladenfondue empfehlen und die Richtung vorgeben, wo die Komplementärprodukte gefunden werden können.

Auch Verkäufer im Einzelhandel können durch das generierte Wissen über einen Kunden profitieren. Demographische Daten, Information über den durchschnittlichen Einkaufswert des Kunden, die Art der gekauften Produkte oder ob er seine Einkäufe alleine oder in Begleitung erledigt, können wertvoll für eine persönliche und werteorientierte Ansprache durch einen menschlichen Berater sein.¹⁸⁹

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob Bots möglicherweise in Zukunft die Aufgabe des menschlichen Beraters gänzlich übernehmen werden. Verkaufsroboter und Roboter-Bedienungen in Restaurants sind Ansätze solcher Zukunftsszenarien. Loewen betrachtet dieses Thema jedoch kritisch: Konkrete Aussagen können aufgrund zu hoher Spekulation nicht getroffen werden. Darüber hinaus ist die Existenz des Einzelhandels in Zukunft nicht sicher.¹⁹⁰

¹⁸⁶ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 284f.; Höfling (2018).

¹⁸⁷ Vgl. Höfling (2018).

¹⁸⁸ Vgl. Bughin *et al.* (2017), S. 29.

¹⁸⁹ Vgl. Höfling (2018).

¹⁹⁰ Vgl. Loewen (2018).

KI wird es möglich machen, maßgeschneiderte Werbe- und Kommunikationsinhalte zu perfektionieren und sowohl Online als auch Offline standardmäßig anzuwenden. So kann jeder Person auf ihren individuellen Kontext und Situation abgestimmte relevante und interessante Inhalte und Empfehlungen geboten werden. Hedemann betont den „Blick in die Zukunft“, der durch KI erreicht werden kann.¹⁹¹ Mustererkennung macht es möglich, auf innovative Produkte und neuartige Marken aufmerksam zu machen, bevor sich eine Person ihrem Bedarf überhaupt bewusst ist.

Wie die Analyse der KI-gestützten Marketingmaßnahmen gezeigt hat, hat Individualisierung das Potenzial zur Wertsteigerung aller betrachteten Dimensionen des „Value in Context“.

4.1.5 Anwendungsbereiche

Neue Anwendungsbereiche für KI-generiertes Wissen: In Kapitel 3.2.2 wurde das Potenzial von visuellen Bilderkennungssystemen anhand abgeleiteter kontextorientierter Produktempfehlungen analysiert. Die Sentiment-Analyse dagegen gab im genannten Beispiel wertvolle Erkenntnisse für die Kundenbeziehungspflege sowie die Ideengenerierung für neue Produkte. Es kann davon ausgegangen werden, dass das Wissen, das durch solche KI-Technologien generiert wird, Potenzial für weitere Marketingaktivitäten entlang der gesamten CDJ bietet.

Neue Anwendungsbereiche für KI-Technologien: Technologien der symbolischen und subsymbolischen KI können auf unterschiedliche Anwendungsfälle angewandt werden. Besonders die natürliche Sprachverarbeitung bietet großes Zukunftspotenzial in vielen Bereichen. Dies zeigt insbesondere die Konzeptpräsentation von *Google Duplex*.¹⁹² Google stellte im Mai 2018 einen persönlichen Assistenten vor, der auf natürliche Weise ein Telefongespräch führen kann. Die Nachahmung eines Menschen ist für den Zuhörer täuschend echt. Neben Bestellungen von Standardartikeln oder Hotelbuchungen wäre auch die Konfiguration des neuen Autos oder eine Buchung des gesamten Urlaubes über Sprachassistenten mögliche Zukunftsszenarien, so Hedemann.¹⁹³ Er betont in diesem Zusammenhang vor allem die Steigerung von Effizienz als größten Nutzen für den Konsumenten. Bestellungen per Sprachbefehl sind effizient und komfortabel.

Hedemann betont auch, dass solche Wertsteigerungen auch weitere Potenziale mit sich bringen. So müssen sich Marketer der Frage widmen, wie z.B. die zusätzlich gewonnene Zeit genutzt werden kann.

Weitere Anwendungsbereiche von KI: Loewen stellt drei Themengebiete des Marketings heraus, die zukünftig von KI beeinflusst werden:¹⁹⁴

- Es wird bereits an Algorithmen geforscht, um einen vorausschauenden Kundenservice zu realisieren (z.B. *Intel Saffron*). Solche KI-Systeme machen es möglich, mit hoher Wahrscheinlichkeit voraussagen zu können, auf welchem Kanal ein Kunde mit dem Unternehmen in Kontakt tritt, um bezüglich eines

¹⁹¹ Vgl. Hedemann (2018).

¹⁹² Vgl. Google (URL2).

¹⁹³ Vgl. Hedemann (2018).

¹⁹⁴ Vgl. Loewen (URL).

bestimmten Produkts Hilfestellung zu bekommen. Dies bietet großes Wertschöpfungspotenzial für das Kundenbeziehungsmanagement.

- Viele kommerzielle und datenbasierte Texte wie Finanz-, Wetter- oder Sportnachrichten werden schon heute von KI verfasst. Auch wird es KI in Zukunft möglich sein, kreatives Schreiben zu lernen und in Kombination mit Daten und aktuellen Vorkommnissen die Aufgabe von Marketing-Textern zu übernehmen und Texte für ganze (auch individualisierte) Werbekampagnen zu erstellen.
- *Deep Text* von Facebook ermöglicht es Nutzern schon heute, fremdsprachige Posts und Kommentare auf der Social Media-Plattform in die eigene Sprache zu übersetzen.¹⁹⁵ Die ML-Technologie verarbeitet mehrere tausend Posts pro Sekunde und unterstützt dabei mehr als zwanzig Sprachen. Laut Loewen können in Zukunft Marketingbotschaften in Echtzeit übersetzt werden und somit Werbung ohne Sprachbarrieren ermöglicht werden.

4.1.6 Kombination von Technologien

KI-Technologien könnten miteinander kombiniert sowie mit anderen Technologien ergänzt werden, um Marketingmaßnahmen effektiver und werteorientierter zu gestalten. So könnte ein durch Sentiment-Analysen identifizierter unzufriedener Kunde durch einen Chatbot angesprochen werden. Auch können Sentiment-Analysen zukünftig mit natürlicher Sprachverarbeitung kombiniert werden, um unmittelbar aus Kundengesprächen wertvolles Wissen zu ziehen.

Darüber hinaus zeigt die Kombination von KI mit anderen Technologien großes Zukunftspotenzial. Mit Hilfe von RFID-Technik, also der Identifizierung von Objekten mithilfe elektromagnetischer Wellen, könnte festgestellt werden, welche Produkte ein Konsument in seiner Tasche trägt und auf Basis dessen KI-gestützte Produktempfehlungen ausgesprochen werden.¹⁹⁶ KI bietet laut Hedemann auch „Treibstoff“ für IoT, Augmented- und Virtual-Reality (AR und VR).¹⁹⁷ KI und IoT ermöglichen das Schreiben der Einkaufsliste durch intelligente Haushaltsgeräte. AR kann die reale Welt mit digitalen Objekten erweitern. Während sich die Anwendungen von AR und VR momentan auf Apps beschränken, ergeben sich in Zukunft viele Möglichkeiten durch die Nutzung von VR-Brillen und -Headsets. Das Marketing könnte sich diese Technologien zu Nutze machen und durch die Kombination mit KI faszinierende Erlebnisse schaffen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass KI das Potenzial hat, das Individuum weiter in den Vordergrund des Marketings zu rücken. Dies ist das Ziel des werteorientierten Marketings und unterstützt die Steigerung des „Value in Context“. Das zunehmende Wissenspotenzial über Konsumenten, der vermehrte und anwendungsübergreifende Einsatz sowie die Entwicklung und Verbesserung von KI-Technologien tragen dazu bei.

¹⁹⁵ Vgl. Abdulkader, Lakshmiratan und Zhang (URL).

¹⁹⁶ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 268.

¹⁹⁷ Vgl. Hedemann (URL).

4.2 Herausforderungen und Grenzen

Die Identifikation, Erfassung und Verarbeitung von Konsumenteninformationen sowie deren Nutzung in Marketingaktivitäten zeigt großes Potenzial in Gegenwart und Zukunft. Nichtsdestotrotz bringt der Einsatz von KI einige Herausforderungen und Limitationen mit sich. Um ein werteorientiertes Marketing zu verwirklichen, müssen neben internen Herausforderungen auch datenschutzrechtliche sowie ethische Fragen und Bedenken gemeistert werden.

4.2.1 Interne Herausforderungen

Damit Wertangebote in Form von Marketingmaßnahmen erstellt werden können, ist es zunächst wichtig, interne Strukturen zu etablieren, die das Datenpotenzial nutzbar machen. Neben dem Rekrutieren von IT- und Daten-Experten, um personelle Voraussetzungen zu schaffen, muss ein Unternehmen seine Entscheidungen an Daten und Algorithmen ausrichten.¹⁹⁸ Dies erfordert ein gewisses Maß an Vertrauen in innovative Lösungen sowie oftmals auch eine Anpassung der Unternehmensphilosophie. Loewen betont, dass Unstimmigkeiten innerhalb und zwischen den Abteilungen überwunden werden müssen, um die Zusammenarbeit hin zu gemeinsamen Zielen zu stärken.¹⁹⁹ Nach Auffassung der Arbeit sollte das Ziel sein, Leistungen anzubieten, aus denen ein Kunde für sich Wert schöpfen kann.

Der Aufbau von Big Data-Plattformen bildet die Grundlage für den effektiven Einsatz von KI. Loewen betont, dass selbst eine fortschrittliche KI nur funktionieren kann, wenn eine entsprechende Datenbasis aufgebaut wurde.²⁰⁰ Die Qualität der Daten ist hierbei essenziell, um das Potenzial vollkommen auszunutzen. Rossa und Holland (2014) charakterisieren die Datenqualität anhand der Merkmale Konsistenz, Vollständigkeit und Zeitnähe.²⁰¹ Inkonsistenzen entstehen bspw. durch die Datenerfassung von Menschenhand, also durch Human Error. Sie können das Wertschöpfungspotenzial des KI-Einsatzes schmälern. Besonders subsymbolische Verfahren, die auf riesigen Datenmengen basieren und deren Sprache für den Menschen nicht zugänglich ist, setzen hohe Datenqualität voraus. Denn das erlernte Verhalten der KI kann nur schwer gesteuert bzw. behoben werden.

Auch die richtige Wahl der entsprechenden KI-Technologie ist erforderlich. Hierzu müssen Marketer zunächst klare Ziele definieren und entscheiden, auf welchen Daten der Fokus liegen sollte.²⁰² Darüber hinaus müssen die Vor- und Nachteile der Technologien abgewogen werden. Subsymbologische Verfahren sind im Gegensatz zu symbolischen Verfahren dynamischer, adaptiver und kontextbezogener. Der Vorteil der symbolischen KI ist allerdings die Kontrollierbarkeit und Steuerbarkeit durch Experten.

¹⁹⁸ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 286-293.

¹⁹⁹ Vgl. Loewen (2018).

²⁰⁰ Vgl. Loewen (2018).

²⁰¹ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 291.

²⁰² Vgl. Loewen (2018).

In Bezug auf KI kommt oftmals die Frage nach der Notwendigkeit des menschlichen Angestellten auf. Marketing basiert traditionell auf den Erfahrungen von Experten, die mithilfe verfügbarer Analysen Entscheidungen treffen.²⁰³ Big Data und KI ermöglichen durch umfassendere und ausführliche Analysen eine oftmals effektivere und effizientere Entscheidungsfindung. Allerdings stößt auch KI an ihre Grenzen. Loewen berichtet über eine Forschung, die sich mit dem Intelligenzniveau KI-gestützter Sprachassistenten beschäftigt.²⁰⁴ Demnach verfügt Siri, der intelligente Assistent von Apple, über einen IQ von etwa 24; der Google Assistant liegt dagegen bei 47. Ein 6-jähriges Kind verfügt im Vergleich über einen IQ von etwa 55. Die Frage kommt auf, ob der Intelligenzgrad solcher Algorithmen angemessen ist, um Marketingentscheidungen für ein Unternehmen zu treffen.

Die Experten sind sich dennoch einig, dass KI den Menschen auf rationaler Ebene übertroffen hat und in den Bereichen übernehmen wird, in denen die Datenanalyse für ihn zu umfangreich ist und Algorithmen diese effizienter erledigen können. Der Mensch sollte allerdings immer die Kontrolle über KI behalten. Dies bezieht sich unter anderem auf die Strategieverfolgung, die Kontextbewahrung von Marketingaktivitäten, die Vermeidung von Trugschlüssen oder auch dem Handeln im Einklang mit den Grundwerten des Unternehmens und dem Gesicht der Marke.²⁰⁵

Auch ist der Mensch der KI in zwei wichtigen Punkten voraus. Loewen und Hedemann heben die Kreativität als wesentlichen Aspekt des Marketings hervor.²⁰⁶ Algorithmen sind noch nicht in der Lage, kreative Ideen für Marketingmaßnahmen zu entwickeln. Höfling betont des Weiteren die emotionsbasierte Arbeit, in welcher der Mensch der KI (noch) überlegen ist.²⁰⁷ Emotionen werden von Menschen äußerst effizient verarbeitet und befähigen zu effizientem Verhalten. Diese Erkenntnis scheint vor allem für den persönlichen Kundenkontakt bedeutend. Der Ausdruck von Gefühlen und Empathie gegenüber dem Kunden ist für die Kundenbeziehungspflege wesentlich.

Mensch und Maschine haben unterschiedliche Stärken. Die ausgewogene Kombination dieser hat das Potenzial das Marketing und so die Customer Experience auf ein neues Level zu heben.²⁰⁸ Eine Entweder-oder-Entscheidung ist durch den Fokus auf die schwache spezifische KI noch nicht gegeben. Sie unterstützt die menschliche Expertise und ermöglicht smarte Interaktion und Kollaboration zwischen den beiden Parteien.²⁰⁹ Die starke KI, die den Menschen mit all seinen Fähigkeiten ersetzen wird, bleibt eine Vision der Zukunft. Nichtsdestotrotz müssen Unternehmen ihre Mitarbeiter auf einen Wandel vorbereiten. Dabei sollte KI nicht als Feind, sondern als eine Chance zur gemeinsamen Steigerung des Wertschöpfungspotenzials gesehen werden.

²⁰³ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 293.

²⁰⁴ Vgl. die Studie "Intelligence Quotient and Intelligence Grade of Artificial Intelligence" von Liu, Shi und Liu (2017).

²⁰⁵ Vgl. Rossa and Holland (2014), S. 293; Gentsch, (2018), S. 70.; Loewen (2018).

²⁰⁶ Vgl. Loewen (2018); Hedemann (2018).

²⁰⁷ Vgl. Höfling (2018).

²⁰⁸ Vgl. Hedemann (2018).

²⁰⁹ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 293; Beins *et al.* (2017), S. 15.

Ein weiterer Punkt, mit dem sich Unternehmen auseinandersetzen müssen, bezieht sich auf das Wertschöpfungspotenzial ihrer Wertangebote. Wert ist nach Holbrook situativ, personenabhängig und vergleichend. Auch die SDL stützt sich auf die Kontextabhängigkeit und Einzigartigkeit von Wert. Hofstede untersucht, wie die Kultur Verhaltensweisen und Denkmuster beeinflusst.²¹⁰ Er unterscheidet bspw. zwischen dem Individualismus und Kollektivismus einer Kultur. Während ein Großteil der europäischen Länder, darunter auch Deutschland, sowie die USA gemäß dem Index großen Wert auf individuelle Selbstbestimmung legen, überwiegt das Wir-Gefühl insbesondere in asiatischen Kulturen.²¹¹ Individualisierte Wertangebote stoßen in Kulturen, die diese wertschätzen sicherlich auf höhere Bereitschaft, Ressourcen zu integrieren und verhelfen somit zu einem höheren Wertschöpfungspotenzial. Unternehmen müssen Wertangebote gestalten, die für die Zielgruppe bzw. die individuelle Zielperson von Bedeutung sind. Ein klares Verständnis ihrer Wertevorstellungen ist notwendig, um die Wertschöpfung möglich zu machen.

4.2.2 Datenschutz

Das Sammeln, Auswerten und Nutzen von Daten setzt das Einhalten bestimmter Datenschutzrichtlinien voraus. Diese sind länder- bzw. regionsabhängig. Der Fokus dieses Abschnitts richtet sich auf die Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO), die als entscheidender Rechtsrahmen für Unternehmen in der EU dient. Durch das Inkrafttreten im Mai 2018 erlangte sie in den letzten Monaten große Aufmerksamkeit. Regelungen des deutschen Bundesdatenschutzgesetzes wurden durch sie überschrieben sowie in vieler Hinsicht erweitert.

Die Datenverarbeitung mittels Algorithmen unterliegt der Regulierung, wenn sie personenbezogene Daten verwendet.²¹² Personenbezogene Daten sind definiert als jegliche „*Information, die sich auf eine identifizierte oder identifizierbare natürliche Person [...] bezieht.*“²¹³ Daten, durch welche eine Person unmittelbar oder mithilfe verfügbaren Zusatzwissens identifiziert werden kann, sind geschützt.

Allerdings handelt es sich hierbei um ein Verbotprinzip mit Erlaubnisvorbehalt. Liegt eine ausdrückliche Einwilligung der betroffenen Person vor, ist eine Grundlage für eine rechtmäßige Verarbeitung personenbezogener Daten gegeben.²¹⁴ Die Voraussetzungen einer wirksamen Einwilligung sind in Art. 4 Nr. 11 DS-GVO geregelt. Die Einwilligung ist freiwillig; sie muss in informierter Weise erteilt werden und zweckbezogen sein. Darüber hinaus wird die Einwilligung erst durch eine unmissverständliche Handlung bestätigt. Solch eindeutige Handlung umfasst auch eine elektronisch abgegebene Erklärung, die oftmals über einen Klick auf ein Kästchen der Internetseite gefordert wird.

Während der Einsatz von Algorithmen in der DS-GVO nicht explizit geregelt wird, finden sich spezifische Regelungen für die Nutzung personenbezogener Daten, um bestimmte persönliche Aspekte, die sich

²¹⁰ Vgl. Towers and Pepler, (2017), S. 15f.

²¹¹ Vgl. Hofstede Insights (URL).

²¹² Vgl. Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Art. 2 Abs. 1 DS-GVO.

²¹³ Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Art. 4 Nr. 1 DS-GVO.

²¹⁴ Vgl. Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Art. 6 Abs. 1a) DS-GVO.

auf eine natürliche Person beziehen, zu bewerten.²¹⁵ Dieser Vorgang wird als „Profiling“ bezeichnet und könnte dem Marketing nützlich sein, um persönliche Vorlieben zu analysieren oder vorherzusagen. Das ist die Grundlage für das Umsetzen individueller Marketingmaßnahmen.

Über den gesamten Verarbeitungsprozess hinweg muss Fairness und Transparenz gewährleistet werden.²¹⁶ Ein Unternehmen ist als Verantwortlicher an einige Informationspflichten gebunden und auch die betroffene Person verfügt über gewisse Auskunftsrechte.²¹⁷ Das stellt Unternehmen vor weitere Herausforderungen.²¹⁸ So steht das Verlangen nach Information der betroffenen Person in Konflikt mit dem Geheimhaltungsinteresse von Betriebsgeheimnissen des Unternehmens. Auch scheint es unmöglich, dem Konsumenten die komplexen und analytischen Verfahren hinter den KI-Systemen zu erklären, damit dieser die Verarbeitung seiner Daten versteht und die für ihn potenziellen Folgen abschätzen kann.

Praktische Relevanz für das Marketing hat sicherlich die Anonymisierung von Daten. Wird der Personenbezug der Daten unwiderruflich entfernt, liegen anonymisierte Daten vor, die nicht den Regelungen der DS-GVO unterliegen.²¹⁹ Die Verarbeitung der Daten kann somit unbeschränkt und ohne vorliegende Einwilligung erfolgen. Auch ohne den direkten Personenbezug lässt sich für das Marketing wertvolles Wissen generieren.²²⁰ Pseudonymisierte Daten sind davon abzugrenzen. Sie unterfallen dem Geltungsbereich der DS-GVO, da sich der Personenbezug durch aufbewahrte Information wiederherstellen lässt.

4.2.3 Ethik

Das Maß an Kundenzentrierung, das der Arbeit zugrunde liegt, kann in einem digitalen Zeitalter nur durch den Einsatz von Big Data und KI erreicht werden. Der „gläserne Konsument“ gilt dabei als Optimum des werteorientierten Marketings. Denn erst mithilfe detaillierter Kundenprofile können Unternehmen Wertangebote anbieten, die auf das Individuum und ihren Kontext abgestimmt sind.

So analysierte zum Beispiel eine amerikanische Supermarktkette das Kaufverhalten von schwangeren Frauen auf Basis ihrer Kundendaten. Ein Algorithmus wurde entwickelt, der die Wahrscheinlichkeit einer Schwangerschaft berechnet. Als schwanger eingeschätzte Kundinnen erhielten spezielle Coupons für Babykleidung oder Kinderbetten. So auch eine junge Frau im Teenager-Alter, die ihre Schwangerschaft vor den Eltern geheim hielt. Diese wurde durch den Algorithmus aufgedeckt.²²¹

²¹⁵ Vgl. Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Art. 4 Nr. 4 DS-GVO.

²¹⁶ Vgl. Schröder *et al.* (2017), S. 134.

²¹⁷ Vgl. Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Art. 13-15 DS-GVO.

²¹⁸ Vgl. Schröder *et al.* (2017), S. 134.

²¹⁹ Vgl. Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Erwägungsgrund 26 DS-GVO.

²²⁰ Vgl. Rossa and Holland (2014), S. 286.

²²¹ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 268.

Auch die personalisierte bzw. individualisierte Preisbildung wird in diesem Zusammenhang genannt. Während das in Kapitel 3.2.2.3 beschriebene Beispiel von Rabatten durch die Senkung des Preises das Potenzial zur Wertschöpfung hat, ist das eigentliche Ziel der dynamischen Preisgestaltung die Steigerung des Gewinns. Durch die Identifikation der maximalen Zahlungsbereitschaft werden in der Regel Preise verlangt, die höher als der Referenzpreis sind. Personalisierte bzw. individualisierte Preisbildung beschreibt die Preisdifferenzierung eines identischen Produkts oder Dienstleistung auf Basis personenbezogener bzw. anonymisierter oder pseudonymisierter Daten.²²² Das bei Buchungsvorgängen genutzte Device kann dabei eine Rolle spielen. Es wird bspw. angenommen, dass ein Nutzer von Apple-Produkten über höhere finanzielle Ressourcen als ein Durchschnittskonsument verfügt und somit einen höheren Zahlungspreis akzeptieren würde.²²³ Diese Bereitschaft mehr zu zahlen wird von Unternehmen systematisch ausgenutzt.

Die Kundenorientierung stellt die ethisch-ideelle Richtlinie aus Marketing-Perspektive dar. Ehrlich gemeintes, aus Kundensicht betriebenes Marketing ist die Grundlage der Werteorientierung. Die zwei Beispiele zeigen, dass der Einsatz von KI nicht immer zur Schaffung von Wert beiträgt. Vielmehr kann hier von KI als Wertvernichter gesprochen werden. Auch wenn Unternehmen konform zu Datenschutzregelungen handeln, müssen sie sich zusätzlich ausführlich mit ethischen Aspekten auseinandersetzen. Nur so ist eine wahrhaftige Werteorientierung möglich.

Schröder *et al.* (2017) sehen die größte Herausforderung darin, intelligente Systeme so zu gestalten und einzusetzen, dass sie die Lebenssituation der Menschen verbessern, ihre Handlungsmöglichkeiten erweitern und gleichzeitig ihre Autonomie wahren.²²⁴ Dazu gehört unter anderem das Vermeiden von Diskriminierung einer Person aufgrund ihres Geschlechts, ethnischer Herkunft oder Religion sowie der freie Zugang zu Information, um eine freie Meinungsbildung zu gewähren. Konsumenten fehlt durch vorgefilterte Information oftmals der Überblick über die Gesamtsituation. Das Unternehmen ist somit im Vorteil, da Entscheidungen nur auf Basis limitierten Wissens getroffen werden.²²⁵

Höfling unterstreicht die Wichtigkeit des Schutzes vor Manipulation.²²⁶ Besonders Werbeinhalte, die die Emotionen des Konsumenten ansprechen, sind dabei kritisch zu betrachten. Menschen können durch Emotionen manipuliert werden, denn Emotionen sind unterbewusst und wirken sich zudem wesentlich auf unser Verhalten aus. So besteht die Gefahr, dass Firmen Menschen sukzessiv und massiv ausnutzen, indem bspw. höhere Preisbereitschaften gebildet werden, ohne dass Konsumenten sich dessen bewusst sind. Der steigende Konsum von Produkten, die nicht benötigt werden, könnte die Folge geschickter, individueller und emotionaler Marketingkommunikation sein.

Der Datenschutz ist in seinem Umfang, der Komplexität und Dynamik teilweise nur schwer zu fassen. Konsumenten sind sich den potenziellen Gefahren und negativen Auswirkungen oft nicht bewusst. Trotz

²²² Vgl. Gildeggen und Zerr (2018).

²²³ Vgl. Schröder *et al.* (2017), S. 131.

²²⁴ Vgl. Schröder *et al.* (2017), S. 112f.

²²⁵ Vgl. Gentsch (2018), S. 70f.

²²⁶ Vgl. Höfling (2018).

des steigenden Misstrauens scheint es, als hätten noch immer viele Nutzer kein hohes Interesse daran, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen.²²⁷ Sie stimmen Pop-Up Fenstern zu, ohne sich die gebotene Information durchzulesen. Manipulation durch fehlendes Bewusstsein wäre eine weitere mögliche Folge.

Hedemann sieht vor allem den Schutz der Privatsphäre als maßgeblich.²²⁸ Seiner Meinung nach muss der gläserne Kunde, der auf Schritt und Tritt verfolgt wird und dessen personenbezogenen Daten zur Ware werden, unbedingt vermieden werden.

Rückblickend auf die beiden genannten Beispiele, lässt sich sagen, dass KI auch ethisch inkorrektes Handeln fördert. KI ermöglichte, es die Werbeinhalte auf den Kontext der schwangeren Kundin zuzuschneiden. Während Kontextorientierung die Grundlage eines wertorientierten Marketings darstellt und zur Generierung von „Value in Context“ unverzichtbar ist, zeigt dieses Beispiel eine der Schattenseiten der intelligenten Algorithmen. KI individualisierte die Kundenansprache, obwohl dies von der Kundin wohl kaum erwünscht gewesen ist. Dem Unternehmen war es möglich, durch KI tief in die Privatsphäre der Kundin einzudringen. Der Kundenfokus durch KI ist gegeben, allerdings mit einer Tragweite, die mit der Schaffung von Wert nichts mehr zu tun hat. Es handelt sich hierbei um sogenanntes „Overkill Targeting“ – also Werbung, die zu tiefe Einblicke in die persönlichen Bedürfnisse der Kunden gibt.²²⁹

Auch das Ausnutzen der maximalen Zahlungsbereitschaft individueller Konsumenten für ein ansonsten identisches Leistungsangebot ist aus ethischer Sicht nicht zu vertreten. Während diese Art dynamischer Preisgestaltung in Deutschland schon durch den Datenschutz und die Transparenzpflicht in der Preisgestaltung limitiert ist, ist sie in den USA bspw. weit verbreitet. Der höhere Preis basiert unter anderem auf den Rückschlüssen über das Einkommen einer Person und kann somit als Diskriminierung aufgefasst werden. Der Zugang zu Information, wie der Preis generiert wird, bleibt dabei meist verwehrt. KI gilt auch hier als Wertevernichter. Konsumenten fühlen sich getäuscht, betrogen und unfair behandelt.²³⁰ Der direkte Unternehmensgewinn wird dem Konsumentenwert vorangestellt. Und somit richtet sich das Marketing nicht auf die Werteorientierung aus Kundensicht.

Implikationen

Ein Unternehmen muss sich den ethischen Herausforderungen stellen und entsprechende Maßnahmen ergreifen, um ein wertorientiertes Marketing zu ermöglichen. Nach dem Motto „Wahrheit währt am längsten“ wird der Transparenz über die Datenerhebung und -nutzung auch hier die größte Bedeutung zugesprochen.²³¹ Nur so können ethische Herausforderungen gemeistert, menschliche Freiheit garan-

²²⁷ Vgl. Rossa und Holland (2014), S. 294f.

²²⁸ Vgl. Hedemann (2018).

²²⁹ Vgl. Gentsch (2018), S. 70f.

²³⁰ Vgl. Gildeggen und Zerr (2018).

²³¹ Vgl. Loewen (2018).

tiert und das Vertrauen der Konsumenten aufgebaut werden. In diesem Zusammenhang betont Hedemann den verantwortungsbewussten Umgang mit Daten als unabdingbar für den Aufbau von Vertrauen.²³² Die Genehmigung der Verbraucher, dass ihre Daten für ein zielgerichtetes Marketing verwendet werden dürfen, ist ein wertvolles Gut. Ein Unternehmen muss sich bewusst sein, dass es mit sensiblen Daten arbeitet und dementsprechend verantwortungsvoll mit ihnen umgehen. Denn Konsumenten können Unternehmen, denen sie nicht mehr vertrauen, die Erlaubnis wieder entziehen.²³³ Das Machtverhältnis im Umgang mit Daten verschiebt sich Richtung Verbraucher. Wer einmal bei einem missbräuchlichen Einsatz von Daten erwischt wird, wird sich in Zukunft kaum noch davon erholen können. Die Kombination von Mensch und Maschine ist auch aus diesen Gründen in Zukunft maßgeblich. Nur so kann gegenwärtig neben der Verfolgung von Datenschutzrichtlinien auch die Umsetzung des Ethik-Kodexes garantiert werden.

Höfling ist der Meinung, dass auch der Staat eine große Verantwortung zum Wohle der Gesellschaft trägt.²³⁴ Er schlägt vor, für solche Angelegenheiten eine separate Instanz einzurichten, die das Einhalten von ethischen Grundsätzen und Standards bezüglich der Datensammlung, -verarbeitung und -nutzung überwacht und reguliert. Auch könnte der Staat eingreifen, um Bewusstsein für das Thema KI zu stärken. Auswirkungen, ob positiv oder negativ, müssen klar kommuniziert werden, um Transparenz überhaupt möglich zu machen. Für die Verwirklichung eines werteorientierten Marketings sollten Konsumenten vor allem für die Vorteile von datenbezogenem kontextorientiertem Marketing sensibilisiert werden.

Auch wenn sich diese Arbeit nicht mit hochspekulativen Prophezeiungen auseinandersetzt, beleuchtet Höfling auch interessante potenzielle Schattenseiten der fernerer Zukunft.²³⁵ Der Mensch hat sich der heutigen Informationsflut angepasst. Er filtert wahrgenommene Information nach Relevanz und blendet den Großteil der Werbung aus. Wird die Individualisierung immer weiter vorangetrieben, sieht sich eine Person in Zukunft kontinuierlich mit hochgradig individualisierten Werbeinhalten konfrontiert. Die Folgen können gravierend sein. Menschen strukturieren sich womöglich kognitiv komplett um, reagieren nur noch auf Werbeinhalte, die extreme Emotionen hervorrufen oder blenden für sie relevante und emotionale Inhalte vollkommen aus und verkommen allmählich emotional. Das sind Folgen, die jetzt noch nicht genau abgeschätzt werden können, die aber eine hohe Bedeutung für die nächsten 50 Jahre der menschlichen Entwicklung haben können. Sie müssen deshalb unbedingt von den Verantwortlichen diskutiert werden.

5 Fazit

Das Ziel dieser Arbeit war es, das gegenwärtige Einsatzpotenzial von künstlicher Intelligenz im werteorientierten Marketing zu bewerten.

²³² Vgl. Hedemann (2018).

²³³ Vgl. Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Art. 7 Abs. 3 DS-GVO.

²³⁴ Vgl. Höfling (2018).

²³⁵ Vgl. Höfling (2018).

Die Werteorientierung dient als strategische Grundlage eines nachhaltigen und kundenfokussierten Marketings. Der Konsument wurde anhand *Porters Five Forces* als stärkste Triebkraft des Wettbewerbs identifiziert. Der Fokus auf den Konsumenten als zentraler Erfolgsfaktor eines Unternehmens ist wesentlich, um im zunehmend digitalen und komplexen Markenumfeld wettbewerbsfähig zu bleiben.

Die Werteorientierung beruht auf ehrlich gemeinter Kundenorientierung, die die Schaffung bzw. Steigerung des „Value in Context“ im Rahmen der SDL zum Ziel hat. Marketingaktivitäten werden implementiert und dienen als Wertangebote der Unternehmen an Konsumenten. Diese schöpfen bei Kontakt mit der Marketingaktivität abhängig von individuellen Ressourcen sowie den umgebenden Kontextfaktoren Wert.

KI zeigt sich als wertvolles Instrument zur Ausgestaltung eines werteorientierten Marketings. Gegenwärtig eingesetzte und von KI gestützte Marketingmaßnahmen wurden anhand des erarbeiteten Wertekonstrukts und dessen Werteausprägungen Effizienz, Qualität, hedonistischer Wert und Selbstwert bewertet. Die Analyse entlang der CDJ ermöglichte eine Bewertung der Wertangebote mit Hinblick auf die Erreichung entsprechender Marketingziele.

KI-gestützte Marketingmaßnahmen zeigen großes gegenwärtiges Potenzial in der Steigerung der betrachteten Werteausprägungen und somit des „Value in Context“. Der moderne Konsument generiert als AOC riesige Datenmengen und somit wertvolles Wissenspotenzial für die Gestaltung von Wertangeboten. Die Verarbeitung von Big Data wäre durch den Menschen allein in diesem Umfang nicht möglich. KI unterstützt neben der Identifikation, Erfassung und Verarbeitung der relevanten Kontextfaktoren auch die Implementierung von Marketingmaßnahmen, also die Überführung der Wertpotenziale in tatsächliche Ausprägungen des „Value in Context“.

Besonders die Individualisierung wird als größtes Potenzial der KI gesehen. Personalisierte Inhalte zeigen Wertschöpfungspotenzial aller betrachteten Dimensionen. Big Data und der Einsatz entsprechender KI-Technologien ermöglicht die Optimierung der individuellen Customer Experience durch die Steigerung des „Value in Context“ entlang der gesamten CDJ.

Die Zukunft zeigt weiterhin großes Potenzial für KI im werteorientierten Marketing. Der vermehrte Einsatz durch Unternehmen und Entwicklungsfortschritte besonders im Forschungsbereich der subsymbolischen KI machen individuelle kontextspezifische Marketingmaßnahmen zum Standard und ermöglicht darüber hinaus Innovation. Ein Konsument sieht sich mit für ihn relevanten Wertangeboten konfrontiert, die gleichzeitig als Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen dienen.

Um das Einsatzpotenzial von KI vollkommen auszuschöpfen, ist es dennoch besonders wichtig sich mit rechtlichen und ethischen Aspekten auseinanderzusetzen. Unternehmen müssen konform zu Datenschutzrichtlinien, aber auch darüber hinaus rücksichtsvoll und verantwortungsvoll handeln. Die ehrlich gemeinte Kundenorientierung entspricht der ethischen Sicht aus Marketing-Perspektive. Wertschöpfung für den Kunden ist nur möglich, wenn dieser an erster Stelle steht und der Ethikkodex eingehalten wird.

Im Rahmen der Werteorientierung muss KI als Werteschaffer gelten, nicht als Wertevernichter. Der Unternehmenserfolg bzw. die unmittelbare Steigerung des monetären Unternehmenswertes sollte stets als zweitrangig bzw. als Resultat der Werteorientierung betrachtet werden. Eine wahrhaftige Werteorientierung als Marketingstrategie resultiert in der Steigerung von Kundenzufriedenheit. Dies schafft aktive Loyalisten, die eine tiefe Verbundenheit zu der Marke verspüren. Ein solider Kundenstamm macht einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil und den langfristigen Unternehmenserfolg möglich.

Abschließend bleibt zu sagen, dass die Arbeit und ihre Erkenntnisse auf der Analyse von beispielhaften Marketingaktivitäten anhand beispielhafter Ausprägungen von Wert beruht. Erkenntnisse aus Internet- und Literaturrecherche sowie Experteninterviews ermöglichten eine theoretisch fundierte Arbeit, die als Grundlage für weitere Forschung dienen kann. Empirische Studien könnten durchgeführt werden, um generierte Aussagen zu bestätigen oder zu widerlegen. Nur mithilfe einer repräsentativen Studie kann der tatsächliche Beitrag von KI zur Wertschöpfung ermittelt werden.

Anhang

Anhang 1: Definitionen von Konsumentenwert

Um eine Übersicht über die Vielseitigkeit des Wertebegriffs zu erlangen sowie eine Definitionsgrundlage für diese Arbeit zu finden, wurden die in folgender Tabelle (*Tabelle 5*) abgebildeten Definitionen von Konsumentenwert betrachtet.

| Autor | Definition |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Raffée und Wiedmann (1986) ²³⁶ | „Grundlegende Konzeptionen des Wünschenswerten, welche sich in Zielvorstellungen, Einstellungen und Bedürfnissen des Menschen konkretisieren und dessen Erwartungen, Forderungen und Verhalten prägen.“ |
| Zeithaml (1988) ²³⁷ | „Perceived value is the consumer’s overall assessment of the utility of a product based on perceptions of what is received and what is given.“ |
| Gale (1994) ²³⁸ | „Customer value is market perceived quality adjusted for the relative price of your product. [It is] your customer’s opinion of your products (or services) as compared to that of your competition.“ |
| Woodruff (1997) ²³⁹ | „Customer value is a customer’s perceived preference for and evaluation of those product attributes, attribute performances, and consequences arising from use that facilitate (or block) achieving the customer’s goals and purposes in use situations.“ |
| Grönroos (2008) ²⁴⁰ | „Value for customers means that [...] they are or feel better off than before.“ |
| Oliver (2010) ²⁴¹ | „Wert ist das, was der Existenz des Konsumenten hinzugefügt wird.“ |

Tabelle 5: Definitionen von Konsumentenwert

²³⁶ Raffée und Wiedmann zitiert von Bookhagen (2001), S. 112.

²³⁷ Zeithaml (1988), S. 14.

²³⁸ Gale (1994) zitiert von Graf und Maas (2014), S. 64.

²³⁹ Woodruff (1997), S. 142.

²⁴⁰ Grönroos (2008), S. 303.

²⁴¹ Oliver (2010) zitiert von Jahn (2013), S. 24.

Die ausgewählten Definitionen haben eines gemein: sie gehen über die in Kapitel 2.2.1 diskutierte ökonomische Perspektive hinaus und spiegeln den vom Kunden wahrgenommenen Wert wider. Dieser bildet aufgrund seines zunehmenden Einflusses auf den Unternehmenserfolg sowie seiner Bedeutung in der Werteorientierung die Basis für die vorliegende Arbeit.

Dennoch kann keine allgemein verbindliche Definition aus ihnen abgeleitet werden. So sind einige Begriffserklärungen (Rafée und Wiedmann, Grönroos oder Oliver) sehr unpräzise. Wert stellt etwas Wertvolles, Wichtiges und Erstrebenswertes dar. Diese Aussagen sind jedoch sehr allgemein gehalten und lassen sich deshalb nur schwer operationalisieren. Auch werden teilweise neue Konzepte wie die Kundenzufriedenheit (Grönroos), Nützlichkeit (engl. Utility; Zeithaml) oder Qualität (engl. Quality; Gale) eingeführt, ohne diese von dem Wertebegriff abzugrenzen. Woodruffs Definition ist etwas konkreter als die anderen. Dennoch lässt sich kritisieren, dass Menschen nicht immer zweck- und zielorientiert handeln.²⁴²

²⁴² Vgl. Jahn (2013), S. 24f.

Anhang 2: Beispielhafte Konversation mit dem eBay Shopbot


10:52AM

I am looking for Sneakers

Which brand do you have in mind?

adidas

Get excited! Here's what I have in adidas.



Top Match 🔥 306 sold
\$65.99 - Adidas Originals Superstar Shoes Women's White/Black/Gold Sneakers
rover.ebay.com

[View item](#)

[More in Top Match](#)

Pre-
\$59.0
Black
rover

What's your price range? You can enter a custom range, too.

- < \$17
- \$17 - \$30
- > \$30
- Any
- 👍
- 👎
- 50-70€

Ask and you shall receive (in this case for 50 to 70 bucks).

Which us shoe size (women's) are you looking for?

- 6
- 6.5
- 7
- 7.5
- 8
- 8.5
- 9
- Any
- 👍
- 👎

8

ebay Want me to remember this size?

Yes


I'll remember this size next time you're here.

If you ever want to update your preferences, just say or type "my sizes".

ebay Which color are you looking for?

Red

red ones? You got it. Take a look.



Top Match 🔥
\$53.99 - Adidas Originals Superstar Glossy Toe Women's Red Casual Sneakers 9 (Ne...
rover.ebay.com

Pre-
\$60.1

rover

[View item](#)

[More in Top Match](#)

ebay How did we do?

👍

ebay Great, I'm getting better with every feedback. Now, back to shopping.

☰ | Type a message...

📎 🗣️ GIF 😊 🎤 📷 👍

Bsp. 1: Chat mit dem eBay Shopbot (Facebook Messenger)

i am looking for this



Oh, are we moving on?

Sure, I've got a few options for those.



Top-Match 🔥
\$5.38 - Zoomable 20000Lumens CREE T6 LED Flashlight Torch Lamp
Focus Camp Light ...
rover.ebay.com

[View item](#)

[More in Top-Match](#)



Top-
\$5.91
Milita
rover



Which battery type are you thinking?

- AA
- 18650
- AAA
- D
- 26650
- No Battery
- C
- Any
- 👍 >

☰ Type a message...



Bsp. 2: Produktempfehlung via Foto-Upload

Literaturverzeichnis

Abdulkader, A., Lakshmiratan, A. und Zhang, J. (URL), Introducing DeepText:

Facebook's text understanding engine, Facebook Code. URL: <https://code.fb.com/core-data/introducing-deeptext-facebook-s-text-understanding-engine/>, abgerufen am 06.08.2018.

Accenture Interactive (2016), Chatbots In Customer Service.

URL: https://www.accenture.com/t00010101T000000__w__/br-pt/_acnmedia/PDF-45/Accenture-Chatbots-Customer-Service.pdf

Accenture Mobility (2017), At Your Service. Embracing The Disruptive Power Of Chatbots.

URL: https://www.accenture.com/t20170503T135801Z__w__/us-en/_acnmedia/PDF-47/Accenture-At-Your-Service-Embracing-Chatbots.pdf.

Amazon (URL), Introducing Amazon Go and the world's most advanced shopping technology,

YouTube. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NrmMk1Myrxc>, abgerufen am 06.08.2018.

American Marketing Association (2008), The American Marketing Association Releases New

Definition for Marketing, American Marketing Association. URL: [https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American Marketing Association Releases New Definition for Marketing.pdf](https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf).

Arbor, A. (URL), ForeSee Dramatically Expands its VOC Platform with Feedback and Sentiment

Analytics, ForeSee. URL: <https://www.freese.com/news-item/foresee-dramatically-expands-voc-platform-feedback-sentiment-analytics/>, abgerufen am 06.08.2018.

Babin, B. J., Darden, W. R. und Griffin, M. (1994), 'Work and/or Fun: Measuring Hedonic and

Utilitarian Shopping Value', *Journal of Consumer Research*, 20(4), S. 644-657.

Ballantyne, D. und Varey, R. J. (2006), 'Creating value-in-use through marketing interaction:

The exchange logic of relating, communicating and knowing', *Marketing Theory*, 6(3), S. 335-348.

Barghop, D. und Deekeling, E. (2017), 'Herausforderung Disruption: Konsequenzen und Erfolgsfaktoren für die Kommunikation. Das neue Prozessmuster der digitalen Transforma-

tion.', in Deekeling, E. und Barghop, D. (Hrsg.) *Kommunikation in der digitalen Transformation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 6-9.

- Barr, J. (URL), Amazon Rekognition – Image Detection and Recognition Powered by Deep Learning, AWS News Blog. URL: <https://aws.amazon.com/de/blogs/aws/amazon-rekognition-image-detection-and-recognition-powered-by-deep-learning/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Bayerque, N. (URL), A short history of chatbots and artificial intelligence, VentureBeat. URL: <https://venturebeat.com/2016/08/15/a-short-history-of-chatbots-and-artificial-intelligence/>, abgerufen am 06.08.2018.
- BBC News (URL), Stephen Hawking: ‘AI could spell end of human race’, BBC News. URL: <https://www.bbc.com/news/av/science-environment-30289705/stephen-hawking-ai-could-spell-end-of-the-human-race>, abgerufen am 06.08.2018.
- Beins, K. et al. (2017), Künstliche Intelligenz. Wirtschaftliche Bedeutung, gesellschaftliche Herausforderungen, menschliche Verantwortung. Berlin: Bitkom e.V. Kaiserslautern: DFKI. Verfügbar unter: https://www.dfki.de/web/forschung/iwi/publikationen/renameFileForDownload?filename=171012-KI-Gipfelpapier-online.pdf&file_id=uploads_3532.
- Beyer, A. (URL), iBeacons – die Technologie dahinter, Professional System. URL: <https://www.professional-system.de/basics/ibeacons-die-technologie-dahinter/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Bitkom (2012), Big Data im Praxiseinsatz – Szenarien, Beispiele, Effekte, Bitkom. URL: <https://www.bitkom.org/noindex/Publikationen/2012/Leitfaden/Leitfaden-Big-Data-im-Praxiseinsatz-Szenarien-Beispiele-Effekte/BITKOM-LF-big-data-2012-online1.pdf>.
- Bookhagen, A. (2001), Ethische Positionierung. Verbindung von Unternehmensethik und strategischem Marketing. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Brown, G. und Carnelley, P. (2017), Machine Learning Will Revolutionize Market Segmentation Practices. URL: <https://www.qubit.com/wp-content/uploads/2017/12/qubit-research-machine-learning-will-revolutionize-market-segmentation-practices.pdf>.
- Bruhn, M. und Hadwich, K. (2014), ‘Service Value - Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen’, in Bruhn, M. und Hadwich, K. (eds.) Service Value als Werttreiber. Konzepte, Messung und Steuerung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 3-31.
- Brynjolfsson, E. und McAfee, A. (2017), ‘Von Managern und Maschinen’, Harvard Business Manager, 39(11), S. 22-34.
- Bughin, J. et al. (2017), ‘Artificial Intelligence the Next Digital Frontier?’

- URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Advanced%20Electronics/Our%20Insights/How%20artificial%20intelligence%20can%20deliver%20real%20value%20to%20companies/MGI-Artificial-Intelligence-Discussion-paper.ashx>
- Cambridge Dictionary (URL), artificial Bedeutung im Cambridge Englisch Wörterbuch. URL: <https://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/artificial>, abgerufen am 06.08.2018.
- Chandler, J. D. und Vargo, S. L. (2011), 'Contextualization and value-in-context: How context frames exchange', *Marketing Theory*, 11(1), S. 35-49.
- Constine, J. und Perez, S. (URL), Facebook Messenger now allows payments in its 30,000 chat bots, *TechCrunch*. URL: <https://techcrunch.com/2016/09/12/messenger-bot-payments/?guccounter=1>, abgerufen am 06.08.2018.
- Court, D. et al. (URL), The consumer decision journey, *McKinsey Quarterly*. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>, abgerufen am 06.08.2018.
- Demchyk, A. (URL), Künstliche Intelligenz im Einsatz oder: Was ist RankBrain?, *lunapark*. URL: <https://www.luna-park.de/blog/28557-rankbrain/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Dey, A. (2001), 'Understanding and Using Context', *Personal and Ubiquitous Computing Journal*, 1(5), S. 4-7.
- Doyle, P. (2000), 'Value-based marketing', *Journal of Strategic Marketing*, 8(4), S. 299-311.
- Dreikauss, T. (2017), 'KI – unbegrenzte Möglichkeiten für den Kundenservice?', *CallCenter for Finance*, S. 18-19, Verfügbar unter: <https://www.sematell.com/sematell/presse/prespiegel/>.
- Drengner, J., Jahn, S. und Gaus, H. (2013), 'Der Beitrag der Service-Dominant Logic zur Weiterentwicklung der Markenführung', *Die Betriebswirtschaft*. Edited by H. Löbler und H. Woratschek, 73(2), S. 143-160.
- DUDEN (URL), Kon-text - Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft. URL: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Kontext>, abgerufen am 06.08.2018.
- Edelman, D. C. (2010), 'Branding in the Digital Age. You're Spending Your Money in All the Wrong Places.', *Harvard Business Review*, 22(12), S. 14-18.
- Eifrem, E. (URL), Creating The Most Sophisticated Recommendations Using Native Graphs, *Computer Business Review*. URL: <https://www.cbronline.com/opinion/creating-sophisticated-recommendations-native-graphs>, abgerufen am 06.08.2018.

- Europäische Parlament und Rat der Europäischen Union (2016), Verordnung (EU) 2016/679 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 27. April 2016 zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten, zum freien Datenverkehr und zur Aufhebung der Richtlinie 95/46/EG (Datenschutz-Grundverordnung), Amtsblatt der Europäischen Union. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0679>.
- Evans, N. D. (URL), How digital business disrupts the five forces of industry competition, CIO. URL: <https://www.cio.com/article/2976572/emerging-technology/digital-disruption-from-the-perspective-of-porters-five-forces-framework.html>, abgerufen am 06.08.2018.
- Ewinger, D. et al. (2016), Arbeitswelt im Zeitalter der Individualisierung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Flirtey (URL), Real-time delivery by flying robots. URL: <https://www.flirtey.com/>, abgerufen am 06.08.2018.
- ForeSee (URL), Text Analytics. URL: <https://www.foresee.com/solutions/apps-and-tools/text-analytics/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Forrester (URL), Officially Introducing The Always Addressable Customer, Forrester. URL: https://go.forrester.com/blogs/12-08-08-officially_introducing_the_always_addressable_customer/, abgerufen am 06.08.2018.
- Fuchs, J. (URL), Amazon Go eröffnet weitere Filialen: Der Start der kassenlosen Supermarkt-Kette, t3n. URL: <https://t3n.de/news/amazon-go-filialen-959627/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Gartner (URL), Text Analytics - IT Glossary, Gartner IT Glossary. URL: <https://www.gartner.com/it-glossary/text-analytics/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Geisler, A. (URL), Ist der eBay ShopBot wirklich nur eine BETA Version? URL: <https://www.wortfilter.de/wp/ist-der-ebay-shopbot-wirklich-nur-eine-beta-version/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Gentsch, P. (2018), Künstliche Intelligenz für Sales, Marketing und Service. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Gildeggen, R. und Zerr, K. (2018), Dynamic pricing – Sind personalisierte, individualisierte und kontextorientierte Preise sittenwidrig? Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/324038090_Dynamic_pricing_-_Sind_personalisierte_individualisierte_und_kontextorientierte_Preise_sittenwidrig
- Google (2016), Google Consumer Barometer The Internet in Numbers.

- URL: https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/2379/d7130_GoogleConsumerBarometer_TheInternetInNumbers_2012-2016.pdf
- Google (URL), Keynote (Google I/O '18), YouTube, 00:35:10h-00:39:40h. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=ogfYd705cRs&t=2696s>, abgerufen am 06.08.2018.
- Gottfredson, L. S. (1994), 'Mainstream Science on Intelligence: An Editorial With 52 Signatories, History, and Bibliography', *Wall Street Journal*, 24(1), S. 13-23.
- Graf, A. und Maas, P. (2014), 'Customer value from a customer perspective: a comprehensive review', in Bruhn, M. und Hadwich, K. (eds.) *Service Value als Werttreiber. Konzepte, Messung und Steuerung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 59-87.
- Grönroos, C. (2008), *Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?*, *European Business Review*, 20(4), S. 298-314.
- Hall, A. et al. (2016), 'From economic man to connected consumers', in 4th International Conference on Contemporary Marketing Issues ICCMI. Heraklion, Griechenland: ICCMI, S. 53-59. URL: http://discovery.ucl.ac.uk/1493870/1/Chrysiou_ICCMI%202016_%20extract%20from%20proceedings%201%20.pdf.
- Handelsblatt (URL1), Dank „Dynamic Pricing“: Mit Big Data zu mehr Umsatz.
URL: <http://www.handelsblatt.com/adv/digitalatscale/dank-dynamic-pricing-mit-big-data-zu-mehr-umsatz/14677402.html>, abgerufen am 06.08.2018.
- Handelsblatt (URL2), Erster Amazon-Supermarkt ohne Kassen öffnet in Seattle.
URL: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/amazon-go-erster-amazon-supermarkt-ohne-kassen-oeffnet-in-seattle/20871836.html?ticket=ST-132493-Q1rFK4YbkJiZuYwz0Kfj-ap2>, abgerufen am 06.08.2018.
- Hedemann (2018), Beantwortung eines Fragenkatalogs per Email durch Falk Hedemann, Freiberuflicher Journalist und Social Media Consultant, *Digitale Unternehmenskommunikation, Social Media, Social Web, Startups, Netzwelten und vernetztes Arbeiten* am 8. Juli 2018, 13:20 Uhr.
- Hedemann, F. (URL), *Marketing der Zukunft: IoT, KI und VR sorgen für neue Perspektiven*, Wissenssucher. URL: <http://www.falkhedemann.de/2017/08/17/marketing-der-zukunft-iot-ki-und-vr-sorgen-fuer-neue-perspektiven/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Hirschman, E. C. und Holbrook, M. B. (1982), 'Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions', *Journal of Marketing*, 46(3), S. 92-101.
- Höfling (2018), Telefoninterview mit Tim Höfling, Doktorand, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Hochschule Pforzheim (BW/Media Management und Werbepsychologie), 3. Juli 2018, 13:00 Uhr.

Hofstede Insights (URL), Compare countries - Hofstede Insights.

URL: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>,
abgerufen am 06.08.2018.

Holbrook, M. B. (1994), 'The Nature of Customer Value: An Axiology of Services in the Consumption Experience', in Rust, R. und Oliver, R. (eds.) Service Quality: New Directions in Theory and Practice. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc., S. 21-71/PDF: S. 26-39, URL: <http://sk.sagepub.com/books/download/service-quality/n2.pdf>.

Holbrook, M. B. (1999), 'Introduction to Consumer Value', in Holbrook, M. B. (ed.) Consumer Value. A Framework for Analysis and Research. Routledge. London, S. 1-28.

Horizont (URL), KI „Watson“ entwickelt für „Morgan“ den perfekten Filmtrailer. URL: <https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/IBM-KI-Watson-entwickelt-fuer-Morgan-den-perfekten-Filmtrailer-142476>, abgerufen am 06.08.2018.

Huempfer, S. (URL), Social media traffic collapsed over Christmas - here's how to cope with seasonal traffic fluctuations, Medium. URL: <https://medium.com/echobox/social-media-traffic-collapses-over-christmas-heres-how-to-cope-4173f1c8953d>, abgerufen am 06.08.2018.

Huhn, A. (no date), Ethik und Marketing. URL: http://www.alexanderhuhn.com/fileadmin/user_upload/downloads/ethik_huhn.pdf.

IBM (URL1), Watson - Personality Insights. URL: <https://www.ibm.com/watson/services/personality-insights/>, abgerufen am 06.08.2018.

IBM (URL2), Watson - Alchemy Language. URL: <https://www.ibm.com/watson/developercloud/alchemy-language.html>, abgerufen am 06.08.2018.

IfM Bonn (URL), IfM Bonn: Unternehmensbestand. URL: <https://www.ifm-bonn.org/statistiken/unternehmensbestand/#accordion=0&tab=0>, abgerufen am 06.08.2018.

Jahn, S. (2013), Konsumentenwert. Konzeptualisierung und Analyse der Wirkungen auf Zufriedenheit und Loyalität am Beispiel eines Festivals., Springer Gabler. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Jahn, S. und Drengner, J. (2014), 'Entstehung und Wahrnehmung des Service Value', in Bruhn, M. und Hadwich, K. (Hrsg.) Service Value als Werttreiber. Konzepte, Messung und Steuerung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 33-57.

Joachimsthaler, E. (URL), Divining The Future: The Always-On Consumer.

URL: <https://www.forbes.com/sites/onmarketing/2014/02/27/divining-the-future-the-always-on-consumer/#4a245ef34814>, abgerufen am 06.08.2018.

- Joachimsthaler, E. und Pfeiffer, M. (2005), 'Power-Brands der nächsten Generation', Absatzwirtschaft, 48, S. 66-73. URL: <http://vivaldigroup.com/en/wp-content/uploads/sites/2/2017/04/2005-Power-Brands-for-the-Next-Generation.pdf>
- Jones, T. M. (URL), Models for machine learning. URL: <https://www.ibm.com/developerworks/library/cc-models-machine-learning/index.html>, abgerufen am 06.08.2018.
- Kallas, P. (URL), Top 15 Most Popular Social Networking Sites and Apps [May 2018], DreamGrow. URL: <https://www.dreamgrow.com/top-15-most-popular-social-networking-sites/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Klug, A. (2017), 'Intelligent Automation - wie AI und RPA (Robotic Process Automation) Arbeitsplätze und Abläufe in Verwaltung und Kundenservice verändern', in Gentsch, P. (Hrsg.) Künstliche Intelligenz für Sales, Marketing und Service. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 185-189.
- Lind, F. et al. (2016), The CMO Transformation Agenda. Winning in Digital Marketing. URL: https://storage.googleapis.com/think-v2-emea/v2/bf30d_bf30d_BCG-CMO-Transformation-Agenda-Jan-2016.pdf
- Liu, F., Shi, Y. und Liu, Y. (2017), 'Intelligence Quotient and Intelligence Grade of Artificial Intelligence', Annals of Data Science, 4(2), S. 179-191.
- Loewen, G. (URL), Realität und Zukunft: So wird KI im Marketing eingesetzt. URL: <https://www.internetworld.de/onlinemarketing/realitaet-zukunft-so-ki-im-marketing-eingesetzt-1234897.html>, abgerufen am 06.08.2018.
- Loewen (2018), Telefoninterview mit Georg Loewen, Head of Marketing, Deutschland, Selligent Marketing Cloud, Consumer First Marketing (B2C), Marketing Automation, künstliche Intelligenz, Maschinelles Lernen am 5. Juli 2018, 17:30 Uhr
- McKinsey & Company (2011), Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity, McKinsey Global Institute. URL: https://bigdatawg.nist.gov/pdf/MGI_big_data_full_report.pdf.
- Menabney, D. (URL), Why Google, Ideo, And IBM are betting on AI to make us better storytellers, Fast Company. URL: <https://www.fastcompany.com/3067836/why-google-ideo-and-ibm-are-betting-on-ai-to-make-us-better-storytellers>, abgerufen am 06.08.2018.
- Merrilees, B. (2016), 'Interactive brand experience pathways to customer-brand engagement and value co-creation', Journal of Product & Brand Management, 25(5), S. 402-408.
- Michaels, V. (URL), How Will Artificial Intelligence Impact Digital Marketing

- in 2018?, TNW. URL: <https://thenextweb.com/contributors/2017/12/20/artificial-intelligence-impact-digital-marketing-2018/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Milz, M. (2013), 'Marketing: So werden Sie von Ihren Kunden gefunden', in Vertriebspraxis Mittelstand. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 25-55.
- Neisser, U. et al. (1996), 'Intelligence: Knowns and Unknowns', *American Psychologist*, 51(2), S. 77-101.
- Nitsche, M. (2016), 'Branchentrends im Dialogmarketing. CRM : Nur noch mit künstlicher Intelligenz?' URL: https://www.ddv.de/fileadmin/user_upload/pdf/Branchentrends/DDV_CRM_Kuenstliche_Intelligenz_MartinNitsche.pdf
- OnlineMarketing.de (URL1), Lexikon: Influencer Marketing Definition. URL: <https://online-marketing.de/lexikon/definition-influencer-marketing>, abgerufen am 06.08.2018.
- OnlineMarketing.de (URL2), Wie Künstliche Intelligenz die Customer Experience bereichert. URL: <https://onlinemarketing.de/news/kuenstliche-intelligenz-customer-experience-interview>, abgerufen am 06.08.2018.
- Pang, B. und Lee, L. (2008), 'Opinion Mining and Sentiment Analysis', *Foundations and Trends® in Information Retrieval*, 2(1-2), S. 1-135.
- Pires, G. D., Stanton, J. und Rita, P. (2006), 'The internet, consumer empowerment and marketing strategies', *European Journal of Marketing*, 40(9/10), S. 936-949.
- Pittman, R. (URL1), eBay ShopBot beta, Under the Hood, eBay ShopBot BETA blog – Medium. URL: <https://medium.com/@rjpittman/ebay-shopbot-beta-under-the-hood-bedf69157a70>, abgerufen am 06.08.2018.
- Pittman, R. (URL2), Say "Hello" to eBay ShopBot Beta. URL: <https://www.ebayinc.com/stories/news/say-hello-to-ebay-shopbot-beta/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Porter, M. E. (2008), 'The Five Competitive Forces That Shape Strategy', *Harvard Business Review*, 86(1), S. 25-40.
- PressePortal (URL) Experten Interview: Künstliche Intelligenz im Handel – Gegenwart oder Zukunft? URL: <https://www.presseportal.de/pm/18323/3559977>, abgerufen am 06.08.2018.
- Pura, M. (2005), *Perceived Value of Mobile Service Use and its Consequences*. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration.
- RaboDirect Deutschland (2015), Pressemeldung 'Sparen macht glücklich' - sagt

- mehr als die Hälfte der Deutschen! Frankfurt. URL: https://www.rabodirect.de/dam/jcr:f2e3d4b8-268d-4417-ab4d-2afeaf7df1f1/150824_Sparstudie-Sparen-macht-gl%C3%BCcklich.pdf.
- Rao Gadiyar, A. (2017), 'The Chatbot Imperative: Intelligence, Personalization and Utilitarian Design', Cognizant. URL: <https://www.cognizant.com/whitepapers/the-chatbot-imperative-intelligence-personalization-and-utilitarian-design-codex2469.pdf>.
- Rogers, S. (URL), Unbounce launches AI-powered landing page analyzer after 8 years of training, VentureBeat. URL: <https://venturebeat.com/2017/11/15/unbounce-launches-ai-powered-landing-page-analyzer-after-8-years-of-training/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Rossa, P. und Holland, H. (2014), 'Big-Data-Marketing-Chancen und Herausforderungen für Unternehmen', in Digitales Dialogmarketing. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 249-301.
- Salesforce (URL1), Einstein Platform - Einstein Vision. URL: <https://einstein.ai/products#einstein-vision>, abgerufen am 06.08.2018.
- Salesforce (URL2), Einstein Sentiment. URL: <https://einstein.ai/products/community-sentiment>, abgerufen am 06.08.2018.
- Sander, M. (2017), 'Der Einfluss der Digitalisierung auf die Markenstrategie und das Markenerlebnis.', in Theobald, E. (Hrsg.) Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 197-214.
- Schröder, M. et al. (2017), Entscheidungsunterstützung mit Künstlicher Intelligenz. Berlin: Bitkom e.V. Kaiserslautern: DFKI. URL: <https://www.uni-kassel.de/fb07/fileadmin/datas/fb07/5-Institute/IWR/Hornung/170901-KI-Gipfelpapier-online.pdf>
- Schweiger, G. und Schrattenecker, G. (2017), Werbung. Eine Einführung. 9. Auflage. Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Sheth, J. N., Newman, B. I. und Gross, B. L. (1991), 'Why We Buy What We Buy', Journal of Business Research, 22, S. 159-171.
- Smith, J. R. (URL), IBM Research Takes Watson to Hollywood with the First "Cognitive Movie Trailer", THINK Blog. URL: <https://www.ibm.com/blogs/think/2016/08/cognitive-movie-trailer/>, abgerufen am 06.08.2018.
- Sterne, J. (2017), Artificial Intelligence for Marketing. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, Inc.

- Sweeney, J. C. und Soutar, G. N. (2001), 'Consumer perceived value: The development of a multiple item scale', *Journal of Retailing*, 77(2), S. 203-220.
- The Nielsen Company (2015), *Global Trust in Advertising Report: Winning Strategies for an Evolving Media Landscape*, Nielsen Insights. Verfügbar unter: <http://www.nielsen.com/nz/en/insights/reports/2015/global-trust-in-advertising-2015.html>
- Towers, I. und Peppler, A. (2017), 'Geert Hofstede und die Dimensionen einer Kultur', in Ternès, A. und Towers, I. (Hrsg.) *Interkulturelle Kommunikation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 15-20.
- TWT Interactive (URL), *Personalisierung im Marketing: Mehr als nur der Newsletter*, TWT. URL: <https://www.twt.de/news/detail/personalisierung-im-marketing-mehr-als-nur-der-newsletter.html>, abgerufen am 06.08.2018.
- University of California, B. (URL), *A Holistic Approach to AI*. URL: <https://www.ocf.berkeley.edu/~arihuang/academic/research/strongai3.html>, abgerufen am 06.08.2018.
- Vargo, S. L. (2008), 'Customer Integration and Value Creation', *Journal of Service Research*, 11(2), S. 211-215.
- Vargo, S. L. und Lusch, R. F. (2004), 'Evolving to a New Dominant Logic for Marketing', *Journal of Marketing*, 68(1), S. 1-17.
- Vargo, S. L. und Lusch, R. F. (2013), 'Service-Dominant Logic: Prologue And Prospects', *Die Betriebswirtschaft*. Edited by H. Löbler und H. Woratschek, 73(2), S. 91-94.
- Venkat, H. (URL), *Adapt Or Die: The Digital Disruption Imperative*, Forbes Oracle Voice. URL: <https://www.forbes.com/sites/oracle/2015/04/27/adapt-or-die-the-digital-disruption-imperative/#64ba0e8345d4>, abgerufen am 06.08.2018.
- Wilde, T. (2017), 'Die Roboter kommen', *A3 Magazin*, S. 14-15. URL: https://www.unymira.com/fileadmin/user_upload/unymira/images_dt/news/news_BIG/2017-03-23_A3-Magazin_-_Die_Roboter_kommen.pdf.
- Woodruff, B. R. (1997), 'Customer value: The next source for competitive advantage', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2).
- Woodruff, B. R. und Flint, D. (2006), 'Marketing's service-dominant logic and customer value.', in Lusch, R. F. und Vargo, S. L. (eds.) *The Service- Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. New York: M. E. Sharpe, S. 139-153.
- Zeithaml, V. A. (1988), 'Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence', *Journal of Marketing*, 52(3), S. 2-22.

- Zerr, K. (2013), 'Die Zukunft des Marketings heißt „werteorientiertes Marketing“', in 50 Jahre - 50 Thesen Fakultät für Wirtschaft und Recht - Band 4: Thesen zu Marketing und Management. Hochschule Pforzheim, S. 7-12.
- Zerr, K., Albert, R. und Forster, A. (2017), 'Context Sensitive Digital Marketing - A Conceptual Framework Based on the Service Dominant Logic Approach', in Nah, F. F.-H. und Tan, C. H. (eds.) HCI in Business, Government and Organizations. Supporting Business. Springer International Publishing AG, S. 298-312.
- Zerr, K., Linxweiler, R. und Forster, A. (2017), 'Kontextsensitives Marketing zur Steigerung des "Value in Context" und Herausforderungen für die digitale Markenführung', in Theobald, E. (Hrsg.) Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 167-196.
- Ziegelmayr, D. (URL), Wie künstliche Intelligenz den Handel verändert, FOCUS Online. URL: https://www.focus.de/finanzen/experten/einzelhandel-wie-kuenstliche-intelligenz-den-handel-veraendert_id_6750852.html, abgerufen am 06.08.2018.

Verzeichnis der bisher erschienenen Beiträge

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>52. Werner Pepels Aug. 1990 Integrierte Kommunikation</p> <p>53. Martin Dettinger-Klemm Aug. 1990 Grenzen der Wissenschaftsfreiheit. Überlegungen zum Thema: Freiheit und Verantwortung des Wissenschaftlers</p> <p>54. Werner Pepels Sept. 1990 Mediaplanung – Über den Einsatz von Werbegeldern in Medien</p> <p>55. Dieter Pflaum Sept. 1990 Werbeausbildung und Werbemöglichkeiten in der DDR</p> <p>56. Rudi Kurz (Hrsg.) Nov. 1990 Ökologische Unternehmensführung – Herausforderung und Chance</p> <p>57. Werner Pepels Jan. 1991 Verkaufsförderung – Versuch einer Systematisierung</p> <p>58. Rupert Huth, Ulrich Wagner (Hrsg.) Aug. 1991 Volks- und betriebswirtschaftliche Abhandlungen. Prof. Dr. Dr. h.c. Tibor Karpati (Universität Osijek in Kroatien) zum siebzigsten Geburtstag. Mit einem Vorwort von R. Huth und Beiträgen von H.-J. Hof, H. Löffler, D. Pflaum, B. Runzheimer und U. Wagner</p> <p>59. Hartmut Eisenmann Okt. 1991 Dokumentation über die Tätigkeit einer Industrie- und Handelskammer – Dargestellt am Beispiel der IHK Nordschwarzwald</p> <p>60. Ursula Hoffmann-Lange Dez. 1991 Eliten und Demokratie: Unvereinbarkeit oder notwendiges Spannungsverhältnis?</p> <p>61. Werner Pepels Dez. 1991 Elemente der Verkaufsgesprächsführung</p> <p>62. Wolfgang Berger Dez. 1991 Qualifikationen und Kompetenzen eines Europa-managers</p> <p>63. Günter Staub Jan. 1992 Der Begriff „Made in Germany“ – Seine Beurteilungskriterien</p> <p>64. Martin W. Knöll, Hieronymus M. Lorenz Mai 1992 Gegenstandsbereich und Instrumente der Organisationsdiagnose im Rahmen von Organisationsentwicklungs (OE)-Maßnahmen</p> <p>65. Werner Lachmann Juni 1992 Ethikversagen – Marktversagen</p> <p>66. Paul Banfield Juni 1993 Observations On The Use Of Science As A Source Of Legitimation In Personnel Management</p> <p>67. Bernd Noll Aug. 1993 Gemeinwohl und Eigennutz. Wirtschaftliches Handeln in Verantwortung für die Zukunft – Anmerkungen zur gleichnamigen Denkschrift der Evangelischen Kirche in Deutschland aus dem Jahre 1991</p> <p>68. Siegfried Kreutzer, Regina Moczadlo Aug. 1993 Die Entdeckung der Wirklichkeit – Integrierte Projektstudien in der Hochschulausbildung</p> | <p>69. Sybil Gräfin Schönfeldt Aug. 1993 Von Menschen und Manieren. Über den Wandel des sozialen Verhaltens in unserer Zeit. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Wintersemester 1992/93</p> <p>70. Hartmut Löffler Dez. 1993 Geld- und währungspolitische Grundsatzüberlegungen für ein Land auf dem Weg zur Marktwirtschaft – Das Beispiel Kroatien</p> <p>71. Hans-Georg Köglmayr, Kurt H. Porkert Nov. 1994 Festlegen und ausführen von Geschäftsprozessen mit Hilfe von SAP-Software</p> <p>72. Alexa Mohl Febr. 1995 NLP-Methode zwischen Zauberei und Wissenschaft. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Wintersemester 1994/95</p> <p>73. Bernd Noll Mai 1995 Marktwirtschaft und Gerechtigkeit: Anmerkungen zu einer langen Debatte</p> <p>74. Rudi Kurz, Rolf-Werner Weber Nov. 1995 Ökobilanz der Hochschule Pforzheim. 2. geänderte Auflage, Jan. 1996</p> <p>75. Hans Lenk Mai 1996 Fairneß in Sport und Wirtschaft. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Wintersemester 1995/96</p> <p>76. Barbara Burkhardt-Reich, Hans-Joachim Hof, Bernd Noll Juni 1996 Herausforderungen an die Sozialstaatlichkeit der Bundesrepublik</p> <p>77. Helmut Wienert März 1997 Perspektiven der Weltstahlindustrie und einige Konsequenzen für den Anlagenbau</p> <p>78. Norbert Jost Mai 1997 Innovative Ingenieur-Werkstoffe</p> <p>79. Rudi Kurz, Christoph Hubig, Ortwin Renn, Hans Diefenbacher Sept. 1997 Ansprüche in der Gegenwart zu Lasten der Lebenschancen zukünftiger Generationen</p> <p>80. Björn Engholm Okt. 1997 Ökonomie und Ästhetik. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Wintersemester 1996/97. 2. geänderte Auflage. Jan. 1998</p> <p>81. Lutz Goertz Sept. 1998 Multimedia quo vadis? – Wirkungen, Chancen, Gefahren. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Fachhochschule Pforzheim, Wintersemester 1996/97</p> <p>82. Eckhard Keßler Nov. 1998 Der Humanismus und die Entstehung der modernen Wissenschaft. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Wintersemester 1996/97</p> <p>83. Heinrich Hornef Febr. 1998 Aufbau Ost – Eine Herausforderung für Politik und Wirtschaft. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Fachhochschule Pforzheim, Wintersemester 1997/98</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Verzeichnis der bisher erschienenen Beiträge

84. **Helmut Wienert** Juli 1998
50 Jahre Soziale Marktwirtschaft – Auslaufmodell oder Zukunftskonzept? Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Sommersemester 1998
Peter Kern, Wilhelm Bauer, Rolf Ilg; Heiko Dreyer; Johannes Wößner und Rainer Menge
85. **Bernd Noll** Sept. 1998
Die Gesetzliche Rentenversicherung in der Krise
86. **Hartmut Löffler** Jan. 1999
Geldpolitische Konzeptionen - Alternativen für die Europäische Zentralbank und für die Kroatische Nationalbank
87. **Erich Hoppmann** Juni 1999
Globalisierung. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Sommersemester 1999
88. **Helmut Wienert (Hrsg.)** Dez. 1999
Wettbewerbspolitische und strukturpolitische Konsequenzen der Globalisierung. Mit Beiträgen von Hartmut Löffler und Bernd Noll
89. **Ansgar Häfner u.a. (Hrsg.)** Jan. 2000
Konsequenzen der Globalisierung für das internationale Marketing. Mit Beiträgen von Dieter Pflaum und Klaus-Peter Reuthal
90. **Ulrich Wagner** Febr. 2000
Reform des Tarifvertragsrechts und Änderung der Verhaltensweisen der Tarifpartner als Voraussetzungen für eine wirksame Bekämpfung der Arbeitslosigkeit
91. **Helmut Wienert** April 2000
Probleme des sektoralen und regionalen Wandels am Beispiel des Ruhrgebiets
92. **Barbara Burkhardt-Reich** Nov. 2000
Der Blick über den Tellerrand – Zur Konzeption und Durchführung eines „Studium Generale“ an Fachhochschulen
93. **Helmut Wienert** Dez. 2000
Konjunktur in Deutschland - Zur Einschätzung der Lage durch den Sachverständigenrat im Jahrgutachten 2000/2001
94. **Jürgen Wertheimer** Febr. 2001
Geklonte Dummheit: Der infantile Menschenpark. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Wintersemester 2000/01
95. **Konrad Zerr** März 2001
Erscheinungsformen des Online-Research – Klassifikation und kritische Betrachtung
96. **Daniela Kirchner** April 2001
Theorie und praktische Umsetzung eines Risikomanagementsystems nach KontraG am Beispiel einer mittelständischen Versicherung
97. **Bernd Noll** Mai 2001
Die EU-Kommission als Hüterin des Wettbewerbs und Kontrolleur von sektoralen und regionalen Beihilfen
Peter Frankenfeld
EU Regionalpolitik und Konsequenzen der Osterweiterung
98. **Hans Joachim Grupp** Juni 2001
Prozessurale Probleme bei Beschlussmängelstreitigkeiten in Personengesellschaften
99. **Norbert Jost (Hrsg.)** Juli 2001
Technik Forum 2000: Prozessinnovationen bei der Herstellung kaltgewalzter Drähte. Mit Beiträgen von
100. **Urban Bacher, Mikolaj Specht** Dez. 2001
Optionen – Grundlagen, Funktionsweisen und deren professioneller Einsatz im Bankgeschäft
101. **Constanze Oberle** Okt. 2001
Chancen, Risiken und Grenzen des M-Commerce
102. **Ulrich Wagner** Jan. 2002
Beschäftigungshemmende Reformstaus und wie man sie auflösen könnte
Jürgen Volkert
Flexibilisierung durch Kombi-Einkommen? Die Perspektive der Neuen Politischen Ökonomie
103. **Mario Schmidt, René Keil** März 2002
Stoffstromnetze und ihre Nutzung für mehr Kostentransparenz sowie die Analyse der Umweltwirkung betrieblicher Stoffströme
104. **Kurt Porkert** Mai 2002
Web-Services – mehr als eine neue Illusion?
105. **Helmut Wienert** Juni 2002
Der internationale Warenhandel im Spiegel von Handelsmatrizen
106. **Robert Wessolly, Helmut Wienert** Aug. 2002
Die argentinische Währungskrise
107. **Roland Wahl (Hrsg.)** Sept. 2002
Technik-Forum 2001: Weiterentwicklungen an Umformwerkzeugen und Walzdrähten. Mit Beiträgen von Roland Wahl, Thomas Dolny u.a., Heiko Pinkawa, Rainer Menge und Helmut Wienert
108. **Thomas Gulden** April 2003
Risikoberichterstattung in den Geschäftsberichten der deutschen Automobilindustrie
109. **Günter Altner** Mai 2003
Lasset uns Menschen machen – Der biotechnische Fortschritt zwischen Manipulation und Therapie. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Sommersemester 2003
110. **Norbert Jost (Hrsg.)** Juni 2003
Technik-Forum 2002: Innovative Verfahren zur Materialoptimierung. Mit Beiträgen von Norbert Jost, Sascha Kunz, Rainer Menge/Ursula Christian und Berthold Leibinger
111. **Christoph Wüterich** Februar 2004
Professionalisierung und Doping im Sport. Vortrag gehalten im Rahmen des Studium Generale der Hochschule Pforzheim, Sommersemester 2003
112. **Sabine Schmidt** Mai 2004
Korruption in Unternehmen – Typologie und Prävention
113. **Helmut Wienert** August 2004
Lohn, Zins, Preise und Beschäftigung – Eine empirische Analyse gesamtwirtschaftlicher Zusammenhänge in Deutschland
114. **Roland Wahl (Hrsg.)** Sept. 2004
Technik-Forum 2003: Materialentwicklung für die Kaltumformtechnik. Mit Beiträgen von Andreas Baum, Ursula Christian, Steffen Nowotny, Norbert Jost, Rainer Menge und Hans-Eberhard Koch
115. **Dirk Wenzel** Nov. 2004
The European Legislation on the New Media: An Appropriate Framework for the Information Economy?

Verzeichnis der bisher erschienenen Beiträge

116. **Frank Morelli, Alexander Mekyska, Stefan Mühlberger** Dez. 2004
Produkt- und prozessorientiertes Controlling als Instrument eines erfolgreichen Informationstechnologie-Managements
117. **Stephan Thesmann, Martin Frick, Dominik Konrad** Dez. 2004
E-Learning an der Hochschule Pforzheim
118. **Norbert Jost (Hrsg.)** Juni 2005
Technik-Forum 2004: Innovative Werkstoffaspekte und Laserbehandlungstechnologien für Werkzeuge der Umformtechnik
119. **Rainer Gildeggen** Juni 2005
Internationale Produkthaftung
120. **Helmut Wienert** Oktober 2005
Qualifikationsspezifische Einkommensunterschiede in Deutschland unter besonderer Berücksichtigung von Universitäts- und Fachhochschulabsolventen
121. **Andreas Beisswenger, Bernd Noll** Nov. 2005
Ethik in der Unternehmensberatung – ein verminnetes Gelände?
122. **Helmut Wienert** Juli 2006
Wie lohnend ist Lernen? Ertragsraten und Kapitalendwerte von unterschiedlichen Bildungswegen
123. **Roland Wahl (Hrsg.)** Sept. 2006
Technik-Forum 2005: Umformwerkzeuge - Anforderungen und neue Anwendungen. Mit Beiträgen von Edmund Böhm, Eckhard Meiners, Andreas Baum, Ursula Christian und Jörg Menno Harms
124. **Mario Schmidt** Dez. 2006
Der Einsatz von Sankey-Diagrammen im Stoffstrommanagement
125. **Norbert Jost (Hrsg.)** Okt. 2007
Technik-Forum 2006: Innovative neue Techniken für Werkzeuge der Kaltverformung. Mit Beiträgen von Franz Wendl, Horst Bürkle, Rainer Menge, Michael Schiller, Andreas Baum, Ursula Christian, Manfred Moik und Erwin Staudt.
126. **Roland Wahl (Hrsg.)** Okt. 2008
Technik-Forum 2007: Fortschrittsberichte und Umfeldbetrachtungen zur Entwicklung verschleißreduzierter Umformwerkzeuge. Mit Beiträgen von Klaus Löffler, Andreas Zilly, Andreas Baum und Paul Kirchhoff.
127. **Julia Tokai, Christa Wehner** Okt. 2008
Konzept und Resultate einer Online-Befragung von Marketing-Professoren an deutschen Fachhochschulen zum Bologna-Prozess
128. **Thomas Cleff, Lisa Luppold, Gabriele Naderer, Jürgen Volkert** Dez. 2008
Tätermotivation in der Wirtschaftskriminalität
129. **Frank Thuselt** Juni 2009
Das Arbeiten mit Numerik-Programmen. MATLAB, Scilab und Octave in der Anwendung.
130. **Helmut Wienert** August 2009
Wachstumsmotor Industrie? Zur Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes für die Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts
131. **Sebastian Schulz** Sept. 2009
Nutzung thermodynamischer Datensätze zur Simulation von Werkstoffgefügen (aus der Reihe „Focus Werkstoffe“, Hrsg. Norbert Jost).
132. **Hanno Beck; Kirsten Wüst** Sept. 2009
Gescheiterte Diäten, Wucherzinsen und Warteprämien: Die neue ökonomische Theorie der Zeit.
133. **Helmut Wienert** Sept. 2009
Was riet der Rat? Eine kommentierte Zusammenstellung von Aussagen des Sachverständigenrats zur Regulierung der Finanzmärkte und zugleich eine Chronik der Entstehung der Krise
134. **Norbert Jost (Hrsg.): Technik-Forum 2008**
Werkstoffe und Technologien zur Kaltverformung
135. **Frank Morelli** Januar 2010
Geschäftsprozessmodellierung ist tot – lang lebe die Geschäftsprozessmodellierung!
136. **T. Cleff, L. Fischer, C. Sepúlveda, N. Walter** Januar 2010
How global are global brands? An empirical brand equity analysis
137. **Kim Neuer** Juni 2010
Achieving Lisbon – The EU's R&D Challenge The role of the public sector and implications of US best practice on regional policymaking in Europe
138. **Bernd Noll** Sept. 2010
Zehn Thesen zur Corporate Governance
139. **Pforzheim University** März 2011
Communication on progress. PRME Report 2008
140. **Rainer Maurer** März 2011
Unternehmensverantwortung für soziale und ökologische Nachhaltigkeit – darf man auch anderer Meinung sein? Einige kritische Anmerkungen zum PRME-Report der Hochschule
140. **Rainer Maurer** März 2011
Unternehmensverantwortung für soziale und ökologische Nachhaltigkeit – darf man auch anderer Meinung sein? Einige kritische Anmerkungen zum PRME-Report der Hochschule
141. **Barbara Reeb, Malte Krome** Okt. 2011
Arm trotz Arbeit? Zum Für und Wider von Mindestlöhnen
142. **Daniel Wyn Müller** Mai 2012
Titanschäume als Knochenimplantat (aus der Reihe „Focus Werkstoffe“, Hrsg. Norbert Jost).
143. **Alexander Martin Matz, Norbert Jost** Mai 2012
Fouling an offenporigen zellulären Werkstoffen auf Al-Basis unter beheizten wässrigen Bedingungen (aus der Reihe „Focus Werkstoffe“, Hrsg. Norbert Jost).
144. **Norbert Jost, Roman Klink (Hrsg.)** Sept. 2012
Tagungsband zum 1. Pforzheimer Werkstofftag
145. **Norbert Jost, Roman Klink (Hrsg.)** Sept. 2012
Tagungsband zum 2. Pforzheimer Werkstofftag. Aus der Reihe „Leichtbau“, Hrsg.: N. Jost, R. Klink.
146. **Helmut Wienert** Febr. 2014
Zur Entwicklung der Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (Fachhochschulen) in Deutschland
147. **Jürgen Antony** April 2014
Technical Change and the Elasticity of Factor Substitution
148. **Stephanie Görlach** April 2014
Ressourceneffizienz in Deutschland
149. **Norbert Jost (Hrsg.)** Sept. 2014

Verzeichnis der bisher erschienenen Beiträge

- Focus Werkstoffe. Tagungsband zum 3. Pforzheimer Werkstofftag
150. **Bernd Noll** Aug. 2014
Unternehmenskulturen – entscheidender Ansatzpunkt für wirtschaftsethisches Handeln?
151. **Human Resources Competence Center** April 2015
50 Jahre Personalmanagement an Der Hochschule- Jubiläumsband
152. **Rainer Maurer** Mai 2015
Auf dem Weg zur weltanschaulichen Bekenntnisschule: Das wirtschaftspolitische Leitbild der Hochschule Pforzheim
153. **Norbert Jost (Hrsg.)** Okt. 2015
Tagungsband Pforzheimer Werkstofftag
154. **Jessica Elena Balzer** Nov. 2015
Spielen mit gutem Gewissen: Ein Vorschlag zur Zertifizierung der deutschen Spielwarenindustrie und ein Schritt näher zum Schachmatt des Greenwashing
155. **Jaqueline Paasche** Jan. 2016
Kopieren, transformieren, kombinieren – Ideenklau und Plagiarismus in der Werbung
156. **Vanessa Zeiler** Jan. 2016
Mobile User Experience – Der Einfluss von kognitivem Entertainment auf die Nutzung mobiler Anwendungen
157. **Mario Kotzab, Maximilian Pflug** Jan. 2016
Das bedingungslose Grundeinkommen
158. **Marco C. Melle** Jan 2016
Harmonisierung der heterogenen Unternehmenssteuern in Europa? Plädoyer für einen Mittelweg
159. **Klaus Möller, Julian Gabel, Frank Bertagnolli** Aug. 2016
fischer Befestigungssysteme: Change Management in der Distributionslogistik – eine Fallstudie
160. **Klaus Möller, Julian Gabel, Frank Bertagnolli** Aug. 2016
fischer Befestigungssysteme: Change Management in der Distributionslogistik – eine Fallstudie
161. **Wolfgang Heinz** Nov. 2016
Die Ethik des Strafens
162. **Norbert Jost, Simon Kött (Hrsg.)** Okt. 2016
Pforzheimer Werkstofftag 2016
163. **Bettina C.K. Binder**
Kennzahlenmanagement und –controlling Prozessorientiertes Performance Management in internationalen Unternehmen
164. **Stefan Walz, Jonas Tritschler, Reinhard Rupp**
Erweitertes Management Reporting mit SAP S/4HANA auf Basis des Universal Journals
165. **Simone Harriehausen**
Wenn ich zwanzig Ziegen will und Du mir keine geben magst – Ein Überblick über die Möglichkeiten und Methoden der Streitbeilegung
166. **Norbert Jost, Simon Kött (Hrsg.)** Okt. 2017
Pforzheimer Werkstofftag 2017
167. **Helmut Wienert** Dez. 2017
Pforzheim: Alles Schmuckstadt – oder was?
168. **Norbert Jost; Simon Kött** September 2018
Pforzheimer Werkstofftag 2018
169. **Bernd Noll** November 2018
21. Juni 1948 – Startschuss mit Folgen
170. **Katja Flosdorff** April 2019
Identifikation und Evaluation von Bewertungskriterien zur optimalen Auswahl von Ideen während des Innovationsprozesses
171. **Theresa Süß** Juni 2019
Inwiefern kann Behavioral Economics das Ernährungsverhalten erklären und beeinflussen?
172. **Viktor Waldschmidt** Juni 2019
Clickbait, der ganz große Wurf? Eine Studie über die Verwendung von Clickbaits durch Online-Nachrichtenportale und deren Konsequenzen
173. **Rainer Maurer** Oktober 2019
Normative Werturteile und Wirtschaftswissenschaft

