

Belz, Christian; Wortmann, Christoph

Article

Herausforderungen von Big Data in Marketing und Verkauf

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Belz, Christian; Wortmann, Christoph (2017) : Herausforderungen von Big Data in Marketing und Verkauf, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 34, Iss. 2, pp. 94-100

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/275907>

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.

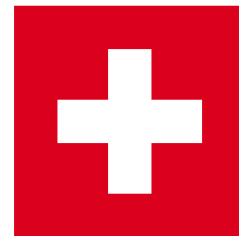
Terms of use:

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.

Marketing Review St. Gallen



2 | 2017 **SCHWERPUNKT** Interview mit Oguz Yilmaz, whylder • Interview mit Jin Choi, Facebook Deutschland • Next Generation Internet • Influencer-Marketing • The New Rules of Communication • Alles Video oder was? • Erklärvideos als effektives Marketing-Instrument • Farbwirkung **SPEKTRUM** Interview mit Florian Haller, Serviceplan Gruppe • First-Lines-Sales-Manager • Herausforderungen von Big Data

www.marketing-review.ch



VISUAL Communication

Herausforderungen von Big Data in Marketing und Verkauf

Verheissungsvoll scheint das Stichwort Big Data. An zweiter Stelle der Liste von Top-Themen vom renommierten Marketing Science Institute für 2014–2016 steht: „Developing Marketing Analytics for a Data-Rich Environment“ (MSI 2014). Die wichtigsten 5 Themen für 2016–2018 sind alle mit Digitalisierung und Big Data durchsetzt (MSI 2016). Die Hoffnung ist bekannt: Wir verfügen über zahlreiche Informationen des Kunden aus Customer-Relationship-Management (CRM), externen Datenbanken und seinen Bewegungen und Äusserungen im Internet. Flankiert werden sie durch maschinengenerierte Daten mittels Sensoren, auch im Zusammenhang mit den Trends zum Internet der Dinge (z.B. Fleisch/Weinberger 2014). Aus dieser Fülle von Daten gelingt es mit geeigneten Programmen und Algorithmen sowie leistungsfähiger Informatik, die relevanten Muster und Hebel zu bestimmen, um Kunden wirksamer zu gewinnen, zu halten und die Zusammenarbeit zu erweitern. Damit lassen sich – so zumindest die weitverbreitete Meinung – die Entscheide in Marketing und Vertrieb weit besser fällen als bisher.

Prof. Dr. Christian Belz, Christoph Wortmann (M.Sc.)

Die Einsatzmöglichkeiten von Big Data scheinen quasi unbegrenzt und das damit verbundene Wertschöpfungspotenzial weckt Begehrlichkeiten. Über fast alle wirtschaftlich relevanten Industrien hinweg lassen sich sogenannte „Success Stories“ identifizieren. Angefangen vom Logistikbereich (die DHL nutzt bspw. Big Data, um potenzielle Störungen in der Lieferkette zu identifizieren und deren Effizienz somit zu steigern) über das Gesundheitswesen (Stichwort: Krebsregister) bis hin zum Einzelhandel (die Drogeriekette dm verwendet bspw. erfolgreich Big-Data-Analysen, um die Sortimentsplanung zu optimieren). Dabei liesse sich die Aufzählung noch beliebig erweitern. Allein im Einzelhandel wird prognostiziert, dass der Einsatz von Big Data zu einer Steigerung der operativen Gewinnmargen von bis zu 60 Prozent führen kann (DHL 2013; Cavanillas, Curry & Wahlster 2016; Melcher 2016). Vor diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass das Thema Big Data zusehends auf der Agenda des Top-Managements steht.

Die neuen und erfolgreichen Geschäftsmodelle (beispielfhaft seien in diesem Kontext Amazon und Uber genannt), die offensichtlich auf dem Zugang zu Kunden und Anbietern (also auf ihren Daten) beruhen, tragen dabei zusätzlich zur Strahlkraft von Big Data bei. Teilweise definieren sie die Märkte völlig neu und verändern bestehende Wettbewerbsstrukturen. Im Marketing entstehen auch Visionen der Automatisierung, weil sich auf der Basis von Daten und Entscheidungsregeln verschiedene Algorithmen oder lernende Systeme entwickeln und nutzen lassen, sodass Marketing von der Routine entlastet und objektiver geführt wird. Bekannt sind solche Automatisierungen aus dem Yield Management und der Preisgestaltung für Flüge. Auch das Dynamic Pricing, welches häufig im Handelsumfeld anzutreffen ist, gilt es zu erwähnen. Hierbei werden die klassischen (analogen) Preisschilder durch elektronische ersetzt, sodass der Zeitaufwand für Preisänderungen deutlich minimiert wird. Auch wenn dieser Ansatz noch in den Kinderschuhen steckt, beginnen grosse Handelsketten (Rewe, Media-Saturn etc.) sukzessive mit der Implementierung (Wadhawan 2016). Die klassischen Big-Data-Anwendungsbeispiele (z.B. bessere und effektivere Kundensegmentierung, Sortimentsplanung) scheinen dabei eher im datenreichen Business-to-Consumer-Bereich zu liegen (Detailhandel, Banken, Versicherungen etc.). Dennoch rückt auch der gesamte Business-to-Business-Kontext durch die Vernetzung von Maschinen und das IoT immer stärker in das Zentrum der Big-Data-Diskussion.

Im Marketing werden jedoch vielerorts nicht einmal die angestammten Potenziale genutzt, etwa um aus CRM-Daten die ergiebigen Leads zu bestimmen, die gefährdeten oder

empfindlichen Kunden zu erfassen und wirksame Kombinationen der Angebote für selektionierte Kunden vorzuschlagen. Mit Big Data hat das allerdings noch wenig zu tun. Holger Rust (2015) meinte kritisch zur Euphorie mit Big Data: „Insgesamt scheint die Auseinandersetzung noch in einem Stadium experimenteller In-vitro-Versuche zu sein.“ Das Statement mag etwas absolut erscheinen, denn es gibt gute Lösungen. Klar wird aber ein Entwicklungsbedarf aufgezeigt. Es bleibt also vorerst bei der Hoffnung, und das hat verschiedene Gründe.

Im Folgenden gehen wir auf einige der zentralen Herausforderungen von Big Data in Marketing und Verkauf ein. Diese Liste ist nicht als vollständig zu betrachten – sie soll vielmehr einen ersten Zugang zu dem Thema schaffen und ist bewusst als Gegenpol zum aktuellen Hype um Big Data konzipiert.

Herausforderung 1: Wertschaffung durch Big Data

Big Data nutzt viele Daten und Quellen zu Informations- und Kundenverhalten sowie geäusserten Interessen und Absichten. Die Kombination der vielen Daten und Erhebungen soll zu neuen Erkenntnissen führen. Allerdings zeigt schon der Umgang mit Customer-Relationship-Management, dass die Qualität und Vollständigkeit der Daten ein Problem sind. Die Fülle von unqualifizierten und widersprüchlichen Hinweisen führt oft nicht zu belastbaren Erkenntnissen. Auch ist unsicher, wie weit sich reales Verhalten und virtuelle Welt des Kunden entsprechen. Die empirische Forschung entwickelte verschiedene Ansätze von Forschungsdesign, Methoden und Erhebung, Grundgesamtheit und Stichprobe sowie Auswer-

Prof. Dr. Christian Belz

Ordinarius für Marketing
an der Universität St. Gallen

Universität St. Gallen
christian.belz@unisg.ch

Christoph Wortmann (M.Sc.)

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
am Institut für Marketing der
Universität St. Gallen

Universität St. Gallen
christoph.wortmann@unisg.ch



tung. Die Qualität wird nicht einfach durch die Datenfülle obsolet. Abbildung 2 untersucht unterschiedliche Datentypen hinsichtlich der klassischen Gütekriterien der Marktforschung. Sicherlich ist diese Einteilung nicht zu 100 Prozent trennscharf, und es ergeben sich gewisse Teilmengen, aber dennoch lässt sich eine solche Einteilung rechtfertigen. Neh-

men wir beispielsweise die Granularität der Daten: hier zeigen sich deutliche Unterschiede. Während im Marktforschungskontext eher die Untersuchung von allgemeinen strukturellen Zusammenhängen im Vordergrund steht, ist im CRM v.a. die Analyse von individuellen Kundenbeziehungen von entscheidender Bedeutung (Arndt 2008). Bei Big Data sind die Daten zudem häufig unstrukturiert und unternehmensextern, was es von oben genannten Datentypen abgrenzt (Rudolph 2014). Betrachtet man die klassischen Gütekriterien der quantitativen Marktforschung, so werden die Schwächen von Big Data deutlich. Die Generierung reliabler Forschungsergebnisse (v.a. in Echtzeit) und das Aufdecken von Kausalitäten muss zumindest angezweifelt werden (Boyd/Crawford 2012). Hier kann die klassische Marktforschung (wenn sie qualitativ hochwertig durchgeführt wird) weiterhin punkten.

Überdies ergeben sich Widersprüche zur Hirnforschung, wenn beispielsweise der Hirnforscher Gerhard Roth belegt, dass ein analytisches Vorgehen für komplexe Entscheide ungeeignet ist. Der Mensch entlastet sich, indem er Entscheide bereits fällt oder verfolgt, bevor er sie analysiert und begründet. Ausserdem erscheint es zweifelhaft, dass Big-Data-Ansätze bei grosser Unsicherheit (z.B. Markteintrittsentscheidungen) erfolgsversprechend sind (Gigerenzer 2013).

Zusammenfassend wird die Wertschaffung durch Datenqualität und Nutzungsvermögen gebremst. Wohl deshalb suchen Führungskräfte nach Bestätigung und nutzen mehrheitlich jene Informationen, die ihre Erwartungen und Absichten unterstützen und verstärken. Klar zeigten beispielsweise Hattula et al. (2015, S. 235 ff.), dass sich Marketingmanager nicht auf die Sicht des Kunden einlassen können. Werden sie aufgefordert, gleichsam empathisch die Kundenbrille aufzusetzen, verstärken sie dabei nur ihre egozentri-

Abb. 1: Zentrale Herausforderungen von Big Data in Marketing und Verkauf



Quelle: Eigene Darstellung.

schen Anforderungen; selbst wenn diese offensichtlich den angezielten Kunden widersprechen.

Trügerisch ist die Hoffnung, dass sich Schritte der Entwicklung überspringen lassen. Die rege Diskussion um Big Data kann also beispielsweise die chronischen Probleme der Datenqualität (z.B. schlecht gepflegte CRM-Daten) in Unternehmen nicht heilen.

Wenig zuversichtlich stimmt auch, dass Unternehmen und Führungskräfte bereits mit einem aussagekräftigen Rechnungswesen kämpfen.

Herausforderung 2: Standardisierung im Marketing

Überbetriebliche Systeme, informatikgestützte Prozesse und Standardisierungen prägen Marketing und Vertrieb (sowie weitere Funktionen des Unternehmens) auf verschiedenen Ebenen. Beispiele sind Artikelnummerierungen, Warendecklaration, Verpackungen, Qualitäts- und Umweltstandards oder Informationssysteme der beteiligten Marktpartner. In der Zusammenarbeit mit Kunden werden Einkaufsbedingungen, Rückverfolg der Produkte über die ganze Wertschöpfungskette und ethische Standards vorausgesetzt. Innerbetriebliche Systeme von Informatik (z.B. ERP Systeme), Rechnungswesen, Logistik bis Reporting über die verschiedenen Funktionen hinweg prägen eine interne Standardisierung und Zentralisierung. Naturgemäss gewinnen Standards bei grossen Zahlen an Gewicht, etwa bei Produkten, Kundenaufträgen, Beschaffungen.

Die Systeme prägen den Zugang zu den Märkten und sie entwickeln sich rasch. Sie hängen eng mit Big Data zusammen. Sie fördern die Möglichkeiten für Auswertungen und Vergleiche. Meistens beteiligen sich aber Verantwortliche in Marketing und Vertrieb wenig an diesen Entwicklungen. In ihrem Selbstverständnis bedauern Marketing und Vertrieb eine Standardisierung, weil sie gerade nach spezifischen, dynamischen und eigenständigen Lösungen suchen. Man fürchtet einen Kompetenzverlust. Manchmal lehnen sie auch den Vormarsch von Systemen ab, weil diese das klassische Marketing begrenzen. Auch scheint es den Verantwortlichen wenig verheissungsvoll, sich in die Knochenarbeit mit Systemen und Daten einzulassen. Abgesehen davon, fehlt zudem meist die fachliche Expertise, sodass auch nutzerfreundliche Software vorerst wenig hilft.

Weil aber die Standardisierungswelle weiter voranschreitet, müssen Marketing und Vertrieb kompatibler werden und mitwirken. Sonst verlieren sie laufend an Einfluss.

Für Standardisierung und Differenzierung gilt es aber, verschiedene Mechanismen im Wettbewerb zu beachten.

Abb. 2: Vergleich verschiedener Datenquellen hinsichtlich Objektivität, Reliabilität und Validität

	Objektivität	Reliabilität	Validität
Markt-forschung	? Messvorgang kann vom Durchführenden beeinflusst werden (z.B. Interviewer-Bias)	+ Marktforschungsdaten sollten in einem hohen Mass reliabel sein (abhängig vom Erhebungsverfahren)	+ Kriterium der externen Validität leichter zu erfüllen; interne Validität nur über Experimente zu erreichen
CRM-Daten	+ Messvorgang zum grössten Teil unabhängig vom Durchführenden	+ CRM-Daten sollten in einem hohen Mass reliabel sein	? Probleme bei interner und externer Validität (Definition der Grundgesamtheit schwierig)
Big Data	+ Messvorgang zum grössten Teil unabhängig vom Durchführenden	? Ist es technisch möglich, die immer gleichen Rahmenbedingungen herzustellen? (v.a. in Echtzeit?)	? Interne Validität sehr schwer zu gewährleisten; Probleme auch bei externer Validität; Probleme (was ist die Grundgesamtheit?)

Quelle: Eigene Darstellung.

Es bleiben also die Herausforderungen, die Datenqualität der Kundeninformationen zu sichern, eigene Kundeninformationen mit zuverlässigen externen Daten anzureichern, ein praktikables Leadmanagement abzustützen, Leistungen und Marktbearbeitung nach Inhalt und Aufwand auf die Kunden anzupassen, das Zusammenspiel von Marketing und Vertrieb zu optimieren oder disperse Teilanwendungen und -systeme zu integrieren.

Herausforderung 3: Relevante Handlungsimplicationen

Wer schon mit einem Marketingteam versuchte, aus einem traditionellen Marktforschungsbericht mit widersprüchlichen Ergebnissen eine klare Lösung zu bestimmen, der ahnt, wie beschränkt die Kapazität von Verantwortlichen ist, um komplexere Informationen zu verwerten. Wer früher bereits multivariate Statistik nutzte, der weiss, dass klare und belastbare Ergebnisse selten zu erreichen sind. Wer aus umfangreicheren Informationen, Verknüpfungen sowie sophistizierten statistischen Auswertungen klare und handlungsorientierte Ergebnisse erwartet, macht sich wohl eine Illusion. Erkannte Zusammenhänge sind zumeist korrelationsbasiert und erklären somit nicht die Ursachen und mögliche Kausalitäten. Man darf sich nicht der Illusion

hingeben, dass Big Data in allen Fällen massgeschneiderte Handlungsempfehlungen generiert. Wissenschaftliche Studien konnten bereits belegen, dass einfache Entscheidungsregeln (Heuristiken) teilweise bessere Ergebnisse liefern als komplexeste statistische Modelle (Wübben/v. Wangenheim 2008). Insofern sollte der gesunde Menschenverstand, seine eigene Intuition und das Bauchgefühl immer zur kritischen Reflexion der gefundenen Ergebnisse herangezogen werden.

Schlüssel für Datenanalysen bleiben relevante Fragen, denn aus einer Datenfülle lassen sich fast nie effizient, quasi „simsalabim“, überraschende und wichtige Ergebnisse finden. Auch brauchen Marketingführungskräfte anschauliche Beispiele zu Mustern und Hebeln, die sich aus den Daten ableiten lassen. Erst dann wird ein Engagement für sie plausibel. Die Wundertüte Big Data taugt nur für ein Geschwätz im Marketing. Vermeiden Sie also die hypothesenlose und ohne übergeordnete Fragen getriebene Suche nach Sinnzusammenhängen im Umgang mit Big Data.

Interpretationen und Folgerungen aus den Ergebnissen sind sehr anspruchsvoll und unsicher. Schliesslich beziehen sich auch Datenauswertungen immer auf die Vergangenheit und lassen somit nur in begrenztem Masse eine Vorhersage der Zukunft zu.

„Insgesamt scheint die Auseinandersetzung noch in einem Stadium experimenteller In-vitro-Versuche zu sein.“

Holger Rust (2015)

Darüber hinaus können Big-Data-Analysen immer nur Zusammenhänge aufdecken – diese aber selten allumfassend erklären. Die Frage nach dem „Warum“ bleibt somit häufig unbeantwortet. Hier bleibt die qualitative Forschung bis auf weiteres unangetastet. Das Aufdecken von Zusammenhängen und eine vermeintlich verbesserte Prognosegüte ist das eine – die Interpretation der Sinnhaftigkeit eine andere.

Martin Lindstrom (2015) fordert „vertrauen Sie auf Small Data“. Seine Begründung zeigt folgende Tafel.

„Vor Kurzem hatte ich einen Termin beim CEO eines der weltweit grössten Konsumgüterunternehmen. Er zeigte mir einige Schlagzeilen aus einer grossen Verbraucherstudie mit circa 17 000 Teilnehmern.

Zusammenfassung

1. Big Data kann für Unternehmen wertschaffend sein, jedoch müssen spezifische Herausforderungen in Marketing und Vertrieb beachtet werden.
2. Die von Big-Data-Analysen generierten Handlungsempfehlungen sollten kritisch hinterfragt werden – gerade bei Vorhersagen über zukünftige Ereignisse.
3. Aufwand und Ertrag müssen im Einklang stehen. Die Wirtschaftlichkeit von Big-Data-Projekten muss anhand von Use Cases belegt werden.

Unabhängig von dieser Studie war für diesen Nachmittag ein Besuch in zwei zufällig ausgewählten Verbraucher-Haushalten vorgesehen. ... Am nächsten Tag konnte der CEO bei der vierteljährlichen Vorstandssitzung beschreiben, was er von unseren beiden Interviewpartnern gelernt hatte und was das Unternehmen tun müsste, um einem wachsenden Trend, den wir beobachtet hatten, gerecht zu werden. Die Studie mit den 17 000 Teilnehmern erwähnte er mit keinem Wort. Ich suche mithilfe von Small Data nach Hinweisen, welche die Wettbewerber oft übersehen. Nicht nur, weil die Hinweise so subtil sind, sondern weil die Wettbewerber damit beschäftigt sind, Datenberge anzuhäufen und verzweifelt nach Korrelationen suchen, dabei aber die Kausalität übersehen.“

Kurz: Die Erwartungen an die Ergebnisse von Datenanalysen bleiben oft überhöht bis naiv. In der Kundenforschung bestehen ergiebige Alternativen, wie wir sie beispielsweise mit den Microverhaltensanalysen zu Kundenprozessen verfolgen (Rutschmann/Belz 2015).

Herausforderung 4: Grosser Aufwand

Der Aufwand für Big-Data-Analysen ist gross, gleichgültig, ob externe oder interne Spezialisten damit betraut werden. Auch Informatik und Software kosten. Alle Nutzer müssen sich neue Fähigkeiten aneignen.

Statistische Auswertungen sind zudem ein Projekt mit ungewissem Ausgang. Gerade bei hoher Unsicherheit (wie z.B. im Innovationskontext) ist es normal, kein allgemeingültiges Ergebnis zu bekommen. Wohl deshalb wurde bisher diese mühsame Suche meist den Forschern überlassen.



Zusammengefasst: Der Einsatz steht meist im schlechten Verhältnis zum Output. Wirtschaftliche Big-Data-Analysen müssten zuerst belegt werden.

Herausforderung 5: Beschränkte Möglichkeit zur Delegation

Wie weit lässt sich die Datenanalytik von Führungskräften in Marketing und Vertrieb an die Spezialisten delegieren? Sind solche Spezialisten verfügbar? Sind zukünftige Marketing- und Vertriebsmanager gleichsam analytische „Marketing-Ingenieure“?

Handlungsempfehlungen

1. Überprüfen Sie die Datenqualität bei Big-Data-Analysen – diese wird nicht allein durch die Datenfülle obsolet.
2. Ohne übergeordnete Fragestellung ist die Suche nach Zusammenhängen in riesigen „Datenbergen“ sinnfrei – es taugt nur für Geschwätz im Marketing.
3. Bleiben Sie auf der Brücke – eine Delegation von Big-Data-Projekten ist aufgrund der hohen Komplexität nur schwer möglich.
4. Datenschutz ist kein lästiges Beiwerk, sondern elementar. Machen Sie Ihre Hausaufgaben, sonst erleben Sie ein böses Erwachen.

Neben dem Umgang mit Big Data ist immer das Know-how zu Markt, Wettbewerb und Kunden entscheidend. Sonst entstehen Fehler. Eine Delegation ist zudem begrenzt möglich, weil nur jene Daten, Auswertungen, Gesetzmässigkeiten und Verdichtungen wirksam sind, die Führungskräfte und ihre Mitarbeitenden verstehen und mit denen sie sich identifizieren können.

Inzwischen setzen manche Unternehmen in ihrem Marketing und Vertrieb neue Teams von Analysten ein, um die Möglichkeiten des Big Data schrittweise auszuschöpfen. Manche der verantwortlichen Spezialisten werden leider auch öfter frustriert, weil sich die vorgesetzten Marketingmanager über die aufwendigen, gelieferten Analysen hinwegsetzen. Auch müssen häufig organisationale Barrieren und Hemmschuhe in Unternehmen überwunden werden. Bestehende Abteilungen der Marktforschung, des Online-Marketings und des Customer-Relationship-Managements überlassen ihre Daten ungern einer zentralen Stelle. Aber nur durch die Integration von verschiedenen Datenquellen lassen sich tiefgehende „Insights“ generieren – überwinden Sie also das Silodenken beim Datenmanagement.

Herausforderung 6: Datenschutz

Der gesetzliche Schutz der Daten begrenzt, was in Auswertungen von Kundeninformationen möglich ist. Die länderspezifischen Besonderheiten sollen dabei gar nicht erst angesprochen werden. Gleichzeitig mehren sich in Zukunft weitere gesetzliche Auflagen. Auch ist wichtig, wie Konsumenten empfinden und mit ihren Informationen umgehen. Zwischen dem sorglosen Umgang und dem Gefühl, bedrängt zu werden, ergibt sich ein labiles Spannungsfeld. Zukunfts-

The Big Data Value Opportunity (Cavanillas, Curry und Wahlster 2016, 3-1):

The volume of data is growing exponentially, and it is expected that by 2020 there will be more than 16 zettabytes (16 Trillion GB) of useful data. We are on the verge of an era where every device is online, where sensors are ubiquitous in our world generating continuous streams of data, where the sheer volume of data offered and consumed on the Internet will increase by orders of magnitude, where the Internet of Things will produce a digital fingerprint of our world. Big data is the emerging field where innovative technology offers new ways of extracting value from the tsunami of new information. The ability to effectively manage information and extract knowledge is now seen as a key competitive advantage. Many organizations are building their core business on their ability to collect and analyse information to extract business knowledge and insight. Big data technology adoption within industrial sectors is not a luxury but an imperative need for most organizations to survive and gain competitive advantage.

lösungen mit „digital nachgebauten Zwillingen“ der Kunden tragen dabei kaum zur Beruhigung bei.

Folgerungen


Die aufgezeigten Begrenzungen von Big Data sind offensichtlich. Ohne Zweifel ist es richtig, die Chancen weiter zu verfolgen und die aufgezeigten Schwierigkeiten zu meistern.

Es gibt auch einige wichtige Entscheide für Unternehmen, etwa zur Standardisierung oder zum Umgang mit CRM. Hat aber Big Data mit diesen Bedingungen für die meisten Unternehmen eine hohe Priorität? Dies lässt sich zumindest anzweifeln. Andere Wege in Marketing und Vertrieb sind einfacher und ergiebiger. Nur weil sich alle Experten auf den Trend Big Data geeinigt haben, braucht er nicht für das eigene Unternehmen relevant zu sein. „Hier Big Data, wo Problem“ führt nicht zu guten Lösungen.

Es gibt auch eher technische Herausforderungen. Wie lassen sich unterschiedliche Quellen von Texten, Bildern und Ton zusammenfügen? Welche Software ist für Auswertungen geeignet? Bewältigt die Informatik die riesigen Datenmengen? Diese Herausforderungen werden aber schneller gemeistert als jene der Anwendung.

Kehren wir mit der folgenden Tafel nochmals zur Euphorie mit Big Data zurück. Scheitern kleinere Veränderungen, so definieren Verantwortliche die Innovationsfelder immer grösser und abstrakter. Die Zukunft von Big Data entscheidet sich aber nicht in grossen Würfeln, sondern in kleinen und konkreten Schritten.

Der vorliegende Beitrag und die thematisierten Herausforderungen sollen dabei einen Beitrag leisten. Nur wenn die Risiken und Gefahren bekannt sind, können kleine und konkrete Schritte zur erfolgreichen Implementierung von Big Data angegangen werden. Mit Blick auf die aktuelle Big-Data-Diskussion in Wissenschaft und Praxis lässt sich jedoch ein etwas ernüchterndes, wenn auch vorläufiges Urteil fällen:

Big Data ist meistens weder ein grosses Problem noch eine grosse Lösung! 

Literatur

- Arndt, D. (2008). Customer Information Management. Ein Referenzmodell für die Informationsversorgung im Customer Relationship Management. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Boyd, D. & Crawford, K. (2012). Critical questions for Big Data. *Information, Communication & Society*, 15 (5), pp. 662–679.
- Cavanillas, J.M./ Curry E./ Wahlster W. (2016): The Big Data Value Opportunity, in: *New Horizons for a Data-Driven Economy*, Springer.
- DHL (2013): Big Data in Logistics, DHL Customer Solutions & Innovation, Troisdorf.
- Fleisch E./ Weinberger, M. (2014): Geschäftsmodelle und das Internet der Dinge, Little Green Bags (Videos) der Universität St. Gallen (www.unisg.ch/de/wissen/little-green-bags-videoreihe).
- Gigerenzer, G. (2013): Risk Savvy. How to Make Good Decisions, New York: Penguin.
- Hattula, J., D. et al. (2015): Managerial Empathy Facilitates Egocentric Predictions of Consumer Preferences, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. LII (April 2015), pp. 235–252.
- Lindstrom, Martin (2015): Vertrauen Sie auf Small Data, in: *Persönlich vom 12.12.2015*, S. 102.
- Melcher, R. (2016): Jedem Produkt eine Chance geben, Interview in der *Marketing Review St. Gallen 2/2016 „Big Data & Data Intelligence“*.
- MSI (Marketing Science Institute) (2014 und 2016): Research Priorities, www.msi.org.
- Rudolph, T. & Linzmayer, M. (2014). Big Data im Handel. *Marketing Review St. Gallen*, 31 (1), S. 12–24.
- Rust, H. (2015): Geschmackskulturen im World Wide Web – Eine explorative Big Data-Analyse von Mustern des Konsums und Motiven alltagskultureller Ausdrucksaktivitäten. Hamburg.: Internes Dokument.
- Rutschmann, M. / Belz, Ch. (2015): *Reales Marketing*, Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Wadhawan, J. (2016): Dynamic Pricing: Kein Wert für jeden. Abruflbar: <http://www.absatzwirtschaft.de/dynamic-pricing-kein-wert-fuer-alle-81467/>
- Wübben, M. & v. Wangenheim, F. (2008). Instant Customer Base Analysis: Managerial Heuristics Often Get It Right. *Journal of Marketing* 72 (3), pp. 82–93.