



ADG Business School

THESIS KOMPAKT

Ausgabe 2 – 2024

Sonderthema
Künstliche Intelligenz

ADG Business School – Thesis kompakt

Ausgabe 2 – 2024

Inhalt

Editorial..... 5

Trend der veganen und vegetarischen Produkte – Planung und Test von Warenplatzierungen 7
Lukas Herweg

Persönliche B2B-Markenführung auf Social Media: Entwicklung einer Personal-Branding-Strategie im Maschinenbau 16
Thomas Müller

Sonderthema Künstliche Intelligenz

Der ChatGPT-Collaboration-Contest der ADG Business School..... 24
Projektcoaching-Team

„Was macht KI aus unserem Studium?“ 32
Nils Helms und Christian Kalhöfer

„Die Kombination aus menschlichem Wissen und technologischem Fortschritt erzielt die besten Ergebnisse“ 36
Nils Helms

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die beiden hier veröffentlichten Bachelorthesen sind in verschiedenen Branchen verortet und setzen sich jeweils mit sehr aktuellen Entwicklungen auseinander.

Lukas Herweg widmet sich dem Trend eines zunehmenden Konsums von veganen und vegetarischen Produkten, der die Sortimentspolitik des Lebensmitteleinzelhandels beeinflusst. Die Arbeit zeigt, dass für eine Verbesserung des Kundenerlebnisses die entsprechende Messbarkeit erforderlich ist. Das Testen von Warenplatzierungen ist dann ein nächster Schritt hin zu einem optimierten Sortiment.

Die Branche von Thomas Müller ist der Maschinenbau, der durch ausgeprägte B2B-Beziehungen gekennzeichnet ist. Durch die umfassende Digitalisierung der Kommunikation erfolgt die Vernetzung mit den Kunden zunehmend via Social Media, wie es bereits aus anderen Bereichen bekannt ist. Müllers Arbeit fokussiert auf persönliche Social Media-Profile und der Autor entwickelt in einem vielschichtigen Prozess eine spezifisch zugeschnittene Personal Brand.

Darüber hinaus enthält diese Ausgabe von *Thesis kompakt* einen Schwerpunkt zum Megatrend Künstliche Intelligenz (KI). In drei Beiträgen thematisieren wir die Auswirkungen, die hinsichtlich der Projektarbeiten im Speziellen sowie dem Studium im Allgemeinen zu beobachten bzw. zu erwarten sind. Angesichts der Tatsache, dass es sich dabei um einen umfangreichen Lernprozess handelt, sind wir frühzeitig und offensiv in diese Thematik eingestiegen. In unserem ChatGPT-Collaboration-Contest haben wir die aktive Einbindung der KI in das wissenschaftliche Arbeiten erprobt. Für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie für uns selbst waren die Ergebnisse spannend und erkenntnisreich.

Die darauf aufbauende Diskussion mit den Professoren Nils Helms und Christian Kalhöfer verdeutlicht, dass verschiedene Aspekte nicht eindeutig sind und teils kontroverse Perspektiven existieren. Im Ergebnis ist jedoch festzuhalten, dass das Thema KI bleiben wird und nicht zu ignorieren ist. Insofern handelt es sich bei dieser Diskussion nicht um die Frage „Ja oder Nein?“, sondern vielmehr um die Art und Weise der Integration von KI.

Diese Einbindung ist auch der Kern des Gesprächs mit dem Finance-Experten Nils Helms. Er spricht darüber, wie sich Aufgaben im Finanzbereich verändern und gleichzeitig die menschliche Urteilsfähigkeit entscheidend bleibt. Weiterhin lassen sich die digitale Verantwortung und kontinuierliche Weiterbildung als Handlungsfelder identifizieren.

Eine inspirierende Lektüre wünscht das

Projektcoaching-Team

Haben Sie Ideen oder Anmerkungen?

Gerne können Sie uns unter projektcoaching@adg-business-school.de kontaktieren.



Trend der veganen und vegetarischen Produkte – Planung und Test von Warenplatzierungen

Lukas Herweg

Der Markt für vegane und vegetarische Produkte im deutschen Lebensmitteleinzelhandel wächst in den letzten Jahren stark. Mit Blick auf die Umsatzzahlen dieser Warengruppe zwischen den Jahren 2017 und 2019 lässt sich dieser Trend deutlich beobachten. Im Jahr 2017 wurde ein gesamt Umsatz von 736 Millionen Euro erzielt. Im darauffolgenden Jahr waren es bereits 978 Millionen Euro und im Jahr 2019 konnten 1,22 Milliarden Euro umgesetzt werden. Die Entwicklung bleibt in den folgenden Jahren positiv.

Im Jahr 2021 konnte der deutsche Lebensmitteleinzelhandel 1,9 Milliarden Euro mit den fleischlosen Produkten umsetzen. Nicht nur auf nationaler Ebene lassen sich starke Umsatzentwicklungen beobachten. Die Umsätze in Europa sind im Jahr 2022 gegenüber 2021 ebenfalls um sechs Prozent auf 5,7 Milliarden Euro im Bereich der pflanzlichen Ersatzprodukte gestiegen. Vegane und vegetarische Produkte scheinen somit in der Ernährung der deutschen Bevölkerung etabliert zu sein.

Demgegenüber steht die Umsatzentwicklung der Edeka Filiale Hövener e.K. in Langenfeld-Immigrath. Die Umsätze dieser Filiale im Bereich der Fleischalternativen sind entgegen den nationalen und europäischen Markttendenzen rückläufig. Die Umsätze verringerten sich z. B. im Bereich der gekühlten veganen und vegetarischen Produkte von Januar bis Mai 2023 um 8,21%, obwohl der gesamte Umsatz der Filiale in diesen Monaten stieg. Die Unregelmäßigkeiten zwischen den Entwicklungen auf dem deutschen Markt für vegane und vegetarische Produkte und in der Edeka Filiale Hövener e.K. in Langenfeld-Immigrath sollen daher mithilfe folgender Forschungsfrage wissenschaftlich aufgearbeitet werden: Wie kann durch eine veränderte Warenplatzierung in der Edeka Filiale Hövener e.K. in Langenfeld-Immigrath eine Verbesserung des Umsatzes im Bereich des Trendsortiments der veganen und vegetarischen Lebensmittel erzielt werden?

Aufgrund der hohen Artikelanzahl (ca. 5.500) im Bereich vegane und vegetarische Produkte beschränkt sich diese Arbeit auf das Sortiment der kühlpflichtigen veganen und vegetarischen Produkte, um erste Erkenntnisse abzuleiten. Zudem ist bei den gekühlten veganen und vegetarischen Produkten wie zuvor beschrieben ein deutlicher Umsatzrückgang ersichtlich.

Theoretisch verortet ist die Thesis im Handelsmarketing, das alle Maßnahmen und Strategien umfasst, die darauf abzielen, den Absatz von Produkten im Handel zu fördern. Dazu zählt unter anderem die Produktplatzierung, die den Fokus der Thesis darstellt und bei der es sich um die gezielte Positionierung von ausgewählten Produkten innerhalb einer Einkaufsfiliale handelt, um die Sichtbarkeit zu erhöhen und den Verkauf zu begünstigen. Um den Kunden und dessen Käuferverhalten untersuchen und nachvollziehen zu können, wird sich im Rahmen der Thesis mit verschiedenen theoretischen Erklärungsansätzen des Käuferverhaltens und den damit verbundenen Kaufmotiven von Verbrauchern auseinandergesetzt.

Zudem erfolgt eine Betrachtung der theoretischen Grundlagen der Customer Journey, um das Zusammenspiel der einzelnen Touchpoints analysieren zu können, mit denen die Kunden in der Vor-, Kauf- und Nachkaufphase in Berührung kommen. Ziel des Customer-Experience-Managements ist es dabei, diese Kundenreise attraktiv und angenehm zu gestalten. Die Customer Experience wird dabei durch verschiedene Determinanten bestimmt (vgl. Tab. 1).

Kundenbezogene Determinanten	Unternehmensbezogene Determinanten	Leistungsbezogene Determinanten	Situative Determinanten	Umfeldbezogene Determinanten
<p>Intrapersonal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einstellung • Involvement • Offenheit • Persönlichkeitsstruktur • Alter • Geschlecht • u.a.m. <p>Interpersonal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zugehörigkeit zu einer Bezugsgruppe • Soziale Schicht • Interaktionen mit anderen Kunden • Interaktionen mit dem Personal • u.a.m. 	<ul style="list-style-type: none"> • Freundlichkeit des Servicepersonals • Zuverlässigkeit des Servicepersonals • Räumlichkeiten • Technologien • Sortiment • Produkt-/Serviceangebot • Interaktionsgrad mit dem Kunden • Grad der Customization • u.a.m. 	<ul style="list-style-type: none"> • Komplexität des Produkts • Preisniveau • Qualitätsniveau • Produktvielfalt • Einzigartigkeit des Produkts • Markenstärke • Einsatz von Technologien • Angebot von Events • Clubs • Erlebniswelten • Räumliches Erlebnisumfeld • u.a.m. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitdruck • Präsenz von anderen Kunden • Präsenz von Bezugsgruppen • Soziales Umfeld • Atmosphäre • Rabattaktionen • u.a.m. 	<ul style="list-style-type: none"> • Konjunkturelle Situation • Gesellschaftliche Entwicklungen • Technologische Möglichkeiten • Rechtliche Rahmenbedingungen • Serviceumgebung • Ladengestaltung • u.a.m.

Tabelle 1: Determinanten der Customer Experience (Bruhn/ Hadwich 2012, S. 18).

Die Marktforschung spielt eine entscheidende Rolle im Handelsmarketing, damit Daten und Erkenntnisse generiert werden können, um das Konsumentenverhalten zu untersuchen. Aus diesem Grund werden in der Thesis verschiedene Formen der Marktforschung (vgl. Tab. 2) diskutiert.

Formen der Marktforschung	
Erhebungshäufigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Einmalige Erhebung ■ Permanente Erhebung
Bezugszeitpunkt	<ul style="list-style-type: none"> ■ Retrospektive Marktforschung ■ Rekognoszierende Marktforschung ■ Prospektive Marktforschung
Art des Untersuchungsobjektes	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ökoskopische Marktforschung ■ Demoskopische Marktforschung
Form der Informationsgewinnung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Primärforschung ■ Sekundärforschung
Erhebungsmethode	<ul style="list-style-type: none"> ■ Befragung ■ Beobachtung ■ Experiment
Forschungsdesign	<ul style="list-style-type: none"> ■ Explorative Marktforschung ■ Deskriptive Marktforschung ■ Experimentelle Marktforschung
Untersuchte Marketinginstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ■ Produktforschung ■ Preisforschung ■ Kommunikationsforschung ■ Vertriebsforschung
Untersuchte Marktteilnehmer	<ul style="list-style-type: none"> ■ Konsumentenforschung ■ Konkurrenzforschung ■ Absatzmittlerforschung
Untersuchte Märkte	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beschaffungsmarktforschung ■ Absatzmarktforschung ■ Finanzmarktforschung
Art der Messung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Quantitative Marktforschung ■ Qualitative Marktforschung
Träger der Marktforschung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Instituts-Marktforschung ■ Betriebliche Marktforschung
Ort der Messung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Laboruntersuchung ■ Felduntersuchung
Räumlicher Geltungsbereich	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nationale Marktforschung ■ Internationale Marktforschung

Tabelle 2: Formen der Marktforschung (Bruhn 2019, S. 94).

Der Point of Sale (vgl. Ort der Messung in Tab. 2) ist für das Handelsmarketing und vor allem auch für den Lebensmitteleinzelhandel ein zentrales Forschungsfeld, weil es sich dabei um den

Ort handelt, an dem der direkte Berührungspunkt zwischen Kunde und Produkt stattfindet und die Kaufentscheidung häufig getroffen wird. Im Rahmen der Thesis werden drei für den Lebensmitteleinzelhandel relevante Erhebungsmethoden (vgl. Erhebungsmethode in Tab. 2) identifiziert:

1. Kundenbefragung
2. Kundenbeobachtung mittels Blickregistrierungsverfahren (Eye-Tracking)
3. Kundenbeobachtung mittels Kundenlaufstudie

Durch Kundenbefragungen können Lebensmitteleinzelhändler zwar Meinungen, Einstellungen und Präferenzen ihrer Kunden erfassen, jedoch sind mit dieser Erhebungsmethode auch einige Nachteile verbunden. Zum einen entstehen im Zuge der persönlichen Befragung mit dem Einsatz von Interviewern hohe zeitliche, personelle und finanzielle Belastungen der verfügbaren Ressourcen. Zum anderen besteht die Gefahr der Verfälschung der Ergebnisse, da die Teilnehmer z. B. Antworten geben, die sie für sozial erwünscht bzw. gesellschaftlich akzeptabel halten, anstatt ihre tatsächliche Meinung zu äußern. Kundenbefragungen erfassen hauptsächlich die Meinungen, Einstellungen und Selbstberichte der Kunden, nicht aber ihr tatsächliches Verhalten.

Mithilfe von Kundenbeobachtungen hingegen kann das tatsächliche Verhalten der Kunden in der realen Umgebung erhoben werden. Blickregistrierungsverfahren (Eye-Tracking) und Kundenlaufstudien stellen in diesem Zusammenhang relevante Methoden zur Kundenbeobachtung im Lebensmitteleinzelhandel dar, weil sie tiefgehende Einblicke in das Einkaufsverhalten sowie die Wahrnehmung des Einkaufserlebnisses ermöglichen.

Vorteilig bei dem Blickregistrierungsverfahren ist die sehr genaue und individuelle Erfassung von Informationen. Es lässt sich beispielsweise erkennen, in welcher Reihenfolge Informationen von den Probanden aufgenommen werden. Daraus lassen sich Rückschlüsse auf den Verlauf eines Kaufentscheidungsprozesses oder die Wirkung von Werbemaßnahmen ziehen. Allerdings beruht die Grundlage dieses Verfahrens auf der Beschaffung einer Spezialekamera oder der Beauftragung eines externen Unternehmens, das solche Studien mit der entsprechenden Technik professionell durchführt. Hierbei ist mit einem hohen Kostenaufwand zu rechnen. Hinzukommend muss aktiv nach Testpersonen gesucht werden, die bereit sind, die erforderliche Kamera während des Einkaufes zu tragen.

Die Kundenlaufstudie bietet im direkten Vergleich zum Blickregistrierungsverfahren einige Vorteile. Während bei Eye-Tracking aufgrund des Aufwands oft lediglich eine kleine Stichprobe möglich ist, können Kundenlaufstudien auf eine größere und breitere Kundengruppe angewendet werden. Die Durchführung von Kundenlaufstudien ist in der Regel kostengünstiger als Blickregistrierungsverfahren, da keine speziellen Geräte erforderlich sind. Sie erfordern keine aufwendige Kalibrierung oder komplexe Software zur Analyse von Blickdaten, was die Durchführung schneller und unkomplizierter macht. Kundenlaufstudien werden in der Regel als nicht-teilnehmende Beobachtungen durchgeführt, d. h. die Kunden werden folglich verdeckt beobachtet, was zur Erhebung von realistischen Verhaltensdaten führt. Beispielsweise können mit Hilfe der Kameras in der Verkaufsstätte der natürliche Kundenlauf, die Aufenthaltsdauer am Regal, die Bewegungen und die Produktwahl der Kunden erfasst werden. Somit eignet sich diese Form der Beobachtung besonders für regalbezogene Daten wie die Wertigkeit eines Regalplatzes oder das Verhalten der Kunden am Regal.

Aufgrund der zuvor genannten Vorteile der Kundenlaufstudie und unter Berücksichtigung der Forschungsfrage der Thesis, wurde eine verdeckte Kundenlaufstudie zwischen dem 09.05.2023 und dem 12.05.2023 mit insgesamt 50 Kunden in der Edeka Filiale Hövener e.K. in Langenfeld-Immigrath durchgeführt. Visualisiert wurden die Ergebnisse im Anschluss in einer Heatmap (siehe Abb. 1).



Abbildung 1: Heatmap als Ergebnis der Kundenlaufstudie

Die meistgenutzten Gänge sind bedingt durch die bauliche Beschaffenheit einerseits der Eingangsbereich in der Obst-Gemüse-Abteilung und andererseits der zentrale, auf dem Grundrissplan vertikal verlaufende, Mittelgang. Die orange und rote Farbe zeigt hier die besonders starke Kundenfrequenz. Der Mittelgang wird oft als Verkürzung der natürlichen Ladenrunde genutzt. Auffallend war dieser Aspekt primär bei Kunden mit kleinen Einkäufen. Die Kundenfrequenz der Kühlabteilung ist mit Blick auf die Betrachtung der gekühlten veganen und vegetarischen Produkte besonders relevant. Die Heatmap lässt erkennen, dass der lange horizontale Bereich in der Kühlabteilung von den Kunden der Filiale sehr häufig betreten wird. Demgegenüber steht eine eher mäßige Frequenz bei den vertikal angeordneten Regalen. Generell weisen die horizontalen Gänge in der Filiale höhere Frequenzen als die vertikalen Gänge auf. Das hängt mit dem rechtslastigen Kundenlauf zusammen. Kunden haben demnach eine Art Rechtsdrill, durch den Waren auf der rechten Seite bevorzugt werden. Wird berücksichtigt, dass die baulichen Begebenheiten in der Filiale einen Kundenlauf gegen den Uhrzeigersinn vorgeben, kann die insgesamt mäßige Nutzung der von den Kunden aus linkseitigen Gängen, also häufig die horizontalen und im Kühlbereich die vertikalen Gänge, logisch erklärt werden.

Für die geplante Neuverortung der veganen und vegetarischen Produkte innerhalb der Filiale kann anhand der Kundenlaufstudie bzw. der Heatmap eine Platzierungsempfehlung ausgesprochen werden. Für den ersten Test verbleibt das Sortiment an seiner jetzigen Position. Diese ist mit „P1“ auf der Heatmap markiert. Wie bereits erwähnt, fällt die Kundenfrequenz an dieser Stelle eher mäßig aus, was anhand der gelblichen Färbung erkennbar wird. Der zweite Test findet an einer neuen Position statt. Es sollte eine Position gewählt werden, die mindestens eine gelb-orange oder orange Färbung aufweist. Anhand der Heatmap wird deutlich, dass die Stelle „P2“ für die Neuverortung in Frage kommt. Zum Vergleich betraten 13 potenzielle Kunden den Bereich vor „P1“ und befanden sich somit in unmittelbarer Nähe zum veganen und vegetarischen Sortiment. In der Nähe zu „P2“ konnten in den beiden betreffenden Sektoren 20 und 24 Kunden erfasst werden. In Relation zur gesamten Heatmap bedeutet dies bereits eine vergleichsweise hohe Kundenfrequenz.

Für die geplanten beiden Testverfahren mit dem Ziel, Auswirkungen auf den Umsatz zu untersuchen, wird jedoch nicht nur die Platzierung des Regals innerhalb der Filiale betrachtet, sondern im Zuge der Analyse der Customer Journey der Filiale fällt auf, dass die Customer Experience auch in Hinblick auf die Touchpoints Regale und Artikelauswahl verbesserungswürdig ist. Bezogen auf die Determinanten der Customer Experience (vgl. Tab. 1) soll mit Hilfe der unternehmensbezogenen Faktoren Sortiment und Produktangebot, der leistungsbezogenen Bestimmungsgröße Produktvielfalt und in Bezug auf die Kundenlaufstudie der umfeldbezogenen Determinanten Ladengestaltung die Kundenerfahrung in der Filiale verbessert werden.

Dazu wurde das Sortiment vor den beiden Tests mit Hilfe des Pareto-Prinzips überarbeitet. Das Pareto-Prinzip besagt, dass mit 20% des Einsatzes 80% des Ergebnisses erzielt werden kann. Das Prinzip kann auf diverse Zusammenhänge angewandt werden. Bezogen auf die Sortimentsgestaltung im Lebensmitteleinzelhandel wird das Verhältnis wie folgt betrachtet: 80% des Absatzes wird von 20% der dort gelisteten Artikel erzielt. Das Prinzip zielt darauf ab, den Fokus auf die 20% der meistgekauften Artikel zu legen. Unter Berücksichtigung dieses Prinzips wurden entsprechende Ein- und Auslistungen von veganen und vegetarischen Produkten für die beiden Tests vorgenommen.

Darüber hinaus wurde abgeleitet aus den aktuellen Erkenntnissen der wissenschaftlichen Forschung die Platzierung innerhalb des Regals angepasst. Die neue Regalplatzierung erfolgte mittels der Kreuzblock-Platzierung. Dabei werden die verschiedenen Hersteller veganer und vegetarischer Produkte horizontal platziert, während vergleichbare Artikel weitestgehend vertikal platziert werden.

Die vor diesem Hintergrund durchgeführten Testverfahren können wie folgt voneinander abgegrenzt werden (vgl. Tab. 3):

	Test 1	Test 2
Sortiment und Anordnung innerhalb des Regals	Test der neuen Artikelauswahl und neuen Anordnung innerhalb des Regals	Identische Artikelauswahl und Anordnung innerhalb des Regals wie bei Test 1
Platzierung des Regals innerhalb der Filiale	Position P1 („alte“ Position, vgl. Heatmap, Abb. 1)	Position P2 („neue“ Position, abgeleitet aus Heatmap, vgl. Abb. 1)
Beobachtungszeitraum	4 Wochen	4 Wochen

Tabelle 3: Überblick über die beiden Tests

Der erste Test wurde zwischen dem 22.05.2023 und dem 17.06.2023 vier Wochen lang durchgeführt. Dazu wurde am Morgen des 22.05.2023 vor Ladenöffnung das Regal mit den veganen und vegetarischen Produkten anhand der neuen Regalplatzierung umgebaut. Während der Testdurchführung wurde die Regalplatzierung nur geringfügig verändert. Die möglichst minimale Veränderung soll die Isolation der betrachteten Ursache ermöglichen, sodass die Auswirkung der veränderten Regalplatzierung auf den Umsatz möglichst exakt bestimmt werden kann. Es ist allerdings unumgänglich, kleine Veränderungen des Sortiments vorzunehmen. Durch wechselnde Wochenwerbungen seitens der Großhandlung müssen gewisse Artikel in das Sortiment aufgenommen werden, obwohl sie nicht im Sortiment geplant sind. Werden Produkte im Handzettel der Filiale zentralseitig beworben, müssen diese Artikel zwingend vorrätig sein. Bei dem Test handelt sich um ein Feldexperiment (vgl. Tab. 2), da der Test unter einer natürlichen und

realistischen Umgebung durchgeführt wurde. Am Ende des Tests wurden die Daten in der Umsatzstatistik ausgewertet. Demnach wurde im Bereich der gekühlten veganen und vegetarischen Produkte in vier Wochen ein Umsatz von 8.911€ erzielt. Der Absatz belief sich auf 4.057 Stück.

Der zweite Test wurde an der Position „P2“ zwischen dem 19.06.2023 und dem 15.07.2023 durchgeführt. Dieser Test dauerte somit ebenfalls vier Kalenderwochen lang. Das Regal mit den gekühlten veganen und vegetarischen Produkten wurde morgens vor Ladenöffnung von Position „P1“ an Position „P2“ verlegt. Besonders war dabei, dass zeitgleich die laktosefreien gekühlten Produkte von Position „P2“ an Position „P1“ verlegt werden mussten. Die Regalplatzierung der veganen und vegetarischen Produkte wurde aus dem ersten Test übernommen, sodass dieser Faktor für den neuen Test nicht verändert wurde. Dieses Feldexperiment zielt darauf ab, den Einfluss der Neuplatzierung des Regals an einer neuen Position in der Filiale auf den Umsatz zu untersuchen. Die Auswertung am Ende des Tests zeigte, dass das Regal in den vier Wochen einen Umsatz von 9.737€ mit 4.336 verkauften Produkten erzielte.

Die Testergebnisse werden in Tab. 4 noch einmal zusammengefasst und mit der Umsatzentwicklung der gesamten Filiale verglichen.

	Umsatz der veganen/ vegetarischen Produkte	Prozentuale Veränderung zum Vormonat (gerundet)	Umsatz der gesamten Filiale	Prozentuale Veränderung zum Vormonat (gerundet)
24.04. – 20.05.	8.534€	-	1.345.344€	-
22.05. – 17.06. (Test 1)	8.911€	+ 4,42%	1.327.914€	- 1,30%
19.06. – 15.07. (Test 2)	9.737€	+ 9,27%	1.234.266€	- 7,05%

Tabelle 4: Testergebnisse

Bei Test 2 konnte der höchste Umsatz der gekühlten veganen und vegetarischen Produkte erzielt werden, obwohl der gesamte Umsatz der Filiale zu diesem Zeitpunkt rückläufig war.

Die Ergebnisse der beiden Tests in der Filiale zeigen die Wirkung von veränderten Regalplatzierungen und die Auswirkung einer Neuverortung des Sortiments der veganen und vegetarischen Produkte. Dabei wird ersichtlich, dass deutlich mehr Kunden bereit sind, vegane und vegetarische Produkte zu erwerben, wenn diese prominenter in der Filiale präsentiert werden. Durch die deutlich prominentere Platzierung wird der Impulskauf gefördert. Je höher die Sichtbarkeit der Produkte ist, desto eher nehmen Kunden diese Produkte wahr und tätigen einen Low-Involvement Kauf. Der Einkauf ist in der Regel nicht geplant und daher auch nicht mit einem hohen Informationsbeschaffungsaufwand verbunden. Vielmehr werden die Produkte spontan gekauft, um diese auszuprobieren und/ oder auf Fleisch zu verzichten.

Mit der Neuverortung der gekühlten veganen und vegetarischen Produkte mussten die gekühlten laktosefreien Produkte zwangsläufig ihre Position in der Filiale wechseln. Eine Umsatzverschlechterung würde das zweite Testergebnis in seiner Aussagekraft schmälern. Daher wurde innerhalb der Thesis anhand der Umsatzzahlen untersucht, ob die Umsatzverbesserung der veganen und vegetarischen Produkte eine mögliche Umsatzverschlechterung der laktosefreien Produkte zur Folge hat. Die Umsatzauswertung in Hinblick auf die gekühlten laktosefreien Produkte zeigt nach deren Neuverortung allerdings eine leicht positive Entwicklung.

Zusätzlich zu untersuchen ist die Frage, ob die veganen und vegetarischen Produkte als Substitutionsprodukte für Fleischerzeugnisse in Frage kommen und daher ein Umsatzrückgang bei Fleischerzeugnissen erfolgt. Die Umsätze der Fleisch- und Wurstabteilung waren im laufenden

Jahr 2023 in der Filiale kontinuierlich rückläufig. Ein prozentual stärkerer Umsatzrückgang durch die beiden Tests ist nicht festzustellen, sodass kein direkter Zusammenhang zwischen dem Umsatzrückgang bei Fleischprodukten und der Substitution durch vegane und vegetarische Alternativen vermutet werden kann.

Fazit und Ausblick

Zusammenfassend lässt sich die Forschungsfrage wie folgt beantworten: Eine Umsatzsteigerung im Bereich der veganen und vegetarischen Produkte kann sowohl durch eine angepasste Artikelauswahl sowie Regalanordnung als auch durch die Neuverortung des Regals innerhalb der Filiale erreicht werden. Auf Basis dieser Erkenntnisse sollte die Sortimentsüberarbeitung dieser Produktkategorie als wiederkehrende Aufgabe in der Edeka Filiale Hövener e.K. in Langenfeld-Immigrath implementiert werden. Es bleiben aber auch noch Fragen offen, die Ausgangspunkt für weitere Forschung sein können. Beispielsweise wäre eine längere Beobachtung der Umsatzentwicklung sinnvoll. Der Fokus der aktuellen Untersuchung lag auf gekühlten veganen und vegetarischen Produkten, weshalb ein weiterer Schritt die Untersuchung ungekühlter Produkte sein könnte. Zudem könnte die Rolle veganer und vegetarischer Produkte als Ersatz für Fleischprodukte tiefergehend untersucht werden, um mögliche Abhängigkeiten zwischen den Warengruppen zu identifizieren. Die Edeka Regionalgesellschaft Rhein-Ruhr pilotiert aktuell mit dem hauseigenen Fleischwerk Rasting eine vegane Bedientheke. Die Einführung einer solchen Bedientheke eröffnet in diesem Kontext weiteres Forschungspotenzial.

Zum Autor

Lukas Herweg hat sein Bachelorstudium in der Vertiefung Handelsmanagement an der ADG Business School im Oktober 2023 erfolgreich beendet. Nachdem er bereits von 2015 bis 2018 die Ausbildung zum Kaufmann im Einzelhandel und die Weiterbildung zum Handelsfachwirt absolvierte, folgte mit dem Bachelorstudium die intensive Verzahnung von Theorie und Praxis. Im beruflichen Alltag als Marktleiter eines Edeka-Marktes erwies sich das Studium vor allem in Bezug auf Marktanalysen und das interne Controlling als wertvoll. Dabei spielte die Bachelorthesis, welche den veganen und vegetarischen Markt in einer Edeka Filiale thematisierte, eine zentrale Rolle. In Zukunft wird Herr Herweg die Selbstständigkeit als berufliches Ziel fokussieren.



Literatur

- Ahlert, D./ Kenning, P./ Brock, C. (2020): Handelsmarketing – Grundlagen der marktorientierten Führung von Handelsbetrieben, 3. Auflage, Berlin.
- Ahrens, S. (2022): Umsatz mit vegetarischen und veganen Lebensmitteln in Deutschland in den Jahren 2017 bis 2019, auf [statista.com](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/515770/umfrage/umsatz-mit-vegetarischen-und-veganen-lebensmitteln-in-deutschland/), online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/515770/umfrage/umsatz-mit-vegetarischen-und-veganen-lebensmitteln-in-deutschland/> [Stand: 06.07.2023].
- Ahrens, S. (2023): Anteil veganer Lebensmittel bei den Neueinführungen von Lebensmittelprodukten in ausgewählten Ländern weltweit im Jahr 2022, auf [statista.com](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1360860/umfrage/vegane-lebensmittel-neueinfuehrungen-laender/#:~:text=So%20lag%20der%20Anteil%20veganer,finden%20Sie%20auf%20unserer%20Themenseite.), online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1360860/umfrage/vegane-lebensmittel-neueinfuehrungen-laender/#:~:text=So%20lag%20der%20Anteil%20veganer,finden%20Sie%20auf%20unserer%20Themenseite.> [Stand: 04.07.2023].
- Alisch, K./ Arentzen, U./ Eggert, W. (2004): Gabler Wirtschaftslexikon, 16. Auflage, Wiesbaden.
- Beck, J. (2013): Erfolg im Einzelhandel – Jahrgangsstufe 10, 3. Auflage, Haan-Grutten.
- Birzer, B. (2022): Digitale Customer Journey, in: Praxisbeispiele der Digitalisierung – Trends, Best Practices und neue Geschäftsmodelle, Harwardt, M./ Niermann, P. F.-J./ Schmutte, A. M./ Steuernagel, A. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 197-210.
- Bitgood, S./ Dukes, S. (2006): Not Another Step! Economy of Movement and Pedestrian Choice Point Behavior in Shopping Malls, in: Environment and Behavior, 38. Jg., Heft 3, S. 394-405.

- Böcker, J. (2015): Die Customer Journey – Chance für mehr Kundennähe, in: Dialogmarketing Perspektiven 2014/ 2015, Deutscher Dialogmarketing Verband e. V. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 165-177.
- Bringmeister (2023a): veganes Sortiment, online: <https://www.bringmeister.de/catalogsearch/results?q=vegan> [Stand: 06.07.2023].
- Bringmeister (2023b): vegetarisches Sortiment, online: <https://www.bringmeister.de/catalogsearch/results?q=vegetarisch> [Stand: 06.07.2023].
- Bruhn, M. (2019): Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis, 14. Auflage, Wiesbaden.
- Bruhn, M./ Hadwich, K. (2012): Customer Experience – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, in: Customer Experience – Forum Dienstleistungsmanagement, Bruhn, M./ Hadwich, K. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 3-36.
- Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (2023): Fleischverzehr 2022 auf Tiefstand, online: https://www.ble.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2023/230403_Fleischverzehr.html#:~:text=Die%20vorl%C3%A4ufigen%20Angaben%20des%20Bundesinformationszentrums,so%20niedrig%20wie%20noch%20nie [Stand: 24.07.2023].
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2021): Deutschland, wie es isst – Der BMEL-Ernährungsreport 2021, Berlin.
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2022): Deutschland, wie es isst – Der BMEL-Ernährungsreport 2022, Berlin.
- Chavarría, E. C. (2022): Fleischlose Zukunft bleibt Utopie - Eine Minderheit wird immer lauter und will ihre Überzeugungen der Mehrheit aufzwingen, in: Fleischwirtschaft, 37. Jg., Ausgabe 2, S. 10-13.
- Edeka Hövener (2023a): Farbskalierung der Sektorensommen, online (internes Dokument).
- Edeka Hövener (2023b): Umsätze vegane und vegetarische Artikel – Vergleichswochen, online (internes Dokument).
- Edeka Hövener (2023c): Quartalsbericht vegane und vegetarische Artikel Q1, online (internes Dokument).
- Edeka Hövener (2023d): Umsätze vegane und vegetarische Artikel – Testergebnisse, online (internes Dokument).
- Edeka Hövener (2023e): Filialumsätze gesamt, online (internes Dokument).
- Edeka Hövener (2023f): Umsätze laktosefreie Produkte, online (internes Dokument).
- Edeka Hövener (2023g): Umsätze Fleisch- und Wurstbedienung, online (internes Dokument).
- Eisen, M./ Brown, P. (2022): Rapid global phaseout of animal agriculture has the potential to stabilize greenhouse gas levels for 30 years and offset 68 percent of CO2 emissions this century. PLOS Climate 1(2).
- Felser, G./ Winter, S. (2018): Kundenbefragung, in: Feedbackinstrumente im Unternehmen, Grundlagen-Gestaltungshinweise-Erfahrungsberichte, Jöns, I./ Bungard, W. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 191-210.
- Forsa Politik- und Sozialforschung GmbH (2021): Ernährungsreport 2021 – Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung, Berlin.
- Froböse, M./ Thurm, M. (2016): Marketing, Wiesbaden.
- Gardini, M. A. (2007): Einführung in das Marketing-Management – Ein Überblick in Schaubildform, München.
- Glöckner, E. M. (2023): Das stille Ende des Fleisches - Die Menschheit isst mehr davon, als für das Klima gut ist. Deshalb kann es nur eine Zukunft geben - eine fleischlose. Die Nachfolgeneration weiß das, in: Südkurier Konstanz, 79. Jg., Ausgabe 155, S. 33.
- Griese, K. M./ Bröring, S. (2011): Marketing-Grundlagen – Eine fallstudienbasierte Einführung, Wiesbaden.
- Homburg, C. (2020): Marketingmanagement – Strategie-Instrumente-Umsatzung-Unternehmensführung, 7. Auflage, Wiesbaden.
- Hösch, A. (2023): Gekühlte Veggieprodukte - Veggie-Fleischalternativen sind krisenresistent, so eine Endori-Shopperstudie. Das Umsatz- und Absatzwachstum geht demnach auch 2023 weiter. Bei den Grundzutaten schwächelt Soja – Erbsen & Co. legen zu. Für die Marktplatzierung gibt es eine klare Empfehlung, in: Lebensmittel Zeitung direkt, 75. Jg., Ausgabe 6, S. 48-49.
- Hübner, A./ Schaal, K. N./ Düsterhöft, T. (2019): Regalplatzoptimierung im Einzelhandel, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 48. Jg., Heft 9, S. 4-10.
- Hunter, J. S. (2017): Psycho-Falle: Warum Obst und Gemüse im Supermarkt immer am Eingang liegen, auf: [businessinsider.de](https://www.businessinsider.de/wirtschaft/psycho-falle-warum-obst-und-gemuese-im-supermarkt-immer-am-eingang-liegen-2017-3/), online: <https://www.businessinsider.de/wirtschaft/psycho-falle-warum-obst-und-gemuese-im-supermarkt-immer-am-eingang-liegen-2017-3/> [Stand: 04.07.2023].
- Janson, M. (2021): Rund 8 Millionen Deutsche essen kein Fleisch, auf: [statista.com](https://de.statista.com/infografik/24000/anzahl-der-vegetarier-und-veganer-in-deutschland/), online: <https://de.statista.com/infografik/24000/anzahl-der-vegetarier-und-veganer-in-deutschland/> [Stand: 06.07.2023].
- Jung, H. (2016): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 13. Auflage, Berlin.
- Kempe, M. (2022): Customer Journey in a Nutshell – Eine methodische Einführung, in: Integriertes Online- und Offline-Channel-Marketing – Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen für das Omni-Channel-Marketing, Butzer-Strothmann, K. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 79-110.
- Klopsch, S. (2021): Es fehlt die Vision – Funktionen und Preis sind nicht alles: warum das bedürfnisgetriebene Sortiment Kunden anspricht und welche Rolle Sozialmarken spielen, in: Lebensmittel Praxis, 73. Jg., Heft 6, S. 20.
- Koch, R. (2015): Das 80/20 Prinzip – Mehr Erfolg mit weniger Aufwand, 4. Auflage, Frankfurt/ New York.
- Konrad, F. (2022): Kunden halten ihr Geld zusammen – Sparverhalten hält angesichts des Preisanstieges an – Fast jeder zweite Händler stellt Abwanderung zum Discount fest, in: Lebensmittel Zeitung, 74. Jg., Ausgabe 27, S. 36.
- Kreutzer, R. T. (2018): Customer Experience Management – wie man Kunden begeistern kann, in: Customer Experience im Zeitalter des Kunden – Best Practices, Lessons Learned und Forschungsergebnisse, Rusnjak, A./ Schallmo, D. R. A. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 95-119.
- Kreutzer, R. T. (2022): Praxisorientiertes Marketing – Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele, 6. Auflage, Wiesbaden.
- Krings, T./ Nieland, F. (2019): Onboarding-Prozesse im Einzelhandel – Effektive Einarbeitung und Warenkunde, Wiesbaden.
- Kunst, A. (2023): Ranking der wichtigsten Marken für vegane und vegetarische Fleischersatzprodukte in Deutschland nach Markenbekanntheit im Jahr 2022, auf: [statista.com](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1309959/umfrage/bekannteste-marken-fuer-fleischerersatzprodukte-in-deutschland/), online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1309959/umfrage/bekannteste-marken-fuer-fleischerersatzprodukte-in-deutschland/> [Stand: 02.07.2023].
- Kurtz, A. (2022a): Impulskäufe stärken und Neuverwender ansprechen - Der Nische entwachsen: Judith Petit, Head of Shopper Activation bei Nestlé Wagner, über das dynamische Wachstum bei Fleischersatz- sowie veganen und vegetarischen Produkten in der Tiefkühlpizza-Truhe, in: Lebensmittel Praxis, 74. Jg., Heft 4, S. 52.
- Kurtz, A. (2022b): Innovativ sein geht nur gemeinsam! - Treffpunkt Edeka Hayunga in Elmshorn: Vertreter von Handel und Industrie diskutierten mit der LP über Tiefkühlkost nach Corona, über das neue Sparen der Konsumenten und über den neuen Boom bei veganen und vegetarischen Produkten, in: Lebensmittel Praxis, 74. Jg., Heft 13, S. 16.
- Kuß, A. (2012): Marktforschung – Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse, 4. Auflage, Wiesbaden.
- Kuß, A./ Kleinaltenkamp, M. (2020): Marketing-Einführung – Grundlagen-Überblick-Beispiele, 8. Auflage, Wiesbaden.
- Langer, G./ Mehlhose, C./ Knöpfel, T./ Brümmer, B./ Spiller, A. (2023): Der Markt für Milch und Milcherzeugnisse 2022, in: German Journal of Agricultural Economics, 72. Jg., Heft 72, S. 18-36.

- Magerhans, A. (2016): Marktforschung – Eine praxisorientierte Einführung, Wiesbaden.
- Meffert, H./ Burmann, C./ Kirchgeorg, M./ Eisenbeiß, M. (2019): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele, 13. Auflage, Wiesbaden.
- Mensink, G. B. M./ Lage Barbosa, C./ Brettschneider, A. K. (2016): Verbreitung der vegetarischen Ernährungsweise in Deutschland, in: Journal of Health Monitoring, Dezember 2016, Ausgabe 2, S. 2-15.
- Mihr, R. (2023): Edeka wächst–Rewe holt auf - Die Konzentration im Lebensmittelhandel nimmt weiter zu. Die Top 4 werden noch mal stärker. Aber auch auf den folgenden Plätzen bewegt sich einiges, in: Lebensmittel Praxis, 75. Jg., Heft 5, S. 28-31.
- Müller, C. (2022): Laktoseintoleranz – Nicht alle Milchprodukte unverträglich, auf: bzfe.de, online: [https://www.bzfe.de/ernaehrung/ernaehrungswissen/gesundheitsunvertraeglichkeiten-frei-von-im-trend/laktoseintoleranz/#:~:text=Etwa%2015%20bis%2020%20Prozent,der%20Bev%C3%B6lkerung%20Laktose%20nicht%20verdauen](https://www.bzfe.de/ernaehrung/ernaehrungswissen/gesundheitsunvertraeglichkeiten-frei-von-im-trend/laktoseintoleranz/#:~:text=Etwa%2015%20bis%2020%20Prozent,der%20Bev%C3%B6lkerung%20Laktose%20nicht%20verdauen.). [Stand: 31.07.2023].
- Nier, H. (2017): Immer mehr Laktoseintolerante, auf: statista.com, online: <https://de.statista.com/infografik/7565/umfrage-zu-laktoseintoleranz/> [Stand: 20.07.2023].
- Pernice, K./ Nielsen, J. (2009): How to Conduct Eyetracking Studies, Fremont.
- Prozeus (2011): Shopper Research – Effiziente Käuferanalysen für kleine und mittlere Unternehmen, Köln.
- Purle, E./ Arica, M./ Korte, S./ Hummels, H. (2023): B2B-Marketing und Vertrieb – Strategie-Instrumente-Umsetzung, Wiesbaden.
- Richardson, A. (2010): Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience, in: Harvard Business Review – Digital Article, online: <https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to> [Stand: 11.04.2023].
- Röttig, B./ Thielking, H. (2023): Ist die Zeit jetzt reif? - Der LP-Wettbewerb "Supermarkt des Jahres" hat es gezeigt: ein funktionierendes Veggie-Angebot bringt Wettbewerbsvorteile. Und wie steht es um die veganen Bedientheken? Die LP hat sich erneut umgehört, in: Lebensmittel Praxis, 75. Jg., Heft 10, S. 68.
- Rück, D. (2022): Wettbewerb um Fleischalternativen – 10. Food Report – Stärkere Internationalisierung der Esskultur – Megatrend Neo-Ökologie, in: Lebensmittel Zeitung, 74. Jg., Ausgabe 21, S. 47.
- Runia, P./ Wahl, F. (2017): „Shopper Research“ als moderne Ausprägung der qualitativen Marktforschung, in: Moderne Methoden der Marktforschung – Kunden besser verstehen, Gansser, O./ Krol, B. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 37-53.
- Runia, P./ Wahl, F./ Geyer, O./ Thewißen, C. (2007): Marketing – Eine prozess- und praxisorientierte Einführung, 2. Auflage, München.
- Rusnjak, A./ Schallmo, D. R. A. (2018): Gestaltung und Digitalisierung von Kundenerlebnissen im Zeitalter des Kunden - Vorgehensmodell zur Digitalen Transformation von Business Models im Kontext der Customer Experience, in: Customer Experience im Zeitalter des Kunden - Best Practices, Lessons Learned und Forschungsergebnisse, Rusnjak, A./ Schallmo D. R. A. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 1-40.
- Russell-Walling, E. (2011): 50 Schlüsselideen Management, Heidelberg.
- Scharf, A./ Schubert, B./ Hehn, P. (2022): Marketing – Einführung in Theorie und Praxis, 7. Auflage, Stuttgart.
- Schawel, C./ Billing, F. (2011): Top 100 Management Tools – Das wichtigste Buch eines Managers, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Schröder, H. (2012): Handelsmarketing – Strategien und Instrumente für den stationären Einzelhandel und für Online-Shops – Mit Praxisbeispielen, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Shoppers Confidential (o.J.): Customer Journey Mapping – See Your Customer’s Journey From Their Perspective To Smooth Out Any ‘Bumps’ Along The Way, online: <https://www.shoppersconfidential.com/customer-journey-mapping> [Stand: 04.07.2023].
- Sievers, H. (2022): Vegetarisch und vegan auf dem Vormarsch – Praktisch alle Händler bauen ihre Private Labels mit dem V-Logo aus-Rasante Entwicklung wird sich fortsetzen, in: Lebensmittel Zeitung, 74. Jg., Ausgabe 19, S. 60-61.
- SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2021): Pressemitteilung, Heidelberg/ Berlin, 01.10.2021 - Deutschland im Umbruch. SINUS-Institut stellt aktuelles Gesellschaftsmodell vor: Die Sinus-Milieus 2021.
- Spindler, G.-I. (2022): Basiswissen Marketing – Quick Guide für (Quer-) Einsteiger, Jobwechsler, Selbstständige, Auszubildende und Studierende, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2023): Fleischersatz weiter im Trend: Produktion steigt um 6,5% gegenüber 2021 - Pressemitteilung Nr. N 027 vom 10. Mai 2023, online: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/05/PD23_N027_42.html [Stand: 28.06.2023].
- Stender-Monhemius, K. (2010): Marketing – Grundlagen mit Fallstudien, München.
- Tembrink, C. (2020): Verkaufspsychologie im Online-Marketing – Wie Sie Kunden magisch anziehen, Wiesbaden.
- Terpitz, K. (2023): Erbsenburger und Hafermilch sorgen weiter für Wachstum - Der Markt für pflanzliche Alternativen kann 2022 das Absatztempo der Vorjahre zwar nicht ganz halten. Allerdings zeigen sich die Produkte preisstabiler als die tierische Konkurrenz, in: Handelsblatt, 77. Jg., Heft 67, S. 24.
- Theis, H. J. (2007): Handbuch Handelsmarketing – Erfolgreiche Strategien und Instrumente im Handelsmarketing, Frankfurt am Main.
- Thielking, H. (2023): Handelsmarken preschen vor - Dass die Verbraucher derzeit auch für laktose- und glutenfreie Produkte tiefer in die Tasche greifen müssen, bleibt nicht ohne Folgen. Ein Blick auf den Markt und wie Hersteller reagieren, in: Lebensmittel Praxis, 75. Jg., Heft 12, S. 98.
- Tiffert, A. (2019): Customer Experience Management in der Praxis – Grundlagen-Zusammenhänge-Umsetzung, Wiesbaden.
- Veganz Group AG (2022): Ergebnisse der aktuellen Veganz Ernährungsstudie, online: [https://vegan.de/blog/vegan-ernaehrungsstudie-2022/#:~:text=Mit%203%2C1%25%20Veganer%3A,circa%2016%2C71%20Millionen%20Menschen](https://vegan.de/blog/vegan-ernaehrungsstudie-2022/#:~:text=Mit%203%2C1%25%20Veganer%3A,circa%2016%2C71%20Millionen%20Menschen.). [Stand: 06.07.2023].
- Walsh, G./ Deseniss, A./ Kilian, T. (2020): Marketing – Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies, 3. Auflage, Berlin, Heidelberg.
- Wartenberg, S. (2022): Das absolute Muss - Vegetarische und vegane Produkte sind aus dem Angebot der Vollsortimenter nicht mehr wegzudenken. Der Handel hat das längst erkannt und ist derzeit besonders mit Handels- und Eigenmarken sehr erfolgreich. Pflanzendrinks sind die aktuellen Wachstumstreiber, in: Lebensmittel Praxis, 74. Jg., Heft 11, S. 40.
- Wegmann (2020): Lebensmittelmarketing – Produktinnovationen-Produktgestaltung-Werbung-Vertrieb, Wiesbaden.
- Wiederemann, K. (2023): Forschen für das fleischlose Steak - Die Alternativen aus Pflanzenproteinen sollen besser werden. Daran arbeiten Anja Wagemans und ihr Team. Ein Besuch, in: Hamburger Abendblatt, 76. Jg., Ausgabe vom 13.06.2023, S. 11.

Persönliche B2B-Markenführung auf Social Media: Entwicklung einer Personal-Branding-Strategie im Maschinenbau

Thomas Müller

Industriegütermärkte entwickeln sich zunehmend zu Käufermärkten. Anbietern gelingt es immer seltener, sich durch technische Innovationen eine von der Konkurrenz abgrenzende Position zu erarbeiten und diese nachhaltig zu verteidigen. Die Austauschbarkeit von Produkten und Services nimmt stetig zu. Das Maschinenbauunternehmen MSB bietet individuelle industrielle Automatisierungslösungen an und agiert somit als Systemintegrator: MSB nutzt bestehende Technologien anderer Unternehmen, um sie in einem Gesamtkonzept zu kombinieren und eine individuelle Kundenlösung zu entwickeln. Das Geschäftsmodell führt dazu, dass MSB aus produktpolitischer Perspektive besonders stark von der genannten Austauschbarkeit betroffen ist.

Folglich gewinnt der Faktor „Marke“ als Werkzeug zur Profilierung und Differenzierung an Bedeutung im B2B-Bereich. Bisher hat die Markenführung bei Anbietern von Industriegütern eine untergeordnete Rolle gespielt. Eine Studie des Bundesverband Industrie Kommunikation e.V. aus dem Jahr 2021 – mit 36% stellt der Maschinen- und Anlagenbau die am stärksten vertretene Branche in der Grundgesamtheit der Studie dar – bestätigt jedoch den Bedeutungsgewinn: So investieren Unternehmen 7% ihrer externen Marketing- und Kommunikationsbudgets konkret in Markenführung, was einen Anstieg von 4% im Vergleich zum Jahr 2018 bedeutet. Derselbe Anstieg (von 3% auf 7%) ist für die Präsenz in sozialen Netzwerken zu beobachten, während klassische Bereiche wie Messen und Events, Produktkataloge oder Printwerbung einen Investitionsrückgang verzeichnen. Die eMinded B2B-Online-Marketing-Trendstudie 2022 kommt zu dem Schluss, dass 71% der befragten B2B-Marketer „mehr“ bis „deutlich mehr“ in Social Media investieren.

Diese Entwicklungen liegen u. a. begründet in einer Veränderung des Kaufverhaltens im B2B-Bereich. Studien zufolge starten 61% aller B2B-Transaktionen online, und 58% der B2B-Kunden nutzen Social Media zu Research-Zwecken. Von besonderem Interesse ist hierbei das Social-Business-Netzwerk LinkedIn. Mit 40% ist LinkedIn im Jahr 2022 der meistgenutzte Social-Media-Kanal für B2B-Unternehmen. Nun ist zu beachten, dass der Kern von sozialen Netzwerken ein Many-to-Many-Austausch ist, welcher soziale Ziele wie Anerkennung oder Vernetzung den kommerziellen Zielen vorzieht. Unternehmen allgemein und besonders deren werblichen Inhalten kommt aus Nutzersicht keine dominante Rolle zu.

Konkret weisen die Inhalte persönlicher Social-Media-Profile höhere Reichweiten und mehr Interaktion auf, als dies bei Inhalten der Unternehmensprofile der Fall ist. Begründet liegt dies u. a. im Grundbedürfnis der Menschen nach persönlicher Kommunikation mit anderen Menschen – auch und speziell auf sozialen Netzwerken. Doch ebenso außerhalb sozialer Netzwerke kommt der persönlichen Kommunikation eine wichtige Rolle zu. So differenzieren sich mittelständische Unternehmen unabhängig vom Medium häufig durch persönlichen Kundenkontakt. Speziell im B2B-Bereich und im Kontext langfristiger Geschäftsbeziehungen hat die Interaktion mit den Mitarbeitern eine besondere Relevanz.

Aus dieser Situation hat sich in Theorie und Praxis – u. a. in direkter Verbindung mit sozialen Netzwerken – eine neue Form der Markenführung herausgebildet: Personal Branding. Die Führung von Persönlichkeitsmarken bezieht sich nicht auf Produkte oder Unternehmen, sondern auf Personen als Objekt der Markenführung. Für MSB ist die zentrale Persönlichkeit der Gründer und Geschäftsführer Lukas Schneider-Busch. Er steht im Fokus der Ausarbeitung, die sich

folgender Forschungsfrage widmet: Wie lässt sich eine Personal-Branding-Strategie im Maschinenbauunternehmen MSB entwickeln und operativ auf LinkedIn umsetzen?

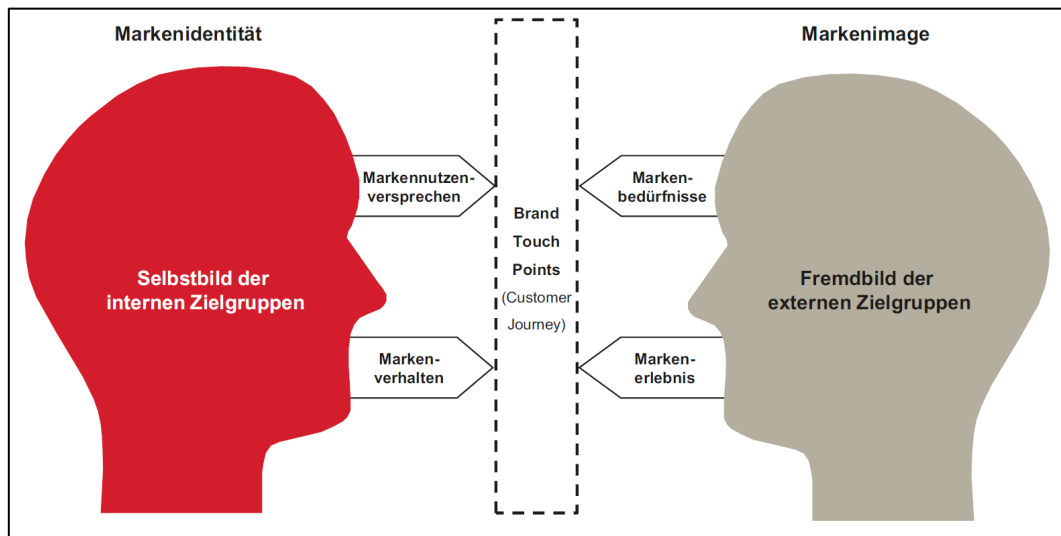


Abbildung 1: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung (Burmam et al. 2021, S. 14)

Um die Forschungsfrage zu beantworten, beschäftigt sich die Thesis zunächst mit den theoretischen Grundlagen der (digitalen, persönlichen) B2B-Markenführung. Als Rahmen für die praktische Ausarbeitung dient somit das Grundmodell der identitätsbasierten Markenführung, welches die zwei Perspektiven des modernen Marketings – die interne ressourcen- und kompetenzbasierte Perspektive (interne Zielgruppen der Marke) sowie die externe marktorientierte Perspektive (externe Zielgruppen der Marke) – in einem Modell zusammenführt (vgl. Abb. 1).

Es ergibt sich der innerhalb der Thesis konkret anzuwendende Prozess der identitätsbasierten Markenpositionierung, welcher die Entwicklung eines sog. Markennutzenversprechens – in diesem Fall für die Personal Brand von Lukas Schneider-Busch – zum Ziel hat (vgl. Abb. 2). Ein solches Markennutzenversprechen zeichnet sich dadurch aus, dass es im Einklang mit der Markenidentität (Selbstbild von Lukas Schneider-Busch) steht, die Bedürfnisse der externen Zielgruppen aufgreift (Verhaltensrelevanz) und relevante Unterschiede zu konkurrierenden Persönlichkeitsmarken aufweist (Differenzierung).

Eine wichtige Grundlage, um dies zu realisieren, ist die Situationsanalyse des Unternehmens und der Marke MSB mit besonderem Fokus auf die Rollen von Lukas Schneider-Busch. Das Maschinenbauunternehmen bietet Sonderlösungen im Bereich der Automatisierungstechnik an, zählt somit zum B2B-Geschäftstyp „Anlagengeschäft“ und weist im Hinblick auf die Kontinuität der Geschäftsbeziehungen auch Charakteristika des „Zulieferergeschäfts“ auf. Die identifizierten direkten Konkurrenzunternehmen zeigen, dass es sich beim Wettbewerb von MSB ebenfalls um deutsche Maschinenbauunternehmen aus dem Bereich Automatisierungstechnik handelt.

MSB hat seinen Ursprung in der heimischen Kunststofftechnik des Altstädter Berglandes und vertreibt seine Kernleistung – Entwicklung und Bau individueller industrieller Automationslösungen – überwiegend an kunststoffproduzierende Unternehmen. Innerhalb dieser Unternehmen sind vor allem die Projektingenieure, die technischen Leiter und die technischen Einkäufer als relevante Stakeholder im Kaufprozess zu nennen. Ein weiterer Fokus liegt aktuell auf dem Automotive-Bereich, wobei das Unternehmen sich innerhalb der Kunststoffbranche sukzessiv breiter aufstellt, mit der ausgeschriebenen Vision einer autonomen, vernetzten, digitalen Fabrik der Zukunft.

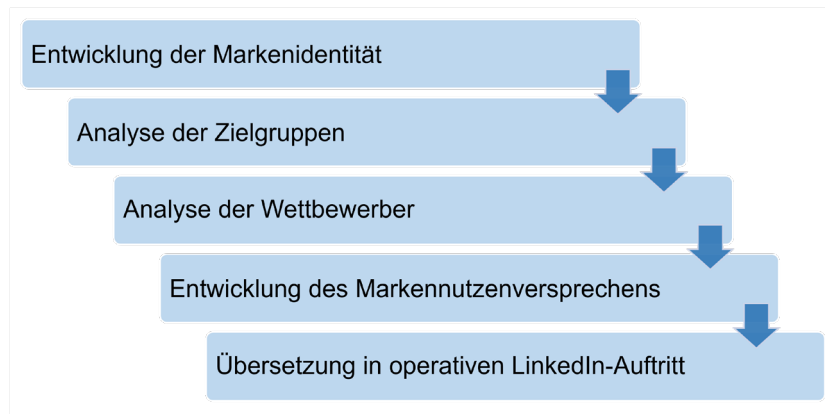


Abbildung 2: Vorgehensweise basierend auf dem Prozess der identitätsbasierten Markenpositionierung

Das Unternehmen ist nicht zuletzt geprägt durch Geschäftsführer Lukas Schneider-Busch. Der Gründer ist per Definition Bestandteil der Markenherkunft, besitzt eine interne Vorbildfunktion hinsichtlich der Markenwerte und trägt die Markenidentität u. a. in seiner Rolle als Vertriebler nach außen. In seiner primären beruflichen Tätigkeit – der Entwicklung von technischen Anlagenkonzepten für Kundenlösungen – verkörpert er wichtige Markenkompetenzen und Bestandteile der Markenleistung von MSB.

Um nun die persönliche Marke (Personal Brand) von Lukas Schneider-Busch zu positionieren, gilt es, als Ausgangspunkt zunächst das Selbstbild (Markenidentität) zu betrachten. Da Lukas Schneider-Busch als Person die markenführende Instanz darstellt, entspringt die Markenidentität folgerichtig seiner persönlichen Identität. Nach identitätsbasiertem Markenverständnis umfasst die Identität – von Marken wie Personen – sechs Bestandteile: „Herkunft“, „Vision“, „Werte“, „Persönlichkeit“, „Kompetenzen“, „Leistungen“ (vgl. Abb. 3).

Um die Identität zu ermitteln, greift die Thesis auf qualitative Forschung im Sinne persönlicher problemzentrierter Interviews mit Lukas Schneider-Busch sowie anschließender qualitativer Inhaltsanalyse zur Strukturierung der Daten zurück. Neben der o. g. Gründungsgeschichte von MSB lässt sich die Herkunft von Lukas Schneider-Busch entlang seines privaten, akademischen und beruflichen Werdegangs ermitteln. Vision und Werte im unternehmerischen, wie beruflichen Sinne, stellen weitere inhaltliche Ausprägungen der Forschung dar, ebenso wie Hinweise auf Lukas Schneider-Buschs Persönlichkeit, seine beruflichen Kernkompetenzen (Expertisen) und seine konkreten Leistungen gegenüber externen Zielgruppen. Es resultiert eine in sich schlüssige, ausformulierte Markenidentität, bestehend aus den Dimensionen: „Fachmann“, „Innovator“, „Bastler“, „Begleiter“, „Unterstützer“, „Enthusiast“, und „Impulsgeber“ (vgl. Abb. 3).

Nach der Ermittlung der Identität umfasst die identitätsbasierte Markenpositionierung die Betrachtung der Zielgruppen und des Wettbewerbs. Aus der Kundenstruktur von MSB und der Position von Lukas Schneider-Busch können drei relevante Zielgruppen für die Personal Brand identifiziert werden: Kunden, Mitarbeiter und Systempartner; wobei Kunden als wichtigste Zielgruppe definiert sind. Diese stehen dem ermittelten Selbstbild mit einem Fremdbild gegenüber, welches innerhalb der Thesis ebenfalls über qualitative Forschung nach o. g. Ansatz ermittelt wird. Die Daten umfassen dabei insgesamt fünf Interviews – zwei Kunden, zwei Mitarbeiter, ein Systempartner – deren Inhalte im Anschluss an die Strukturierung bewertet werden, um die Verhaltensrelevanz einzelner Aspekte für die Markenführung zu unterscheiden.

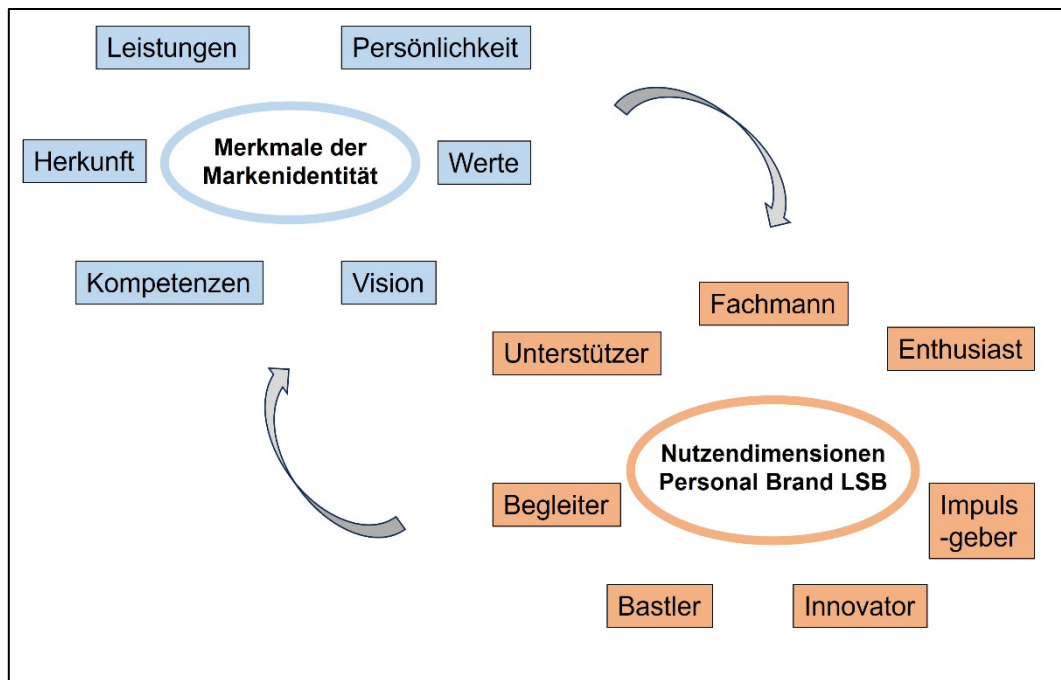


Abbildung 3: Merkmale der Markenidentität und Umsetzung in Nutzendimensionen

Es ergibt sich eine Rangfolge, welche von den Punkten „Zuverlässigkeit“, „Innovation & Fortschritt“ sowie „technologische Kompetenz“ als relevanteste Aspekte angeführt wird. Da sich die Thesis auf das Social-Business-Netzwerk LinkedIn bezieht, findet die Analyse des Wettbewerbs auf eben diesem Medium statt. Über eine integrierte Filtersuche als Premium-Funktion kann innerhalb von LinkedIn nach relevanten Wettbewerbern gesucht werden. Die Voraussetzung einer LinkedIn-Aktivität im Sinne gepflegter Informationen im Profil und einer Mindestanzahl an eigenen Beiträgen schließt die direkten Konkurrenzunternehmen von MSB als relevante Wettbewerber auf LinkedIn aus. Bei allgemeiner Anwendung der Filtersuche auf o. g. Wettbewerbskriterien und die Personengruppen „Ingenieurwesen“, „Vertrieb“ und „Unternehmertum“ können jedoch in Summe vier relevante Wettbewerber identifiziert werden.

Die Inhalte der LinkedIn-Profile dieser Wettbewerber werden zusammengetragen und ebenfalls per qualitativer Inhaltsanalyse strukturiert, um im Anschluss eine Bewertung hinsichtlich der Relevanz einzelner Aspekte für die Differenzierung durchzuführen. Auch hier ergibt sich eine Rangfolge, welche von den Punkten „Kompetenz Automatisierung“, „technische Praxiserfahrung“ und „Kompetenz Maschinenbau“ als Aspekte mit dem höchsten Wettbewerb angeführt wird.

Um nun aus den drei betrachteten Perspektiven Identität, Zielgruppen und Wettbewerb ein aussagekräftiges Markennutzenversprechen zu entwickeln, gilt es, die Ergebnisse zu kombinieren. Ein Markennutzenversprechen sollte in kompakter Form möglichst viele identitätskonforme, verhaltensrelevante und differenzierende Markennutzen enthalten. Innerhalb der sieben Nutzendimensionen der Markenidentität ergeben sich 64 potenziell geeignete Markennutzen.

Durch Zuordnung der Ergebnisse aus Zielgruppenanalyse und Wettbewerbsanalyse zu den Markennutzen und übergeordneten Nutzendimensionen können diese hinsichtlich ihrer relativen Verhaltensrelevanz und ihrem relativen Wettbewerb bewertet werden (vgl. Tab. 1). Dies bildet die Grundlage für die Entscheidung, welche Nutzendimensionen und einzelnen Markennutzen in das Markennutzenversprechen aufgenommen werden: Aufgrund der höchsten Verhaltensrelevanz (Unerlässlichkeit) wird die Dimension „Fachmann“ trotz ausbleibender Differenzierung im Rahmen einer Points-of-Parity-Positionierung integriert. Das größte Potenzial

zur Differenzierung (Points-of-Difference-Positionierung) bei gleichzeitig hoher Verhaltensrelevanz besitzt die Dimension „Unterstützer“. Ebenfalls integriert werden die Dimensionen „Begleiter“ und „Impulsgeber“ durch hohe Verhaltensrelevanz bei hoher Differenzierung. Die geeignetsten Einzelnutzen dieser Dimensionen werden in das Markennutzenversprechen integriert und sind somit die Basis für die Positionierung der Personal Brand.

Nutzendimension	Relative Verhaltensrelevanz (Zielgruppe)	Relativer Wettbewerb (Differenzierung)
Fachmann	92,13 %	100,00 %
Innovator	38,46 %	14,89 %
Bastler	38,46 %	10,64 %
Begleiter	69,23 %	10,64 %
Unterstützer	100,00 %	10,64 %
Enthusiast	34,62 %	0,00 %
Impulsgeber	65,38 %	23,40 %

Tabelle 1: Bewertungsergebnis der übergeordneten Nutzendimensionen der Personal Brand

Der letzte Teil der Forschungsfrage bezieht sich auf die operative Übersetzung des Markennutzenversprechens auf LinkedIn. Auf dem Netzwerk bieten sich in Summe drei kombinierbare Handlungsfelder der Markenführung einer Personal Brand: das persönliche Profil-Setup, die Content-Strategie und die Netzwerk-Strategie. Zur Umsetzung des Profil-Setups integriert die Thesis folgende Bereiche: Profilslogan und Titelbild zur Orientierung im Sinne des funktionalen Nutzens der Personal Brand; die Info-Sequenz zur Wertvermittlung und Integration nicht-funktionaler Nutzen wie Markenvision und Markenwerte; der Bereich „Im Fokus“ zur Integration aktueller Beiträge mit Fokus auf relevante Nutzen; der Lebenslauf zur Integration von Ausbildung und Berufserfahrung, um den Kompetenzen und Leistungen der Marke Glaubwürdigkeit zu verleihen; Kenntnisse im Sinne der Kernkompetenzen der Marke; und Empfehlungen, die insbesondere nicht-funktionalen Nutzen aus externer Sicht bestätigen.

Letzteres zeigt bereits die Möglichkeiten, die LinkedIn bzgl. der Integration anderer Nutzer bietet. So empfiehlt es sich, im Sinne einer „co-kreativen“ Zusammenarbeit die Nutzer in die operative Markenführung zu integrieren – etwa durch Kenntnisbestätigung, schriftliche Empfehlungen auf dem Profil oder Interaktion mit den Beiträgen der Personal Brand (Many-to-Many-Austausch).

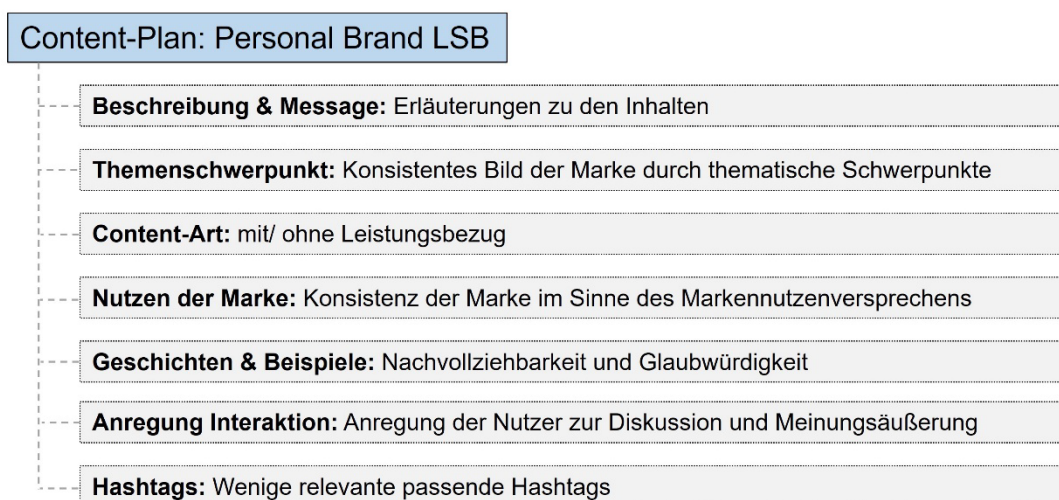


Abbildung 4: Aufbau des Content-Plans

Im Rahmen der Content-Strategie bildet ein Content-Plan die Basis, um eben diese Beiträge regelmäßig veröffentlichen zu können (vgl. Abb. 4). Unter Berücksichtigung einiger Besonderheiten in Bezug auf LinkedIn-Content – es empfehlen sich thematische Schwerpunkte, die Nutzung von Markengeschichten, die Anregung von Interaktion und die Integration von Hashtags – beinhaltet der Content-Plan als Ergebnis 16 potenzielle Beiträge (in einem Zeitraum von zwei Monaten bei einer wöchentlichen Frequenz von zwei Beiträgen).

Zuletzt empfiehlt die Netzwerk-Strategie den sukzessiven Ausbau des Netzwerkes der Personal Brand um relevante Kontakte. Hierbei kann es sich um Personen aus o. g. Zielgruppen handeln oder um Zielgruppenbesitzpartner im Sinne von Meinungsführern der Branche mit hoher Relevanz und Reichweite auf LinkedIn.

Fazit

Im Ergebnis der Thesis lässt sich die Forschungsfrage folgendermaßen beantworten: Eine Personal-Branding-Strategie bedarf der Betrachtung der Identität der markenführenden Person sowie der Analyse von Zielgruppen und Wettbewerbern dieser Person. Die Kombination der drei Perspektiven ermöglicht die Markenpositionierung durch Formulierung eines Markennutzenversprechens, welches es schließlich im Rahmen der operativen Markenführung – in diesem Fall auf LinkedIn – in konkrete Inhalte umzuwandeln gilt.

Durch Anwendung dieser Schritte auf die Personal Brand von MSB-Geschäftsführer Lukas Schneider-Busch kann ein konkreter Markennutzen auf Personenebene im Sinne von Differenzierung, Vertrauensaufbau, Identifikation und letztlich Vertriebsunterstützung stattfinden. Zugleich bildet es die Basis, um Personal Branding als Methode auf weitere Bereiche des Unternehmens auszuweiten.

Zum Autor

Thomas Müller und sein Unternehmen tragen hier fiktive Namen, weil diese aus Datenschutzgründen anonymisiert sind. Thomas Müller hat sein Studium an der ADG Business School im Jahr 2022 als Bachelor of Arts abgeschlossen. In der Praxis hat er bereits viel Erfahrung im Bereich der Industrie und B2B-Märkten gesammelt. Das Unternehmen MSB entwickelt er strategisch weiter und fokussiert in der Umsetzung insbesondere auf die Nutzung digitaler Medien.

Literatur

- Andriof, C. (2020): Ich bin doch keine Cola-Dose! Personal Branding für Manager und die Funktion von Coaching, in: Digital Personal Branding, Über den Mut, sichtbar zu sein. Ein Guide für Menschen und Unternehmen, Zayats, M. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 37-45.
- Angelos, J./ Davis, P./ Gaylard, M. (2017): Make music, not noise. Achieve con-nected growth with ecosystem orchestration, in: Accenture Strategy (Hrsg.), Kronberg im Taunus.
- Backhaus, K./ Voeth, M. (2015): Handbuch Business-to-Business-Marketing. Grundlagen, Geschäftsmodelle, Instrumente des Industriegütermarketing, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Backhaus, K./ Voeth, M. (2004): Handbuch Industriegütermarketing. Strategien – Instrumente – Anwendungen, Wiesbaden.
- Baumgarth, C. (Hrsg.) (2019): B-to-B-Markenführung. Grundlagen – Konzepte – Best Practice, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Baumgarth, C. (2014): Markenpolitik. Markentheorien, Markenwirkungen, Markenführung, Markencontrolling, Markenkontexte, 4. Auflage, Wiesbaden.
- Behrens, B. (2021): B2B-Marketing in sozialen Business-Plattformen am Beispiel LinkedIn, in: Praxiswissen Online-Marketing. Affiliate-, Influencer-, Con-tent-, Social-Media-, Amazon-, Voice-, B2B-, Sprachassistenten- und E-Mail-Marketing, Google Ads, SEO, Lammenett, E. (Hrsg.), 8. Auflage, Wiesbaden, S. 489-522.
- Belz, C. (2019): Markenführung für komplexe B-to-B-Unternehmen, in: B-to-B-Markenführung – Grundlagen – Konzepte – Best Practice, Baumgarth, C. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 53-68.
- Bender, G. (2011): Die Marketingrevolution in Zeiten von Web 2.0. Herausforderungen und Chancen für ein neues beziehungsaktives Kundenmanagement, in: Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien, Walsh, G./ Berthold, H.H./ Kilian, T. (Hrsg.), 2. Auflage, Berlin Heidelberg, S. 143-158.
- Bruhn, M. (2016): Einsatz von Social Media im Rahmen der Dialogkommunikation, in: Handbuch Instrumente der Kommunikation. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, Bruhn, M./ Esch, F.-R./ Langner, T. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 453-480.

- Burmam, C./ Halaszovich, T./ Schade, M./ Klein, K./ Piehler, R. (2021): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen – Strategie – Umsetzung – Controlling, 4. Auflage, Wiesbaden.
- Burmam, C./ Hemmann, F./ Eilers, D./ Kleine-Kalmer, B. (2012): Authentizität in der Interaktion als zentraler Erfolgsfaktor der Markenführung in Social Media, in: Social Branding. Strategien – Praxisbeispiele – Perspektiven, Schulten, M./ Mertens, A./ Horx, A. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 129-146.
- Bvik (Hrsg.) (2021): B2B-Marketing-Budgets 2021, Augsburg.
- Decker, A. (2019): Der Social-Media-Zyklus. Schritt für Schritt zum systematischen Social-Media-Management im Unternehmen, Wiesbaden.
- Domizlaff, H. (1992): Die Gewinnung des Öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik, 6. Auflage, Hamburg.
- Eilers, D. (2014): Wirkung von Social Media auf Marken. Eine ganzheitliche Abbildung der Markenführung in Social Media, Wiesbaden.
- Eiring, B. (2021): Guten Content schreiben. So produzieren Sie Mehrwert-Content, der gelesen wird und wirkt, Wiesbaden.
- eMinded GmbH (2022): B2B Online Marketing Trends 2022. Benchmarks für Dein Unternehmen, München.
- Freiling, J. (2002): Der Wandel vom industriellen Produkt- zum Dienstleistungsgeschäft – dargestellt am Beispiel der Umsetzung von Betreibermodellen im mitteleuropäischen Maschinenbau, in: Neue Entwicklungen im Dienstleistungsmarketing, Mühlbacher, H./ Thelen, E. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 203-222.
- Gad, T./ Rosencreutz, A. (2002): Managing brand me. How to build your personal brand, Harlow.
- Griese, K.-M./ Bröring, S. (2011): Marketing-Grundlagen. Eine fallstudienbasierte Einführung, Wiesbaden.
- Herbst, U./ Voeth, M. (2019): Markenpersönlichkeitsmessung von B-to-B-Marken, in: B-to-B-Markenführung. Grundlagen – Konzepte – Best Practice, Baumgarth, C. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 853-867.
- Heun, T. (2020): Total Digital? Zum Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert, in: Marke und digitale Medien, Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert, Dänzler, S./ Heun, T. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 1-14.
- Hiob, N. (2020): Erfolgreiche Markenführung im digitalen Raum – Herausforderungen und Potenziale, in: Marke und digitale Medien, Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert, Dänzler, S./ Heun, T. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 229-240.
- Homburg, C. (2020): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 7. Auflage, Wiesbaden.
- Item Industrietechnik GmbH (2021): Darum lohnen sich Industrie 4.0 und Robotik für KMU, online: <https://blog.item24.com/digitalisierung/darum-lohnen-sich-industrie-4-0-und-robotik-fuer-kmu/> [Stand: 28.06.2022].
- Kleinaltenkamp, M./ Saab, S. (2021): Technischer Vertrieb. Eine praxisorientierte Einführung in das Business-to-Business-Marketing, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Kleinkes, U. (2020): Quick Guide Content Marketing für den B2B-Mittelstand. Wie KMU mehr Sichtbarkeit im Markt bekommen, Wiesbaden.
- Kliche, M. (Hrsg.) (1990): Investitionsgütermarketing. Positionsbestimmung und Perspektiven, Wiesbaden.
- Konradin-Verlag Robert Kohlhammer GmbH (2019): Mobile Robotik lässt sich leicht umrüsten, online: <https://automationspraxis.industrie.de/branchenloesungen/metall-blech/mobile-robotik-laesst-sich-leicht-umruesten/> [Stand: 28.06.2022].
- Kreutzer, R.T./ Rumler, A./ Wille-Baumkauff, B. (2020): B2B-Online-Marketing und Social Media. Handlungsempfehlungen und Best Practices, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Kreutzer, R.T./ Land, K.H. (2017): Digitale Markenführung. Digital Branding im Zeitalter des digitalen Darwinismus, Wiesbaden.
- KUTENO GmbH & Co. KG (2022): Ausstellerprofil MSB Schneider-Busch, online: <https://www.visit.kuteno.de/de/p/Schneider-Busch-maschinenbau-gmbh> [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch, D./ Müller, T. (2022): Altstädter Bergland 4.0, in: Argumente. Berichte, Meinungen und Portraits, 15. Jg., Heft1, S. 122-126.
- Schneider-Busch Maschinenbau GmbH (2022a): Unternehmen und Werte, online: <https://www.MSB-Schneider-Busch.de/unternehmen/> [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch Maschinenbau GmbH (2022b): Flexibilität durch Adaptionen, online: <https://www.MSB-Schneider-Busch.de/produkte/handling-und-zufuehrung/> [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch Maschinenbau GmbH (2022c): Umsatzzahlen Betrachtungszeitraum Januar 2018-April 2022, Altstadt (internes Dokument).
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022d): Auszug aus den Unterlagen des Strategieworkshops 2022, Altstadt (internes Dokument).
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022e): Wettbewerbsvergleich wlv, Altstadt (internes Dokument).
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022f): MSB Schneider-Busch - Marke, Werte, Strategien, Altstadt (internes Dokument).
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022g): Startseite der MSB-Website, online: <https://www.MSB-Schneider-Busch.de/> [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022h): MSB Magazin, online: <https://www.MSB-Schneider-Busch.de/magazin/> [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022i): Kundenprojekte, online: <https://www.MSB-Schneider-Busch.de/kundenprojekte/> [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022j): YouTube-Startseite des MSB Industry Talk [Stand: 28.06.2022].
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022k): Analyse LinkedIn-Beiträge MSB und LSB 2022 (28-06-22), Altstadt (internes Dokument).
- Schneider-Busch Maschinenbau (2022l): Inhaltlicher Vergleich MSB und LSB LinkedIn, Altstadt (internes Dokument).
- Schneider-Busch Maschinenbau (2020): Buying-Center-Struktur der Zielkunden, Altstadt (internes Dokument).
- LinkedIn (2022a): Über LinkedIn, online: <https://about.linkedin.com/de-de?lr=1> [Stand: 28.06.2022].
- LinkedIn (2022b): LinkedIn Profil Thomas Müller, online: <https://www.linkedin.com/in/Thomas-Müller/> [Stand: 28.06.2022].
- LinkedIn (2022c): LinkedIn Newsfeed, online: <https://www.linkedin.com/feed/> [Stand: 28.06.2022].
- LinkedIn (2022d): LinkedIn Profil MSB, online: <https://www.linkedin.com/company/MSB-Schneider-Busch/> [Stand: 28.06.2022].
- LinkedIn (2022e): LinkedIn Profil LSB, online: <https://www.linkedin.com/in/Lukas-Schneider-Busch/> [Stand: 28.06.2022].
- LinkedIn Marketing Solutions (2022): Marketing auf LinkedIn, online: <https://business.linkedin.com/de-de/marketing-solutions/> [Stand: 28.06.2022].
- LinkedIn Sales Solutions (2022): B2B-Vertriebsdaten, denen Sie vertrauen können, online: <https://business.linkedin.com/de-de/sales-solutions> [Stand: 28.06.2022].
- Masciadri, P./ Zupancic, P. (2013): Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Meffert, H./ Burmann, C./ Kirchgorg, M./ Eisenbeiß, M. (2019): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 13. Auflage, Wiesbaden.

- Meffert, H./ Burmann, C./ Koers, M. (Hrsg.) (2002): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden.
- Mey, G./ Mruck, K. (2011): Qualitative Interviews, in: Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis, Grundlagen – Methoden – Anwendungen, Naderer, G./ Balzer, E. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 257-288.
- Naderer, G. (2011): Auswertung & Analyse qualitativer Daten, in: Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis, Grundlagen – Methoden – Anwendungen, Naderer, G./ Balzer, E. (Hrsg.), 2. Auflage, Wiesbaden, S. 405-434.
- New Work SE (2019): Die XING SE wird zur New Work SE, online: <https://www.new-work.se/de/newsroom/pressemitteilungen/die-xing-se-wird-zur-new-work-se> [Stand: 28.06.2022].
- Oberstebrink, T. (2014): So verkaufen Sie Investitionsgüter. Von der Commodity bis zum Anlagenbau: Wie Sie im harten Wettbewerb neue Kunden gewinnen, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Onaran, T. (2020): Die Netzwerkbibel. Zehn Gebote für erfolgreiches Networking, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Platzer, T. (2022): Selfmade Branding. Wie man Schritt für Schritt zu einer unverwechselbaren Personenmarke wird, München.
- Reck, T./ Neuhaus, M. (2022): Der LinkedIn-Report. So gelingt dir Personal Branding in einem der größten B2B-Netzwerke der Welt, Hannover.
- Römmelt, B. (2021): Social Selling im B2B. Grundlagen, Tools, State of the Art, Wiesbaden.
- Schmidt, H.J. (Hrsg.) (2007): Internal Branding. Wie Sie Ihre Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen, Wiesbaden.
- Seebacher, U.G. (Hrsg.) (2021): Praxishandbuch B2B-Marketing. Neueste Konzepte, Strategien und Technologien sowie praxiserprobte Vorgehensmodelle – mit 11 Fallstudien, Wiesbaden.
- Seebacher, U.G. (2020): B2B-Marketing. Wie Sie die Marketing-Abteilung vom Kostenfaktor zum Umsatzfaktor machen, Wiesbaden.
- Spall, C./ Schmidt, H.J. (2020): Personal Branding. Was Menschen zu starken Marken macht, Wiesbaden.
- Statista (2022a): Social Media Nutzung B2B und B2C Unternehmen, online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/186846/umfrage/nutzung-von-social-media-durch-b2b--b2c-unternehmen/> [Stand: 28.06.2022].
- Statista (2022b): Anzahl der LinkedIn-Mitglieder im DACH-Raum, online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/628657/umfrage/linkedin-mitglieder-in-der-dach-region/> [Stand: 28.06.2022].
- Statista (2022c): Anzahl der XING-Mitglieder im DACH-Raum, online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/481399/umfrage/anzahl-der-xing-nutzer-in-der-dach-region/> [Stand: 28.06.2022].
- Statista (2021): Geschätzter Bestand von Industrierobotern weltweit, online: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/250212/umfrage/geschaeztzter-bestand-von-industrierobotern-weltweit/> [Stand: 30.03.2021].
- Steffen, A./ Doppler, S. (2020): Einführung in die Qualitative Marktforschung. Design – Datengewinnung – Datenauswertung, Wiesbaden.
- Sturmer, M. (2020): Corporate Influencer. Mitarbeiter als Markenbotschafter, Wiesbaden.
- Verbund Altstädter Bergland e.V. (2022): Daten zum Altstädter Bergland, online: <https://www.altstaedter-bergland.de> [Stand: 28.06.2022].
- Visible GmbH (2022a): Über wlv, online: <https://www.wlv.de/de/unternehmen/start> [Stand: 28.06.2022].
- Visible GmbH (2022b): Suchergebnisseite Automatisierungstechnik, online: <https://www.wlv.de/de/suche?q=automatisierungstechnik> [Stand: 28.06.2022].
- Walsh, G./ Deseniss, A./ Kilian, T. (2020): Marketing. Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies, 3. Auflage, Berlin.
- Walsh, G./ Berthold, H.H./ Kilian, T. (Hrsg.) (2011): Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien, 2. Auflage, Berlin Heidelberg.
- Wille-Baumkauff, B. (2015): Onlinemarkenkommunikation und Markenloyalität im B2B-Segment, Wiesbaden.
- Zayats, M. (2020): Digital Personal Branding. Über den Mut, sichtbar zu sein. Ein Guide für Menschen und Unternehmen, Wiesbaden.

Der ChatGPT-Collaboration-Contest der ADG Business School

Projektcoaching-Team

Die Evolution künstlicher Intelligenz gehört zu den aktuellen Megatrends, welche den persönlichen Alltag genauso durchdringen wie das Berufsleben. Somit wird natürlich das Studium von dieser Entwicklung ebenso beeinflusst. KI ist einerseits verbunden mit den Inhalten des Curriculums, wirkt aber insbesondere auch auf die Art und Weise, wie studiert wird.

Für alle Beteiligten beginnt ein Lernprozess, um herauszufinden, welche Möglichkeiten des Umgangs mit KI und ihrer Einbindung denkbar und zielführend sind. Der fundamentale Kern ließe sich zugespitzt auf die Frage verdichten: „Was muss ich eigentlich noch selbst tun?“ Diese Frage wird relevant bleiben, auch wenn zum jetzigen Zeitpunkt der Mensch noch in vielen Bereichen überlegen ist sowie die einzelnen Aspekte sehr vielschichtig und weitgreifend sind.

Bezogen auf die Gegenwart und die Lehre im Hochschulkontext sind insbesondere die beiden Bereiche Lernen und Erfolgskontrolle von Interesse. Der Prozess des Lernens ist eine persönliche, individuelle Evolution, die Zeit und Reflexion erfordert. Mit dem Abschluss eines Studiums bleibt die Erfolgskontrolle zwangsläufig verbunden, d.h. es bedarf zweckmäßiger und fairer Leistungsnachweise.

Spätestens mit der Veröffentlichung von ChatGPT ist die Wucht des KI-Einflusses in das Bewusstsein einer breiten Öffentlichkeit gerückt. Für Hochschulen ist es an der Zeit, sich mit den relevanten Fragen auseinanderzusetzen und sich zu positionieren. Vor diesem Hintergrund nimmt das Thema Texterstellung eine besondere Rolle ein, weil schriftliche Arbeiten einen elementaren Bestandteil des Studiums darstellen, aber gleichzeitig KI-Systeme wie ChatGPT speziell im Bereich der Textgenerierung sehr leistungsfähig sind.

Die ADG Business School verfolgt diesen Prozess aktiv und entschieden, denn Projektarbeiten sind hier einer der wesentlichen Bausteine des individuellen Lernprozesses und zählen auf das Bildungsideal ein. Die Arbeiten verbinden von ihrer didaktischen Ausrichtung wissenschaftliche und praktische Fragestellungen miteinander und zählen somit letztlich auf das Zielbild eines erfolgreichen, verantwortungsvollen und wertorientierten Unternehmertums ein. Denn eine fundierte Analyse erfordert die Fähigkeit, Themenfelder zu strukturieren und Schwerpunkte zu setzen. Im Zuge der Reflexion gilt es, eine Problemstellung eigenständig, kritisch und tief zu durchdenken. Dabei sind andere Sichtweisen sowie der Stand des Wissens zu berücksichtigen. Diese kognitive Verarbeitung muss in einer eigenen Synthese aufgehen, die schließlich in einer Projektarbeit schriftlich umzusetzen ist.

Im Ergebnis werden dadurch Wissen und Erfahrung erworben; Kompetenzen, die sich bei künftigen Aufgaben wiederum als wertvoll erweisen. Projektarbeiten bieten die Chance, sowohl Expertenwissen aufzubauen als auch die eigene Arbeit zu einem besonderen Aushängeschild zu machen. Ausgehend von diesen grundsätzlichen Überlegungen steht deshalb die Annahme, dass schriftliche Projektarbeiten auch im Zeitalter von KI weiterhin relevant sind.

Konzeption des Contests

Der Startpunkt des Contests ist somit die Frage, wo die ChatGPT-Nutzung ansetzen kann, um einerseits die Elemente des wissenschaftlichen Arbeitens und andererseits die Möglichkeiten und Grenzen der KI kennenzulernen. Das produktive Arbeiten mit dem Tool erfordert eine gewissenhafte Anwendung, denn Studierende sind – wie alle Autoren – für die eigene schriftliche Arbeit selbst verantwortlich. Im Grundsatz zielt der Contest deshalb darauf ab, dass Studierende

die Möglichkeiten und Grenzen in den Bereichen Recherche und Inspiration, Textverbesserung sowie Übersetzung selbst beurteilen.

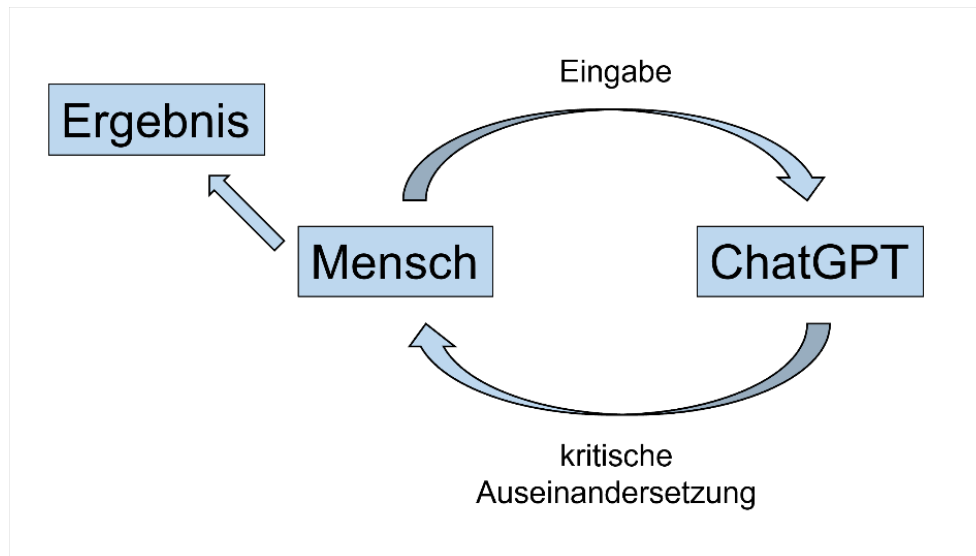


Abbildung 1: Grundsätzliche Vorgehensweise

Für die Anwendung wird keine konkrete Vorgabe gemacht, es ist aber ein Grundschema dargestellt (vgl. Abb. 1). Generell gilt, dass ein erster Output, den die KI liefert, selbstverständlich keine Eigenleistung darstellen kann. Insofern muss immer „weitergearbeitet“ werden. Es ist eine Beurteilung durch den Menschen erforderlich, wobei sich die Schritte „Eingabe“ und „kritische Auseinandersetzung“ entsprechend mehrfach wiederholen. Das „Ergebnis“ kann somit nur vom Studierenden stammen, nachdem die Beschäftigung mit dem Output und den entsprechenden Inhalten angemessen erfolgt ist. Dabei sollten zur kritischen Auseinandersetzung z.B. gehören:

- eigene (konventionelle) Recherche
- Rückgriff auf etablierte Literatur
- eigene Überlegungen/ Abwägungen
- ...

Diese grundsätzliche Vorgehensweise wird im Rahmen des Contests auf zwei verschiedene Aufgabenstellungen angewendet. Die beiden Aufgabenstellungen, Exposé und Kurz-Aufsatz (vgl. Abb. 2), wurden gewählt, weil sie Kernaspekte des wissenschaftlichen Arbeitens und Schreibens abdecken.

Das Exposé adressiert die beiden großen Herausforderungen der inhaltlichen Fokussierung und der Entwicklung einer methodischen Vorgehensweise. Der Contest soll somit Erkenntnisse liefern, inwiefern die KI eine produktive Unterstützung sein kann und welche Taktiken die Teilnehmer hier entwickeln.

Der Kurz-Aufsatz zielt vordergründig auf das Schreiben selbst ab. Dabei steht grundsätzlich fest, dass nicht angedacht ist, die KI einfach nur Text generieren zu lassen. Eine angemessene Bearbeitung schließt letztlich die wesentlichen Schritte des ersten Teils (Entwicklung Exposé, Fokus und Struktur) mit ein. Das Ziel dieses Aufgabenteils besteht darin, zu erkennen, wie „brauchbar“ KI in diesem Bereich ist; d.h. wie gut werden die strukturellen und fachlichen Anforderungen sowie die persönlichen Ansprüche erfüllt? Ist der Einsatz tatsächlich hilfreich oder verursacht die ChatGPT-Nutzung ggf. sogar mehr Arbeit, um einen zufriedenstellenden Text zu entwickeln?

Das Exposé als eine strukturierte schriftliche Ausarbeitung stellt die inhaltliche Entwicklung einer Themenidee dar. Es startet somit weitgehend allgemein und konkretisiert dann schrittweise den Forschungsgegenstand, so dass schließlich eine spezifische Planung für ein Forschungsprojekt vorliegt. Insofern stellt das fertige Exposé die Grundlage für eine schriftliche Arbeit dar (die im weiteren Verlauf des Contests nicht konkret umzusetzen ist). Das vorgegebene Oberthema „KI in der betriebswirtschaftlichen Forschung und Lehre“ wird individuell ausgearbeitet, indem die in Abb. 2 genannten Abschnitte berücksichtigt werden. Die Abschnitte „Ausgangssituation“ und „Problemstellung“ sollen jeweils mit zwei bis drei Quellen untermauert werden. Generell erfolgt die Bearbeitung in zwei Spalten, wobei in der linken Spalte das Ergebnis erfasst und in der rechten Spalte die kritische Auseinandersetzung/ Diskussion dargelegt wird. Letztere soll das „Wie“, das „Warum“ sowie die Interaktion mit ChatGPT aufzeigen und den Bezug zur Dokumentation herstellen. Darüber hinaus wird eine separate Dokumentation verlangt, welche die jeweilige Interaktion mit ChatGPT enthält.

Aufgabe 1	
Ergebnis	Kritische Auseinandersetzung/ Diskussion (Wie und warum kommst Du zum entsprechenden Ergebnis?)
Abschnitt 1 Ausgangssituation	
Abschnitt 2 Problemstellung	
Abschnitt 3 Forschungsfrage	
Abschnitt 4 Hilfsfragen	
Abschnitt 5 Mögliche Vorgehensweise	
Abschnitt 6 Gliederungsentwurf	
Abschnitt 7 Vorläufiger Titel	

Aufgabe 2	
Fragestellung: „...?“	
[Text]	
Kritische Auseinandersetzung/ Diskussion	
[Diskussion]	

Abbildung 2: Schema der Aufgabenstellungen

Für den Kurz-Aufsatz wird eine individuelle konkrete Fragestellung vorgegeben. Das Ergebnis dieser Bearbeitung soll ein Fließtext mit entsprechenden Quellenangaben und Literaturverzeichnis sein, so wie es für wissenschaftliche Arbeiten sachgerecht ist. Für den Umfang dieses Fließtextes gilt eine Vorgabe von 1000 bis 1500 Wörtern plus Zitation und Literaturverzeichnis. Auch hier ist ein Abschnitt für die kritische Auseinandersetzung mit dem KI-Output/ Diskussion integriert, der sich an den Text anschließt. Die ergänzende Dokumentation (einzelne Interaktion mit ChatGPT) wird separat erfasst.

Ablauf des Contests

Der ChatGPT-Collaboration-Contest fand im Jahr 2023 statt. Studierende und Alumni der ADG Business School konnten sich ab Juli für die Teilnahme registrieren. Die Aufgabenstellungen wurden Anfang August verteilt und die Teilnehmer hatten für ihre Bearbeitung Zeit bis Ende November. Erfolgreich eingereichte Beiträge wurden durch die Fachjury der Business School

begutachtet, so dass die Preisverleihung im Rahmen des Semesteropenings stattfinden konnte (Wintersemester 2023/ 24, vgl. Abb. 3). Die attraktiven Hauptpreise verteilen sich auf drei Gewinnerinnen:

1. Sinja Solbach (PlayStation 5)
2. Julia Schmitt (Apple Watch SE)
3. Marina Weißler (Apple AirPods)

Weitere Teilnehmer erhielten Tickets für die Veranstaltung *The Party Cruise 2024* auf dem Partyschiff *Loreley* in Köln.



Abbildung 3: Eva-Maria Heep und Viktor Jabs bereiten die Preise für die digitale Veranstaltung vor

Ergebnisse und Erkenntnisse

Wie bei „normalen“ Projektarbeiten zeigen sich im Zuge des Contests unterschiedliche Fähigkeiten und Stärken der Teilnehmer. Sehr eindrücklich ist dies an der Strukturierung sowie der Verknüpfung von Aufbereitung und Dokumentation ersichtlich. Auch hinsichtlich des Umfangs (z.B. Länge der Begründungen) oder der Stichhaltigkeit/ Genauigkeit der Argumentation sind Kontraste festzustellen.

Es ist offensichtlich, dass zur Erfüllung der Aufgabenstellung gewisse Ergebnisse erzielt werden müssen. Im Vorhinein ist jedoch weniger klar, wie nahe diese für das allgemein vorgegebene Oberthema beieinanderliegen werden. Die Erwartungshaltung ist dabei zweigeteilt, denn einerseits sollten die Inhalte durch das Oberthema nicht völlig auseinanderdriften und entsprechend überlappen, andererseits sollten durch die individuelle Interaktion Unterschiede erkennbar sein. Beide Aspekte treffen auf die eingereichten Beiträge zu, was sich besonders prägnant anhand von Forschungsfragen darstellen lässt; hier in einer knappen Auswahl:

- In welchem **Maße** und mithilfe welcher spezifischen **KI-Technologien** unterstützt Künstliche Intelligenz die **Erstellung individualisierter Lerninhalte** für Studierende?

- Inwiefern kann die Integration von Künstlicher Intelligenz in die betriebswirtschaftliche Forschung und Lehre **effektiv gestaltet** werden und dabei **ethische Implikationen** berücksichtigen?
- Wie können Hochschulen ihre **Ausrichtung und Bildungsangebote** optimieren, um den Anforderungen und Chancen der KI-Revolution in der Betriebswirtschaft gerecht zu werden und gleichzeitig die **Qualität** von Lehre und Forschung zu steigern?
- Wie kann die Integration von KI in der betriebswirtschaftlichen Praxis und die Vermittlung von **KI-Kompetenzen in der Hochschullehre** optimal gestaltet werden, um den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen gerecht zu werden?
- Welche **Mechanismen und Prüfverfahren** sollten implementiert werden, um sicherzustellen, dass KI-gestützte Lehrinhalte den gleichen **wissenschaftlichen Anforderungen** entsprechen wie traditionelle Lernmaterialien?

Es lassen sich unterschiedliche Schwerpunkte ablesen, die in der weiteren Entwicklung entsprechend ausdifferenziert werden (selbst bei identischen Forschungsfragen sollten sich aufgrund individueller Bearbeitung abweichende Vorgehensweisen feststellen lassen). Die inhaltlichen Überschneidungen zeigen sich in dieser Liste für die Bereiche Lerninhalte/ Bildungsangebot sowie Qualität/ Anforderungen/ Gestaltung.

Somit bleibt festzuhalten, dass nicht alle Teilnehmer einfach die (mehr oder weniger) gleiche Eingabe (Prompt) vornehmen. Anhand der Dokumentation ist nachvollziehbar, dass die Eingabeaufforderungen teils sehr präzise und umfangreich ausgestaltet sind, z.B. auch mit rund 200 Wörtern („Du bist Masterstudent einer privaten Hochschule in Deutschland und sollst ein Exposé schreiben ...“). Wiederum beispielhaft am Abschnitt „Forschungsfrage“ illustriert, wird deutlich, dass sich eine Aufforderung mitunter beschränkt auf: „Wie können Forschungsfragen zu den oben genannten Problemstellungen lauten?“ Im Gegensatz dazu finden sich auch Interaktionen, in denen sowohl mehrere Fragen gestellt als auch spezifischere Aspekte erfasst werden, z.B. in der Eingabe: „... Welche Schwerpunkte könnten bei der Forschungsfrage gesetzt werden? Ist die Forschungsfrage nicht zu unspezifisch? [...] Was ist an dieser Forschungsfrage gut und was eher schlecht ...?“

Generell ist die kritische Auseinandersetzung einer der zentralen Aspekte des Contests. Anhand ausgewählter Beispiele ist in den Tab. 1 und 2 nachvollziehbar, wie die Teilnehmer die Ergebnisse und Interaktionen bewerten. ChatGPT erweist sich als hilfreich, wenn es darum geht, einen Überblick und eine Grundstruktur zu erhalten. Während die groben Zusammenhänge meist als schlüssig angesehen werden, schätzen die Teilnehmer die Inhalte oft als zu oberflächlich oder zusammenhanglos ein. Eine Folge davon ist, dass diese Ergebnisse zu wenig fokussiert sind und die entsprechende Gliederung/ Agenda zu umfangreich wird. Die Teilnehmer erkennen, dass eine Eingrenzung bzw. Selektion erforderlich ist, dazu greifen sie auf Studieninhalte, eigenes Wissen und Erfahrung sowie die Fachliteratur zurück.

Die von ChatGPT vorgeschlagenen Literaturergebnisse werden insgesamt sehr kritisch gesehen (dabei ist der zum Zeitpunkt des Contests limitierte Wissensstand der KI zu berücksichtigen). Ebenso kontrovers wird ChatGPTs grundsätzliche Nützlichkeit beurteilt. Einerseits sind der zeitliche Aufwand und ein gewisses Frustrationspotenzial feststellbar, andererseits ist eine Zeitersparnis in einigen Bereichen deutlich vorhanden. Die Teilnehmer erkennen die Gefahr, den Fokus zu verlieren oder in eine „falsche Spur“ zu geraten. Insofern sprechen sie sich für die vorsichtige und verantwortungsvolle Nutzung der KI aus.

Abschnitt Ausgangssituation
<p>„Als Übersicht und Einstieg in das Thema scheint ChatGPT eine gute Wahl zu sein.“</p> <p>„Eine Verfeinerung und Anpassung sind dennoch wichtig (z. B. Setzen eines Fokus, Umformulierungen).“</p> <p>„Meiner Einschätzung nach ist [eine weitere] Eingrenzung sinnvoll, da andernfalls in einer folgenden Ausarbeitung keine ausreichende Thementiefe erreicht werden kann.“</p> <p>„ChatGPT eignet sich ebenfalls zum Finden relevanter Quellen, um ein Thema zu bearbeiten. Hier ist allerdings eine genaue Überprüfung notwendig, ob die Quellen existieren.“</p> <p>„ChatGPT kann Kernaussagen der Quellen zusammenfassen, um eine thematische Einsortierung vornehmen zu können. Gleichzeitig können die unterschiedlichen Quellen/Literaturempfehlungen schneller/ effizienter verworfen werden.“</p> <p>„Als Grundlage für ein Exposé sind die Ergebnisse mit meinen Ergänzungen zufriedenstellend.“</p> <p>„Die kritische Auseinandersetzung erfolgte durch „Anwendung des erlangten Wissens, durch private Erfahrungen, Beruf und Studium sowie Literaturrecherche über verschiedene Quellen.“</p>
Abschnitt Problemstellung
<p>„Für ein Exposé als Grobstruktur und Leitfaden der späteren Ausarbeitung ist das Ergebnis mit kleinen Anpassungen ausreichend.“</p> <p>„Die bisherige Suche nach Quellen mit ChatGPT gestaltete sich als herausfordernd [...] herkömmliche Literaturrechercheverfahren wie Datenbanken oder Google Scholar wurden genutzt, um passende Literatur zu finden.“</p> <p>„Die Literatur musste dabei geprüft werden, da in der Vergangenheit bei der Nutzung des Tools ‚falsche‘ Informationen generiert wurden.“</p> <p>„Anhand dieser Abschnitte [aus der Literatur] wurde die entsprechende Problemstellung formuliert. ChatGPT hat die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst. Dieser Ansatz ermöglicht es, fragwürdige Quellen zu umgehen und Zeit zu sparen, da das gesamte Material nicht selbst durchgelesen werden musste. Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass bei dieser Methode wichtige Erkenntnisse übersehen werden können und ChatGPT möglicherweise Zusammenhänge herstellt, die nicht in der Literatur vorhanden sind. Dies kann zu fehlerhaften Aussagen führen.“</p>
Abschnitt Forschungsfrage
<p>„ChatGPT leitet schlüssig von der Ausgangssituation über die Problemstellung zu einer Forschungsfrage und dem damit zu erreichenden Forschungsziel hin. Gleichzeitig bleibt der Bezug zum Oberthema bestehen.“</p> <p>„Einige der KI generierten Forschungsfragen waren dabei jedoch unpräzise und es musste neben einer Anpassung ebenfalls eine Selektion erfolgen, da nicht alle Ergebnisse geeignet waren.“</p> <p>„Um die Forschungsfrage weiter zu verfeinern und neue Ideen zu generieren, wurden spezifischere Fragen gestellt. Hierbei wurde beispielsweise über einen möglichen Schwerpunkt, die Spezifität der Fragestellung und die Verfügbarkeit wissenschaftlicher Literatur diskutiert. Darüber hinaus wurde die Meinung und Einschätzung von ChatGPT eingeholt, insbesondere in Bezug auf die Stärken und Schwächen der ausgewählten Forschungsfrage sowie ihre Länge und Struktur. Nach einer ausführlichen Interaktion wurde schließlich die endgültige Forschungsfrage erarbeitet.“</p>
Abschnitt Mögliche Vorgehensweise
<p>„... für eine Ausarbeitung im Umfang von 30 Seiten zu umfassend.“</p> <p>„Die Nutzung von ChatGPT zur Formulierung der Vorgehensweise erfordert viel Zeit und Aufwand, da oft Nachfragen gestellt werden müssen, da ChatGPT nicht automatisch ‚weiterdenkt‘ oder ausführlich genug formuliert. [...] Für die gewünschten Antworten ist es oft erforderlich, die Fragen weiter zu konkretisieren.“</p> <p>Reihenfolge der Vorgehensweise „ChatGPT für allgemeine Infos, Google, hochwertige Recherche-Tools für wissenschaftliche Arbeiten (Journals, ...) etc. für spezifischere Infos“</p> <p>Weiterführende Fragen: „Gibt es schon Best Practices? Wie ist das in anderen Ländern? China, USA?“</p> <p>„... ein Teil der vorgeschlagenen Methoden war dabei im Wesentlichen geeignet, wobei zu beachten ist, dass dies allgemeine und standardisierte Methoden sind. [...] Eine Überprüfung gängiger wissenschaftlicher Methoden hätte zu einem ähnlichen Ergebnis geführt.“</p> <p>„Sofern bereits eigene Kenntnisse in der Durchführung von Untersuchungen/ Forschungen oder dem Schreiben wissenschaftlicher Arbeiten vorhanden sind, ist eine Beurteilung der vorgeschlagenen Maßnahmen relativ einfach und schnell möglich.“</p>
Abschnitt Gliederungsentwurf
<p>„ChatGPT vergibt erste sinnvolle Kapitelbezeichnungen, die inhaltlich für das Oberthema verwendet werden können.“</p> <p>„ChatGPT hat eine oberflächliche Darstellung eines Gliederungsentwurfs geliefert.“</p> <p>„Dennoch erstellte ChatGPT eine Gliederung, die zu breit gefächert war [...] In Anbetracht dieser Herausforderungen dienen die Vorschläge von ChatGPT lediglich zur Inspiration und werden nicht direkt übernommen.“</p> <p>„Für die anschließende 30-seitige Ausarbeitung habe ich Orientierungspunkte/-fragen zu den einzelnen Kapiteln geschrieben, um eine thematisch schlüssige Gliederung zu erstellen.“</p> <p>„Im Grundsatz war das Ergebnis zufriedenstellend, jedoch schien der Umfang für die Limitierung auf 30 Seiten zu groß.“</p> <p>„Aus meiner Sicht war eine Anpassung des Gliederungsentwurfs aufgrund meiner Erfahrungen mit dem Schreiben wissenschaftlicher Arbeiten sinnvoller und effizienter als die erneute Nutzung von ChatGPT. Daher eignete sich für mich ChatGPT nur zur Unterbreitung eines ersten Vorschlags. Durch diese Unterbreitung gelang es mir allerdings deutlich schneller eine Gliederung erstellen zu können.“</p>

Tabelle 1: Ausgewählte Auszüge der kritischen Auseinandersetzung, je Abschnitt des Exposés

Eher positive Eindrücke
<p>„Daher finde ich die Eingrenzung von ChatGPT hilfreich und für einen ersten Überblick und Anregen weiterer Gedanken sinnvoll.“</p> <p>„Dies hat mir geholfen, die verschiedenen Facetten des Themas ausführlich zu beleuchten und einen umfassenden Überblick über die Integration von KI in das betriebswirtschaftliche Studium zu geben.“</p> <p>„Ein Vorteil ist die Fähigkeit, einen schnellen Gesamtüberblick über ein breites Themenspektrum zu erhalten. ChatGPT kann relevante Informationen aus verschiedenen Quellen extrahieren und in übersichtlicher Form zusammenfassen.“</p> <p>„Somit konnte ich meine zeitlichen Kapazitäten eher für die Detailrecherche, Strukturierung und Ausformulierung verwenden.“</p> <p>„Dennoch stellten die Titel der Vorschläge eine geeignete Grundlage dar, um andere wissenschaftliche Literatur zu finden.“</p> <p>„Auch das Übersetzen von Texten und zusammenfassen von Quellen war eine Hilfe.“</p>
Eher negative Eindrücke
<p>„Die vorgeschlagene Agenda diene zunächst als Einstieg zur weiteren Ausarbeitung [...] Die Antwort war jedoch nicht zufriedenstellend, da sie einerseits zu ausführlich und unspezifisch war und andererseits den Erwartungen nicht entsprach.“</p> <p>„Bei dieser Vorgehensweise fällt auf, dass die Ergebnisse teilweise sehr zusammengewürfelt wirken, und ChatGPT nicht zwischen wichtigen und unwichtigen Punkten unterscheiden kann.“</p> <p>„ChatGPT zieht eigenständige Schlüsse, kann jedoch die hergestellten Zusammenhänge nicht immer mit Quellen belegen. Dies birgt das Risiko von Plagiaten.“</p> <p>„Oft erfüllt das Ergebnis von ChatGPT nicht die Erwartungen. In solchen Fällen ist es wichtig, dass der Nutzer von ChatGPT klare und präzise Anforderungen formuliert.“</p> <p>„Rückblickend mit Ausarbeitung des Themas fällt auf, dass die Agenda [des Kurz-Aufsatzes] sich nicht eignet. Die Themen in der Agenda sind für eine kurze Ausarbeitung zu umfangreich und vielfältig. Die Agenda konzentriert sich nur wenig auf die eigentliche Thematik.“</p> <p>„Die Arbeit mit ChatGPT kann sehr frustrierend sein, insbesondere wenn Quellen nicht angezeigt werden, das Ergebnis den Erwartungen nicht entspricht oder zahlreiche Rückfragen erforderlich sind. Zudem neigt ChatGPT manchmal zu übertriebener Formulierung, wie etwa ‚hervorragend‘ oder ‚wunderbar‘. In solchen Fällen müssen konkreter Anforderungen formuliert werden.“</p> <p>„Ein bedeutendes Problem bei der Nutzung ist die fehlende Transparenz.“</p> <p>„ChatGPT gab zu, dass das Zitat fiktiv sei.“</p> <p>„Die Aufgabe wird von ChatGPT mit dem Hinweis auf die Limitierung der Datenbanken bis 2021 nicht ausgeführt.“</p> <p>„Ein weiterer entscheidender Faktor ist, dass der Wissensstand von ChatGPT auf den Zeitpunkt seines Trainings begrenzt ist, der bis September 2021 zurückreicht.“</p> <p>„Nach einer nicht zielführenden Suche wurde die Einleitung weiter ausgearbeitet. ChatGPT wurde zur Literaturrecherche genutzt, doch die vorgeschlagenen Bücher existierten nicht.“</p> <p>„ChatGPT ersetzt zudem keine umfassende Literaturrecherche in Datenbanken oder Google Scholar.“</p> <p>„Wenn Literatur vorgeschlagen wird, existiert diese oft entweder nicht, ist veraltet oder von fragwürdiger Qualität.“</p>
Schlussfolgerungen
<p>„Ich habe schnell gemerkt, dass es dann doch nicht so leicht wird, wie ursprünglich angenommen.“</p> <p>„Insgesamt sind die Informationen von ChatGPT hilfreich, allerdings noch oberflächlich. Daher werden die bis hierhin gegebenen Informationen mit meinen weiteren Überlegungen zu einer konkreten Frage-/Aufgabenstellung für ChatGPT verarbeitet.“</p> <p>„Erhalten habe ich eine strukturierte Beantwortung, mit den von mir vorgegebenen Inhalten. Die Antwort ist aus meiner Sicht nicht detailliert genug, sodass ich für die weitere Bearbeitung der Fragestellung eigene Recherchen betreibe.“</p> <p>„Allerdings musste ich feststellen, dass ChatGPT keine echten Quellen vorgeschlagen und die Fragestellung auch deutlich kürzer als von mir vorgegeben beantwortet hat. Demnach habe ich viel Zeit in die eigene Recherche und Ausarbeitung investiert. Dennoch wurde für mich der Aufwand und die Bearbeitungszeit durch ChatGPT verkürzt, da ich einige Beispiele und Formulierungshilfen erhalten habe.“</p> <p>„ChatGPT verleitet meiner Erfahrung nach dazu, den Gesamtüberblick zu einem Thema zu verlieren, wenn man sich zu sehr auf die generierten Stichpunkte von ChatGPT fokussiert und nur noch gezielt nach Quellen sucht, die bestimmte Thesen beinhalten.“</p> <p>„Ich habe mich in der Suche verloren, Quellen zu finden, die genau diese Aussagen beinhalten und damit den Blick für das Eigentliche etwas verloren. Dieser manuelle Überarbeitungsaufwand kann mitunter höher sein als bei der Eigenständigen Erstellung von Texten.“</p> <p>„Der Großteil der Arbeit in Form von wissenschaftlicher Recherche konnte leider nicht zufriedenstellend durch die KI übernommen werden, sodass in diesem Bereich keine Erleichterung durch die Software möglich war.“</p> <p>„Als Autor war ich verantwortlich, sicherzustellen, dass die von ChatGPT gelieferten Informationen überprüft und validiert wurden. Dies erforderte zusätzlichen Aufwand, um die Qualität der Quellen zu gewährleisten.“</p> <p>„Diese Erfahrung betonte die Bedeutung der sorgfältigen Validierung von KI-generierten Informationen und der verantwortungsvollen Nutzung von KI in akademischen Kontexten.“</p>

Tabelle 2: Ausgewählte Auszüge der kritischen Auseinandersetzung zu den Eindrücken und Schlussfolgerungen der Teilnehmer

Fazit

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die KI solide Ergebnisse erzeugt, die für einen Themeneinstieg nützlich sind, d.h. einen Überblick und inhaltliche Anregungen verschaffen. Schwierig bis unmöglich gestaltet sich die Nutzung, wenn ein Schwerpunkt gesetzt und fachliche Tiefe erreicht werden soll. Als besonders kritisch ist die Gefahr des Auslassens wichtiger Aspekte festzuhalten („falsche Spur“). Diese Erkenntnisse stellen mit Blick auf den Durchführungszeitpunkt und die weiteren KI-Entwicklungen (zum Teil) Momentaufnahmen dar.

Dennoch sind Lerneffekte mit der Durchführung des Contests verbunden, die sich mitunter schon in der Planung und Vorbereitung abzeichnen. Als einen konkreten Output der Auseinandersetzung stellt die ADG Business School den Studierenden das Hinweisblatt „Grundregeln zum Umgang mit KI-gestützten Schreibtools“ zur Verfügung, dessen Kernaspekte stichpunktartig in Tab. 3 dargestellt sind. Zur Sicherstellung der Wissenschaftlichkeit und der Eigenleistung ist die Kategorie „Wofür nicht?“ von besonderer Wichtigkeit. Gleichzeitig lässt sich die Realität der KI-Entwicklung nicht ignorieren, so dass bspw. ein Nutzungsverbot im Konflikt mit studentischen und betrieblichen Gegebenheiten stehen würde.

Wofür nicht?	Wofür?
Kein Copy & Paste	Recherche & Inspiration
Keine automatische Literatursammlung	Textverbesserung
Keine Gewähr für Richtigkeit	Übersetzung
Kein Ersatz für Eigenleistung	

Tabelle 3: Kernaspekte des Hinweisblattes „Grundregeln zum Umgang mit KI-gestützten Schreibtools“

Die in der Kategorie „Wofür?“ genannten Anwendungszwecke gelten als vertretbar. So sind bspw. Parallelen zur klassischen Suchmaschinennutzung gegeben, wenn gewisse Barrieren überwunden und Ansätze gefunden werden sollen („Recherche & Inspiration“). Die „Textverbesserung“ im Sinne eines Lektorats erscheint deshalb akzeptabel, weil selbst beim professionellen Schreiben auf das Lektorat zurückgegriffen wird und das „Gegenlesen“ auch in früherer Zeit nicht als Verstoß gegen die Eigenleistung galt. Dennoch sollte der KI-Einsatz nicht dazu führen, dass innerhalb des Textes der eigene Stil verfremdet – oder gravierender noch, der Sinn entstellt wird. Im Zuge der Literaturrecherche können Barrieren durch die „Übersetzung“ fremdsprachiger Texte gesenkt werden, allerdings bleibt das eigenständige Lesen der Originalsprache (i.d.R. Englisch) für das detaillierte Verständnis weiter relevant.

„Was macht KI aus unserem Studium?“

Nils Helms und Christian Kalhöfer

Projektcoaching-Team (PC): Die KI ist im Alltag angekommen, auch im Studium, unser ChatGPT-Contest liegt noch nicht lange zurück. Was macht KI aus unserem Studium? Muss man überhaupt noch etwas lernen?

Nils Helms: Der Contest hat uns gezeigt, dass du lernen musst, sehr bewusst mit KI-Tools umzugehen. Du kannst natürlich nicht einfach sagen: „Schreib mir mal diese oder jene Hausarbeit“. Die KI kann helfen, durch eine spezifische Art der Fragestellung und entsprechendes Nachschärfen brauchbare Hilfestellungen und Ergebnisse erzielen.

Christian Kalhöfer: Ja, aber gerade darin besteht eine relativ große Schwierigkeit, denn um das machen zu können, musst du es dir vorher wirklich ganz grundsätzlich aneignen, du musst vorher strukturelles Denken gelernt haben. Wenn ich einfach loslege, bastele ein bisschen hier und da, dann wird das nichts. Und relativ schnell stellt sich zudem die Frage: Wo ist die Grenze, wann ist es keine Eigenleistung mehr?

PC: Darüber müssen wir auch sprechen. Also erstmal kann man sagen, dass das Erfahrungswissen eine Rolle spielt. Wenn wir jetzt den KI-Trend direkt auf die Projektarbeiten beziehen, wie sieht das aus? Nicht jeder ist bspw. der Ansicht, dass Projektarbeiten überhaupt die künftig erforderlichen Kompetenzen entwickeln.

Helms: Also, wer die Projektarbeit ernst nimmt, beginnt zunächst damit, die Kompetenz zu erlangen, ein Thema erstmal wirklich zu durchdenken; einfach mal darüber nachzudenken, wie man 20 oder 30 Seiten von Anfang bis Ende aufbauen könnte. Das ist für viele zunächst recht abstrakt, manchmal auch weit weg. Aber das ist total wichtig, es ist eine Fähigkeit, die in der täglichen Arbeit genauso wichtig ist. Denn auch in der Praxis gibt es doch letztlich viel zu viel unstrukturiertes Vorgehen, wo ad hoc irgendetwas gemacht wird. Das kann sich über alle Unternehmensebenen ziehen und auch Entscheidungen verzögern oder verhindern. Und da sind die Projektarbeiten so wertvoll, weil der Verfasser das Strukturieren eben auf diesem Weg lernt. Und dass diese Qualifikation nicht mehr notwendig sein soll, das ist eigentlich nicht vorstellbar.

PC: Es ist sicher so, dass es immer ein Grundverständnis des Themas braucht. Wenn du nicht weißt, wie du eine Forschungsfrage bewerten oder Hilfsfragen ableiten sollst, wie sollst du dann brauchbare Anweisungen an eine KI formulieren? Es reicht nicht, dass du eine bestimmte KI einfach nur kennst. Aber an manchen Stellen ist möglich, dass die KI produktive Anstöße geben kann. Das hat sich auch in der Projektbetreuung schon ab und an bewährt. Hinzu kommt, dass die Studierenden jetzt da hineinwachsen, in Zukunft werden alle die grundlegenden Tools kennen.

Kalhöfer: Deshalb halte ich es aber auch für ein schwieriges Thema – auch aus Dozentensicht. Schließlich möchte ich keine Arbeiten lesen, in die der Student selbst nichts reinsteckt; im Zweifel kann der KI-Einsatz ja bis zum Betrug reichen.

PC: Klar, keiner von uns will „automatisierte“ Arbeiten lesen. Hier geht es dann um den angesprochenen Aspekt der Eigenleistung. In Einzelfällen könnte die Beurteilung schwieriger werden.

Kalhöfer: Genau, das ist eine grundsätzliche Problematik.

PC: Eine Möglichkeit könnte sein, dass die Studierenden den KI-Einsatz konkret dokumentieren müssen. In unserem Contest war das ein Teil der Aufgabenstellung. Es wäre denkbar, dieses Vorgehen zu übertragen.

Helms: Dann muss es sich aber um eine sehr präzise Dokumentation handeln, die vermutlich für alle Beteiligten in der Praxis nicht besonders spannend ist. Außerdem hat das eine ziemlich starke „Big-Brother-Komponente“. Ich persönlich finde es zudem zu bürokratisch.

Kalhöfer: Das alleine würde es auch nicht lösen. Es besteht die Gefahr, dass auf verschiedenen Ebenen zu wenig Eigenleistung gefordert wird. Am Ende könnte man fragen, ob man eine Thesis überhaupt noch braucht.

PC: Grundsätzlich würden wir aber auch davon ausgehen, dass die meisten Studierenden sich viel Mühe mit ihrer Arbeit geben und einen entsprechenden didaktischen sowie praktischen Nutzen daraus ziehen.

Kalhöfer: Natürlich, der didaktische Nutzen der Idee einer schriftlichen Arbeit ist unbestritten. Aber ich muss das auch selbstmachen. Die Fehler sind meine Fehler.



Abbildung 1: Diskussion in der Vorbürg, Schloss Montabaur.

Helms: Wichtig sind eben Spezifität und die Fähigkeit, Inhalte zu verdichten. Wenn wir z.B. an Abbildungen denken, die relativ beliebig aus einer Quelle in die Arbeit hineinkopiert werden, dann ist das auch ohne KI-Einsatz inhaltlich unbefriedigend. Das bringt nichts. Aber grundsätzlich sind gerade die individuellen, spezifischen Darstellungen ein hervorragendes Instrument, um zu zeigen, dass der Autor Inhalte eigenständig zusammenführen kann; dass die Fähigkeit, eigenständig zu kategorisieren und zu verdichten, vorhanden ist. Denn ein individuelles Thema hat eine gewisse Einzigartigkeit. Das muss spezifisch aufbereitet werden. Da das vielen schwerfällt, ist das ein ganz wichtiger didaktischer Ansatz.

Kalhöfer: Die Individualität in der Aufgabenstellung noch stärker zu berücksichtigen, ist sicher zielführend, ansonsten wird so etwas wie eine Studienarbeit am Ende irrelevant. Wenn seitenweise Allgemeingültiges „runtergeschrieben“ wird, lernt keiner etwas.

Helms: Ja, es geht auch darum, die „einfache“ Reproduktion zu reduzieren. Da müssen nicht beliebig Seiten gefüllt werden.

Kalhöfer: Im Zweifel muss man auf Klausuren setzen.

PC: Aber wollen wir, dass das die einzige Prüfungsform wird?

Kalhöfer: Nicht unbedingt, aber sie hat eben Vorzüge in diesem Zusammenhang. Gut, andererseits haben wir eben den didaktischen Nutzen der Projektarbeiten angesprochen. Es bleibt eben sehr wichtig, dass die Studierenden ihre Eigenleistung deutlich machen können. Letztlich haben wir dafür natürlich die Verteidigung einer Arbeit, die eine echte Prüfung sein muss, mit allem, was daran hängt. Schließlich ist es die originäre Idee dieser Prüfung, zu zeigen, dass die Arbeit selbstständig angefertigt wurde.

Helms: Auf jeden Fall haben mündliche Prüfungen grundsätzlich ein hohes Gewicht bzw. dieses nimmt eher zu. Du musst schon konkret erklären können, wie du in deiner Arbeit vorgegangen bist. Das ist auch ein Aspekt, auf den schon im Rahmen der Betreuung vorbereitet werden muss. Es bleibt trotzdem ein Spagat, denn der Grundgedanke ist ja, dass es in erster Linie eine eigenständige Erarbeitung ist und nicht alles vorgekaut wird.

PC: In der Projektbetreuung zeigt sich natürlich, wie herausfordernd das gerade zu Beginn ist. Im Verlauf der Bearbeitung wächst dann die inhaltliche Tiefe.

Helms: Ich habe auch die Erfahrung gemacht, dass ein Zwischengespräch etwa in der Mitte der Bearbeitungszeit ziemlich hilfreich ist. Das muss nicht sehr lange dauern, sagen wir 10 bis 20 Minuten, der Themenbearbeiter kann beispielsweise drei oder vier Folien zum aktuellen Stand vorbereiten.

Kalhöfer: Da muss man nur aufpassen, denn es geht nicht darum, den Leuten hinterherzulaufen. An einer Hochschule ist das vor allem eine Holschuld.

Helms: Ja, das stimmt. Das führt wieder zum Ursprungsgedanken der Eigenständigkeit; soll natürlich kein Kindergarten werden. Es ist aber sowohl für die Studierenden als auch für die Betreuer geeignet, um nochmal etwas detaillierter diskutieren zu können.

PC: Nochmal zurück zum KI-Einsatz. Wie bringen wir ihn mit den betreuten Projektarbeiten zusammen?

Kalhöfer: Jedenfalls kann es keine rein KI-generierten Text geben, dann ist die Sache wertlos.

Helms: Das ist auch verboten und bleibt es. Aber den Ansatz, die KI aktiv einzubeziehen, halte ich immer noch für den besten Ansatz. Deswegen finde ich auch nach wie vor unseren Contest super. Einfach, die Idee zu sagen: „Lass doch mal die KI arbeiten und sag du mir mal, was es soll und was du davon hältst.“

PC: Wir müssen ohnehin davon ausgehen, dass die verschiedenen KI-Systeme künftig noch besser werden.

Helms: Wir merken es doch auch daran, dass das Thema heute schon in die Vorlesungen eingebunden ist. In unserer neuen Studienstruktur nimmt das sogar noch zu. Insofern ist ein Ausblenden der Entwicklung keinesfalls hilfreich. Darüber hinaus werden die KI-Systeme zunehmend im Arbeitsalltag eingesetzt. Die Kompetenz zum kritischen Umgang ist somit ebenfalls ein wichtiges Lernziel. Diese Kompetenz braucht eigentlich jeder.

Kalhöfer: Übertragen auf die persönliche Ebene heißt das unter anderem auch: Wie will ich durch mein Studium gehen?

Helms: Ja, wir haben da die persönliche Verantwortung und natürlich die unternehmerische Verantwortung, wenn wir an den Einsatz in der Betriebspraxis denken.

Zu den Experten

Prof. Dr. habil. Nils Helms ist Inhaber der Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Financial Management and Valuation in Cooperatives und akademischer Leiter der ADG Business School. Seine Lehrgebiete sind insbesondere das Finanz-, Bank- sowie Risikomanagement, die Bilanzierung und Regulatorik sowie die Unternehmensbewertung/ M&A. In seiner Forschung beschäftigt sich Herr Helms mit der Unternehmensbewertung, der Qualität des Risikomanagements und der Risikoberichterstattung unter Berücksichtigung rechtlicher und regulatorischer Vorgaben, Risiko- und Rentabilitätsanalysen vor dem Hintergrund dynamischer Marktbedingungen und der Bewertung von innovativen Finanzentwicklungen vor dem Hintergrund der Digitalisierung und der Nachhaltigkeit. Weiterhin ist er Mitautor verschiedener Monografien, die für Fachleute aus der Finanzwirtschaft und solche, die es werden wollen, geschrieben sind.



Prof. Dr. Christian Kalhöfer ist Professor of Finance und lehrt an der ADG Business School sowie am Saint Vincent College in Latrobe, Pennsylvania (USA). Er studierte in Kaiserslautern und Kingston (Ontario) Wirtschaftsingenieurwesen. Nach einigen Jahren an der TU Kaiserslautern und seiner Promotion ging er als Professor für Finanzwirtschaft an die Deutsche Universität in Kairo und leitete dort die Abteilungen für Finanzwirtschaft und Rechnungswesen/ Controlling. Von 2011 bis 2013 lehrte er Finanzwirtschaft an der American University of Paris. Darüber hinaus ist er seit vielen Jahren in der Weiterbildung von Führungskräften des Bankgewerbes tätig und dabei regelmäßig in Mitteleuropa, Afrika und Asien unterwegs. Auch dem Genossenschaftssektor ist er seit vielen Jahren, unter anderem über die ADG, als Dozent in der Führungskräfteausbildung verbunden.



Für das Projektcoaching-Team diskutierten mit:

Eva-Maria Heep, Jonathan Holtkamp und Viktor Jabs.

„Die Kombination aus menschlichem Wissen und technologischem Fortschritt erzielt die besten Ergebnisse“

Nils Helms

Projektcoaching-Team (PC): Bezüglich der aktuellen Entwicklungen in der Finanzwelt und den Beiträgen zur Künstlichen Intelligenz (KI) möchten wir uns gerne mit dir austauschen. Das Thema „KI und Finance“ beschäftigt nicht nur Finanzexperten, sondern auch viele Unternehmen und akademische Institutionen. Gleichzeitig stellen sich zahlreiche Fragen, wie diese Technologien in bestehende Prozesse integriert werden können und welche Herausforderungen dabei gemeistert werden müssen. In unserem Gespräch möchten wir einige dieser Themen anreißen.

Die Digitalisierung hat die Finanzwelt in den letzten Jahren tiefgreifend verändert. Besonders die KI spielt eine immer größere Rolle. Du hast in deiner Arbeit sicherlich schon erste Entwicklungen in diesem Bereich beobachtet. Wie siehst du die Auswirkungen von KI auf traditionelle Berufsbilder im Finanzbereich und wie gelingt es, den Einsatz von KI im Finanzbereich sinnvoll zu gestalten und gleichzeitig die menschliche Expertise zu wahren?

Nils Helms: Die Auswirkungen sind tatsächlich enorm. KI-Systeme haben begonnen, viele der traditionellen Aufgaben, die früher manuell erledigt wurden, zu automatisieren. Das hat erhebliche Veränderungen in den Berufsbildern zur Folge. Zum Beispiel waren Controller früher hauptsächlich Verwalter von Zahlen und Statistiken. Heute übernehmen KI-Systeme viele dieser Aufgaben und schaffen so Raum für strategischere und analytischere Tätigkeiten. Finanzanalysten können sich beispielsweise dank KI mehr auf die Entwicklung komplexer Investmentstrategien konzentrieren, anstatt Zeit mit der manuellen Analyse von Unternehmensdaten und Markttrends zu verbringen. Diese Veränderungen führen zu einer Verlagerung von Routineaufgaben hin zu Tätigkeiten, die mehr strategisches und konzeptionelles Denken erfordern.

„KI-Systeme schaffen Raum für strategischere und analytischere Tätigkeiten.“

PC: Das klingt nach einer deutlichen Verbesserung der Effizienz. Gleichzeitig könnte argumentiert werden, dass dies auch die Anforderungen an die Fähigkeiten der Fachkräfte verändert. Wie siehst du diese Entwicklung?

Helms: Vollkommen richtig. Die Anforderungen an die Fähigkeiten der Fachkräfte haben sich geändert. Wo früher hauptsächlich Zahlenverständnis und Detailgenauigkeit gefragt waren, sind heute tiefere Kenntnisse in Datenanalyse, Algorithmen und maschinellem Lernen erforderlich. Außerdem müssen wir stärker in konzeptionellen und integrativen Strukturen innerhalb eines Unternehmens denken und uns von einem Silodenken lösen. Diese Entwicklungen erfordern, dass sich die Fachkräfte kontinuierlich weiterbilden. Das bedeutet auch, dass Unternehmen in die Entwicklung dieser neuen Kompetenzen investieren müssen, um den Anschluss nicht zu verlieren.

PC: Interessant ist auch, wie KI die Entscheidungsprozesse im Finanzbereich verändert. Wir haben festgestellt, dass KI enorme Chancen bietet, weil sie große Datenmengen effizient verarbeiten kann. Auf der anderen Seite fehlen ihr aber das Erfahrungswissen und die emotionale

Intelligenz, die bei menschlichen Entscheidungen eine große Rolle spielen. Wie bewertest du diese Balance zwischen menschlicher und KI-basierter Entscheidungsfindung?

Helms: Das ist in der Tat eine zentrale Frage. KI-Systeme sind in der Lage, riesige Datenmengen zunächst einmal zu verarbeiten und auszuwerten, was für uns Menschen, insbesondere bei gleichem Zeiteinsatz, kaum leistbar ist. Spannend ist dann die Frage der Entscheidungsfindung. Die KI Systeme basieren auf Algorithmen, die keine Emotionen, Intuition oder subjektive Erfahrungen einbeziehen können. Das kann problematisch werden, weil viele finanzielle Entscheidungen nicht nur auf rationalen Überlegungen beruhen. Emotionen und subjektive Einschätzungen spielen oft eine entscheidende Rolle, beispielsweise bei der Einschätzung von Risiken oder bei der Entscheidung, wem wir Menschen vertrauen. Wenn wir uns zu sehr auf KI verlassen, besteht die Gefahr, dass wir die Vielfalt und die Nuancen menschlicher Urteilsfähigkeit verlieren. Aber bitte nicht falsch verstehen, KI kann die Rationalität menschlicher Entscheidungen verbessern, wir als Menschen müssen nur aufpassen, dass wir die Kompetenz zum finalen Treffen der Entscheidungen behalten. Dafür ist es wichtig, dass KI-Systeme und auch die Digitalisierung als Ganzes in eine Verbindung mit einer verantwortungsvollen Unternehmensführung gebracht werden; ein Gedanke dabei ist die digitale Verantwortung.

„Es besteht die Gefahr, dass wir die Vielfalt und die Nuancen menschlicher Urteilsfähigkeit verlieren.“

PC: Ein Konzept der digitalen Verantwortung könnte also die „Entmündigung“ der menschlichen Entscheidungsfindung verhindern?

Helms: Zunächst einmal ist zentral, dass wir KI nicht als Ersatz für menschliche Entscheidungsfindung betrachten, sondern als Werkzeug, das die menschliche Urteilsfähigkeit ergänzt. Wir müssen einen ausgewogenen Ansatz finden, bei dem KI-Systeme die Routineaufgaben übernehmen und fundierte Analysen liefern, während Menschen die endgültigen Entscheidungen treffen, die zusätzlich auf Erfahrung, Intuition und emotionaler Intelligenz basieren. Das erfordert auch eine Kultur in Unternehmen, die den Wert menschlicher Expertise anerkennt und sicherstellt, dass KI als unterstützendes Instrument und nicht als alleiniger Entscheidungsträger eingesetzt wird. Insgesamt ist der Umgang mit KI also auch ein Führungsthema und es ist eine Corporate Digital Responsibility (CDR) zu etablieren, damit ein bewusster Umgang mit KI und Digitalisierung im Unternehmen etabliert wird.

PC: Angenommen, alle Menschen verlassen sich auf KI und wir vernachlässigen die von Dir angesprochene Verantwortung. Was denkst du, was passieren könnte, wenn KI-basierte Systeme zunehmend die Entscheidungsprozesse dominieren?

Helms: Das ist tatsächlich eine sehr relevante Sorge. Wenn sich alle Menschen ausschließlich auf KI verlassen und keine eigenen Entscheidungen mehr treffen, könnte dies zu einer Art Entscheidungsmonokultur führen. Das wäre ähnlich wie in der Finanzwelt, wo es problematisch wäre, wenn alle nur noch passiv in dieselben Märkte investieren würden. Die Vielfalt und Pluralität der Entscheidungen würde verschwinden, was langfristig zu größeren systemischen Risiken führen könnte. Das Entscheidungsverhalten muss divers und frei bleiben, um Resilienz in den Systemen zu gewährleisten.

PC: Diese Diversität der Entscheidungsfindung scheint auch wichtig zu sein, um Innovationen voranzutreiben. Wenn KI basierte Entscheidungen sich hauptsächlich auf Wahrscheinlichkeiten und bestehende Daten stützen, könnte das den kreativen oder disruptiven Impuls des Menschen einschränken. Siehst du hier eine Gefahr für die Innovationskraft?

Helms: Definitiv. KI ist großartig darin, Muster zu erkennen und bestehende Prozesse zu optimieren, aber sie neigt dazu, in bestehenden Bahnen zu denken. Innovationen entstehen oft aus der Fähigkeit, bestehende Muster zu durchbrechen oder scheinbar nicht in einem Zusammenhang stehende Ideen bzw. Faktoren miteinander zu verbinden – etwas, das menschliche Kreativität und Intuition fördern. Wenn wir uns zu sehr auf KI verlassen, riskieren wir, dass diese disruptiven Impulse seltener werden und die Innovationskraft abnimmt.

PC: In Bezug auf die kulturellen Unterschiede, wie siehst du die unterschiedliche Akzeptanz von KI in verschiedenen Ländern? Wir haben festgestellt, dass in Ländern wie den USA und China eine höhere Akzeptanz für Technologien wie Robo-Advisors besteht, während in Deutschland eine gewisse Skepsis vorherrscht. Was denkst du, woran das liegt?

Helms: Diese Unterschiede sind tatsächlich faszinierend und haben viel mit kulturellen Werten und Mentalitäten zu tun. In den USA und China gibt es eine größere Offenheit gegenüber technologischen Innovationen, und die Menschen sind eher bereit, neue Technologien in ihren Alltag zu integrieren. In Deutschland hingegen gibt es eine größere Skepsis, größere Vorbehalte gegenüber neuen Technologien, die oft mit einem starken Wunsch nach persönlichem Kontakt und menschlicher Beratung einhergeht. Diese kulturellen Unterschiede beeinflussen natürlich auch die Akzeptanz von KI im Finanzsektor. Deutsche Kunden vertrauen eher einem menschlichen Berater als einem automatisierten System, insbesondere wenn es um komplexe finanzielle Entscheidungen geht. Die daraus resultierenden Schlussfolgerungen sind bei der Weiterentwicklung und Transformation der Geschäftsmodelle, wie beispielsweise der Digitalisierung der Anlageberatung, von den Finanzdienstleistern zu beachten.

PC: Das unterstreicht, wie wichtig es ist, den kulturellen Kontext bei der Einführung neuer Technologien zu berücksichtigen. Zum Abschluss möchten wir noch tiefer auf die Zukunftsperspektiven eingehen. Welche spezifischen Chancen und Herausforderungen siehst du bei der weiteren Integration von KI in die Finanzwelt?

Helms: Die Chancen sind enorm. KI kann die Effizienz und Präzision von Finanzprozessen erheblich steigern und Unternehmen ermöglichen, schneller auf Marktveränderungen zu reagieren. Sie kann auch helfen, Risiken besser zu managen und neue Finanzprodukte zu entwickeln, die besser auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten sind. Allerdings gibt es auch erhebliche Herausforderungen. Eine davon ist die Notwendigkeit, dass Unternehmen und Fachkräfte sich ständig weiterbilden müssen, um mit den technologischen Entwicklungen Schritt zu halten. Außerdem müssen wir sicherstellen, dass ethische Fragen und Datenschutzaspekte nicht vernachlässigt werden. Es wird entscheidend sein, KI so zu integrieren, dass sie nicht nur effizient und präzise ist, sondern auch die menschliche Dimension der Finanzwelt berücksichtigt.

„Es wird entscheidend sein, KI so zu integrieren, dass auch die menschliche Dimension der Finanzwelt berücksichtigt wird.“

PC: Was wir bisher mitnehmen, ist, dass KI zwar beeindruckende Werkzeuge bietet, aber es letztlich immer noch der Mensch ist, der den Kontext und die Nuancen richtig interpretieren muss. Es geht nicht nur darum, welche Entscheidungen die KI trifft, sondern auch, wie wir als Menschen diese Entscheidungen verstehen und gegebenenfalls korrigieren.

Helms: Genau, das ist der Kern der Sache. KI kann uns unglaublich viel Unterstützung bieten, aber sie ersetzt nicht die Notwendigkeit, dass wir als Menschen verstehen, was die Technologie tut und wie sie zu ihren Ergebnissen kommt. Deshalb ist es so wichtig, dass wir uns kontinuierlich weiterbilden und uns nicht blind auf technologische Systeme verlassen. Nur durch die

Kombination von menschlichem Wissen und technologischem Fortschritt können wir die besten Ergebnisse erzielen.

PC: Vielen Dank für das anregende Gespräch. Es bleibt spannend zu beobachten, wie sich die Finanzwelt in den kommenden Jahren weiterentwickeln wird.

Helms: Vielen Dank, es war mir eine Freude. Und ja, das Thema bleibt wirklich hochspannend!



STUDIERN IN KOOPERATION

**ERLEBEN.
ERKENNEN.
ENTFALTEN.**

ADG Business School an der Steinbeis-Hochschule GmbH

Schloss Montabaur

56410 Montabaur

+49 2602 14-500

info@adg-business-school.de

www.adg-business-school.de