

KI-basierte Personalisierung

Ihr Einfluss auf die Kaufzufriedenheit
im B2C-Bereich

Masterarbeit

Eingereicht von: **Cornelia BERGER, BA**

Studierenden-ID: **ID11811951**

Studium: **Master Sales Management**

Betreuer: **Dietmar KAPPEL, BSc, MBA, PhD**

Graz, 25. Juli 2023

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Die Arbeit oder Teile der Arbeit wurde(n) bisher in gleicher oder ähnlicher Form weder dieser noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

Graz, 25. Juli 2023

Berger Cornelia

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich meinen Dank an alle ausdrücken, die mich während des gesamten Prozesses dieser Masterarbeit unterstützt und motiviert haben.

Ein besonderer Dank gilt Herrn Dietmar Kappel, welcher nicht nur meine Masterarbeit betreut, sondern mich stets mit seiner fachlichen Kompetenz, seinem konstruktiven Feedback und seinen ermutigenden Worten begleitet hat.

Durch sein Mentoring konnte ich nicht nur meine wissenschaftlichen Fähigkeiten verbessern, sondern lernte über den Tellerrand hinauszuschauen und nicht immer starr in Schwarz oder Weiß zu denken. Ich bin dankbar für seine Ermutigung und Inspiration, die mir geholfen haben, mein Bestes zu geben.

Weiters möchte ich meinen Interviewpartner*innen danken, welche sich trotz ihrer dichten Terminkalender die Zeit genommen haben, meine Fragen zu beantworten, um ihre Expertise zu teilen.

Abschließend gebührt mein Dank meiner Familie und meinen Freunden, welche mich durch die Höhen und Tiefen begleitet haben und mir stets mit positiven Worten zur Seite standen.

Abstract

The influence of AI-enabled personalization on the purchase satisfaction in the B2C sector

Cornelia, BERGER

Differentiating from the competition in a constantly changing environment is increasingly challenging for companies. New technologies and rising customer expectations require a closer look at customer interactions. Artificial intelligence takes personalization to the next level and simplifies the collection of data, which can be used to build a better customer relationship. Although the scientific study of AI in marketing has grown in recent years, it remains unclear how AI-based personalization affects purchase satisfaction. This paper aims to fill this research gap through a literature review and an inductive qualitative study. The developed model shows that AI personalization can have both positive and negative effects on purchase satisfaction, depending on different components. In addition, research has revealed that some companies do not fully capture purchase satisfaction and equate it with other factors such as customer satisfaction.

Keywords: Artificial Intelligence, personalization, purchase decision process, customer journey, purchase satisfaction

Zusammenfassung

KI-basierte Personalisierung: ihr Einfluss auf die Kaufzufriedenheit im B2C-Bereich

Cornelia, BERGER

Die Differenzierung vom Wettbewerb in einem sich ständig ändernden Umfeld ist für Unternehmen zunehmend herausfordernd. Neue Technologien und steigende Kund*innenerwartungen erfordern eine genauere Betrachtung der Kund*inneninteraktionen. Künstliche Intelligenz hebt Personalisierung auf die nächste Ebene und vereinfacht das Sammeln von Daten, die für den Aufbau einer besseren Kundenbeziehung genutzt werden können. Trotz der vermehrten wissenschaftlichen Untersuchungen von KI im Marketing, bleibt unklar, wie KI-basierte Personalisierung die Kaufzufriedenheit beeinflusst. Diese Arbeit zielt darauf ab, diese Forschungslücke durch eine Literaturanalyse und eine induktive qualitative Studie zu schließen. Das entwickelte Modell zeigt, dass die KI-Personalisierung je nach den gegebenen Komponenten sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Kaufzufriedenheit haben kann. Außerdem enthüllt die Forschung, dass einige Unternehmen Kaufzufriedenheit nicht vollständig erfassen und mit anderen Faktoren wie der Kund*innenzufriedenheit gleichsetzen.

Schlüsselwörter: Künstliche Intelligenz, Personalisierung, Kaufentscheidungsprozess, Customer Journey, Kaufzufriedenheit

Inhaltsverzeichnis

<i>Einleitung</i>	1
<i>Kapitel 1: Einführung</i>	3
Ausgangssituation.....	3
Forschungsfrage	5
Zielsetzung.....	6
Aufbau der Arbeit	6
<i>Kapitel 2: Personalisierung und Künstliche Intelligenz</i>	8
Grundlagen der Personalisierung	8
Definition	8
Personalisierung als Prozess	10
Arten von Personalisierung	11
Bedeutung von Personalisierung für die Kund*inneninteraktion	14
Künstliche Intelligenz im Marketing	15
Definition	16
Anwendungsbereiche	19
Personalisierung und Künstliche Intelligenz.....	26
<i>Kapitel 3: Künstliche Intelligenz entlang der Customer Journey</i>	29
Kaufverhalten	29
Kauftypen	29
Kaufentscheidungsprozess.....	32
Kaufzufriedenheit vs. Kund*innenzufriedenheit.....	34
Customer Journey.....	37
Drei-Phasen-Modell	39
Customer Touchpoints	40
Einsatz von Künstlicher Intelligenz	43
Customer Experience	44
<i>Kapitel 4: Induktive Studie</i>	46
Einleitung.....	46
Studiendesign	48

Interviews.....	52
Sampling.....	55
Theoretische Sättigung	58
Ethische Grundprinzipien.....	58
Sicherstellung der Qualität.....	59
Erhebungsinstrument	63
Analysemethode	64
Ergebnisse.....	66
Diskussion	92
<i>Kapitel 5: Conclusio</i>	<i>103</i>
<i>Kapitel 6: Limitationen und Agenda für zukünftige Forschungsarbeiten</i>	<i>105</i>
<i>Literaturverzeichnis.....</i>	<i>107</i>

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 - Qualitätsmaßnahmen	62
Tabelle 2 - Ausblick auf zukünftige Forschungsarbeiten	105

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Aufbau der Arbeit	7
Abbildung 2 - Personalisierungsprozess	10
Abbildung 3 - Arten von Personalisierung	14
Abbildung 4 - Stufen von Künstlicher Intelligenz	17
Abbildung 5 - Value-Irritant-Matrix	21
Abbildung 6 - Kauftypen	30
Abbildung 7 - Kaufentscheidungstypen	31
Abbildung 8 - Consumer Decision Journey	34
Abbildung 9 - Customer Satisfaction Analysis Model	37
Abbildung 10 - Prozess der Grounded Theory	49
Abbildung 11 - Forschungsprozess	51
Abbildung 12 - Interviewprozess	53
Abbildung 13 - Ausprägungen für das Theoretical Sampling	57
Abbildung 14 - Codingprozess	65
Abbildung 15 - Codebaum	68
Abbildung 16 - KI-Touchpoints.....	94
Abbildung 17 - Zusammenhang von Konstrukten	100
Abbildung 18 - KI-personalisierte Customer Journey	101

Einleitung

Heutzutage rücken neue Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI) in den Vordergrund und nehmen maßgeblichen Einfluss auf die Customer Experience in allen Branchen. Anwendungen wie Chatbots, die persönliche Fragen auf Knopfdruck beantworten bis hin zu ‚smarten‘ Spiegeln, die den Kund*innen Feedback zum anprobierten Kleidungsstück geben, sind auf dem Vormarsch und werden bereits eingesetzt. Als Folge entstehen entlang der Customer Journey nicht nur neue Touchpoints und es werden bereits bestehende verändert (Hoyer et al., 2020, pp. 57-58) sondern es wird durch diese gegenwärtigen Technologien ein völlig neuer Wert für die Kund*innen generiert (Rangaswamy et al., 2020, pp. 72-73). Um daraus einen Wettbewerbsvorteil ziehen zu können, liegt es an jedem Unternehmen selbst, diese neuen Interaktionen auf die Kund*innen auszurichten und ständig weiterzuentwickeln (Hoyer et al., 2020, p. 58).

Parallel zu diesen Entwicklungen gewinnt die Personalisierung von Verkaufsprozessen in Zeiten der Digitalisierung immer mehr an Bedeutung. Kund*innen sind mit einer Flut an Informationen und Kaufalternativen konfrontiert, welche das Verhalten der Kund*innen sowie das Kund*innenerlebnis maßgeblich beeinflusst (Rana et al., 2021, p. 1751). Eine Personalisierung der Customer Journey ermöglicht es Unternehmen Vertrauen und eine bessere Beziehung zu seinen Kund*innen aufzubauen. Dies kann letztendlich das ausschlaggebende Kriterium für den Kauf oder Nichtkauf sein kann und somit einen entscheidenden Einflussfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens darstellt (Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 22; Kumar et al., 2019, p. 136).

Es existieren bereits Beispiele, wie KI entlang der drei Phasen der Customer Journey nach Lemon und Verhoef (2016) für Personalisierungsmaßnahmen eingesetzt werden kann (Gao & Liu, 2022, p. 4). Beim Einsatz der Anwendungen an den richtigen Touchpoints ist eine Verbesserung der Kund*innenzufriedenheit möglich, da mehr Informationen in Hinblick auf die Gewohnheiten und Vorzüge der Kund*innen gesammelt werden können (Hoyer et al., 2020, p. 67).

Trotz dieser Chancen und positiven Effekte, die sich für Unternehmen eröffnen, gilt es zu erwähnen, dass Kund*innen den Einsatz von Künstlicher Intelligenz entlang des Kaufprozesses als kritisch betrachten, da beispielsweise auf der einen Seite der persönliche Kontakt verloren geht und auf der anderen Seite die Angst herrscht, die Kontrolle während eines Kaufs zu verlieren (Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 25).

Bis dato ist noch nicht bekannt, welchen Einfluss diese genannten Personalisierungsmaßnahmen, die auf Künstlicher Intelligenz basieren, auf die Zufriedenheit mit einem getätigten Kauf von Kund*innen haben. Diese Arbeit liefert in Summe drei verschiedene Beiträge mit theoretischer und praktischer Relevanz. Erstens wird die bestehende Literatur zum Thema KI-basierter Personalisierung in Hinblick auf die Customer Journey analysiert. Zweitens trägt sie dazu bei, ein tieferes Verständnis der Dimensionen von KI-Personalisierung zu erlangen. Drittens wird dieses Thema durch die Entwicklung eines Modells, das KI-Personalisierung mit der Kaufzufriedenheit verbindet diskutiert.

Kapitel 1: Einführung

In diesem Kapitel erfolgen im ersten Schritt die Erklärung der Ausgangssituation und die Beschreibung der Forschungslücke. Im Anschluss daran wird die für diese Arbeit definierte Forschungsfrage präsentiert. Zusätzlich dazu wird erläutert, welchen Beitrag die vorliegende Arbeit in einem praktischen und theoretischen Kontext leistet. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels wird der Aufbau der Arbeit beschrieben und dargestellt.

Ausgangssituation

Sunikka und Bragge (2012) legen dar, dass verschiedene Forscher*innen sich bereits mit den Auswirkungen von Personalisierung auf die Absicht eines Kaufs sowie auf das Kund*innenverhalten, beschäftigt haben (p. 10049). Davon abgesehen wurde das Thema Künstliche Intelligenz bereits im Rahmen einer Vielzahl von Publikationen aus verschiedenen Bereichen wie dem Gesundheitswesen, der Logistik oder der Bildung beleuchtet. Obwohl der Hauptfokus der meisten Arbeiten auf der technischen und organisatorischen Sichtweise liegt, lässt die Existenz von systematischen Literaturanalysen zu diesem Thema den Schluss zu, dass bereits eine Vielzahl an Literatur existiert (D'Arco et al., 2019, p. 103). Verma et al. (2021) stellten im Rahmen ihrer Arbeit beispielsweise fest, dass die relevantesten Quellen für dieses Thema die folgenden drei Zeitschriften sind: Expert Papers, Journal of Business Research und Knowledge-Based-Systems. In Bezug auf den Bereich Marketing kamen die Forscher*innen zum Ergebnis, dass Chen Y, Liu Y und Liu J jene Autor*innen sind, die sich am intensivsten mit dem Thema KI auseinandergesetzt haben (p. 4).

Da die Auswirkungen von Künstlicher Intelligenz auch im Marketing- und im Sales-Bereich insbesondere in Hinblick auf die Kund*innenerwartungen und das Kund*innenverhalten spürbar geworden sind, hat die Untersuchung von Künstlicher

Intelligenz im Marketing seit 2015 zugenommen (Ameen et al., 2021, p. 1; D'Arco et al., 2019, pp. 102,111; Davenport et al., 2019, p. 24; Syam & Sharma, 2018, p. 135). Chen et al. (2022) erforschen in ihrer Arbeit beispielsweise, welchen Einfluss Künstliche Intelligenz auf die Kommunikation im Marketing hat (p. 125) während Davenport et al. (2019) beispielsweise herausgefunden haben, dass KI den größten Einfluss auf Konsumgüter, den Einzelhandel, Banken und die Reisebranche hat (p. 25). Auch Grewal et al. (2022) nehmen Bezug auf den Einsatz von Künstlicher Intelligenz entlang der Customer Journey im Kontext von verschiedenen Kommunikationstheorien (pp. 706-708). Hoyer et al. (2020) widmen sich in ihrer Forschung wiederum der Thematik, wie neue Technologien, die mittels KI funktionieren, die Customer Journey beeinflussen (p. 57). Ameen et al. (2021) hingegen befassen sich in ihrer Arbeit damit, wie die Integration von KI im Einzelhandel zu einer Verbesserung der KI-unterstützten Kundenerfahrung führen kann (p. 1). Auch Abu Daqar und Smoudy (2019) kommen zum Ergebnis, dass Künstliche Intelligenz die Customer Experience positiv beeinflusst und insbesondere die Personalisierung des Kundenservices entlang der Customer Journey einen großen Einfluss auf die Customer Experience hat (p. 22). Weiters greifen auch Kumar et al. (2019) das Thema der Personalisierung im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz auf und erklären, dass Kund*innen dazu bereit sind eine Customer Journey im Rahmen derer KI-Tools zur Personalisierung Anwendung finden, zu durchlaufen (p. 135). Darüber hinaus befassen sich Gao und Liu (2022) in ihrer Arbeit mit der Konzeptionalisierung von KI-gestützter Personalisierung und unterscheiden zwischen mechanischer, denkender und fühlender KI (p. 1).

Im Hinblick auf das Kund*innenverhalten ist beispielsweise noch nicht geklärt, ob eine KI-gestützte Personalisierung die Entscheidungsgeschwindigkeit und die Geschwindigkeit und Häufigkeit eines Kaufs erhöht. In puncto Kundenerlebnis ist zudem noch offen, wie sich

Kund*innen nach einer personalisierten Customer Journey durch KI fühlen und ob beispielsweise die Zufriedenheit gesteigert werden kann (Davenport et al., 2019, p. 25; Gao & Liu, 2022, p. 10). Dies geht aus den Anmerkungen von Forscher*innen hervor, die darauf hinweisen, dass sich zukünftige Arbeiten mit dem Einfluss von KI entlang der Customer Journey in Hinblick auf die Zufriedenheit mit der Kaufentscheidung befassen sollen (Hoyer et al., 2020, pp. 65-66). Zusätzlich wird von Gao und Liu (2022) darauf hingewiesen, dass KI-gestützte Personalisierung weiter zu konzeptualisieren ist und erforscht werden sollte, wie sie das Kund*innenverhalten beeinflusst, insbesondere in Hinblick auf den Kaufentscheidungsprozess (pp. 10-11). Darüber hinaus heben Grewal et al. (2022) hervor, dass die Auswirkungen von neuen Technologien auf die einzelnen Phasen der Customer Journey näher erforscht werden sollen. Sie verweisen ausschließlich auf die einzelnen Phasen und beispielsweise nicht auf die Kaufzufriedenheit mit einem Produkt oder einer Dienstleistung (p. 715).

Forschungsfrage

Basierend auf der im vorangegangenen Kapitel dargelegten Ausgangssituation und den identifizierten Forschungslücken soll im Rahmen dieser Masterarbeit die nachstehende Forschungsfrage beantwortet werden:

Welchen Einfluss haben KI-basierte Personalisierungsmaßnahmen in der Kund*inneninteraktion auf die Zufriedenheit mit Kaufentscheidungen im B2C-Bereich?

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wurde nach verschiedenen Artikeln und Büchern zu diesem Thema gesucht, die über Datenbanken wie etwa EBSCO, ScienceDirect, ResearchGate, SAGE Publications oder Emerald Insight zugänglich waren. Im Rahmen dieser

Recherche wurde bestehende Literatur analysiert, um einen umfassenden Überblick über den Stand der Forschung zu dieser Themenstellung zu erhalten.

Zielsetzung

Das Ziel dieser Masterarbeit besteht darin herauszufinden, welchen Einfluss Personalisierungsmaßnahmen in der Kund*inneninteraktion, die mithilfe von Künstlicher Intelligenz funktionieren, auf die Kaufzufriedenheit mit einem Produkt oder einer Dienstleistung speziell im B2C-Bereich haben. Der Fokus wird bewusst auf die Personalisierung der Touchpoints und nicht auf die Produkte selbst gerichtet. In dieser Arbeit wird das Thema aus der Unternehmensperspektive betrachtet.

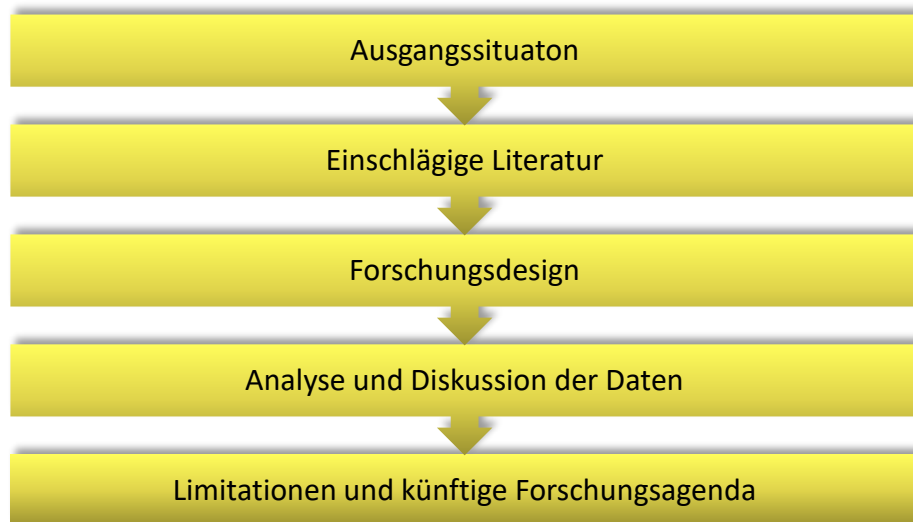
Des Weiteren wird angestrebt, einen Beitrag mit theoretischer und praktischer Relevanz zu diesem Gebiet zu leisten. Auf der theoretischen bzw. akademischen Seite soll Personalisierung durch Künstliche Intelligenz weiter konzeptualisiert werden. In Bezug auf den praktischen Beitrag, wird das Thema aus der Unternehmenssichtweise analysiert, um feststellen zu können, wie die Thematik in Unternehmen wahrgenommen wird bzw. ob sie bereits präsent ist. Darüber hinaus soll evaluiert werden, welcher Nutzen sich für Unternehmen durch den Einsatz von KI-Personalisierungsmaßnahmen eröffnet.

Aufbau der Arbeit

Wie in Abbildung 1 dargestellt, wird nach der Erläuterung der Forschungslücke und der zugrunde liegenden Forschungsfrage auf relevante Literatur eingegangen. Diese wird analysiert und die relevantesten Aspekte werden zusammengefasst. Im Anschluss daran wird das Forschungsdesign in einem eigenen Kapitel umfassend erläutert. Dies beinhaltet eine detaillierte Beschreibung der gewählten Methodik, der Sampling-Methode und der

Auswertungsmethode. Darauffolgend werden die Ergebnisse der Datenerhebung sowie eine Diskussion hierzu vorgelegt, bevor die Limitationen der Forschung und eine Agenda für zukünftige Forschungen präsentiert werden.

Abbildung 1 - Aufbau der Arbeit



Anmerkung: eigene Darstellung

Kapitel 2: Personalisierung und Künstliche Intelligenz

In diesem Kapitel werden zu Beginn die Grundlagen von Personalisierung beschrieben. Im Anschluss daran erfolgt eine Ausführung zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Marketing, bevor die beiden Themen miteinander verbunden werden.

Grundlagen der Personalisierung

Personalisierung hat ihre Wurzeln im Relationship-Marketing und -Management und beeinflusst das klassische Marketing maßgeblich (Sunikka & Bragge, 2012, p. 10049). Personalisierung ist bereits seit dem Jahr 1870 bekannt und wurde 1970 in Konnex mit den Themen Segmentierung und Zielgruppenansprache populär. Es gibt zahlreiche Studien, die sich mit Personalisierung in Unternehmen auseinandergesetzt haben (Denner & Schneider, 2022, p. 30). Personalisierung kann von jedem Unternehmen verschieden verstanden und umgesetzt werden. In den meisten Fällen bedarf es dafür jedoch der Anpassung bzw. Veränderung von bestehenden Prozessen (Vesänen & Raulas, 2006, p. 6). Personalisierung ist mehr als eine persönliche Anrede oder das Anpassen einer Betreffzeile. Es geht darum, Inhalte auf die Kund*innen zuzuschneiden (Kracklauer et al., 2009, pp. 11-12).

Definition

Vesänen und Raulas (2006) haben in ihrer Forschungsarbeit mithilfe einer Literaturanalyse aufgezeigt, dass es eine Vielzahl an verschiedenen Definitionen für Personalisierung gibt (p. 7). Personalisierung beschreibt die Anpassung des Marketing-Mix auf die Kund*innen, basierend auf Daten aus der Vergangenheit (Kumar et al., 2019, p. 137; Nunes & Kambil, 2001) und kann als Prozess (siehe Abbildung 2), bestehend aus mehreren Phasen, betrachtet werden (Vesänen & Raulas, 2006, p. 6). Bei der Beschreibung von

Personalisierung finden Begriffe wie Segmentierung, ‚Profiling‘, ‚Targeting‘, ‚Tailoring‘, ‚Customization‘ oder One-to-One-Marketing Anwendung und werden als Synonyme eingesetzt (Vesanen & Raulas, 2006, p. 6). Blom (2000) beschreibt Personalisierung als Veränderung einer Schnittstelle, eines Informationsgehalts oder eines Systems, um die persönliche Relevanz für eine Person zu steigern (p. 313). Hawkins et al. (2008) führen an, dass durch Personalisierung die Aufmerksamkeit der Kund*innen gesteigert werden soll (p. 456). Eine weitere Begriffserklärung stammt von Serino et al. (2005), die den Begriff im Allgemeinen sowie im Zusammenhang mit Websites ausführen. Sie beschreiben Personalisierung als den Gebrauch von kundenspezifischen Daten, um den Kund*innen auf sie zugeschnittene Services anbieten zu können. Im digitalen Kontext wird Personalisierung als die automatische Änderung von Websites verstanden, um dadurch auf die Ziele, Aufgaben und Bedürfnisse der Kund*innen einzugehen (p. 1).

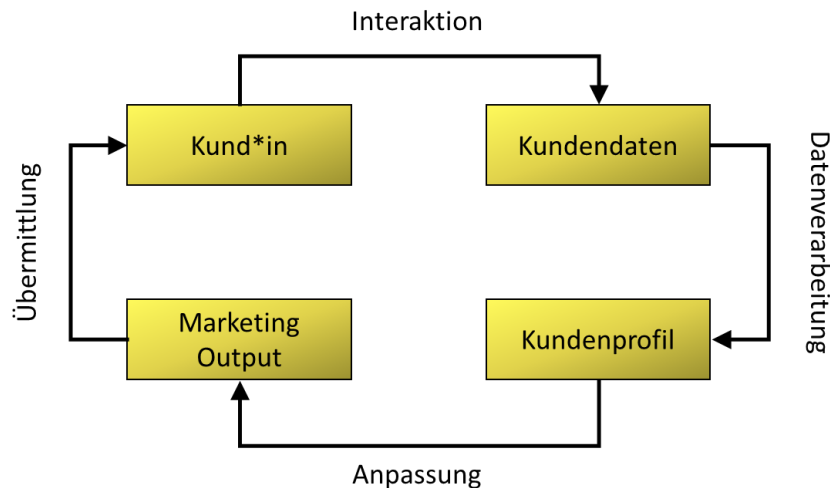
Wird von Personalisierung im Marketingkontext gesprochen, sollte im Speziellen auch auf Customization eingegangen werden und von Ersterem getrennt werden. Beide Ansätze beschreiben ein Extremum der Marketingmaßnahmen. Montgomery und Smith (2009) erläutern, dass es sich bei Personalisierung um eine unternehmensinterne Maßnahme handelt, bei der der Marketing-Mix auf Basis von Kund*innendaten individuell auf die Kund*innen angepasst wird. Customization hingegen ist von den Kund*innen initiiert, wodurch der Marketing-Mix mit Ausrichtung auf die Kund*innenzufriedenheit geändert wird (p. 131)

In dieser Arbeit wird Personalisierung als Maßnahme verstanden, die dazu dient, die Aufmerksamkeit von Kund*innen zu gewinnen, und mit der auf deren Bedürfnisse eingegangen wird.

Personalisierung als Prozess

Wird Personalisierung im B2C-Bereich als ein Prozess betrachtet, beinhaltet dieser in Summe acht Basiskomponenten (siehe Abbildung 2), die in Handlungen und Ergebnisse unterteilt werden können.

Abbildung 2 - Personalisierungsprozess



Anmerkung: in Anlehnung an Vesanen und Raulas (2006, p. 10)

Die Basis für den Prozess stellen die Kund*innen selbst dar, die aufgrund verschiedener Bedürfnisse eine individuelle Lösung suchen. Durch das Interagieren mit der Kundschaft erhält ein Unternehmen relevante Daten über sie. Dies kann beispielsweise in Form eines Fragebogens, in dem demografische Daten oder Präferenzen abgefragt werden, erfolgen. Weiters zählen auch das Kund*innenverhalten auf der Website und Kaufentscheidungen zu den Interaktionen. Das Erheben von Kund*innendaten erfolgt nicht nur über die Interaktionen, sondern auch über externe Quellen. Die Daten der Kund*innen umfassen neben Informationen in Hinblick auf das Kaufverhalten auch psychografische und demografische Hinweise. Im nächsten Schritt werden durch das Verarbeiten der Daten Profile von Kund*innen erstellt, die dabei helfen, eine Unterteilung in Segmente vornehmen zu

können. Basierend auf diesen Profilen werden die Marketingaktivitäten bzw. wird der Marketing Output für die Kund*innen abgestimmt. Dies beinhaltet nicht nur Printmaterial, sondern auch personalisierte Produkte und Preise. Im Online-Bereich erfolgt beispielsweise die Personalisierung von Websites oder E-Mails. Das Weiterleiten dieses personalisierten Outputs stellt den letzten Prozessschritt dar und erfolgt über verschiedene Kanäle, die an die Präferenzen der Kund*innen angepasst werden. Durch diese Übermittlung kommt es zu einer neuen Interaktion seitens der Kundschaft und der Prozess beginnt erneut. Insgesamt kann dieser Personalisierungsprozess als Lernschleife angesehen werden, die sich durch mehrfaches Wiederholen und Durchlaufen weiterentwickelt (Vesanen & Raulas, 2006, pp. 9-10).

Arten von Personalisierung

Abhängig vom jeweiligen Kontext und der jeweiligen Denkschule gibt es verschiedene Arten von Personalisierung. Bei jeder werden sechs Fragen gestellt, die einer genaueren Auseinandersetzung mit dem Personalisierungsvorhaben dienen (Aksoy et al., 2021, pp. 7-8):

- I. *Was* wird personalisiert?
- II. *Wer* übernimmt die Personalisierung?
- III. *Wie* erreicht die Personalisierung die Kund*innen?
- IV. *Wie* wird personalisiert?
- V. *Welche* Daten werden verwendet?
- VI. *Wo* haben diese Daten ihren Ursprung?

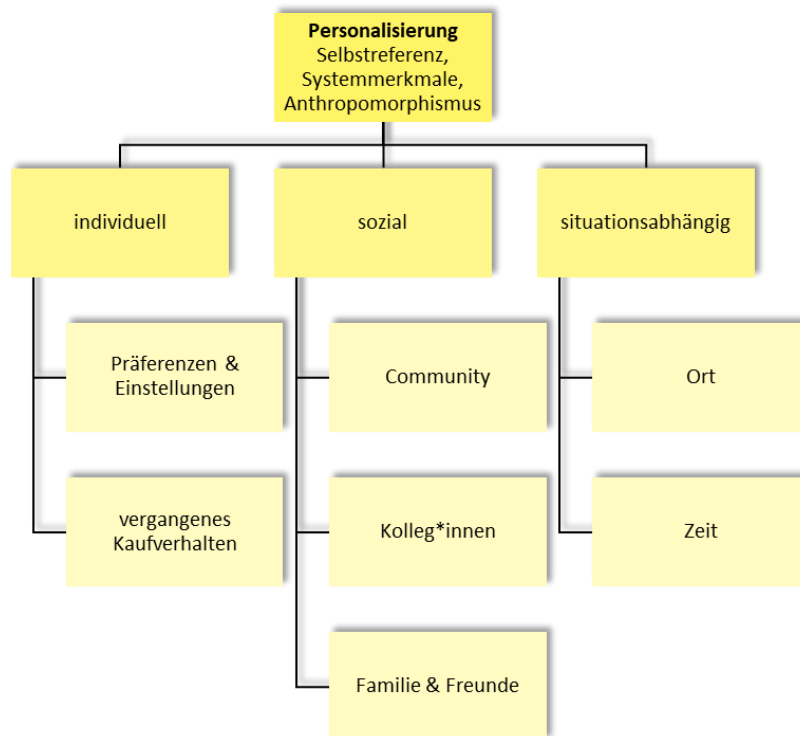
Aksoy et al. (2021) fokussieren sich in ihrer Arbeit auf den Marketingbereich und halten fest, dass dort die erste und die dritte Fragestellung (siehe Aufzählung I und III) von zentraler Bedeutung sind. Die anderen vier Schwerpunkte sind vor allem auf die Perspektive des

Datenmanagements sowie auf jene der Informationstechnologien ausgerichtet. In Bezug auf die beiden für das Marketing relevanten Kriterien wird darauf hingewiesen, dass sich die Frage was personalisiert wird, in der Zukunft nicht in der Struktur verändern wird, sondern, dass hier nach Anwendungsbereich und Ausprägung Unterscheidungen erfolgen. Vor allem durch das Aufkommen von neuen Technologien wird diese Fragestellung beeinflusst werden. Das zweite zentrale und für den Marketingkontext relevante Kriterium (*Wie erreicht die Personalisierung die Kund*innen?*) wird auch maßgeblich von neuen Technologien verändert werden und sich weiterentwickeln (p. 8).

Personalisierung kann darüber hinaus in drei sich unterscheidende Formen bzw. Methoden unterteilt werden. Bei der ersten Methode handelt es sich um die Selbstreferenz, bei der in der Kommunikation anhand persönlicher Informationen individuell auf die Kund*innen eingegangen wird. Die zweite Methode bezieht sich auf Systemmerkmale, bei denen die gesamte Kund*innenkommunikation durch ein System übernommen wird. Die dritte Methode, ist die sogenannte Anthropomorphismus-Methode, die auf einem humanoiden System beruht. Diese beschreibt, dass die Kund*innen durch Werkzeuge angesprochen werden, die Similaritäten zu ihnen selbst aufweisen, beispielsweise das Aussehen. Aus Unternehmensperspektive können diese drei Methoden auf Basis der Arten von Informationen erneut aufgesplittet werden. Es wird zwischen persönlichen Informationen auf individueller, sozialer und situationsbezogener Ebene unterschieden (siehe Abbildung 3). Bei Ersterem, also der Personalisierung auf individueller Ebene, liegt der Fokus auf individuellen Informationen, wie persönliche Einstellungen und Präferenzen, vergangenem Kaufverhalten oder Gewohnheiten (Aksoy et al., 2021, pp. 8-12). In der Literatur wird darunter auch die sogenannte Link-Personalisierung (Rossi et al., 2001, pp. 2-3), die behaviorale Personalisierung (Kingsnorth, 2016, pp. 205-207) oder die

transaktionsgetriebene Personalisierung (Tam & Ho, 2006, p. 890) verstanden. Chatbots gehören beispielsweise zu dieser Art der Personalisierung. Die Personalisierung auf sozialem Level beschreibt, dass eine Person von anderen Individuen bzw. vom sozialen Umfeld beeinflusst wird. Ein Beispiel hierfür ist der Abschnitt in Onlineshops, in der beschrieben und aufgelistet wird, was andere Kund*innen in der Vergangenheit gekauft haben (Aksoy et al., 2021, pp. 13-14). Bei der dritten Art, der situationsbasierten Personalisierung, erfolgt eine weitere Unterteilung in ortsbasierte und zeitbasierte Personalisierung, da im Speziellen diese beiden Faktoren einen Einfluss auf die Kund*innen haben (Wang et al., 2010, p. 18). In Bezug auf den Ort ist es von hoher Bedeutung die Personalisierungsmaßnahmen nicht nur offline, sondern auch online einzusetzen, da beide Welten miteinander verschwimmen. In Hinblick auf die zeitliche Komponente bei der Personalisierung geht es darum, die Personalisierungsmaßnahmen an den Tagesablauf und den Kalender der Kund*innen anzupassen (Aksoy et al., 2021, pp. 14-15; Schilke et al., 2004, p. 379).

Abbildung 3 - Arten von Personalisierung



Anmerkung: in Anlehnung an Aksoy et al. (2021, p. 10)

Bedeutung von Personalisierung für die Kund*inneninteraktion

Im Laufe des 21. Jahrhunderts ist Personalisierung durch die Ausbreitung von Kommunikations- und Informationstechnologien immer mehr zu einer Strategie für interaktive Beziehungen mit Kund*innen geworden (Sunikka & Bragge, 2012, p. 10049). Personalisierung spielt im Marketing eine essenzielle Rolle, beispielsweise um den Kaufprozess und die Beziehung zu Kund*innen zu verbessern, auf die steigenden Kund*innenerwartungen zu reagieren, einen Wettbewerbsvorteil zu erzeugen (Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 24) und die Kund*innenzufriedenheit zu steigern (Arora et al., 2008, p. 307). Mit Personalisierung wird das Ziel verfolgt, den Kund*innen relevante Inhalte zuzuspielen, um die Customer Experience zu verbessern. Abu Daqar und Smoudy (2019) heben hervor, dass im Rahmen einer in den USA durchgeführten wissenschaftlichen Studie herausgefunden

wurde, dass durch personalisierte Services höhere Kaufzahlen erreicht werden können (p. 24).

Künstliche Intelligenz im Marketing

Künstliche Intelligenz ist kein neues Thema, sondern Forscher*innen beschäftigt sich bereits seit den 1960er Jahren mit dieser Thematik. In den letzten Jahren hat das Feld jedoch aufgrund der verbesserten Leistung von Rechnern und der digitalen Weiterentwicklung mit Innovationen wie Deep Learning oder Predictive Analytics einen Aufschwung erfahren (Gentsch, 2017, p. 16).

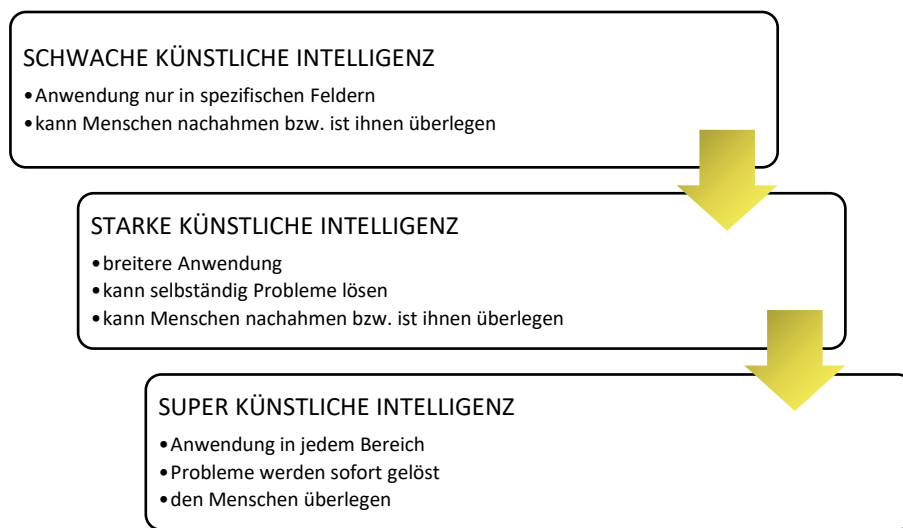
Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz ist nicht nur für Kund*innen sondern auch für Personen, die für das Marketing und den Vertrieb in Unternehmen zuständig sind, interessant (Bhagat et al., 2023, p. 251), da diese Technologie dazu eingesetzt werden kann, Marktentwicklungen und das Verhalten der Kund*innen zu prognostizieren. Mit diesen gewonnenen Erkenntnissen ist es möglich, die Marketing- und die Sales-Strategie zu optimieren, mit dem Ziel die Verkaufszahlen zu steigern (Haleem et al., 2022, p. 120). Künstliche Intelligenz kann außerdem die Entscheidungsfindung bei den Kund*innen in Hinblick auf einen Kauf erleichtern (Leung et al., 2018, p. 818), da gezielter Content auf den richtigen Kanälen und an den richtigen Kontaktpunkten bereitgestellt werden kann (Haleem et al., 2022, p. 119). Davon abgesehen wird Künstliche Intelligenz Personalisierungsmaßnahmen in viele Teile des Marketings bringen. Bereits heute werden durch KI Websites, E-Mails-, oder Social-Media-Beiträge personalisiert (Haleem et al., 2022, p. 120).

Definition

Intelligenz beschreibt die Eigenschaft eines Individuums durch die Interaktion mit dem Umfeld und eine Kombination von Fähigkeiten ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Dies wird unter anderem von der Fähigkeit beeinflusst, wie sich das Individuum an verschiedene Umgebungen und Zielsetzungen anpassen kann. Darüber hinaus kann Intelligenz auch als Wahrnehmung und Verarbeitung von Daten in Wissen und in weiterer Folge als ergebnisorientiertes Verhalten verstanden werden (Eriksson et al., 2020, pp. 797-798).

Künstliche Intelligenz ist ein Bündel aus mehreren Technologien (Bhagat et al., 2023, p. 251) und kann menschliche Aufgaben imitieren, indem Informationen aus der Umgebung verarbeitet und interpretiert werden (Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 23; Chen et al., 2022, p. 126; Haleem et al., 2022, p. 120), um durch etwaige Anpassungen und dem Einsatz von Algorithmen (Bhagat et al., 2023, p. 250) bestimmte Ziele zu erreichen (Eriksson et al., 2020, p. 796). Mariani et al. (2022) verstehen unter dem Terminus Künstliche Intelligenz die Fähigkeit von Computern, physische oder mechanische Aufgaben bzw. das Fühlen oder Denken von Menschen zu imitieren (p. 756). Kaplan & Haenlein (2018) unterscheiden zwischen drei Stufen der Künstlichen Intelligenz, die in Abbildung 4 für ein besseres Verständnis grafisch aufbereitet sind (p. 16).

Abbildung 4 - Stufen von Künstlicher Intelligenz



Anmerkung: in Anlehnung an Kaplan und Haenlein (2018, p. 16)

Neben Kaplan und Haenlein (2018) verweisen auch Eriksson et al. (2020) sowie Kreutzer und Sirrenberg (2019) auf starke und schwache Künstliche Intelligenz (Eriksson et al., 2020, pp. 798–799; Kaplan & Haenlein, 2018, p. 16; Kreutzer & Sirrenberg, 2019, p. 20). Bei letzterer wird von Maschinen ausgegangen, welche Denken und Handeln von Menschen simulieren und durch die Analyse von großen Datenmengen dazu in der Lage sind, die menschliche Logik nachzuahmen. Zur schwachen KI zählen beispielsweise Machine-Learning und Natural Language Processing. Bei starker KI hingegen wird die Annahme getroffen, dass Maschinen ein Gewissen haben und dazu fähig sind, zu denken und somit selbstständig Probleme lösen können. Mit schwacher KI werden die Menschen heutzutage bereits im alltäglichen Leben konfrontiert, während starke KI nur in der Theorie existiert (Eriksson et al., 2020, pp. 798-799). In Bezug auf die dritte Art bzw. Phase von KI wird von Kaplan & Haenlein (2018) auf die sogenannte Super-KI verwiesen, die in jedem erdenklichen Bereich eingesetzt werden kann und den Menschen überlegen ist (p. 16).

Neben diesen drei Stufen unterscheiden Kaplan und Haenlein (2018) des Weiteren zwischen drei Arten von Künstlicher Intelligenz. Zunächst gibt es die analytische KI, die auf Merkmale beschränkt ist, die der kognitiven Intelligenz entsprechen. Hier werden anhand von vergangener Erfahrungen zukünftige Entscheidungen getroffen. Die Mehrheit der heutzutage eingesetzten Anwendungen von Künstlicher Intelligenz sind in dieser Kategorie zu finden. Die zweite Art ist die von Menschen inspirierte Künstliche Intelligenz, die nicht nur kognitive, sondern auch emotionale Intelligenz besitzt. Dies hat zur Folge, dass Emotionen verstanden und beim Treffen von Entscheidungen einbezogen werden können. Humanisierte Künstliche Intelligenz bildet die dritte Kategorie. Diese Art der Künstlichen Intelligenz weist eine emotionale, kognitive und soziale Intelligenz auf. Bis dato ist sie jedoch noch nicht umgesetzt, da es noch nicht gelingt, dass Künstliche Intelligenz die Welt so umfassend wie Menschen wahrnimmt (pp. 18-19).

In dieser Arbeit wird Künstliche Intelligenz als Technologie verstanden, die durch das Sammeln von Informationen menschliches Verhalten nachahmen kann, mit der Ambition, ein vordefiniertes Ziel zu erreichen. In Bezug auf die drei Stufen und die drei Arten von Künstlicher Intelligenz liegt der Fokus auf der schwachen KI sowie auf der analytischen und der von Menschen inspirierten KI.

Nicht nur, um innovativ zu sein, sondern auch, um sich von den Konkurrenten differenzieren zu können, führen Unternehmen Künstliche Intelligenz in die Organisation ein. Jedoch muss an dieser Stelle festgehalten werden, dass ihr Einsatz im Unternehmen gut überdacht werden muss (Rosa et al., 2022, pp. 389-391) und die Differenzierung von der Konkurrenz schwieriger sein kann als erwartet (Kemp, 2023, p. 6). Verfügt ein Unternehmen nicht über ausreichend Daten bzw. findet keine regelmäßige Interaktion mit den Kund*innen statt, wird die Integration von KI als nicht gewinnbringend angesehen (Rosa et al., 2022, pp.

389-391). Zusätzlich zu den bereits angeführten Punkten können mit der Hilfe von KI Prozesse beschleunigt und Kosten reduziert werden. Darüber hinaus ermöglicht KI, den Grad der Personalisierung zu optimieren, was als Ergebnis eine verbesserte Zufriedenheit und Loyalität der Kund*innen zur Folge haben kann (Rosa et al., 2022, pp. 389-391).

Anwendungsbereiche

KI kann in verschiedenen Bereichen eines Unternehmens eingesetzt werden. In diesem Unterkapitel wird ein Überblick über die verschiedenen Anwendungsbereiche gegeben.

Allgemeine Anwendungsbereiche

Wie bereits bei der Definition von Künstlicher Intelligenz erwähnt, umfasst letztere eine Vielzahl an verschiedenen Anwendungen (Haleem et al., 2022, p. 120). Zu diesen Technologien zählen beispielsweise Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), Mixed Reality (MR), Chatbots (Hoyer et al., 2020, p. 57; Rana et al., 2021, p. 1739), Natural Language Processing oder Deep Learning (Gao & Liu, 2022, p. 5). Darüber hinaus gehören unter anderem Musikplattformen wie Pandora, persönliche Assistenten wie Siri, Alexa und Cortana, Gesichtserkennungssysteme wie Haystack, Finanzplanungssoftware wie Olivia sowie Digitalmarketingtools wie Sentient zu den KI-Anwendungen (Chen et al., 2022, p. 125; Kumar et al., 2019, p. 136).

Eine Erhebung des TÜV-Verbands zum Thema KI-Anwendungen im Alltag hat allerdings gezeigt, dass einem Teil der Befragten nicht bewusst ist, in welchen Anwendungen KI bereits heute zum Einsatz kommt (TÜV-Verband, 2021). Eine im Jahr 2022 in Deutschland veröffentlichte Studie mit knapp 600 befragten Unternehmen befasst sich wiederum mit den Unternehmensbereichen, in denen KI-Tools eingesetzt werden, mit dem Ergebnis, dass rund

86% von ihnen Künstliche Intelligenz zwar noch nicht im Unternehmen integriert haben, jedoch Potenzial vor allem in der Kund*innenbindung dafür sehen. Jene Unternehmen, die bereits mit KI arbeiten, nutzen diese für Marketingaktivitäten, Kund*innenbindungsmaßnahmen und als Unterstützung in der Produktion, im Einkauf oder in der Buchhaltung. Am wenigsten verbreitet ist die Technologie in Rechts- und Steuerabteilungen (Bitkom, 2022a). Eine von McKinsey (2021) durchgeführte Studie ist zu einem ähnlichen Resultat gekommen, nämlich, dass KI vor allem bei Serviceleistungen, in der Produktentwicklung und in den Bereichen Marketing und Sales zur Anwendung kommt (p. 3).

Kreutzer und Sirrenberg (2019) zeigen auf, dass abhängig davon aus welcher Sichtweise KI betrachtet wird, verschiedene Einsatzfelder abgeleitet werden können. Im IT-Kontext werden häufig Anwendungsbereiche wie ‚Problem-Solving‘, ‚Machine Learning‘ oder ‚Modeling‘ verwendet. Die Autoren unterscheiden die folgenden vier Einsatzfelder von Künstlicher Intelligenz (pp. 26-27):

- Sprachverarbeitung bzw. Natural Language Processing;
- Bildverarbeitung bzw. Natural Image Processing oder Computer-Vision;
- Roboter bzw. Robotics;
- Expertensysteme.

Um zu identifizieren, in welchen Bereichen Künstliche Intelligenz eingesetzt werden soll, um nicht nur die Erwartungen der Unternehmen selbst, sondern auch jene der Kund*innen erfüllen zu können (Kreutzer, 2021), wird auf die sogenannte Kunden-Unternehmen-Erwartungs-Matrix (‚Value-Irritant-Matrix‘) (p. 84), die vorrangig im Dienstleistungssektor Anwendung findet (siehe Abbildung 5), verwiesen. Es ist anzumerken, dass sich diese Matrix auch auf den Marketingbereich übertragen lässt.

Abbildung 5 - Value-Irritant-Matrix

Unternehmenssicht	Nutzen	Vereinfachen	Intensivieren
	Keine Interaktion	Eliminieren	Automatisieren
		Keine Interaktion	Nutzen
Kundensicht			

Anmerkung: in Anlehnung an Kreuzter (2021, p. 84)

Decken sich die Erwartungen des Unternehmens und die der Kund*innen nicht, können diese Interaktionen (Prozesse oder Gespräche) aussortiert werden. Wird aus Kund*innensicht der Kontakt zum Unternehmen beispielsweise in Form von Beratung oder Support gewünscht, vom Unternehmen jedoch nicht, kann auf Automatisierung in Form eines Chatbots zurückgegriffen werden, der die Kommunikation für die Mitarbeiter*innen übernimmt. Dies dient der kosteneffizienteren Beantwortung von wiederkehrenden Fragestellungen. Drehen sich diese Sichtweisen um, muss das Unternehmen Maßnahmen ergreifen, um Prozesse zu vereinfachen und Unzufriedenheit vorzubeugen. Wird sowohl von Unternehmensseite als auch von Kund*innenseite eine Interaktion gewünscht, gilt es in bestehende Prozesse zu investieren, um beispielsweise mit der Hilfe von Künstlicher Intelligenz Empfehlungen generieren zu können und die Kund*innenbindung zu steigern. Dies führt zu einer nachhaltigen Verbesserung der Customer Experience (Kreutzer, 2021, pp. 83-84).

Mit Blick auf die Zukunft ist anzuführen, dass sich Künstliche Intelligenz zu der am häufigsten eingesetzten Technologie in Unternehmen entwickeln wird. Dies lässt sich

teilweise auf den sich intensivierenden Wettbewerb und die erlangten Kompetenzen in Hinblick auf KI in Unternehmen zurückführen. Auf globaler Ebene birgt die Weiterentwicklung bzw. der Einsatz von KI jedoch die Gefahr, dass sich die verschiedenen Volkswirtschaften auseinanderbewegen. Der Grund dafür ist, dass Unternehmen bzw. Länder, die die Möglichkeit haben in KI zu investieren und sich als Vorreiter in diesem Bereich zu etablieren, wirtschaftliche Vorteile erzielen können. China ist beispielsweise darum bemüht, die Entwicklung von Künstlicher Intelligenz voranzutreiben. Dies spiegelt sich in der Anzahl an Publikationen zu diesem Thema wider, wobei chinesische Autor*innen den ersten Platz belegen und somit die USA und Europa überholen (Davenport et al., 2019, p. 25; Syam & Sharma, 2018, p. 136).

Im folgenden Kapitel wird auf das Einsatzfeld Marketing eingegangen, da sich die vorliegende Arbeit mit diesem Feld beschäftigt.

Anwendungsbereiche im Marketing

Wie im vorangegangenen Kapitel angeführt, sind verschiedene Erhebungen zum Ergebnis gekommen, dass Künstliche Intelligenz bereits in den Bereichen Marketing und Vertrieb in Unternehmen eingesetzt wird (McKinsey, 2021) bzw. das Potenzial hierfür identifiziert wurde (Bitkom, 2022a).

Durch Machine-Learning, einer Untergruppe von KI, werden mittels Computerprogrammen Kund*innendaten beispielsweise über Social-Media-Accounts, Rezensionen oder Websites zusammengetragen. Basierend auf diesen Daten findet ein selbstständiges Lernen der Maschine statt. In weiterer Folge greift die KI genau auf diese Daten zurück, um auf die Kund*innen zugeschnittene Beiträge zu erstellen. Ein weiterer Anwendungsbereich von KI im Marketing ist das Identifizieren und Vorhersagen von

möglichen Trends. Dies bringt den Vorteil mit sich, dass die finanziellen Ressourcen eines Unternehmens besser allokiert werden können. Darüber hinaus wird es den Mitarbeiter*innen einer Marketingabteilung ermöglicht, die gesamte Customer Journey besser zu verstehen, da mittels Künstlicher Intelligenz ausführliche Kund*innenprofile erstellt werden können. Basierend darauf kann für die Kunde*innen personalisierter Content in allen Phasen der Journey kreiert werden. Des Weiteren können Kampagnen, die auf die Bindung von Kund*innen ausgerichtet sind, besser geplant werden, da durch KI-Anwendungen besser verstanden werden kann, wann und weshalb ein*e Kunde*in von einem Unternehmen abwandert. Hinzu kommt, dass nicht nur die Preise, die zu einer besseren Conversion, also einer besseren Umwandlung einer interessierten Person in eine*n Kund*in, führen, identifiziert werden können, sondern auch der bestmögliche Zeitpunkt und der ideale Titel mit einem hohen Aufmerksamkeitsgehalt für einen Post festgestellt werden können (Haleem et al., 2022, pp. 119-120).

Im Marketing-Bereich kann KI mittels der im Folgenden angeführten neun verschiedenen Arten in ein Unternehmen implementiert werden. Auf der einen Seite kann mithilfe von KI relevanter Content erstellt oder als Kommunikationstool eingesetzt werden. Darüber hinaus kann sie dafür verwendet werden, Zielgruppen zu segmentieren, um den Kund*innen Empfehlungen zu geben. Weiters können mit der Hilfe von KI Predictive Analytics, Umsatzprognosen, Personalisierung, dynamische Preisgestaltung und bezahlte Werbung in ein Unternehmen integriert oder verbessert werden (Chen et al., 2022, p. 127; Deshpande, 2021). Haleem et al. (2022) unterscheiden in ihrer Arbeit zwischen einer Vielzahl an verschiedenen Anwendungsgebieten von KI im Bereich Marketing (pp. 124-127), die nachstehend zusammengefasst dargestellt sind:

- Analyse einer hohen Anzahl an Marktdaten
- Auswahl der Zielgruppe
- Beschleunigung der Datenverarbeitung
- Einfach zugänglicher Kundensupport
- Entscheidungsfindung verbessern
- Lernen über Kundenpräferenzen
- Unterstützung der Marketingmitarbeiter*innen
- Verbessertes Automatisierungstool
- Erhöhung des Umsatzes
- Treffen von kundenzentrierten Entscheidungen
- Untersuchung von Kund*innendaten
- Anpassen der Kaufprozesse
- Bereitstellung der richtigen Nachricht zum richtigen Zeitpunkt
- Digitale Werbung
- End-to-End-Unternehmensprozess
- Entwicklung eines Modells für Vorhersagen
- Reduktion von menschenverursachten Fehlern
- Unterstützung der Unternehmen
- Verbesserung der Bestandskontrolle
- Arbeitserleichterung
- Bereitstellung von wertvollen Informationen
- Digitales Marketing
- Verbesserung der Customer Experience

Für jene Anwendungen, die für diese Masterarbeit von hoher Relevanz sind, erfolgt nun eine umfassendere Beschreibung. Künstliche Intelligenz nimmt im Bereich des digitalen Marketings eine bestimmende Rolle ein, da durch ihre Anwendung das Verhalten von Kund*innen besser verstanden werden und durch das Sammeln von relevanten Daten eine zielgerichtetere Ansprache stattfindet. Durch die Analyse der gesammelten Daten kann als Resultat beispielsweise festgestellt werden, ob ein*e Kund*in kurz vor einem Kaufabschluss steht oder nicht. Zusätzlich dazu ist es Unternehmen möglich, auf eine einfachere Art und Weise ihre Entscheidungen kundenzentrierter auszurichten. Darüber hinaus werden den

Kund*innen unter anderem im Zuge der sogenannten Hyperpersonalisierung, die im nächsten Kapitel erklärt wird, für sie relevante Inhalte zugespielt (Haleem et al., 2022, p. 125).

Neben dieser Vielzahl an verschiedenen Anwendungen ist ebenfalls zu erwähnen, dass es von hoher Bedeutung ist, herauszufinden welche dieser konkreten Einsatzmöglichkeiten bei der Entscheidungsfindung unterstützen und wo die Zufriedenheit der Kund*innen erhöht werden kann (Hoyer et al., 2020, pp. 65-66). Für diese Arbeit sind jene Anwendungen von Relevanz, die für Personalisierungszwecke entlang der Customer Journey eingesetzt werden können.

Anwendungsbereiche in der Kund*inneninteraktion

Künstliche Intelligenz soll bis 2025 über 90% der Kund*inneninteraktionen steuern. Vor allem wenn es um die Verbesserung der Kommunikation mit Kund*innen und des gesamten Kund*innenerlebnisses geht, spielt sie eine zentrale Rolle (Soller, 2022).

Wie bereits im vorangegangenen Kapitel angeschnitten, wird Künstliche Intelligenz beispielsweise im Customer Support verwendet, um den Kund*innen eine Rundum-Kommunikation bieten zu können. Eine klassische Anwendung hierfür sind die sogenannten Chatbots, die jederzeit für die Kund*innen erreichbar sind. Des Weiteren wird mittels Künstlicher Intelligenz Feedback von den Kund*innen eingeholt, um die Kommunikation und die Produkte oder Dienstleistungen in Zukunft optimieren zu können. Mitarbeiter*innen im Vertrieb können ihre Arbeitszeit effizienter gestalten, da zum Beispiel die Kontaktaufnahme mit potenziellen Kund*innen mittels Künstlicher Intelligenz automatisiert vonstattengeht. Im Bereich des Marketings werden wiederum Inhalte für die Kund*innen mit der Hilfe von KI erstellt oder weiterentwickelt (Haleem et al., 2022, p. 125).

Der Einsatz von KI in der Kund*innenkommunikation bietet den Vorteil, Prozesse zu beschleunigen, was sich positiv auf die Kund*innenzufriedenheit auswirkt, da das jeweilige Anliegen schneller gelöst werden kann. Trotz der positiven Effekte muss hervorgehoben werden, dass bei Kund*innen häufig ein Misstrauen gegenüber dieser Technologie besteht, weil eine gewisse Unglaubwürdigkeit und ein Mangel an Empathie vernommen wird. Darüber hinaus wird das Sammeln von personenbezogenen Daten als kritisch betrachtet (Hubspot, 2023).

Personalisierung und Künstliche Intelligenz

Durch das Internet hat sich eine Vielzahl an Personalisierungsmöglichkeiten eröffnet (Arora et al., 2008, p. 307). Personalisierung kommt nicht nur in der analogen Umgebung, sondern auch in der Onlinewelt erfolgreich zum Einsatz (Kumar et al., 2019, p. 136). Wird sie zum Beispiel auf Social-Media-Kanälen eingesetzt, geschieht dies, um mehr Aufmerksamkeit zu erhalten, die Glaubwürdigkeit zu steigern und um bei den Kund*innen länger in Erinnerung zu bleiben (Thummes & Malik, 2015, p. 120).

Werden Marketingmaßnahmen mit Hilfe von Daten, Analysen, Künstlicher Intelligenz und Automatisierung gezielt auf Kund*innen zugeschnitten, wird von Hyperpersonalisierung gesprochen (G. Jain et al., 2018, p. 322). Durch diese Art der Personalisierung können Unternehmen auf hoch kontextualisierte Weise über den richtigen Kanal zum richtigen Zeitpunkt und am richtigen Ort mit den Kund*innen kommunizieren. Weiters können Unternehmen neue Kund*innenbeziehungen besser aufbauen und bestehende Kund*innen leichter binden. Hyperpersonalisierung hat außerdem den positiven Effekt, die Kund*innenzufriedenheit zu erhöhen und die Treue zu einem Unternehmen oder einer Marke zu steigern. Maßnahmen, die im Rahmen von Hyperpersonalisierung ergriffen werden,

können auf die gesamte Customer Journey angewendet werden. Beispielsweise können Landing-Pages auf Websites individuell zugeschnitten werden oder es werden Angebote sowie der Preis eines Produkts oder einer Dienstleistung individuell angepasst (Jaffery, n.d., pp. 5-10). Weitere Beispiele für Personalisierung durch KI sind auf der einen Seite das Erstellen von personalisierten Playlists auf Musikapps wie Spotify, das Generieren von auf die Kund*innen zugeschnittenem Content oder das dynamische Anpassen von Preisen (Kumar et al., 2019, p. 144). Ein weiteres Exempel mit hohem Bekanntheitsgrad für den Einsatz von KI in der Personalisierung ist die ‚Für Sie empfohlen‘ Anzeige auf Video-Streaming-Anbietern wie Netflix oder Websites wie Amazon (Kumar et al., 2019, p. 136). Darüber hinaus kann durch Personalisierung mit Hilfe von KI nicht nur das Markenerlebnis verbessert (Kumar et al., 2019, p. 144) sondern es können auch profitable Kund*innen gezielter und besser erreicht werden (Solis, 2017).

Gao und Liu (2022) befassen sich in ihrer Arbeit mit der Konzeptionalisierung von KI-gestützter Personalisierung (p. 1). Diese Art von Personalisierung beruht auf Algorithmen bzw. auf Lernparadigmen und ist kund*innenorientiert ausgerichtet. Das Ziel von KI-basierter Personalisierung ist es, die Kund*innen im richtigen Moment an den passenden Touchpoints anzusprechen (Kumar et al., 2021, p. 870). Eine genauere Beschreibung der Customer Touchpoints erfolgt in Kapitel 3. Gelingt es Unternehmen, dieses Ziel zu erreichen, schafft dies die Basis für die Einführung von interaktivem Marketing. Jedoch muss an dieser Stelle erwähnt werden, dass die Umsetzung Schwierigkeiten für Unternehmen mit sich bringt, da KI-basierte Personalisierung von der Menge und der Qualität der Daten abhängig ist (Ma & Sun, 2020, pp. 491-492). Abhängig von der Art der eingesetzten KI kann KI-gestützte Personalisierung verschiedene Arten von Personalisierung umsetzen. Konkret wird hier zwischen mechanischer, fühlender und denkender KI unterschieden. Mithilfe von

mechanischer KI können Routinetätigkeiten und repetitive Aufgaben automatisiert werden. Denkende KI eignet sich zum Aufarbeiten von Daten als Basis für Entscheidungen. Fühlende Künstliche Intelligenz dient dazu mit Menschen bzw. im weiteren Sinne mit Kund*innen zu interagieren und deren Verhalten zu analysieren (Huang & Rust, 2020, pp. 30-31). Bei der mechanischen KI ist der Grad an KI-gestützter Personalisierung am niedrigsten und die Künstliche Intelligenz übernimmt Routineinteraktionen mit den Kund*innen. Bei den anderen beiden Arten der KI kann Personalisierung auf einfachere Art und Weise umgesetzt werden. Bei der denkenden KI werden relevante Verhaltensmuster analysiert und die Interaktionen entsprechend personalisiert. Ein Beispiel hierfür ist das Personalisieren von Produktempfehlungen. Die letzte Art, die sogenannte fühlende KI, wie es sie beispielsweise beim Produkt Alexa eingesetzt wird, ist in der Lage, Kund*innen mit Verständnis und Empathie zu begegnen (M.-H. Huang & Rust, 2021, pp. 33-34).

Kapitel 3: Künstliche Intelligenz entlang der Customer Journey

Dieses Kapitel bietet einen Überblick über das Kaufverhalten von Kund*innen sowie über die verschiedenen Kauftypen. Darüber hinaus wird die Kaufzufriedenheit der Kund*innenzufriedenheit gegenübergestellt. Zusätzlich wird auf den Kaufentscheidungsprozess bzw. auf die Customer Journey eingegangen und es wird der Einfluss von Künstlicher Intelligenz auf diese Aspekte aufgezeigt.

Kaufverhalten

Das Kaufverhalten beschreibt, wie eine Person eine Kaufentscheidung trifft und hilft Unternehmen dabei zu verstehen, wie seine Kund*innen denken und sich für eine Alternative oder Marke entscheiden. Beeinflusst wird das Kaufverhalten unter anderem von sozialen, psychologischen, persönlichen und kulturellen Faktoren, die fast zur Gänze unkontrollierbar sind (Madhavan & Chandrasekar, 2015, p. 75). Peña-García et al. (2020) halten fest, dass das (online) Kaufverhalten bereits von einigen Forscher*innen in verschiedenen Bereichen untersucht wurde (p. 2).

Kauftypen

Foscht et al. (2015) führen in ihrer Arbeit an, dass zwischen vier Grundtypen der Kaufentscheidung zu differenzieren ist. Diese sind davon abhängig, ob die Kaufentscheidung von Konsument*innen oder Organisationen getroffen wird und ob es sich um eine individuelle oder eine kollektive Entscheidung handelt (p. 11). In Abbildung 6 sind die verschiedenen Typen als Übersicht dargestellt.

Abbildung 6 - Kauftypen

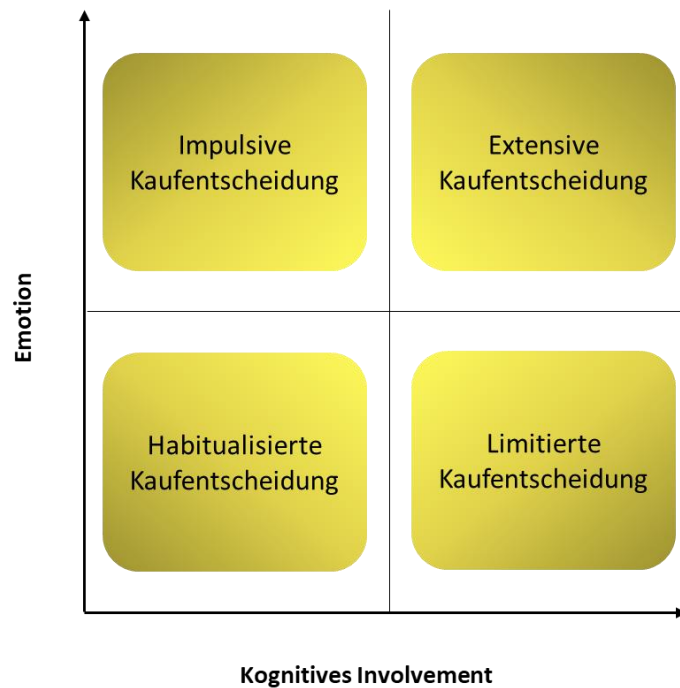
	Individuell	Kollektiv
Konsument*in	Konsument*innenentscheidung	Familienentscheidung
Organisation	Einkäufer*innenentscheidung	Gremienentscheidung

Anmerkung: in Anlehnung an Foscht et al. (2015, p. 11)

Bei der sogenannten Konsumenten*innenentscheidung handelt es sich um eine individuelle Entscheidung, die von einer Privatperson getroffen wird. Im Gegensatz dazu ist eine Kaufentscheidung, die beispielsweise durch mehrere Familienmitglieder getroffen wird, eine kollektive Kaufentscheidung bzw. Familienentscheidung. Eine individuelle Kaufentscheidung, die von einer Organisation getroffen wird, ist dann gegeben, wenn ein*e Einkäufer*in eine Entscheidung fällt. Eine kollektive Kaufentscheidung in Bezug auf Organisationen findet sich häufig in Verbindung mit Käufen von Investitions- oder Industriegütern (Foscht et al., 2015, p. 11). In der vorliegenden Arbeit stehen die Konsumenten*innenentscheidungen im Fokus.

Bei den individuellen Kaufentscheidungen von Konsument*innen kann eine weitere Unterteilung in vier Typen, abhängig vom Grad der kognitiven Steuerung und dem emotionalen Involvement, erfolgen. Diese vier Typen haben den Vorteil, dass sie in der Ökonomie einen breiten Zugang zur Erforschung des Käufer*innenverhaltens bieten. Kaufentscheidungen mit starker kognitiver Steuerung werden auch echte Kaufentscheidungen bzw. kognitive Entscheidungsmuster genannt. Zu dieser Kategorie zählen die ersten beiden Typen, nämlich die extensiven und die limitierten Kaufentscheidungen. Bei verringerter kognitiver Steuerung erfolgt die Differenzierung zwischen habituellen und impulsiven Kaufentscheidungen (Foscht et al., 2015, pp. 167-169).

Abbildung 7 - Kaufentscheidungstypen



Anmerkung: in Anlehnung an Foscht et al. (2015, p. 168)

Beim extensiven Kaufverhalten bzw. bei extensiven Kaufentscheidungen liegt ein hohes kognitives Involvement vor, da die tatsächliche Kaufabsicht erst im Zuge des Entscheidungsprozesses konkretisiert wird. Extensive Entscheidungen kennzeichnen sich durch eine ausgeprägte Entscheidungsdauer und den Bedarf von Konsument*innen Zugang zu möglichst vielen Informationen zu haben aus. Diese Entscheidungen werden nicht oft getroffen, was aufgrund der fehlenden Erfahrungen in einer längeren Entscheidungsfindung resultiert. Durch das Einholen von möglichst vielen Informationen soll das Risiko des Kaufs reduziert werden. Bei limitierten Kaufentscheidungen ist es hingegen möglich, auf bereits vorhandene Käuferfahrungen zurückzugreifen. Die Entscheidung über einen Kauf oder Nichtkauf wird folglich basierend auf erprobten Entscheidungskriterien gefällt. Auch bei dieser Art der Kaufentscheidung ist das Einholen von Informationen essenziell jedoch nicht so stark ausgeprägt wie beim extensiven Kaufverhalten. Charakteristisch für diese Art der

Entscheidung ist, dass Kund*innen auf ein sogenanntes ‚Evoked Set‘ oder auch ‚Consideration Set‘ an Alternativen zurückgreifen und den Entscheidungsprozess beenden, sobald eine Alternative gefunden ist, die die Ansprüche befriedigt. Der dritte Kaufentscheidungstyp wird durch das habituelle Kaufverhalten präsentiert, das sich durch ein geringes emotionales und kognitives Involvement kennzeichnet. Diese Art von Entscheidungen beruht auf Gewohnheiten bzw. bestimmten Verhaltensmustern, wodurch die Entscheidung mit einer gewissen Automatisierung abläuft. Im Rahmen von habitualisierten Kaufentscheidungen werden für gewöhnlich dieselben Kanäle, Marken und Leistungen in Anspruch genommen bzw. erworben, wie bei bereits getätigten Käufen in der Vergangenheit. Ein weiteres Merkmal ist die kurze Zeit, in der die Kaufentscheidung getroffen wird, mit dem Hintergrund, dass oft eine klare Tendenz für eine bestimmte Alternative besteht. Beim vierten Typ der Kaufentscheidungen, dem impulsiven Käuferverhalten liegen ein niedriges kognitives und ein hohes emotionales Involvement vor, wodurch diese Entscheidungen oft ungeplant bzw. spontan und auf starke Reizeinflüsse zurückzuführen sind (Foscht et al., 2015, pp. 170-180).

Kaufentscheidungsprozess

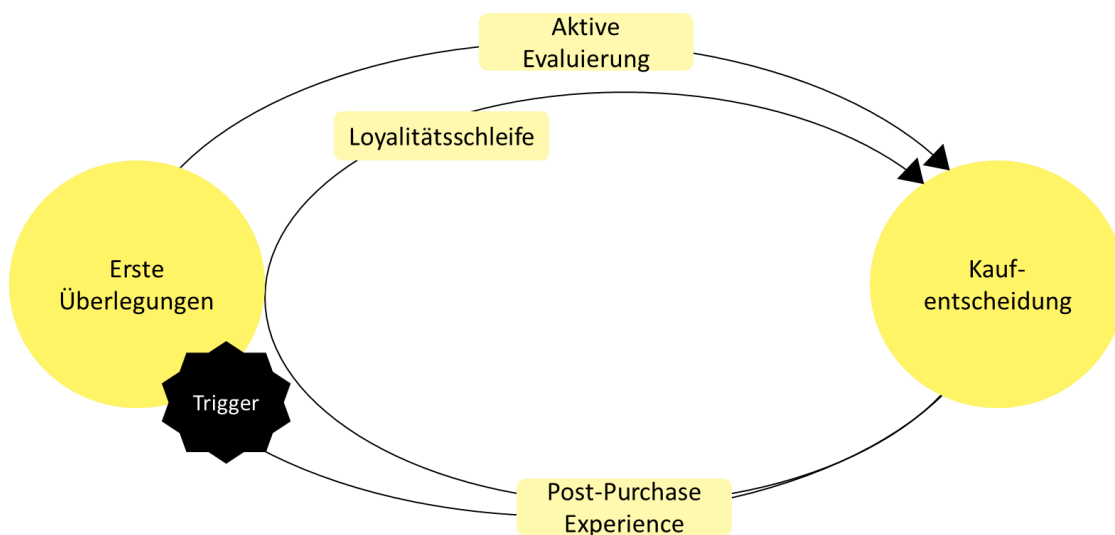
Madhavan und Chandrasekar (2015) zeigen auf, dass es verschiedene Modelle zur Beschreibung des Kaufverhaltens gibt. Hierzu zählen beispielsweise das Engel-Kollat-Blackwell-, Howard-Sheth- und das Stimulus-Response-Modell (pp. 82-83). Auch in Bezug auf den Kaufentscheidungsprozess selbst wird zwischen unterschiedlichen Modellen unterschieden (Stankevich, 2017, pp. 8-9). Lunenburg (2010) beschreibt beispielsweise das ‚Rational Model‘ und das ‚Bounded Rationality Model‘, die zur Erklärung einer Kaufentscheidung dienen (p. 2). Werden die Beschreibungen und Definitionen des

Kaufprozesses und der Customer Journey in der Literatur verglichen, lassen sich klare Parallelen und Überschneidungen der einzelnen Phasen erkennen (Stankevich, 2017, p. 10).

Stankevich (2017) weist darüber hinaus darauf hin, dass viele der Kaufentscheidungsprozess-Modelle, in denen der Prozess linear dargestellt ist, veraltet sind. Der Grund hierfür ist, dass der gesamte Prozess an Dynamik gewonnen hat und nicht linear, sondern teilweise zirkulär abläuft (p. 10). Court et al. (2009) von McKinsey & Company greifen diese Problematik auf und erklären, dass die klassischen Modelle es nicht ermöglichen alle Touchpoints und Kaufentscheidungskriterien abzubilden. Folglich wurde die sogenannte Consumer Decision Journey auf Basis einer groß angelegten Studie entwickelt, die auf jeden geografischen Markt und beim Einsatz von unterschiedlichen Arten von Medien angewandt werden kann (pp. 1-2). Bereits die Namensgebung deutet auf die bereits erwähnten Parallelen zwischen dem Kaufentscheidungsprozess und der Customer Journey hin. Abbildung 8 zeigt den zeitgemäßen Zugang zum Kaufentscheidungsprozess. Court et al. (2009) verweisen auf vier grundlegende Phasen, die die Kund*innen durchlaufen. Bei der ersten Phase werden erste Überlegungen angestellt, in der zweiten Phase erfolgt eine aktive Bewertung, in der dritten Phase kommt es zum Abschluss und in der vierten Phase ‚erleben‘ die Kund*innen das gekaufte Produkt. Diese Phasen decken sich mit dem klassischen Kaufprozess und den Phasen der Customer Journey. Jedoch konnten im Rahmen der Studie drei Veränderungen beobachtet werden, die zu diesem neuen Ansatz geführt haben. Auf der einen Seite bewirken die Flut an Informationen und die Fragmentierung der Kommunikation, denen Kund*innen ausgesetzt sind, dass das sogenannte Consideration-Set (Vorauswahl an Produkten) nicht erweitert, sondern verringert wird. Folglich kann es in der zweiten Phase, konträr zum klassischen Prozess, zu einer Ausweitung der Möglichkeiten kommen, da mehr Informationen eingeholt werden. Des Weiteren wurde festgestellt, dass das In-Kontakt-

Treten von Kund*innen mit Unternehmen bedeutender wird als umgekehrt. Dies lässt sich darauf zurückführen, dass Kund*innen selbst die Kontrolle über den Prozess übernehmen und jene Informationen annehmen, die einen Nutzen für sie haben. Daraus resultierend sind vor allem verbrauchergesteuerte Marketingaktivitäten wie Internetbewertungen als Kund*innenkontaktpunkte von Relevanz. Neben diesem Kund*innenfokus spielt jedoch weiterhin auch das traditionelle Marketing, wie das Gestalten von Internetseiten, eine bedeutende Rolle. Drittens wird erklärt, dass die Phasen und die Touchpoints nach dem getätigten Kauf von hoher Bedeutung sind, um Kund*innen halten zu können (pp. 3-7).

Abbildung 8 - Consumer Decision Journey



Anmerkung: in Anlehnung an Court et al. (2009, p. 3)

Kaufzufriedenheit vs. Kund*innenzufriedenheit

Im Allgemeinen gilt das Kund*innenverhalten in der Literatur als gut erforscht. Dennoch herrscht ein Mangel an wissenschaftlichen Arbeiten, die sich systematisch mit der Kaufzufriedenheit auseinandersetzen (Simintiras et al., 1997, p. 857). Die Zufriedenheit mit einem Kauf ist ein relevanter Faktor für die Loyalität einer Kundschaft sowie für die Entscheidung ein Produkt oder eine Dienstleistung erneut zu kaufen. Vor allem die

Komponenten Fairness und Vertrauen wirken sich positiv auf die Kaufzufriedenheit aus (Weng & de Run, 2013, pp. 75-76).

Im englischen Sprachgebrauch ist der Begriff ‚Purchase Satisfaction‘, der die Zufriedenheit mit einem Kauf beschreibt, verbreitet. Die Purchase Satisfaction unterteilt sich in eine Pre-Purchase und eine Post-Purchase Satisfaction (Weng & de Run, 2013, pp. 75-76) und ist von der emotionalen Verfassung der Kund*innen abhängig (Zhu et al., 2015, p. 691). Die Post-Purchase Satisfaction ist das Ergebnis der Pre-Purchase Satisfaction (Weng & de Run, 2013, pp. 75-76). Letzteres stellt die Zufriedenheit vor einem Kauf dar, die nur dann auftreten kann, wenn die genannte Zufriedenheit zuvor antizipiert wurde. In anderen Worten bedeutet dies, dass im Kontext des Kaufverhaltens die Emotion der Kognition folgt. Darüber hinaus kann die Pre-Purchase Satisfaction als das emotionale Ergebnis der erwarteten Zufriedenheit gesehen werden (Simintiras et al., 1997, p. 867). Das Verständnis von Pre-Purchase Satisfaction kann dazu beitragen, den Kaufprozess von Kund*innen besser zu verstehen (Chae et al., 2006, p. 26). In der Post-purchase Phase wird aus Sicht der Kund*innen evaluiert, ob das richtige Produkt gekauft wurde und ob es die Erwartungen erfüllt (Stankevich, 2017, p. 11). Die Post-Purchase Satisfaction wird häufig mit der Kund*innenzufriedenheit gleichgesetzt (W. Y. Huang & Dubinsky, 2014, p. 212).

Die Kund*innenzufriedenheit hat einen großen Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens und stellt eine bedeutungsvolle Komponente in einer Unternehmensstrategie dar (Khadka & Maharjan, 2017, p. 5). Zufriedene Kund*innen sind für Unternehmen wertvoll, weil die Wahrscheinlichkeit eines Wiederkaufs hoch ist und sie zudem über Word-of-Mouth neue Kund*innen anlocken können (Khadka & Maharjan, 2017, p. 5). Darüber hinaus führen Hill et al. (2007) aus, dass Kund*innenzufriedenheit zur Vorhersage von künftigen Kund*innenverhalten dienen kann (Hill et al., 2007, p. 32). Aufgrund dessen ist es für

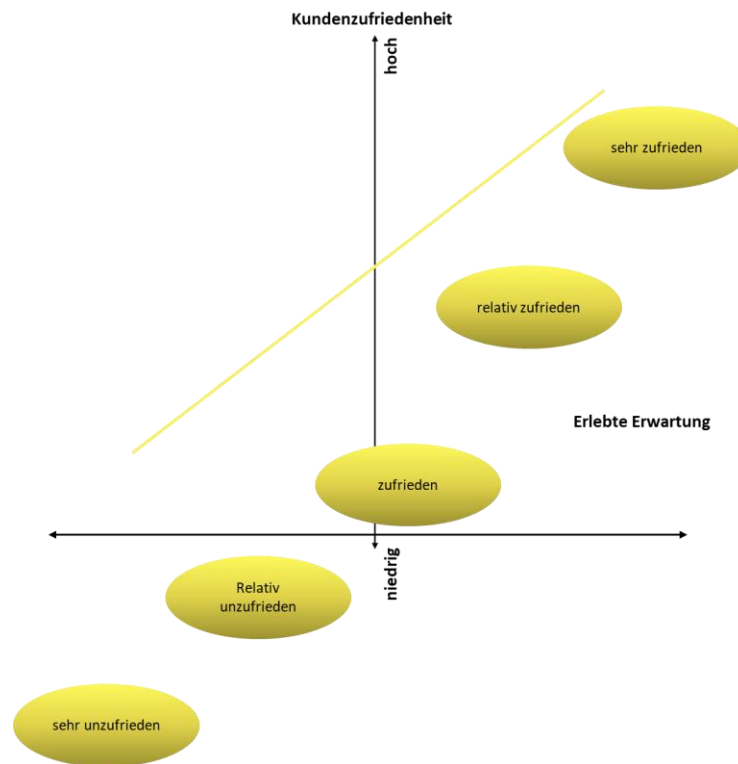
Unternehmer*innen essenziell, Kund*innen zufriedenzustellen und diese Zufriedenheit auch aufrechtzuerhalten. Durch Kund*innenzufriedenheit kann nicht nur eine Kundenbindung erzielt und eine langfristige Beziehung aufgebaut, sondern es können auch eine positive Mundpropaganda und ein wiederholter Kauf erzielt werden (Tueanrat et al., 2021, p. 340).

Abhängig vom jeweiligen Kontext kann die Zufriedenheit von Kund*innen verschiedene Bedeutungen annehmen. Außerdem kann sie als Prozess oder als Ergebnis eines Verbrauchs gesehen werden (Parker & Mathews, 2001, p. 39). Kund*innenzufriedenheit bzw. -unzufriedenheit entsteht bei einer positiven oder negativen Interaktion mit dem Unternehmen, das heißt über die Touchpoints in den einzelnen Phasen der Customer Journey. Konkret bedeutet dies, wenn die erhaltene Leistung an den Touchpoints besser ist als die Erwartung, sich die Kund*innenzufriedenheit verbessert. Aufgrund dieser Interdependenzen ist es für Unternehmen unumgänglich, die Interaktionen und die Kommunikation mit den Kund*innen an den Touchpoints zu evaluieren und zu überwachen (Tueanrat et al., 2021, p. 340). In der Vergangenheit gesammelte Erfahrungen haben maßgeblichen Einfluss auf die gegenwärtige Kund*innenzufriedenheit (Lemon & Verhoef, 2016, p. 78).

Der Großteil von Unternehmen evaluiert die Zufriedenheit seiner Kund*innen mit den sogenannten Customer Satisfaction Analysis Model (CSI) wie in Abbildung 9 dargestellt. Bei diesem Modell wird die Zufriedenheit der Kund*innen in fünf Teile eingeteilt (sehr zufrieden, mäßig zufrieden, allgemeine Zufriedenheit, relativ unzufrieden und sehr unzufrieden). Das Modell beschreibt die Beziehung zwischen Kund*innenerfahrung, Kund*innenerwartung und Kund*innenzufriedenheit. Stimmt das Kundenerlebnis im Wesentlichen mit den Erwartungen der Kund*innen überein ist die allgemeine Kund*innenzufriedenheit erreicht. Je stärker sich

die Erfahrungen mit den Erwartungen decken, desto höher ist die Kund*innenzufriedenheit und vice versa (Tao, 2014, p. 257).

Abbildung 9 - Customer Satisfaction Analysis Model



Anmerkung: in Anlehnung an Tao (2014, p. 257)

Customer Journey

Für Unternehmen ist die Gestaltung einer gut funktionierenden Customer Journey eine der Hauptquellen, um sich vom Wettbewerb abheben zu können (D'Arco et al., 2019, p. 112). Aufgrund des digitalen Zeitalters und des Voranschreitens von neuen Technologien verändert sich die klassische Customer Journey (siehe Consumer Decision Journey). Die Anzahl der Touchpoints ist einem ständigen Wachstum unterlegen. Für Unternehmen wird es daher immer bedeutender, die Customer Journey und die Customer Experience von Kund*innen zu verstehen, da sich diese durch die Vervielfachung von Touchpoints und Kanälen verändern und an Komplexität zunehmen. Unternehmen sind dazu angehalten, passende Maßnahmen

zu entwickeln, um die Customer Journey und die Customer Experience weiterhin kontrollieren zu können (Lemon & Verhoef, 2016, p. 69).

An dieser Stelle muss erwähnt werden, dass es bis dato nur wenige Anhaltspunkte in der Forschung gibt, wie diese Technologien die Customer Journey und die Customer Experience verändern werden. Jedoch befasst sich nicht zuletzt aufgrund der oben angeführten Entwicklungen aktuell eine zunehmende Zahl von Studien mit diesem Thema (Abu Daqar & Smoudy, 2019, pp. 23-24; Ameen et al., 2021, p. 1). Auch aufgrund der Entwicklung hin zu einem kund*innenzentrierten Denken richteten über die letzten Jahre hinweg immer mehr Forscher*innen den Fokus auf die Customer Journey (Tueanrat et al., 2021, p. 336). Es wird davon ausgegangen, dass aufgrund dieser Entwicklung die Customer Experience in den zukünftigen Forschungsarbeiten einen hohen Stellenwert einnehmen wird (Lemon & Verhoef, 2016, p. 69).

Towers und Towers (2021) weisen in ihrer Arbeit darauf hin, dass es keine einheitlich anerkannte Definition für den Terminus Customer Journey gibt. In Zusammenhang mit diesem Begriff werden oft die folgenden Begrifflichkeiten als Synonyme verwendet: Consumer Decision Journey, Consumer Journey oder Customer Decision Journey (p. 320). Die beiden Forscher*innen definieren die Customer Journey als Interaktion zwischen Unternehmen und Kund*innen, um letztere an die Organisation zu binden. Die Customer Journey kann als Prozess mit verschiedenen Touchpoints definiert werden, die zu einem Kund*innenerlebnis führen. Die Autor*innen beschreiben ferner Brand- und Partner-owned Touchpoints sowie Kontaktpunkte von Dritten, die nicht vom Unternehmen oder dessen Partnern gesteuert werden (Towers & Towers, 2021, pp. 317,334). Steward et al. (2019) legen in ihrer Arbeit dar, dass die Customer Journey ein Kaufprozess ist, der nicht neu dargestellt oder verändert wird. Vielmehr handelt es sich um eine neue Konzeptualisierung eines

komplexeren Prozesses von Kund*innen und Unternehmen, in dem alle Interaktionen aufgegriffen werden (pp. 294, 297).

Um die Customer Journey in Form eines Prozesses zu erklären, wurde eine Vielzahl an verschiedenen Modellen wie jenes von Howard und Sheth oder das Attention-Interest-Desire-Action Modell entwickelt (Lemon & Verhoef, 2016, p. 71). Die Beschreibungen der Customer Journey Modellen basieren auf den Kaufentscheidungsmodellen, wie sie im vorangegangenen Kapitel erläutert wurden. Diese Modelle werden herangezogen, um zu beschreiben, wie Kaufentscheidungen von Kund*innen getroffen werden (Towers & Towers, 2021, p. 318).

Drei-Phasen-Modell

Für diese Arbeit wird die Customer Journey nach Lemon und Verhoef (2016) bestehend aus den drei Phasen Vorkaufphase (Pre-Purchase-Phase), Kaufphase (Purchase Phase) und Nachkaufphase (Post-Purchase-Phase), herangezogen (p. 76). Durch diese Einteilung können das Verhalten von Kund*innen sowie die Anwendung von Marketinginstrumenten in der jeweiligen Phase besser analysiert werden. Dieser dreiphasige Prozess lässt sich wiederum in einzelne Teilprozesse untergliedern (Foscht et al., 2015, pp. 183-185).

In der ersten Phase, der Pre-Purchase-Phase, sind alle Interaktionen mit einem Unternehmen beschrieben, die vor dem tatsächlichen Kaufabschluss stattfinden. Hierzu zählen das Erkennen eines bestehenden Bedarfs, die Suche nach einer Lösung sowie das In-Betracht-Ziehen mehrerer Optionen (Lemon & Verhoef, 2016, p. 76). In dieser Phase sind beispielsweise Social-Media-Kanäle oder Online-Werbung mögliche Touchpoints. Zusätzlich zählen auch unternehmensbezogener Inhalte wie Videos, Infografiken, die Website an sich oder Events zu in dieser Phase häufig genutzten Kontaktpunkten (Fontanella, 2021). In der

Purchase-Phase sind all jene Interaktionen mit einem Unternehmen integriert, die direkt beim Kauf stattfinden, beispielsweise die Kaufentscheidung selbst sowie, das Bestellen und Bezahlen (Lemon & Verhoef, 2016, p. 76). In dieser Phase stellt häufig der persönliche Kontakt den dominantesten Touchpoint da. Weiters ist der Webshop ein bekannter Online-Touchpoint (Fontanella, 2021). Die letzte Phase umfasst all jene Interaktionen zwischen den Kund*innen und einer Marke bzw. einem Unternehmen, die nach einem getätigten Kauf stattfinden. Dazu zählen die Nutzung des gekauften Produkts und Serviceanfrage (Lemon & Verhoef, 2016, p. 76; Ngarmwongnoi et al., 2020, p. 750). Bei der letzten der drei Phasen sind Touchpoints wie Dankes-E-Mails, Feedbackumfragen oder E-Mails für Up- oder Cross-Selling verbreitet (Fontanella, 2021).

Customer Touchpoints

Als Touchpoint wird jede Interaktion zwischen Kund*in und einem Unternehmen bzw. einer Marke bezeichnet (Jain et al., 2017, p. 654). Das Ziel von Unternehmen ist es die Kund*innen an jenen Touchpoints zu erreichen, wo das Unternehmen am meisten Einfluss auf die Kaufentscheidung nehmen kann (Stankevich, 2017, p. 8). Kund*innen verwenden in den verschiedenen Phasen der Customer Journey unterschiedliche bzw. mehrere Touchpoints. Es wird in der Literatur nicht genau festgelegt, wie viele und welche Touchpoints verwendet werden sollen (Towers & Towers, 2021, pp. 334-335). Towers und Towers (2021) zeigen in ihrer Literaturanalyse auf, dass nicht alle aber die Mehrheit der Autoren der analysierten Werke, Touchpoints erwähnen. Bei der Analyse hat sich herausgestellt, dass Touchpoints je nach Autor*in einer anderen Typologisierung unterliegen und diesbezüglich verschiedene Sichtweisen bestehen (p. 332).

In der Fachliteratur, die sich mit der Customer Journey und der Customer Experience beschäftigt, wird vorrangig zwischen vier Typen von Touchpoints unterschieden, die in jeder der drei Phasen der Journey vorkommen können. Diese unterscheiden sich abhängig vom Ausprägungsgrad und dem Produkt bzw. dem Service. Die erste Art sind die sogenannten Brand-owned-Touchpoints, die vom Unternehmen selbst entwickelt und kontrolliert werden. Beispiele für diese Art der Touchpoints sind die unternehmenseigene Website oder Kund*innenbindungsprogramme. Partner-owned-Touchpoints bilden die zweite Kategorie und sind daran zu erkennen, dass sie nicht nur vom Unternehmen, sondern gemeinsam mit einem oder mehreren Partnern, wie Marketing-Agenturen oder Distributionsorganisationen betrieben werden. Eine weitere Art sind Customer-owned. Auf diese haben das Unternehmen und seine Partner keinen Einfluss. Ein Beispiel hierfür ist, dass der*die Kund*in selbst die am besten geeignete Zahlungsmethode wählt. Die letzte Kategorie bilden die sozialen bzw. externen Touchpoints, zu denen beispielsweise andere Kund*innen, Expert*innen, das Umfeld oder anderweitige Informationsquellen zählen. (Lemon & Verhoef, 2016, p. 75).

Anderl et al. (2016) unterscheiden zwischen Touchpoints, die von dem Unternehmen oder der Kundschaft initiiert werden (p. 186), während George & Wakefield (2017) zwischen service und customer-owned Touchpoints unterscheiden (p. 113). Baxendale et al. (2015) hingegen differenziert zwischen den drei Typen brand-owned, Händlertouchpoints und Touchpoints von Dritten (p. 238). Auch Herhausen et al. (2019) geht in seiner Arbeit auf Touchpoints von Händler ein, ergänzt aber noch Touchpoints von Mitbewerbern sowie die Kategorie „zusätzliche“ Touchpoints (p. 11).

Durch diese technologischen Entwicklungen ist es zu Disruptionen bei den Touchpoints gekommen und es wurde eine Vielzahl an neuen Touchpoints erschaffen. Dadurch haben sich auch die Interaktionen zwischen Unternehmen und Kund*innen verändert. Diese neuen und

innovativen Touchpoints ermöglichen es Unternehmen, auf einfachere Art und Weise Kund*innendaten zu sammeln und das Verhalten der Kund*innen besser zu analysieren. Diese Entwicklung hat auch zur Folge, dass der Kaufentscheidungsprozess nicht mehr linear bzw. in einer gewissen Reihenfolge, sondern vielmehr fließend in verschiedenen Abfolgen stattfindet. Durch neue Technologien werden Kund*innen nicht nur deutlich autonomer, sondern gewinnen im Zuge der digitalen Touchpoints auch an Kontrolle im Kaufentscheidungsprozess. An diesem Punkt ist zu erwähnen, dass diese neue Arten der Touchpoints nur dann von Kund*innen akzeptiert wird, wenn sie speziell auf deren Bedürfnisse abgestimmt ist. Wird dieses Kriterium nicht erfüllt, kann es aus Kund*innensicht zu einem Eingriff in die Privatsphäre kommen (Tueanrat et al., 2021, pp. 343-346).

KI-Touchpoints gehören diesen neuen technologischen Touchpoints an und können sowohl online als auch offline entlang der gesamten Customer Journey eingesetzt werden. Zu den am häufigsten studierten KI-Touchpoints zählen Service Roboter und Chatbots. Ob Kund*innen mit KI-Touchpoints interagieren oder nicht, ist von verschiedenen Faktoren abhängig. Auf der einen Seite besteht bei Kund*innen der Zweifel, ob Künstliche Intelligenz auf individuelle Bedürfnisse und Eigenschaften eingehen kann. Auf der anderen Seite nehmen Faktoren wie Vertrauen und Sympathie Einfluss auf die Akzeptanz dieser Art der Touchpoints. Darüber hinaus schwingen auch Punkte wie soziale Normen und Gewohnheiten mit (He & Zhang, 2022, p. 624). Zusätzlich gibt es kulturelle Unterschiede (De Bellis & Johar, 2020, p. 82) und Differenzen abhängig von der Art des Produkts (Tassiello et al., 2021, p. 1076).

Einsatz von Künstlicher Intelligenz

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz bietet Firmen die Möglichkeit mehr Informationen in Hinblick auf die Gewohnheiten und Vorlieben von Kund*innen zu sammeln und in der Folge die Customer Experience zu verbessern. Werden KI-Tools entlang der Customer Journey an den richtigen Touchpoints eingesetzt kann dies zu einer verbesserten Kund*innenzufriedenheit führen (Hoyer et al., 2020, pp. 57-58). Abu Daqar & Smoudy (2019), Hoyer et al. (2020) sowie, Rana et al. (2021) erklären, wie Künstliche Intelligenz in die Customer Journey integriert werden kann (Abu Daqar & Smoudy, 2019, pp. 23-24; Hoyer et al., 2020, p. 57; Rana et al., 2021, p. 1742). Hoyer et al. (2020) befassen sich mit den Technologien Internet of Things (IoT), virtuelle Assistenten und Chatbots (p. 57). Abu Daqar & Smoudy (2019) begrenzen sich nicht auf spezielle Anwendungen, sondern befassen sich im Allgemeinen mit dem Einsatz von KI entlang den Phasen (pp. 23-24), während Rana et al. (2021) auf Chatbots, Voice bots, Recommender Systems, VR, AR und MR eingehen (p. 1742).

In der klassischen Customer Journey nach Lemon & Verhoef (2016) kann KI-basierte Personalisierung entlang der drei Phasen (Pre-Purchase-, Purchase- und Post-Phase) eingesetzt werden (Gao & Liu, 2022, p. 4; Lemon & Verhoef, 2016, p. 76). In der Pre-Purchase Phase wird KI-gestützte Personalisierung angewandt, um Kund*innen durch die einzelnen Touchpoints zu begleiten (Puntoni et al., 2021, p. 135). Das Ziel besteht also darin, potenzielle Kund*innen in Richtung eines Kaufabschlusses zu führen. Darüber hinaus unterstützt der Einsatz von KI-Personalisierung in der ersten Phase der Customer Journey die Kund*innen dabei ihre Bedürfnisse zu identifizieren und sie auf die Kaufphase vorzubereiten (Sihi, 2018, pp. 411-413). Touchpoints in diesem Kontext sind Recommender Systeme, optimierte Suchmaschinen, Chatbots, Predictive Analytics oder Systeme zur Text- oder Stimmerkennung

(Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 22; D'Arco et al., 2019, p. 111; Gao & Liu, 2022, p. 4). Darüber hinaus können in der ersten Phase durch Predictive Analytics interessante Produkte identifiziert und den Kund*innen empfohlen werden. Des Weiteren kann mittels KI die unternehmenseigene Website in Hinblick auf die zur Verfügung stehenden Daten optimiert werden. Dies hat den Effekt, dass Kund*innen besseren Zugang zu mehr Informationen erhalten und anhand dieser Produkte oder Services besser miteinander vergleichen können (Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 23). In der zweiten Phase der Customer Journey, der Kaufphase, wird KI-Personalisierung eingesetzt, um die Kund*innenbedürfnisse zu befriedigen. Für gewöhnlich geschieht dies durch sogenannte ‚Nudges‘, also durch personalisierte Anstöße (Hoyer et al., 2020, pp. 62-63), beispielsweise durch personalisierte Aktionsangebote (Seele et al., 2021, pp. 713-714). In der letzten Phase der Customer Journey, der Post-Purchase-Phase, können KI-basierte Personalisierungsmaßnahmen dazu dienen Wünsche der Kund*innen nach dem Kauf zu identifizieren, die Bindung zu den Kund*innen zu fördern und die gesamte Customer Journey von Neuem zu beginnen (Gao & Liu, 2022, pp. 8-9). Es werden unter anderem Informationen zum Gebrauch bzw. Konsum des jeweiligen Produkts gesucht, um entsprechend darauf reagieren zu können. Relevante Touchpoints in dieser Phase sind Chatbots und Smart-Home-Devices wie Siri oder Alexa (Thomaz et al., 2019, p. 51).

Customer Experience

Customer Experience hat in den letzten drei Jahrzehnten nicht nur in der Praxis, sondern auch in der Theorie an Bedeutung gewonnen (Jain et al., 2017, p. 642). Um sie zu verstehen, ist es unerlässlich, sich mit der Zufriedenheit von Kund*innen auseinanderzusetzen (Lemon & Verhoef, 2016).

In der Literatur existiert eine Vielzahl an verschiedenen Definitionen für Customer Experience. Es herrscht jedoch Einigkeit darüber, dass es sich um ein mehrdimensionales Konstrukt mit verschiedenen Komponenten handelt. Dazu zählen emotionale, kognitive, sensorische, soziale und verhaltensbezogene Bestandteile. Die Erfahrung kann sich auf Technologien oder Marken beziehen und besteht vor allem aus der Beziehung zwischen Unternehmen und Kund*in über die verschiedenen Touchpoints hinweg. Lemon und Verhoef, (2016) fassen die in ihrer Arbeit analysierten Definitionen zu einer Begriffserklärung zusammen, und beschreiben Customer Experience als Reaktion auf ein Angebot eines Unternehmens, bestehend aus einem multidimensionalen Konstrukt mit den bereits erwähnten Bestandteilen, entlang der gesamten Customer Journey (pp. 69-70). Dies bedeutet, dass sich Customer Experience nicht nur auf eine Phase der Customer Journey bzw. des Kaufprozesses beschränkt, sondern sich über alle Phasen erstreckt (Jain et al., 2017, p. 652). Die Customer Experience kann außerdem als strategischer Prozess verstanden werden, der gezielt dafür eingesetzt wird, sich vom Wettbewerb zu differenzieren, einen klaren Mehrwert für den*die Kund*in zu schaffen und letztendlich einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil zu generieren (Jain et al., 2017, p. 642).

In Hinblick auf den Einsatz von KI entlang der Customer Journey ist es abschließend zu erwähnen, dass dieser auch Auswirkungen auf die Customer Experience hat. Künstliche Intelligenz bzw. der Einsatz von KI-Touchpoints birgt das Potenzial die Customer Experience zu verbessern, wobei dies von der Qualität der Künstlichen Intelligenz abhängig ist (Ameen et al., 2021, p. 2; Nguyen et al., 2021, pp. 481, 491). Durch ein umfassenderes Verständnis der Kund*innen, verbesserten Kund*inneninteraktionen und der Automatisierung von Prozessen kann die Customer Experience verbessert werden (Schwartz et al., 2018, p. 5).

Kapitel 4: Induktive Studie

In diesem Kapitel wird die durchgeführte induktive Forschung beschrieben. Zu Beginn wird erneut auf die Forschungslücke eingegangen, bevor die Erläuterung des Studiendesigns und der gewählten Methode erfolgt. Darüber hinaus werden das Erhebungsinstrument und die Analyseverfahren im Detail erklärt, bevor die Ergebnisse der durchgeführten Studie präsentiert und diskutiert werden.

Einleitung

Um eine Antwort auf die in Kapitel 1 definierte Forschungsfrage zu finden, wurde als Herangehensweise eine induktive, qualitative Studie gewählt. Eisenhardt und Graebner (2007) weisen darauf hin, dass induktive Studien im Vergleich zur deduktiven Vorgehensweise häufig als weniger streng, objektiv und genau betrachtet werden. Daher ist es von großer Bedeutung eine gut fundierte Argumentation zu liefern, weshalb der induktive Ansatz gewählt wurde. Eine detaillierte Begründung hierzu folgt im Laufe dieses Kapitels. An diesem Punkt ist festzuhalten, dass die Existenz von widersprüchlichen Theorien als Begründung nicht ausreichend ist. Es gilt zu argumentieren, weshalb die Forschungsfrage an sich eine hohe Relevanz hat und warum bestehende Forschungen sich bis zum aktuellen Zeitpunkt nicht mit der Fragestellung auseinandergesetzt bzw. nicht mit ausreichender Tiefe damit befasst haben (p. 26).

Im Rahmen der Literaturanalyse, die in den vorausgegangenen Kapiteln erfolgte, wurde deutlich, dass bis dato noch keine Forschungsarbeit Antwort auf die dieser Arbeit zugrunde liegende Fragestellung geliefert hat.

Welchen Einfluss haben KI-basierte Personalisierungsmaßnahmen in der Kund*inneninteraktion auf die Zufriedenheit mit Kaufentscheidungen im B2C-Bereich?

Forscher*innen haben sich bereits intensiv mit den Auswirkungen von Künstlicher Intelligenz auf die Kommunikation im Marketing und den Dienstleistungssektor beschäftigt. Chen et al. (2022) untersuchten die Effekte von KI auf die Marketingkommunikation (p. 125), während Davenport et al. (2019) den Einfluss von KI auf den Dienstleistungssektor und den Einzelhandel erforschten (p. 24). Ebenfalls haben sich Abu Daqar und Smoudy (2019), Hoyer et al. (2020) sowie Kumar et al. (2019) mit dem Thema Künstliche Intelligenz in der Customer Journey auseinandergesetzt (Abu Daqar & Smoudy, 2019, p. 22; Hoyer et al., 2020, p. 57; Kumar et al., 2019, p. 135). Trotzdem bleibt jedoch die Frage offen, wie sich KI-gestützte Personalisierung auf das Kund*innenverhalten auswirkt, insbesondere in Bezug auf die Entscheidungsgeschwindigkeit und die Häufigkeit von Kaufentscheidungen. Ebenso ist noch nicht geklärt, wie Kund*Innen nach einer personalisierten Customer Journey durch KI empfinden und ob dies das Kund*innen-Erlebnis und die Zufriedenheit mit dem Kauf beeinflussen kann (Davenport et al., 2019, p. 25; Gao & Liu, 2022, p. 10). Zukünftige Arbeiten sollten sich daher darauf konzentrieren, den Einfluss von KI entlang der Customer Journey genauer zu untersuchen, insbesondere in Bezug auf die Zufriedenheit mit Kaufentscheidungen (Hoyer et al., 2020, pp. 65-66). Gao und Liu, (2022) betonen außerdem, dass eine weiterführende Konzeptualisierung der KI-gestützten Personalisierung notwendig ist und erforscht werden sollte, wie sie das Kund*innenverhalten beeinflusst, insbesondere im Kontext des Kaufentscheidungsprozesses (p. 10).

Studiendesign

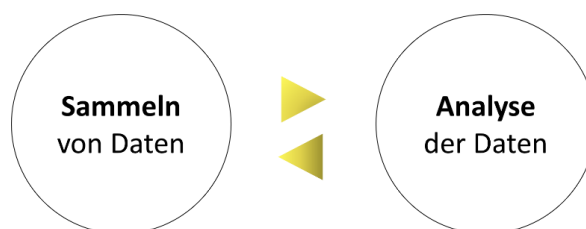
Der induktive Vorgang, auch Bottom-up-Approach genannt, ist explorativer Natur. Mit ihm werden im Gegensatz zum deduktiven Vorgehen auf Basis von spezifischer Beobachtungen Theorien gebildet und somit ist für Forschungsfragen, die auf die Bildung von neuen Theorien abzielen, wie es in dieser Arbeit der Fall ist, am besten geeignet (Schindler, 2021, pp. 127-128; Trochim et al., 2016, p. 23). Zeithaml et al. (2020) erläutern, dass im Rahmen eines Theoriebildungsprozesses Daten durch beispielsweise Sekundärdaten, Interviews oder Beobachtungen gesammelt werden, um Muster zu erkennen und in weiterer Folge eine neue Theorie aufstellen zu können. Darüber hinaus weisen sie darauf hin, dass einer der Hauptunterschiede zwischen induktiven und deduktiven Forschungen der Ausgangspunkt ist. Bei einer induktiven Forschung werden Daten selbst gesammelt, während bei einer deduktiven Studie auf bereits bestehende Theorien oder Modelle zurückgegriffen wird (pp. 34-35).

Ein qualitativer Forschungsansatz ermöglicht es darüber hinaus, neue Konstrukte oder Theorien zu definieren bzw. zu erstellen und ein tieferes Verständnis für ein bestimmtes Themengebiet zu erlangen. Des Weiteren lässt eine qualitative Forschung Rückschlüsse darüber zu, wie und warum gleiche Ereignisse aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden können. Mithilfe von qualitativer Forschung können das ‚Wie‘ und das ‚Warum‘ von Geschehnissen erklärt werden, während bei quantitativer Forschung erörtert wird um welches Geschehnis es sich handelt und in welcher Häufigkeit es auftritt (Schindler, 2021, p. 128). Darüber hinaus können mit dieser Art der Forschung nicht nur Erfahrungen von Personen ergründet, sondern auch noch nicht in Tiefe erforschte Themen genauer dargestellt und erklärt werden (Boddy, 2016, p. 430). Da es wie in Kapitel 1 beschrieben, noch keine

Modelle bzw. Theorien zur Fragestellung gibt, wurde die Entscheidung getroffen, eine qualitative Forschung durchzuführen.

Die gewählte induktive, qualitative Untersuchung lehnt sich an die sogenannte Grounded Theory Methodologie an. Die Grounded Theory zählt zu den theoriebildenden Ansätzen in der qualitativen Forschung (Khan, 2014, p. 224) und beschäftigt sich im Kern mit der Erhebung und Analyse von Daten, um eine auf Daten gestützte Theorie zu entwickeln. Diese Form der qualitativen Forschung wurde von Corbin und Strauss (2014) in den späten 1960er-Jahren entwickelt und weist die folgenden beiden Vorteile auf. Auf der einen Seite werden Konzepte nicht am Beginn des Forschungsprozesses definiert, sondern aus den erhobenen Daten, abgeleitet. Auf der anderen Seite sind die Erhebung und die Analyse der Daten eng miteinander verbunden und können als fortlaufender Zyklus entlang des gesamten Forschungsprozesses gesehen werden (siehe Abbildung 10). Die erhobenen Daten bilden somit die Basis für die weiteren Erhebungen (pp. 25,35). Die Anwendung der Grounded Theory Methodologie eignet sich vor allem dann, wenn soziale Prozesse, wie das Kaufverhalten von Kund*innen, erforscht werden (Ligita et al., 2019, p. 117).

Abbildung 10 - Prozess der Grounded Theory



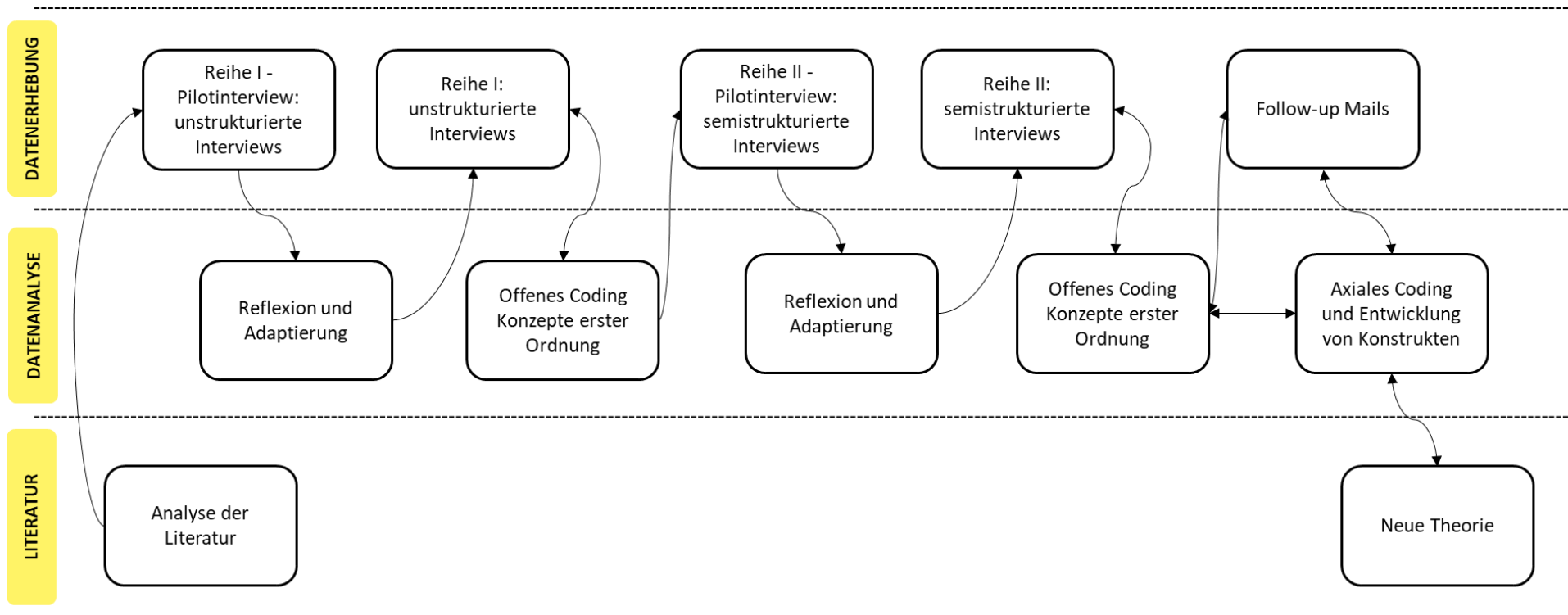
Anmerkung: in Anlehnung an Corbin und Strauss (2014, p. 8)

Wie im letzten Absatz erwähnt, erfolgt für diese Arbeit lediglich eine Anlehnung an die Grounded Theory. Der Grund hierfür lässt sich auf die Kombination der gewählten Sampling-Methoden zurückführen, die in diesem Kapitel näher ausgeführt werden. In der Literatur

herrscht Uneinigkeit darüber, welche Sampling Methoden für die Durchführung der Grounded Theory geeignet und zweckmäßig sind. Ligita et al. (2019) kombinieren in ihrer Forschung im Rahmen der Grounded Theory nicht-probabilistisches mit probabilistischem Sampling (pp. 118-119). Gill-Simmen et al. (2018) verwenden im ersten Schritt ihrer Forschungsarbeit Purposive Sampling gefolgt von Theoretical Sampling (p. 135). Mello et al. (2021) hingegen weisen explizit darauf hin, dass in der Grounded Theory die Verwendung von Sampling-Methoden wie Snowball- oder Convenience-Sampling, die dem nicht-probabilistischen Sampling angehören, keinen Platz haben (p. 1114). An dieser Stelle ist anzuführen, dass auch Corbin und Strauss (2014) das Theoretical Sampling als Sampling-Methode für Grounded Theory vorstellen (p. 135). Da im Rahmen dieser Arbeit zwar ein laufender Prozess zwischen Datenerhebung und Datenauswertung stattfand, jedoch das Snowball-Sampling mit dem Theoretical Sampling kombiniert wurde, wurde die Entscheidung getroffen, die Methode lediglich an die Grounded Theory anzulehnen.

Der gesamte Forschungsprozess der durchgeführten induktiven Studie ist in Abbildung 11 dargestellt. Im ersten Schritt erfolgte eine Analyse der themenrelevanten Literatur, die in den Kapiteln 2 und 3 präsentiert wurde. Anschließend wurden unstrukturierte Interviews, denen ein Pilotinterview vorgelagert wurde, durchgeführt. Nach diesen Interviews wurde die zweite Interviewreihe mit semistrukturierten Interviews und der Durchführung eines weiteren Pilotinterviews vollzogen. Zwischen der ersten und zweiten Interviewreihe erfolgte bereits eine laufende Auswertung der gesammelten Daten aus Interviewreihe I. Nach Durchführung der zweiten Reihe, wurden auch diese Interviews ausgewertet, bevor die Ergebnisse zu einer neuen Theorie zusammengefasst wurden. Eine genauere Beschreibung der Erhebung und der Auswertung der Daten erfolgt in den nachstehenden Unterkapiteln.

Abbildung 11 - Forschungsprozess



Anmerkung: eigene Darstellung in Anlehnung an Harrison und Rouse (2014, p. 1263)

Interviews

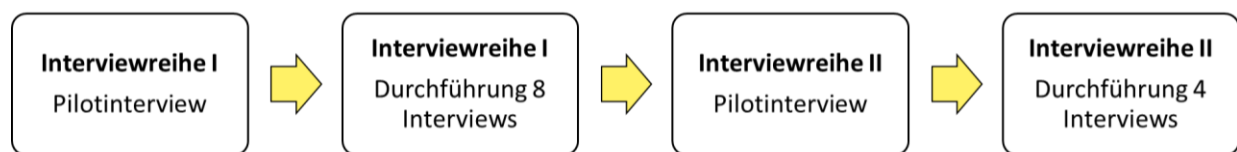
Bei den qualitativen Methoden gibt es verschiedene Arten, um Daten zu erheben. Beispielsweise kann die Gewinnung von neuen Daten durch Case Studies, Fokusgruppen, Interviews, Observationen oder sogenannte nicht reaktive Messverfahren erfolgen (Trochim et al., 2016, pp. 63-65). Wie im vorausstehenden Kapitel angeführt, wurden für diese Arbeit Interviews zur Erhebung von Daten durchgeführt.

Die Durchführung von Interviews kann sowohl asynchron als auch synchron, über einen kürzeren bzw. längeren Zeitabschnitt und einzeln oder in Gruppen erfolgen. Im Rahmen einer Querschnittsstudie werden zu einem bestimmten Zeitpunkt, der sich über mehrere Tage oder Woche erstrecken kann, einmalig Daten für eine Stichprobe erhoben. Dem gegenüber steht die Längsschnittstudie, bei der zu mehreren Zeitpunkten die empirische Studie wiederholt wird (Schindler, 2021, pp. 128, 133). Zusätzlich können im Allgemeinen zwei Arten von Interviews, nämlich unstrukturierte und semi-strukturierte Interviews unterschieden werden. Bei ersteren werden keine Fragen bzw. wird eine Reihenfolge von Themen vorab definiert. Die Fragen, die Themen und der Gesprächsverlauf unterscheiden sich von Interview zu Interview. Bei den semi-strukturierten Interviews hingegen werden bereits im Voraus Fragen definiert, die der interviewten Person gestellt werden (Schindler, 2021, p. 134). Corbin und Strauss (2014) beschreiben im Rahmen ihrer Grounded Theory, dass durch unstrukturierte Interviews am meisten Daten für das Bilden von neuen Theorien erhoben werden können, da die interviewte Person dazu angeregt wird, frei über ein Thema zu sprechen und nicht durch einen bestimmten Ablauf bzw. festgelegten Fragen eingeschränkt wird. Bei der zweiten Art von Interviews, den semi-strukturierten Interviews werden auf Basis einer Literaturanalyse vor den Gesprächen Themen und Fragen definiert, jedoch ohne eine bestimmte Reihenfolge

vorzugeben. Folglich werden im Rahmen aller geführten Interviews dieselben Fragen gestellt (pp. 38-39).

Im Rahmen der durchgeführten induktiven Forschung dieser Arbeit wurden sowohl unstrukturierte als auch semi-strukturierte Interviews synchron in einem zweistufigen Prozess durchgeführt (Interviewreihe I und II), der in diesem Unterkapitel genauer beleuchtet wird (siehe Abbildung 12). Die Durchführung der Interviews hat im Zeitraum von März bis Juni 2023 stattgefunden und wurde entweder in Person oder online per MS Teams oder Zoom vollzogen. Die Dauer der Interviews erstreckt sich von 30 Minuten bis hin zu 50 Minuten. Alle Gespräche wurden entweder mit einem Mobiltelefon oder über einem Laptop aufgezeichnet und anschließend anonymisiert transkribiert.

Abbildung 12 - Interviewprozess



Anmerkung: eigene Darstellung

Um sich auf die Hauptstudie vorzubereiten, wurden vor der jeweiligen Interviewreihe Pilotinterviews durchgeführt und anschließend in die Datenanalyse miteinbezogen. Diese dienten der Vorbereitung und der Evaluierung, ob die Art der Fragestellung bzw. die im Vorhinein festgelegten Themenblöcke oder Fragen angepasst werden müssen (Abdul Majid et al., 2017, p. 1074; Harrison & Rouse, 2014, pp. 1262-1263).

In Summe wurden 14 Interviews, aufgeteilt auf die beiden Interviewreihen, durchgeführt. In der ersten Interviewreihe wurden im Rahmen von unstrukturierten Interviews neun Expert*innen zur Forschungsfrage befragt (inklusive Pilotinterview). Der Begriff Expert*in beschreibt eine Person, die über ein spezialisiertes und detailliertes Wissen

zu einem bestimmten Gebiet verfügt (Wassermann, 2015, p. 51). Einerseits wurden Personen befragt, die in Agenturen arbeiten, die KI-Lösungen (z.B. für Personalisierungszwecke) für den Marketing- und Sales-Bereich, beispielsweise für das Erstellen von Newslettern anbieten. Andererseits erfolgte die Durchführung von Interviews mit Personen, die tiefgehendes Wissen zur untersuchten Thematik haben und Weiterbildungen in diesem Bereich anbieten bzw. Vorträge dazu halten. Die zweite Interviewreihe wurde mit fünf Unternehmen geführt (inklusive Pilotinterview), die KI-Lösungen für Personalisierungszwecke einsetzen oder nicht einsetzen. Eine genauere Erläuterung der Auswahl der Personen erfolgt im nächsten Unterkapitel, wo das Sampling beschrieben wird. Die Entscheidung, die Interviews aus Reihe I unstrukturiert durchzuführen, lässt sich aus der Intention herleiten, sich breit an das Thema anzunähern und ein Verständnis über den Kontext zu bekommen (Corbin & Morse, 2003, p. 339; Trochim et al., 2016, p. 63).

Da es das Ziel dieser Arbeit ist, die Unternehmensperspektive zu diesem Thema abzubilden, wurden in der zweiten Interviewreihe Gespräche mit Unternehmen geführt. Dies soll darüber hinaus dazu beitragen, nicht nur eine einseitige Perspektive, nämlich jene der Expert*innen, zu erfassen. Die Interviews aus Reihe II wurden mithilfe eines Leitfadens, also auf eine semi-strukturierte Art und Weise, durchgeführt. Dies lässt sich auf zwei Beweggründe zurückführen. Auf der einen Seite entwickelten sich im Laufe der Datenerhebung und durch das Führen von mehreren Interviews in Reihe I, konkrete Fragestellungen bzw. Themengebiete, die jeweils besprochen wurden. Aus diesem Grund und angesichts der Tatsache, dass die erhobenen Erkenntnisse aus Reihe I vertiefend aus der Sicht von Unternehmen beleuchtet werden sollten (Gill-Simmen et al., 2018, p. 134), erfolgte die Entscheidung semi-strukturierte Interviews zu führen.

Sampling

Wie im vorangegangenen Kapitel erläutert, erfolgte die Ausführung von zwei Interviewreihen. Für beide Gruppen kam eine andere Art von Sampling zur Anwendung. Coyne (1997) hebt in ihrer Arbeit hervor, dass in der qualitativen Forschung die Wahl des verwendeten Samplings einen bedeutenden Einfluss auf die Qualität der Forschung hat. Darüber hinaus macht sie drauf aufmerksam, dass häufig die Kritik geübt wird, dass das Sampling unzureichend beschrieben wird (p. 623). Im nachfolgenden Abschnitt wird deshalb detailliert erklärt, wie das Sampling für diese vorliegende Arbeit durchgeführt wurde.

Der Begriff Sampling beschreibt den Prozess der Auswahl einer Gruppe aus der Gesamtbevölkerung, die die Gesamtheit repräsentieren soll. Im Allgemeinen wird zwischen zwei Arten unterschieden: dem nicht-probabilistischen und dem probabilistischen Sampling. Ersteres beschreibt einen Sampling-Prozess, bei dem nicht alle die gleiche Chance haben ausgewählt zu werden, da die Stichprobe von der forschenden Person selbst ausgesucht wird. Bei der zweiten Art, dem probabilistischen Sampling, hat durch die Anwendung der Regeln der Wahrscheinlichkeitsrechnung jede Stichprobe die gleiche Chance, ausgewählt zu werden. Folglich haben sowohl die Forscher*innen als auch andere Parteien keinen Einfluss auf die Stichprobenauswahl und die ausgewählte Stichprobe repräsentiert die gesamte Bevölkerung (Naderifar et al., 2017, pp. 1-2).

Für die Auswahl der Gesprächspartner*innen in Reihe I kam das Schneeballverfahren, ein nicht-probabilistisches Sampling, zur Anwendung, da sich der Zugang zu Expert*innen in diesem Bereich aufgrund fehlender Kontakte der Forscherin als schwierig erwies. Dieses Verfahren wird verwendet, wenn es herausfordernd ist, Personen mit den gewünschten Merkmalen zu finden, oder wenn private bzw. sensible Themen untersucht werden. Aufgrund

dessen wurde für die erste Interviewreihe diese Art des Samplings gewählt (Naderifar et al., 2017, p. 2; Waters, 2015, p. 367). Bei dieser Sampling-Methode wird nach Personen gesucht, die die von der Forscher*in als relevant erachteten Kriterien erfüllen. Um weitere Gesprächspartner*innen für Interviews zu finden, werden die befragten Interviewpartner*innen gebeten weitere Personen zu nennen, die den Kriterien entsprechen. Dies erfolgt entweder direkt im Gespräch oder im Rahmen einer Follow-up-E-Mail, in der auch andere offene Fragen übermittelt und nachbearbeitet werden. Als relevante Kriterien werden unter anderem die Erfahrung und das Wissen zur Themenstellung festgehalten. An dieser Methode wird allerdings kritisiert, dass sie zum einen eine mangelhafte Repräsentativität aufweist und zum anderen mit Vorurteilen behaftete Resultate hervorbringt (Trochim et al., 2016, pp. 90-92).

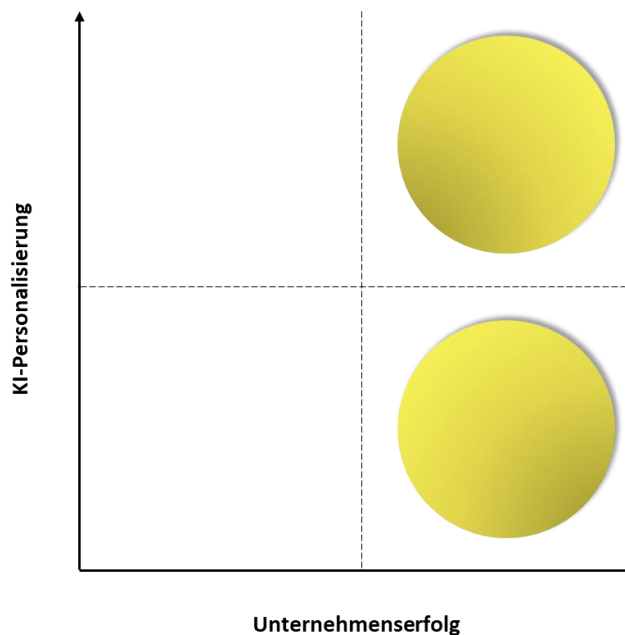
Weil somit also keine Verallgemeinerung von Ergebnissen vorgenommen werden kann (Naderifar et al., 2017, p. 2) wurde bei Interviewreihe 2 das sogenannte Theoretical Sampling, eine Art des probabilistischen Samplings, angewandt. Diese Art des Samplings soll die Repräsentativität und die Verallgemeinerung ermöglichen (Acharya et al., 2013, p. 333). Nach Glaser und Strauss (1967) beschreibt das Theoretical Sampling eine Art der Datenerhebung, bei der die Daten laufend erhoben, codiert und analysiert werden. Basierend darauf erfolgt die kontrollierte Erhebung von weiteren Daten (p. 45). Ligita et al. (2019) weisen in ihrer Arbeit darauf hin, dass Theoretical Sampling zwar häufig in Verbindung mit Grounded Theory zum Einsatz kommt, dies jedoch nicht zwingend erforderlich ist (p. 117).

Durch Theoretical Sampling können Lücken, die sich in der Datenerhebung ergeben gezielt adressiert werden, da der Prozess der Datengewinnung aufzeigt, welche Fragestellungen noch offen sind (Ligita et al., 2019, p. 117). Dies ist einer der ausschlaggebenden Faktoren dafür, dass diese Art des Samplings für die zweite

Interviewreihe gewählt wurde, da somit konkrete Fragestellungen aus Reihe I intensiver untersucht werden konnten.

Weil auch bei dieser Interviewreihe der Zugang zu geeigneten Personen begrenzt war, wurden für das Theoretical Sampling polare Situationen abgebildet, um Unternehmen für Gespräche auszuwählen (Pettigrew, 1990, pp. 275-276). Im vorliegenden Fall wurden für die Darstellung der polaren Situationen die beiden Ausprägungen KI-Personalisierung und Unternehmenserfolg, wie in Abbildung 13 dargestellt, angewandt, die sich unter anderem aus Interviewreihe I ergeben haben.

Abbildung 13 - Ausprägungen für das Theoretical Sampling



Anmerkung: eigene Darstellung

Die Ausprägung KI-Personalisierung beschreibt, inwiefern im Unternehmen bereits KI-gestützte Maßnahmen zur Personalisierung von Kund*inneninteraktionen zu Anwendung kommen. Als zweite Ausprägung wurde der Unternehmenserfolg definiert. Dieser Zusammenhang hat sich im Rahmen der Datenerhebung von Interviewreihe I ergeben. Der Terminus Unternehmenserfolg bezieht sich nach Fritz (1996) auf die vier Faktoren

Wettbewerbsfähigkeit, langfristige Profitabilität, Kund*innenzufriedenheit und das Sicherstellen des Fortbestehens des Unternehmens (p. 70).

Konkret wurden in Interviewreihe II drei Unternehmen befragt, die zum Zeitpunkt der Befragung noch keine KI-Personalisierungsmaßnahmen im Einsatz hatten und erfolgreich sind. Die anderen beiden Interviews wurden mit Unternehmen geführt, die KI-Personalisierungsmaßnahmen umsetzen und ebenfalls erfolgreich sind.

Theoretische Sättigung

Im Allgemeinen werden Daten erhoben und verglichen, bis keine neuen Erkenntnisse mehr gewonnen werden können (Ligita et al., 2019, p. 117). Dies kann sich sowohl über einen kurzen als auch über einen langen Zeitraum erstrecken (Mello et al., 2021, p. 1114).

Bezüglich der Frage, wie groß ein Sample sein soll, muss darauf hingewiesen werden, dass beim Grounded-Theory-Ansatz so lange Daten gesammelt werden, bis die sogenannte theoretische Sättigung erreicht ist. Der maximale Sättigungsgrad ist erst dann erreicht, wenn durch die Forschung jedes Thema bzw. jede Kategorie in Hinblick auf Eigenschaften und Dimensionen bei verschiedenen Bedingungen untersucht ist (Zeithaml et al., 2020, p. 46).

Ethische Grundprinzipien

Roth und Von Unger (2018) weisen darauf hin, dass eine Reflexion über die ethischen Aspekte entlang des Forschungsprozesses ein essenzieller Teil in der qualitativen Forschung ist (p. 801). Bei Interviews, wie es in dieser Arbeit der Fall ist, werden persönliche und intime Erfahrungen der interviewten Person erforscht. Zusätzlich wirkt sich die menschliche Interaktion in der qualitativen Forschung auf letztere selbst aus. Dies führt dazu, dass sich die

forschende Person mit ethischen und moralischen Fragen auseinandersetzen muss (Brinkmann & Kvale, 2005, p. 157).

Orb et al. (2001) beschreiben drei ethische Prinzipien, die bei einer qualitativen Forschung verfolgt werden sollen. Autonomie repräsentiert das erste Prinzip, das darauf abzielt, dass Personen freiwillig an einer Studie teilnehmen. Wohltätigkeit beschreibt das zweite Prinzip, bei dem es darum geht, andere vor Schaden zu schützen und Gutes zu tun. Dies wird beispielsweise durch Pseudonymisieren und Anonymisieren gefördert. Das dritte Prinzip, Gerechtigkeit, soll das Ausnutzen und den Missbrauch von Studienteilnehmer*innen verhindern (pp. 95-96). Auch Sanjari et al. (2014) machen auf in Summe drei ethische Aspekte – Vertraulichkeit, Anonymität und Einverständnis – aufmerksam, auf die in Rahmen der Durchführung einer qualitativen Studie geachtet werden soll (n.p).

Im Zuge dieser Arbeit werden in Form einer Datenschutz- und Einwilligungserklärung, die von den interviewten Personen unterfertigt werden muss, die drei oben genannten Punkte geregelt bzw. gewährleistet. Darüber hinaus steht es den Proband*innen frei, jederzeit die Teilnahme an der qualitativen Forschung zurückzuziehen. Welche weiteren Schritte unternommen werden, um die Qualität dieser qualitativen Forschung sicherzustellen, wird im nächsten Kapitel erläutert.

Sicherstellung der Qualität

In der Literatur lassen sich verschiedene Ansätze zur Sicherstellung der Qualität bei einer qualitativen Forschung finden. Lincoln und Guba (1985) beschreiben vier Kriterien, anhand derer die Qualität gewährleistet werden kann. Hierzu zählen Glaubwürdigkeit, Übertragbarkeit, Zuverlässigkeit und Nachvollziehbarkeit. Angelehnt an die Kriterien im quantitativen Bereich ist die Glaubwürdigkeit als interne und die Übertragbarkeit als externe

Validität zu verstehen. Darüber hinaus wird in Bezug auf die Zuverlässigkeit von Ergebnissen sinngemäß von Reliabilität gesprochen und die Nachvollziehbarkeit ersetzt die Objektivität (p. 219). In Bezug auf die Datenvalidität ist an dieser Stelle zu ergänzen, dass McDonald und Eisenhardt (2020) im Speziellen auf die Verbesserung der Validität bei einer qualitativen Forschung eingehen und hier verschiedene Schritte vorschlagen (pp. 491-492). Trochim et al. (2016) verfolgen diesen Ansatz und nehmen eine detaillierte Beschreibung der Kriterien vor. Durch das Kriterium Glaubwürdigkeit sollen Ergebnisse aus der qualitativen Forschung mittels ausführlicher Datenerhebung und Reflexionen basierend auf Gegenbeispielen glaubwürdig und nachvollziehbar gemacht werden. Um die Ergebnisse auf andere Situationen bzw. Kontexte übertragen zu können, ist eine ausführliche Beschreibung des Forschungskontexts sowie der getroffenen Annahmen anzustreben. Für zuverlässige Resultate bzw. um die Wiederholbarkeit und die Reproduktion der Forschung zu garantieren, ist es förderlich, den gesamten Forschungsprozess detailliert darzulegen. Um für eine sogenannten Bestätigbarkeit und Nachvollziehbarkeit der Forschung zu sorgen ist es von Bedeutung, die resultierenden Daten transparent darzustellen. Darüber hinaus kann mithilfe von Triangulation die Erfüllung dieses Kriterium unterstützt werden (pp. 71-72). Bei der Triangulation werden verschiedene Arten von Daten verwendet (Pettigrew, 1990 p. 277). Sie ermöglicht es Forscher*innen, unterschiedliche Perspektiven in Bezug auf einen Forschungsgegenstand einzunehmen. Dies kann durch den Einsatz verschiedener Methoden oder Datenquellen funktionieren (Flick, 2011, p. 12). Durch das Anwenden von mehreren und verschiedenen Datenquellen gewinnt die entstehende Theorie an Genauigkeit und Vertrauen (Hallen & Eisenhardt, 2012, p. 41).

Trotz der Aufmerksamkeit und der Etablierung dieser Kriterien in der Literatur und Forschung wird auf der einen Seite teilweise nur von Objektivität, Reliabilität und Validität gesprochen (Flick, 2020, p. 249). Auf der anderen Seite entwickeln sich neue Vorschläge für

Gütekriterien wie die acht ‚Big Tent‘ Kriterien von Tracy (2010, p. 837). Davon abgesehen wird Kritik an den traditionellen Kriterien geübt und für rhetorisch-performierende Gütekriterien plädiert, die sich im Vergleich zu den bestehenden Kriterien nicht damit auseinandersetzen, was bei einer qualitativen Forschung getan wird, sondern vielmehr damit, wie geforscht werden soll (Eisewicht & Grenz, 2018, p. 371). Eisenhardt et al. (2016) haben für induktive Studien drei Kriterien entwickelt, um die Qualität und die Sorgfalt zu garantieren. Als Erstes gilt es herauszufinden, ob die Theorie kohärent ist. In anderen Worten ist es essenziell Konzepte und Beziehungen zwischen Konstrukten schlüssig zu argumentieren und sich mit alternativen Erklärungen auseinanderzusetzen. Durch das zweite Kriterium soll sichergestellt werden, dass sich die Themen bzw. Konstrukte auf überzeugende Daten stützen. Um dies für Dritte nachvollziehbar machen zu können ist es von hoher Bedeutung, die Daten frei zugänglich zu machen. Drittens ist es ein Qualitätskriterium einer induktiven Studie, wenn die Forschung unerwartete und inhaltsreiche Ergebnisse zum Vorschein bringt (pp. 1120-1121). Corbin und Strauss (2014) wiederum machen darauf aufmerksam, dass Vertraulichkeit und Anonymität bei einer Forschungsarbeit essenziell sind (pp. 44-45).

Das Ziel dieser Arbeit ist es, nicht nur eine Antwort auf die definierte Forschungsfrage zu finden, sondern auch einen qualitativ hochwertigen wissenschaftlichen und praktischen Beitrag zum untersuchten Thema zu leisten. Daher wurden die Erfüllung und die Umsetzung der Gütekriterien für diese Arbeit kritisch beleuchtet. Im nächsten Abschnitt wird im Detail aufgezeigt, wie die einzelnen Kriterien erfüllt werden sollen.

Tabelle 1 - Qualitätsmaßnahmen

GÜTEKRITERIUM	UMSETZUNG
Glaubwürdigkeit	Um eine ausführliche und umfassende Datenerhebung zu gewährleisten, wurden zwei Interviewreihen durchgeführt und die Beschreibung der Ergebnisse erfolgt unter anderem anhand von Beispielen. Zusätzlich wurde von der Forscherin während des Forschungsprozesses ein Research Journal geführt, um Gedanken festzuhalten.
Übertragbarkeit	In Kapitel 1 wurde der Forschungskontext, beispielsweise die eingenommene Sichtweise und der aktuelle Stand der Forschung geschildert.
Zuverlässigkeit	Für das Erzeugen von zuverlässigen Ergebnissen und das Ermöglichen einer Reproduktion der Forschung wird der gesamte Forschungsprozess in Kapitel 4 eingehend dargestellt.
Nachvollziehbarkeit	Um den gesamten Prozess sowie die gewonnenen Erkenntnisse nachvollziehen zu können, erfolgt eine transparente Darstellung der Daten. Es wird in anonymisierter Form festgehalten, wer in der jeweiligen Interviewreihe befragt wurde. Darüber hinaus wird ein Codebaum erstellt und in Kapitel 4 abgebildet. Für eine Triangulation der Daten, werden vier Datenquellen verwendet. Einerseits wurden unstrukturierte Interviews mit Expert*innen im Bereich KI und Marketing geführt. Andererseits erfolgte in Ergänzung hierzu eine semi-strukturierte Befragung von Unternehmen, die KI-gestützte Personalisierung einsetzen bzw. nicht einsetzen und erfolgreich bzw. nicht erfolgreich sind. Um Unternehmen für diese polaren Ausprägungen auszumachen, wurden die jeweiligen Websites der Unternehmen und Nachrichten über letztere analysiert. Des Weiteren wurden, falls nötig, Follow-up-E-Mails an die interviewten Personen gesendet, die in der Auswertung berücksichtigt werden.
Vertraulichkeit	Jede*r Interviewpartner*in musste vor der Durchführung des Interviews eine Datenschutz- und Einwilligungserklärung unterzeichnen. Für weitere Ausführungen zu diesem Kriterium siehe Kapitel 4.
Datenvalidität	Das Durchführen von zwei Interviewreihen, die hintereinander stattfinden, kann dem Entstehen von Vorurteilen entgegenwirken. Darüber hinaus wurde bei dem Leitfaden darauf geachtet, keine direktiven, leitenden oder spekulativen Fragen zu stellen.

Zusätzlich wurde, wie im Punkt Nachvollziehbarkeit erwähnt, eine Triangulation der Daten vorgenommen, um die Offenheit der Forschung positiv zu beeinflussen.

Anmerkung: eigene Darstellung

Erhebungsinstrument

Für die unstrukturierten Interviews wurde kein Interviewleitfaden entwickelt, sondern eine Liste von Themen bzw. eine überschaubare Menge an richtungsgebenden Fragen für den Beginn des Gesprächs notiert, über die die interviewte Person sprechen sollte. Diese Themen basierten auf der vorausgegangenen Literaturrecherche (Schindler, 2021, p. 134). Abgesehen davon ist diese Art von Interview nicht an einen strikten Ablauf gebunden, sondern die interviewende Person, kann das Gespräch individuell in eine gewünschte Richtung lenken (Trochim et al., 2016, p. 63). Die definierten Themengebiete sowie Notizen bzw. beispielhafte Satzanfänge für Fragestellungen, die als Unterstützung bei der Durchführung dienten, sind in Form einer Tabelle im Anhang abgebildet.

Für die Durchführung der unstrukturierten Interviews erfolgte eine Orientierung an Corbin und Morse (2003), die den Interviewprozess in vier Stufen einteilen (pp. 341-343). Im ersten Schritt, der Vorinterviewphase, wird über die Datenschutz- und Einverständniserklärung gesprochen, um sicher zu stellen, dass vor dem Start des Interviews alle offenen Fragen beantwortet werden. Anschließend erfolgt häufig ein kurzer Small Talk, um eine angenehme Gesprächsatmosphäre und Vertrauen zu schaffen. Oftmals geht die erste Phase in die zweite, die sogenannte Versuchsphase über. Dies ist jedoch nicht zwingend notwendig. Hier beginnt die interviewte Person über das Thema zu sprechen. Im Anschluss daran folgt die Vertiefungsphase, in der sowohl die interviewende als auch die interviewte

Person tiefer in das Thema eintaucht. Im Zuge der letzten Phase wird die interviewte Person wieder langsam aus dem Thema herausgeführt (Corbin & Morse, 2003, pp. 341-344).

Für semi-strukturierte Interviews hingegen werden vorab konkrete Fragestellungen ausgearbeitet. Diese müssen jedoch nicht in der festlegten Reihenfolge gestellt werden. Jede interviewte Person bekommt die gleichen Fragen gestellt und hat die Möglichkeit, noch etwas hinzuzufügen (J. Corbin & Strauss, 2014, p. 39). Die Basis für in dieser Arbeit verwendeten Interviewleitfaden bilden die gewonnenen Erkenntnisse aus Interviewreihe I. Der Leitfaden bestand aus einer Liste offener Fragen, die darauf abzielen, aus den Interviews so viel Wissen wie möglich zu gewinnen (Bogner et al., 2018, p. 661; Gläser & Laudel, 2009, p. 111). Darüber hinaus wurde dadurch das Gespräch von der interviewten Person gelenkt, während der Leitfaden lediglich als Strukturierung diente, um einen roten Faden im Gespräch aufrechtzuerhalten. Zusätzlich sollte der Leitfaden sicherstellen, dass die Inhalte der Interviews vergleichbar sind (Steffen & Doppler, 2019, pp. 29-30).

Analysemethode

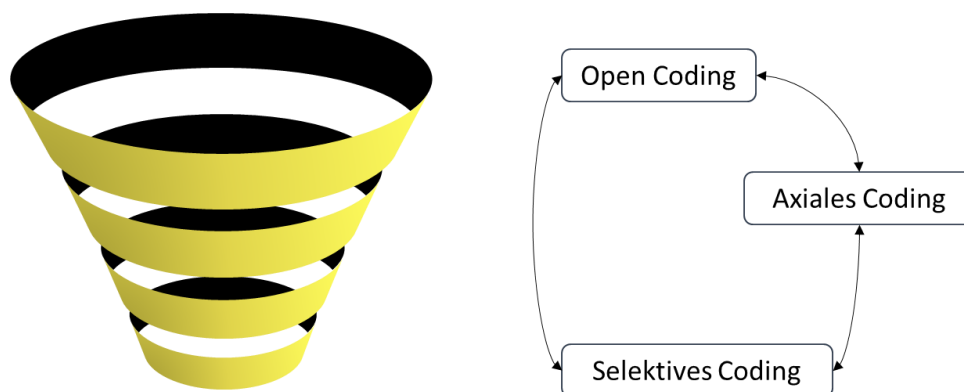
Bei jeder Art der Datenauswertung ist ein transparentes und nachvollziehbares Vorgehen unabdingbar. Um dies zu gewährleisten, wird in diesem Kapitel die zur Anwendung kommende Vorgehensweise genauer erläutert. Des Weiteren wird die Entwicklung der Codes in Form eines Codebaums im folgenden Kapitel dargestellt (Mello et al., 2021, p. 1116).

Zu Beginn muss erwähnt werden, dass in der Literatur verschiedene Herangehensweisen zur Auswertung von Daten, die im Zuge von qualitativer Forschung, beispielsweise in Form von Interviews erhoben werden, präsentiert werden. Zum einen gibt es die Analysemethoden nach Kuckartz (2018) und Mayring (2022), die im deutschsprachigen

Raum verbreitet sind (Steffen & Doppler, 2019, p. 57), andererseits wird zwischen dem induktiven und dem deduktiven Codieren unterschieden (Saldana, 2013, p. 65).

Für die Auswertung der Daten dieser induktiven Studie wurde nach dem induktiven Codieren, auch offenes Codieren genannt, vorgegangen. Als Auswertungstool kam das Programm MAXQDA zur Anwendung. Das Codieren kann als fortlaufender und sich wiederholender Prozess verstanden werden. Durch das Durchlaufen dieses Prozesses wird eine Vielzahl an Codes über die verschiedenen Phasen hinweg zusammengefasst (Williams & Moser, 2019, pp. 47-48), wie in Abbildung 14 dargestellt.

Abbildung 14 - Codingprozess



Anmerkung: in Anlehnung an Williams und Moser (2019, p. 47)

Das offene Codieren zielt darauf ab, die erhobenen Daten Zeile pro Zeile zu analysieren (von Alberti-Alhtaybat & Al-Htaybat, 2010, p. 211). Der Prozess, zur Entwicklung einer neuen Theorie im Rahmen dieser Arbeit erfolgte iterativ. Dies bedeutet, dass laufend zwischen den Daten selbst und der Analyse gewechselt wurde (J. M. Corbin & Strauss, 1990, pp. 419–424; Eisenhardt, 1989, p. 533; Zeithaml et al., 2020, p. 37). Durch das ständige Vergleichen der Daten werden letztere in Hinsicht auf Differenzen und Überschneidungen verglichen und entsprechend zusammengefasst. Dies wird so lange gemacht, bis Kernkategorien bzw. Konstrukte entstehen (J. Corbin & Strauss, 2014, pp. 7-8).

Im Rahmen des offenen Codings wurden die Daten im ersten Schritt in-vivo codiert, was bedeutet, dass die Codes der Sprache der Proband*innen entsprechen (Saldana, 2013, p. 91). Im Anschluss an das offene Coding erfolgte das sogenannte axiale Coding, bei dem die verschiedenen Konzepte und Kategorien miteinander in Verbindung gesetzt und weiterentwickelt wurden (J. M. Corbin & Strauss, 1990, p. 13). Im letzten Schritt wurden die Konzepte in Zuge des selektiven Codings zu Konstrukten verdichtet (Holton, 2010, p. 31).

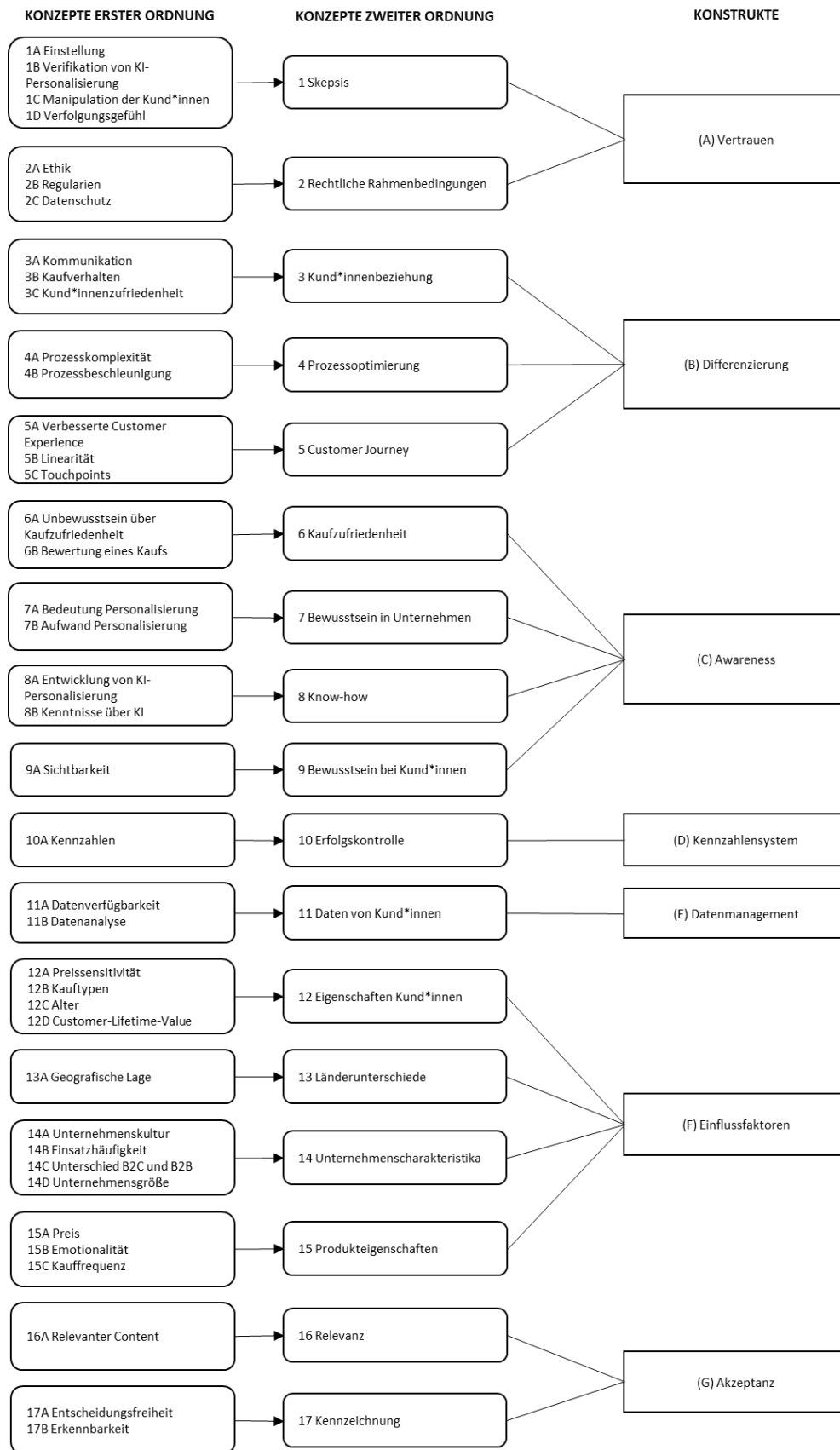
Ergebnisse

Als Ergebnis der im vorausgegangenen Kapitel beschriebenen Analysemethoden wurden durch das offene Codieren die sogenannten Konzepte erster Ordnung entwickelt. Mit dem anschließend durchgeführten axialen Codieren wurden die Konzepte erster Ordnung gegenübergestellt sowie verglichen und zu Konzepten zweiter Ordnung zusammengefasst. Im letzten Schritt erfolgte die Bildung von Konstrukten, die die dritte Ebene des Codebaums darstellen (Gill-Simmen et al., 2018, p. 135; Harrison & Rouse, 2014, p. 1263). Abbildung 15 stellt somit nicht nur die beschriebenen Ebenen und die einzelnen Konzepte und Konstrukte dar, sondern es werden auch die Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Codes sichtbar gemacht.

Der Fokus der Datenanalyse lag darauf herauszufinden, ob das Thema der Personalisierung mithilfe von Künstlicher Intelligenz bereits in den Unternehmen angekommen ist oder nicht. Darüber hinaus galt es zu erheben, ob sich Unternehmen bereits mit der Kaufzufriedenheit auseinandersetzen und diese im Unternehmen erfasst und erhoben wird. Darüber hinaus steht auch hier die Personalisierung von Interaktionen und nicht jene von Produkten im Vordergrund.

In diesem Kapitel erfolgt die Beschreibung der Ergebnisse anhand des Codebaums. Erst in der darauffolgenden „Diskussion“ werden Zusammenhänge zwischen den Konstrukten erläutert und es wird basierend darauf ein theoretisches Modell entwickelt.

Abbildung 15 - Codebaum



Anmerkung: eigene Darstellung

Aus der Datenanalyse haben sich in Summe sieben Hauptkonstrukte (A-G) mit den jeweilig dazugehörigen Konzepten erster und zweiter Ordnung ergeben. Vertrauen (A), das das erste Konstrukt darstellt, beschreibt, durch welche Faktoren ein Vertrauensaufbau beeinflusst wird, wenn es darum geht, dass Künstlicher Intelligenz und in weiterer Folge auch darauf basierende Personalisierungsmaßnahmen, in einem Unternehmen eingesetzt werden. Das zweite Konstrukt (B) ist als Differenzierung definiert. Mithilfe dieses Konstrukts wird beschrieben, wie der Einsatz von Künstlicher Intelligenz bei Personalisierungsmaßnahmen Unternehmen dabei unterstützen kann, sich von der Konkurrenz abheben zu können. Das Konstrukt Awareness (C) beschreibt auf der einen Seite das allgemeine Bewusstsein in Hinsicht auf Personalisierung durch Künstliche Intelligenz in Unternehmen und bei den Kund*innen. Auf der anderen Seite beschreibt dieses Konstrukt auch die Awareness von Unternehmen in Bezug auf die Zufriedenheit mit einem getätigten Kauf. Das vierte Konstrukt Kennzahlensystem (D) umfasst Informationen darüber, ob der Effekt von Personalisierungsmaßnahmen durch Künstliche Intelligenz bereits mit Hilfe von geeigneten Analysemethoden bzw. Kennzahlen erfasst wird. Des Weiteren beschreibt das Konstrukt Datenmanagement (E) die Bedeutung der Verfügbarkeit und der Aufbereitung der Daten von Kund*innen, um basierend darauf Maßnahmen zur Personalisierung zu ergreifen. Das sechste Konstrukt Einflussfaktoren (F) umfasst, von welchen Faktoren KI-basierte Personalisierung abhängig ist. Das letzte Konstrukt Akzeptanz (G) beschreibt, wie die Akzeptanz von KI-gestützten Personalisierungsmaßnahmen gefördert werden kann. Im Folgenden werden alle Konstrukte im Detail besprochen.

Vertrauen (A)

Das erste Konstrukt (A) bezieht sich drauf, wie Vertrauen in KI-Personalisierung aufgebaut werden kann. Es setzt sich aus zwei Konzepten zweiter Ordnung zusammen (1,2).

Skepsis (1)

Das Konzept Skepsis (1) beschreibt, wie Unternehmen und Kund*innen der Anwendung von Künstlicher Intelligenz gegenüberstehen. Darüber hinaus wird durch dieses Konzept die Bedeutung von rechtlichen Rahmenbedingungen (2) erläutert. Das Konzept **1A Einstellung** beschreibt, wie Unternehmen und Kund*innen zu KI-Personalisierung stehen.

Die Datenanalyse hat ergeben, dass der Einsatz von Künstlicher Intelligenz in Unternehmen für Personalisierungszwecke stark vom Vertrauen abhängig ist und aufgrund fehlender Kenntnisse darüber teilweise eine gewisse unternehmensinterne Zurückhaltung auftritt.

„[...] wenn man eine ehrliche Kommunikation hat und letztendlich in Symbiose mit KI arbeitet, dann kriegt man, glaube ich, KI auch nachhaltig in die Unternehmen rein. Aber es ist noch ein sehr großes Trust-Thema, ja.“ (Person G, persönliche Kommunikation, 28.04.2023)

„Das Erste ist immer ein bisschen reserviert und schwierig, seitens der Unternehmen. Gewisse Angst und dann natürlich auch die zweite Sache ist immer die rechtliche Fragestellung.“ (Person H, persönliche Kommunikation, 11.05.2023)

„[...] die Reserviertheit auch aus dem geringeren Verständnis für die Technik dahinter resultiert.“ (Person H, persönliche Kommunikation, 11.05.2023)

„Trotzdem ist die Skepsis sehr groß. [...] Kann man KI einsetzen? Wie kann man es einsetzen? Was mache ich überhaupt damit? Wie weit geht sie, wie entscheidet sie?“ (Person F, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

In puncto Einstellung der Kund*innen teilen sich die Meinungen der Proband*innen. Auf der einen Seite wurde festgehalten, dass KI-Personalisierung positive Effekte zum Ergebnis hat, während auf der anderen Seite die Annahme getroffen wurde, dass KI-Personalisierung zu Unzufriedenheit führt.

„Das wird gut angenommen. Also die Leute fühlen sich gewertschätzt.“ (Person A, persönliche Kommunikation, 16.03.2023)

„Wenn man jetzt eine Supportanfrage stellt, zu 99% kommt man zu irgendeinem Chatbot, der eigentlich das eh nicht wirklich gescheit beantworten kann. Und dein wirkliches Anliegen muss dann erst vom Callcenter erledigt werden.“ (Person K, persönliche Kommunikation, 14.06.2023)

Neben der individuellen Einstellung gegenüber KI-Personalisierung ist es von hoher Relevanz festzustellen, ob die individuell angepassten Interaktionen tatsächlich der Wahrheit entsprechen oder ob es sich möglicherweise um gefälschte Inhalte handelt (**1B Verifikation von KI-Personalisierung**).

„Die Gefahr, also die größte Gefahr, die ich sehe bei diesen ganzen Generative AI-Tools im Moment, ist die Gefahr der Verbreitung von Unwahrheiten. Auf einem Level, das nicht mehr für den Menschen erkennbar ist.“ (Person F, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

„[...] und die Leute sind nicht mehr in der Lage, zu verifizieren oder für sich einmal eine Sekunde durchzuatmen: Kann das überhaupt sein?“ (Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)

Abgesehen davon hat die Befragung der Proband*innen ergeben, dass KI-basierte Personalisierungsmaßnahmen zu einer Veränderung des Kaufverhaltens führen können. Konzept **1C Manipulation** beschreibt, dass es durch den Einsatz von KI-gestützten Maßnahmen zu Impulskäufen kommen kann.

„[...] Fake-Bilder. Die schauen wirklich echt aus [...] da kannst du nicht sagen, ob das fotografiert ist. Das zeigt ganz klar die Grenze auf. Das darf nicht sein, dass hier Menschen manipuliert werden durch solche Sachen.“ (Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

„Ich setze KI eben für ganz einfache Produkte ein. [...] Aber da, glaube ich, kann man KI sicherlich einsetzen, weil es um nicht viel geht. Da ist es eher das Problem: Ethisch vertretbar? Der Kunde kauft etwas, das er nicht braucht, das dann wieder im Müll landet.“ (Person G, persönliche Kommunikation, 28.04.2023)

„Dass dann der Kaufimpuls zu stark und dann vielleicht gerade Menschen, die vielleicht nicht so gut mit Geld und Ausgaben umgehen können, da zu sehr verführt werden. [...] Also wenn, glaube ich, Menschen damit nicht gut umgehen können, dann kann es natürlich schon eine Gefahr werden, dass man einfach zu viel Konsum pusht, was vielleicht gar nicht möglich wäre.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

1D Verfolgungsgefühl beschreibt ein anderes Konzept, das zu Skepsis führt und in der Folge das Vertrauen beeinflusst. Wird Personalisierung durch Künstliche Intelligenz von den Kund*innen als zu aufdringlich wahrgenommen, hat sie einen negativen Effekt.

„[...] Du redest mit deiner Freundin über Fischereiausrüstung und kriegst dann plötzlich in deinen Newsfeeds auf Social Media nur mehr Angeln angeboten, obwohl du never ever auf so einer Website warst. Dann könnte dir ein Licht aufgehen: ‚Hoppala‘, ja?“ (Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)

„Also wenn ich quasi dich zu etwas anschreibe, von dem du weißt, das habe ich erst vor zwei Stunden [...] gesucht [...] und du kriegst jetzt auf einmal ein Angebot aus dem Kontext, [...] dann fühlst du dich verfolgt.“ (Person A, persönliche Kommunikation, 16.03.2023)

Rechtliche Rahmenbedingungen (2)

Um Vertrauen gegenüber KI-Personalisierung aufbauen zu können, ist es von Bedeutung, bestimmte Grenzen für die Anwendung festzulegen. Auf der einen Seite ist es von hoher Relevanz, ethische Rahmenbedingungen festzulegen (**2A Ethik**). Darüber hinaus hat die Datenauswertung gezeigt, dass der Datenschutz selbst (**2C Datenschutz**) eine bedeutende Rolle einnehmen und es Regularien (**2B Regularien**) geben muss, um zu klären, welche Daten von Unternehmen von den Kund*innen gesammelt werden dürfen und zu welchen Zwecken dies geschieht.

„Ich glaube, und da wird sicher in Zukunft auch Regularien geben müssen, dass Inhalte, die nicht von Menschen kommen, also wo nicht die Kreation von einem

Menschen geschaffen worden ist, dass das immer transparent sein sollte.“

(Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

„[...] das ist ja auch ein Thema, meine Kundendaten, für die bin ja ich verantwortlich als Unternehmen, wenn ich die sammle. Was darf ich überhaupt sammeln? Kriege ich überhaupt mit, was im Hintergrund gesammelt wird? Was macht dann der Anbieter mit den Daten, die er von mir hat? [...] Und mit Künstlicher Intelligenz im Hintergrund kommt jetzt auch noch ein ‚Fremder‘, der interpretiert mir diese Daten jetzt auch noch.“ (Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)

Differenzierung (B)

Dieses Konstrukt beschreibt, wie der Einsatz von KI-gestützten Personalisierungsmaßnahmen dazu beitragen kann, sich von der Konkurrenz differenzieren zu können.

Kund*innenbeziehung (3)

Das Konzept Kund*innenbeziehung umfasst unter anderem das Konzept **3A Kommunikation**, das sich darauf bezieht, dass die Kund*innenkommunikation mittels KI-Personalisierung verbessert werden kann. Auf der einen Seite gelingt es die Interaktionen mithilfe von KI so zu personalisieren, dass die Aufmerksamkeit der Kund*innen und folglich auch die Kund*innenansprache verbessert werden kann. Auf der anderen Seite kann mithilfe von Künstlicher Intelligenz eine verbesserte Bedarfserhebung durchgeführt werden, da mehr Informationen über die Kund*innen gesammelt werden. Hinzu kommt an dieser Stelle, dass Künstliche Intelligenz in der Lage ist, im Vergleich zu Menschen einen besseren

Beratungsservice anzubieten, da Vergleiche aufgrund der Daten auf einfachere Art und Weise möglich sind. Dies kann zu einer verbesserten Kund*innenzufriedenheit und zu einem zielgerichteteren Abschluss führen.

„[...] KI besser beraten kann, weil sie a) mehr Informationen hat, b) bessere Vergleichsmöglichkeiten hat, sicherlich auch mehr weiß. Das klingt jetzt ganz hart, aber gerade in dem Beratungsbereich bei standardisierten Produkten ist sicherlich KI sehr, sehr stark und besser.“ (Person G, persönliche Kommunikation, 28.04.2023)

*„Na ja, das messbare Kund*innenverhalten, wenn es jetzt um eine Website oder einen Webshop geht, ist eben, dass er natürlich in einer höheren Zahl von Fällen zielgerichteter zum Abschluss kommt.“ (Person H, persönliche Kommunikation, 11.05.2023)*

Das Konzept **3B Kaufverhalten** beschreibt konkret, wie sich KI-Personalisierung auf das Kaufverhalten der Kund*innen auswirkt. Die Befragung der Proband*innen hat ergeben, dass sich KI-Personalisierung positiv auf die Kaufwahrscheinlichkeit auswirkt und die Conversion Rate dadurch gesteigert werden kann. Darüber hinaus wurde auch eine Verbindung zwischen KI-Personalisierung und Wiederkäufen ausgemacht.

„[...] das ist auf jeden Fall unsere Hypothese und die bestätigt sich auch mehr und mehr, dass wir halt einfach sehen, okay man leitet einfach den Nutzer besser und hat dadurch im Endeffekt eher, also eine höhere Wahrscheinlichkeit zum Kaufabschluss.“ (Person N, persönliche Kommunikation, 29.06.2023)

„Wenn ich die eine oder andere faktische Frage noch habe, dann kann der Chatbot nützlich sein! Aber, ich denke mal, dass er vor allem im Bereich After-Sales und für Service-Dinge wichtig ist, was natürlich wieder die nächste Kaufentscheidung beeinflusst.“ (Person B, persönliche Kommunikation, 20.03.2023)

Neben den bereits beschriebenen Konzepten konnte festgestellt werden, dass sich die Kund*innenzufriedenheit (**3C Kund*innenzufriedenheit**) durch KI-Personalisierung verbessern lässt. Einerseits fühlen sich die Kund*innen mehr wertgeschätzt, andererseits sind sie zufriedener mit dem gesamten Käuferlebnis, da individuelle Anliegen schneller beantwortet und bearbeitet werden.

„Ich glaube ja, dass es die Customer Satisfaction erhöht. Weil du musst dir vorstellen, das was wir zwei gerade machen, ist ein individuelles Gespräch. Und in der Zukunft kann ein Unternehmen tausende, zigtausende individuelle Gespräche mit jedem Customer führen.“ (Person F, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Prozessoptimierung (4)

Dieses Konstrukt bezieht sich darauf, wie Künstliche Intelligenz die Prozesse entlang der Customer Journey verändert. Das Konzept **4A Prozesskomplexität** beschreibt, dass sich die Freigabeprozesse durch KI-Personalisierung wandeln werden. Durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz werden ohne menschliches Zutun Texte, Inhalte oder Empfehlungen generiert. Normalerweise folgt in einem Unternehmen eine Freigabe der genannten Punkte

durch Mitarbeiter*innen. Da durch KI aber eine große Anzahl davon produziert wird, stellt sich die Frage, wie hier der Freigabeprozess angepasst wird.

„[...] in Zukunft wird es ja dann so sein, dass man quasi natürlich nicht jeden Text freigeben kann, weil der ja jedes Mal individuell bespannet sein wird. Dann ist die Frage, wie wird man diese Prozesse so hinbekommen, dass man sicher gehen kann, zumindest zu 99% oder so, dass da jetzt eben etwas rausgeht, was auch passt zum Ziel, zum ja, zu der Sprache, die man sonst verwendet, dass es auch sinnhaft ist und kein beliebiger Quatsch geschrieben wird.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Neben diesem steigenden Aufwand hat der Einsatz von KI-Personalisierung aber auch positive Aspekte in Hinblick auf Unternehmensprozesse zur Folge (**4B Prozessbeschleunigung**). Im Allgemeinen konnte festgestellt werden, dass durch Künstliche Intelligenz Prozesse verschnellert werden können, was sich auch auf die Personalisierung übertragen lässt. Vor allem Standardprozesse bzw. Prozesse mit niedriger Komplexität können mit KI unterstützt werden.

„[...] Chatroboter [...] Da brauche ich niemanden dazu und ich bin in fünf Minuten damit fertig und bin nicht in acht Telefonschleifen [...].“ (Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)

„Ich glaube, KI wird Prozesse sehr stark verändern in Zukunft, weil wir ja im Marketing und Sales ja doch oft Standardprozesse haben, die quasi sich immer wiederholen und wenig Komplexität haben. Und gerade diese Prozesse wird,

glaube ich, KI doch dramatisch verändern.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Customer Journey (5)

In puncto Customer Journey hat die Datenauswertung ergeben, dass der Einsatz von KI-Personalisierung zu einer verbesserten Customer Experience führt, da eine andere Art der Experience geschaffen wird, die den Kaufprozess für Kund*innen vereinfacht und ebenso bessere Vorschläge bieten kann (**5A Verbesserte Customer Experience**).

„Also das Thema Personalisierung ist wichtig und wird immer wichtig sein, weil das einfach eine coolere Experience dem Kunden ermöglicht.“ (Person I, persönliche Kommunikation, 24.05.2023)

Das Konzept **5B Linearität** beschreibt, dass sich die klassische lineare Customer Journey zu einer dynamischen Form weiterentwickelt hat. Dies bedeutet, dass Kund*innen zwischen den drei Phasen (Pre-Purchase-, Purchase und Post-Purchase-Phase) springen und die einzelnen Phasen öfters durchlaufen können. Zusätzlich wird es durch KI-Personalisierung notwendig den Kund*innen eine personalisierte Customer Journey zu bieten.

„Also du musst dir das so vorstellen, dass, wenn ich bisher linear in der Customer Journey war, was jetzt passieren wird, ist, dass ich tatsächlich verstehen muss, wo wahrscheinlich mein Consumer hingeht. Und das alles mit einem Intelligenz-Layer verbinden muss. Das heißt, zum Thema Customer Satisfaction, wenn ich auf Instagram war und mit dir kommuniziert habe und dann eine SMS habe und danach eine E-Mail habe, um das im Oldschool-Thema zu lassen, dann wird der AI-Layer immer verstehen. [...] die mag so angesprochen werden. Auf SMS ist sie

immer kurz, auf E-Mails antwortet sie immer lang, auf Instagram scrollt sie eigentlich immer drüber. Und nur wenn ich das verstehe, kann ich dich perfekt zufrieden machen und kann perfekt dir das serven, was du willst.“ (Person F, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Das Konzept **5C Touchpoints** umfasst, welche Kontaktpunkte entlang der Customer Journey mittels Künstlicher Intelligenz personalisiert werden können. Die Befragung der Proband*innen hat ergeben, dass die Anzahl der KI-personalisierten Touchpoints einen Einfluss auf die Customer Experience hat.

*„[...] natürlich ist das ein Thema. Also wenn du dich gut abgeholt fühlst, darauf zielt das ja hin, erkannt, respektiert und abgeholt fühlst, dann bist du zufrieden.“
(Person A, persönliche Kommunikation, 16.03.2023)*

Awareness (C)

Das Konstrukt Awareness (C) bezieht sich auf der einen Seite auf das Bewusstsein hinsichtlich der Kaufzufriedenheit im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz und auf der anderen Seite auf das Bewusstsein bezüglich der Personalisierung durch Künstliche Intelligenz in Unternehmen und bei den Kund*innen.

Kaufzufriedenheit (6)

Im Allgemeinen hat die Befragung der Proband*innen zum Thema Kaufzufriedenheit gezeigt, dass sich bis dato kaum ein Unternehmen Gedanken über die Zufriedenheit mit einem Kauf gemacht hat. Konzept **6A Unbewusstsein über Kaufzufriedenheit** beschreibt die

Situation, dass sich Unternehmen sporadisch mit diesem Thema auseinandergesetzt haben bzw. mangelnde Kenntnis darüber herrschen.

„Das ist eine sehr interessante Frage, die ich mir selber noch nie gestellt habe, um ehrlich zu sein.“ (Person I, persönliche Kommunikation, 24.05.2023)

Konzept **6B Bewertung des Kaufs** umfasst, dass teilweise der Kauf selbst nicht bewertet, sondern als neutral angesehen wird. Andere Proband*innen sind wiederum der Meinung, dass die Zufriedenheit mit einem Kauf beim Einsatz von KI-Personalisierung angestrebt werden soll bzw. erwartet wird.

„Ich glaube, der Kauf selber ist neutral, also du liebst deine Sachen nicht mehr als du sie geliebt hättest, aber die Entscheidung zum Kauf ist dadurch einfacher.“ (Person A, persönliche Kommunikation, 16.03.2023)

„Dass man sagt: Was ist wirklich das geeignete Angebot für ihn? Und ich glaube schon, wenn man das konsequent macht, dass dann der Kunde sagt, ich bin vielleicht aufmerksam geworden auf ein bestimmtes zugeschnittenes Angebot, was ich vorher nicht gewusst habe, es passt zu mir, zu meinen Bedürfnissen und als Ergebnis bin ich happy mit der Entscheidung.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

„Die andere Frage, die zweite Frage ist die wesentlichere, ob du dann glücklicher bist und da würde ich schon sagen, das würde ich mir erwarten.“ (Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

Bewusstsein in Unternehmen (7)

Konzept **7A Bedeutung Personalisierung** bezieht sich darauf, als wie bedeutsam der Einsatz von Personalisierung bzw. KI-Personalisierung in Unternehmen angesehen wird. Die Befragung der Proband*innen hat ergeben, dass Vorteile bereits durchaus bekannt sind. Darüber hinaus konnte im Rahmen von diesem Konzept eine Verbindung zwischen einer erfolgreichen Umsetzung von KI-Personalisierung und dem Management eines Unternehmens hergestellt werden. Ferner wurde festgestellt, dass vor allem Branchen, in denen eine große Menge an Kund*innendaten vorhanden ist über KI-Personalisierung Bescheid wissen und diese einsetzen.

„Die Branchen, wo es viele Daten gibt, die erkennen öfter den Mehrwert und sie haben einfach bessere Voraussetzungen und das liegt in der Natur der Sache.“

(Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

„[...] vor allem bei unseren Product Recommendations, die wir jetzt auch über unsere Personalisierungstool spielen, da sehen wir auf jeden Fall richtige gute Ergebnisse.“ (Person N, persönliche Kommunikation, 29.06.2023)

Konzept **7B Aufwand Personalisierung** umfasst, mit welchem unternehmensinternen Aufwand KI-Personalisierung bei der Implementierung verbunden ist. Auf der einen Seite erfordert es freie Ressourcen und auf der anderen Seite muss evaluiert werden, ob sich der Aufwand einer Implementierung tatsächlich lohnt.

„[...] dann muss man natürlich auch Ressourcen dafür freischaufeln, also wer kann das denn intern betreuen [...].“ (Person N, persönliche Kommunikation, 29.06.2023)

„[...] ist schon ein finanzieller Aufwand. Man muss natürlich schon noch Ressourcen reinstecken. (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Personalisierung grundsätzlich ist mit hohem Aufwand verbunden wo man immer abschätzen muss, lohnt sich dieser Aufwand der Personalisierung, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.“ (Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

Know-how (8)

Das Wissen über Künstliche Intelligenz und ihre Einsatzmöglichkeiten nimmt maßgeblichen Einfluss auf die Awareness über KI-Personalisierungsmaßnahmen. **8A Entwicklung KI-Personalisierung** zeigt auf, dass es sich bei Künstlicher Intelligenz um einen Hype handelt, der sich in Zukunft nivellieren wird. Abgesehen davon entwickeln sich die Künstliche Intelligenz und ihre Anwendungen schnelle weiter, was es für Unternehmen schwierig macht, auf dem aktuellen Stand zu bleiben.

*„[...] und dass sich dann vielleicht dieser Kanal irgendwie selbst disruptiert.“
(Person G, persönliche Kommunikation, 28.04.2023)*

„Es wird sich irgendwann einmal wieder nivellieren, glaube ich. Weil wenn es alle nutzen kämpfen alle wieder mit den gleichen Waffen.“ (Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)

Konzept **8B Kenntnisse über KI** zeigt, dass es für die Personalisierung durch KI zahlreiche Synonyme, wie etwa One-to-one-Marketing gibt. Zusätzlich dazu hat die Befragung der

Proband*innen ergeben, dass beim Einsatz von KI-Personalisierung bestimmte Bereiche und Aufgaben immer in der Hand der Mitarbeiter*innen bleiben werden.

„Common Sense, Creativity, Gut-Feeling zu haben, Instinkt zu haben, das hat eine Maschine nicht, wird sie auch nie haben.“ (Person F, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Bewusstsein bei Kund*innen (9)

Dieses Konzept beschreibt inwieweit Kund*innen über KI-Personalisierung Bescheid wissen. Bei der Auswertung der Daten hat sich die Fragestellung aufgetan, ob es überhaupt von Bedeutung ist, dass Kund*innen wissen, wie Personalisierungsmaßnahmen mittels Künstlicher Intelligenz funktionieren. Denn die Analyse hat ergeben, dass Kund*innen teilweise nicht darüber im Klaren sind, wie die Personalisierungsmaßnahmen funktionieren.

(9A Sichtbarkeit).

„Technologie funktioniert am besten, wenn sie unsichtbar ist.“ (Person I, persönliche Kommunikation, 24.05.2023)

*„Der Endkunde merkt es ja nicht. Wenn er nicht eins und eins zusammenzählt.“
(Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)*

*„Das heißt, ich würde unterstellen, dass den meisten Kunden tatsächlich nicht so sehr bewusst ist, wie diese Empfehlungsalgorithmen und Logiken funktionieren.“
(Person J, persönliche Kommunikation, 12.06.2023)*

Kennzahlensystem (D)

Dieses Konstrukt bezieht sich darauf, wie der Erfolg von KI-Personalisierung gemessen werden kann und ob dies in Unternehmen bereits umgesetzt wird.

Erfolgskontrolle (10)

Das Konzept **10A Kennzahlen** umfasst jene Kennzahlen, mit denen die Effekte von KI-Personalisierung gemessen bzw. überprüft werden. Die Datenauswertung hat ergeben, dass manche Unternehmen bereits geeignete Kennzahlen oder Verfahren einsetzen während andere dies noch nicht tun. Die Ergebnisse zeigen, dass vor allem AB-Tests durchgeführt werden. Ebenso gibt die Retourenquote Aufschluss darüber, wie zufrieden Kund*innen mit ihrem Kauf waren. Zusätzlich lässt sich anhand der Analyse der Conversion Rate der Erfolg von KI-Personalisierung erkennen.

„Ganz konkret wird sich das an den Conversion Rates einfach zeigen müssen. Das heißt, wie viele Personen haben bestimmte Botschaften gehört und haben darauf reagiert, wie viele haben geklickt, wie viele haben wirklich wie lange etwas gelesen, wie lange wird der Content konsumiert. Und schließlich dann auch, wenn es um B2C geht, wie viele Leute sind in den Shop gegangen, haben dort gekauft.“
(Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

Datenmanagement (E)

Mit diesem Konstrukt wird die Bedeutung von Daten in Hinblick auf die KI-Personalisierung erklärt und zusammengefasst.

Daten von Kund*innen (11)

Dieses Konzept umfasst sowohl die Verfügbarkeit als auch die Analyse von Kund*innendaten und bringt diese beiden Punkte mit der Personalisierung durch Künstliche Intelligenz in Zusammenhang. **11A Datenverfügbarkeit** beschreibt, dass der Einsatz von KI-Personalisierung eine umfangreiche Datenbasis benötigt. Es bedarf historischer Kund*innendaten beispielsweise von einem vergangenen Verkauf, um entsprechende Interaktionen personalisieren zu können. Wichtig zu erwähnen ist, dass die Datenverfügbarkeit auch von den Kund*innen selbst abhängt, da diese sehr vorsichtig mit ihren Daten umgehen können. Es ist allerdings bekannt, dass im B2C-Bereich vor allem im Handel eine große Menge an Daten vorfindbar ist.

„[...] zum Beispiel, wir haben konkret einen Retailer im Fashion Bereich und dort schauen wir, welche Produkte hat der Kunde in der Vergangenheit oft gekauft, also dass wir die zum Beispiel dann besonders stark in der Kommunikation hervorheben {...}.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

„Aber die Leute sind mittlerweile schon so sensibel mit ihren Daten [...].“ (Person L, persönliche Kommunikation, 26.06.2023)

„[...] und je besser ich persönlich mit der KI werde, und auf je mehr Daten ich zugreifen kann, umso präziser wird es.“ (Person A, persönliche Kommunikation, 16.03.2023)

Konzept **11B Datenanalyse** beschreibt das Analysieren der Kund*innendaten und wie dies mit der KI-Personalisierung zusammenhängt. Eine gut fundierte und durchgeführte Analyse ermöglicht es Unternehmen die Personalisierung zu verbessern und ihre Kund*innen

gezielter anzusprechen. Das Befragen der Proband*innen zu diesem Thema hat zum Vorschein gebracht, dass durch diese verbesserte Segmentierung die Möglichkeit besteht, dass Buyer Personas obsolet werden.

„Und nur wenn ich das verstehe, kann ich dich perfekt zufrieden machen und kann perfekt dir das serven, was du willst. Dadurch sind Personalities und Personas eigentlich nahezu irrelevant geworden, weil ich werde immer perfekt auf dich abgestimmt sein.“ (Person F, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Einflussfaktoren (F)

Dieses Konstrukt umfasst, welche Faktoren die Umsetzung beziehungsweise den Effekt von KI-gestützten Personalisierungsmaßnahmen beeinflussen.

Eigenschaften von Kund*innen (12)

Dieses Konzept beschreibt, welche Eigenschaften von Kund*innen sich auf KI-Personalisierung auswirken. **12A Preissensitivität** besagt, dass der Preis eines Produkts oder einer Dienstleistung Einfluss auf die KI-Personalisierung hat.

„Ich würde einfach die Hypothese aufstellen, dass es da sicher auch Unterschiede gibt zwischen eher preissensitiven Kunden und eher Kunden oder Artikeln, die eher höherpreisig sind.“ (Person J, persönliche Kommunikation, 12.06.2023)

12B Kauftypen beschreibt, dass abhängig von der Intention eines Kaufs eine andere Customer Journey und somit verschiedene KI-Personalisierungsmaßnahmen durchgespielt werden.

„Man versucht sich immer, wenn man sich so Dinge überlegt, über verschiedene Customer Journeys, hineinzudenken, was denn dieser Kunde will. Und das können ja völlig unterschiedliche Sachen sein. Der kann ja gar nichts Spezifisches im Sinn haben, er will sich inspirieren lassen, er will vielleicht schon irgendein bestimmtes Produkt haben, er will irgendwo etwas kaufen, das er regelmäßig, immer wieder braucht.“ (Person J, persönliche Kommunikation, 12.06.2023)

12C Alter bezieht sich darauf wie sich das Verhalten bei KI-Personalisierung abhängig von der Altersgruppe der Kund*innen verändert. Während ältere Kund*innen gerne selber darüber entscheiden, welche Anzeigen sie sehen sind jüngere Kund*innen demgegenüber offener. Die Auswertung der erhobenen Daten lassen also darauf hindeuten, dass es hier einen Zusammenhang zwischen Alter und KI-Personalisierung gibt.

„Ich würde [...] schon davon ausgehen, dass es da definitiv einen Unterschied gibt. [...] Die tendenziell älteren Kunden, bevorzugen es, es selber ein bisschen in der Hand zu haben, was sie sich ansehen wollen. Also da ist es tatsächlich eine zielgerichtetere Nutzung unseres Shops, während die jüngeren Kunden und Kundinnen [...] die sind natürlich auch mehr auf Mobilgeräten unterwegs, Handy, nur mal schnell reinschauen, inspirieren. Und da trifft eben so was wie Empfehlungen, würde ich mal einfach echt behaupten [...] die sind da mehr interessiert, anfällig dafür, für so was. [...]“ (Person J, persönliche Kommunikation, 12.06.2023)

12D Customer-Lifetime-Value besagt, dass der Einsatz von KI-Personalisierung vom Kundenwert, also dem durchschnittlichen Wert, welchen Kund*innen entlang der gesamten Customer Journey für ein Unternehmen haben, abhängig ist.

„Also ganzheitlich gedacht, weil wir wollen ja auch, sag ich mal, wenn man jetzt den Bogen ein bisschen weiter spannt so einen Customer-Lifetime-Value, dass man überlegt, okay, was braucht der Kunde jetzt, was braucht er in Zukunft vielleicht? Also ein klassisches Beispiel, vielleicht, wenn wir wissen, okay, bald wird der Kunde in Rente gehen und wir wollen ihm jetzt ein Auto verkaufen, was soll es für ein Auto sein?“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Länderunterschiede (13)

13A Geografische Lage beschreibt, dass das jeweilige Land, in dem die KI-Personalisierung eingesetzt wird, Einfluss auf diese hat. Beispielsweise funktionieren nicht in allen Ländern die gleichen Maßnahmen gleich gut bzw. spielt in manchen Ländern das Vertrauen eine größere Rolle.

„Also gerade am DACH-Markt geht es sehr viel um Vertrauen. Kann man KI einsetzen? Wie kann man es einsetzen? Was mache ich überhaupt damit? Wie weit geht sie, wie entscheidet sie?“ (Person G, persönliche Kommunikation, 28.04.2023)

„[...] Nordics schon sehr, sehr viel weiter sind im Kopf.“ (Person G, persönliche Kommunikation, 28.04.2023)

„Kriege ich in dem Projekt mit, nämlich auch von den ganzen großen Anbietern, ob das jetzt ein Salesforce oder wie auch immer ist. Die müssen das ja auf das jeweilige Land und auf die Regulatorien und so weiter herunterbrechen.“ (Person D, persönliche Kommunikation, 14.04.2023)

Unternehmenscharakteristika (14)

Die Konzepte **14A Unternehmenskultur**, **14B Einsatzhäufigkeit** und **14D Unternehmensgröße** beschreiben, dass die Kultur und die Größe eines Unternehmens Einfluss auf die Umsetzung von KI-Personalisierung haben.

„Ich meine, ich würde sagen, es hängt natürlich immer vom Unternehmen ab, was es einsetzen soll.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

„Man muss natürlich schon noch Ressourcen reinstecken. Man braucht auch einen gewissen Pool an Daten. Und daher glaube ich schon, dass das eher größere Unternehmen professionell einsetzen werden als kleine.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

14C Unterschied B2C und B2B umfasst eine Beschreibung davon, welchen Einfluss der jeweilige Bereich auf den Einsatz von KI-Personalisierung hat. Die Meinungen der Proband*innen gehen hier stark auseinander. Ein Teil argumentiert, dass es einen Unterschied gibt, während andere vom Gegenteil überzeugt sind.

„Immer die Grundfrage! Wahrscheinlich gar nicht so stark zwischen B2B und B2C, sondern mehr welche Branche und was das ist inhaltlich.“ (Person B, persönliche Kommunikation, 20.03.2023)

„Ich glaube, dass es keinen Unterschied gibt. Auch im B2B-Bereich sprechen wir mit Personen. Wir sprechen nicht mit Unternehmen, wir sprechen mit Personen, die in bestimmten Funktionen sind.“ (Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

Produkteigenschaften (15)

15A Preis besagt, dass der Einsatz von KI-Personalisierung vom Preis eines Produktes oder einer Dienstleistung abhängig ist.

„Mit diesen Empfehlungen oft auch Produkte pushen, die für uns eine gute Rendite haben, das heißt, da kommt bei den höherpreisigen Artikeln schon auch so dieser Faktor dazu.“ (Person J, persönliche Kommunikation, 12.06.2023)

Darüber hinaus haben auch die Emotionalität (**15B Emotionalität**) und die Kauffrequenz (**15C Kauffrequenz**) eines Produktes Einfluss auf den Einsatz von KI-Personalisierung.

„Ja, man muss aber aufpassen, wie emotional ist ein Produkt.“ (Person A, persönliche Kommunikation, 16.03.2023)

Akzeptanz (G)

Dieses Konstrukt beschreibt, welche Faktoren dazu beitragen, dass KI-Personalisierung von Kund*innen angenommen und akzeptiert wird.

Relevanz (16)

Die Befragung der Proband*innen hat ergeben, dass Relevanz Einfluss auf die Akzeptanz von KI-Personalisierung hat. Je relevanter die Interaktionen für die Kund*innen ist, desto höher ist die Chance eines Kaufabschlusses (**16A relevanter Content**).

„[...] auch da wieder das Thema Relevanz, wenn ich relevante Angebote kommuniziere, dann spricht mich das mehr an, und natürlich ist dann die Chance viel höher, dass ich dann auch reagiere, heißt, wir müssen natürlich kaufen.“ (Person E, persönliche Kommunikation, 17.04.2023)

Kennzeichnung (17)

Neben dem Grad der Personalisierung nimmt auch das Erkennen bzw. die Kennzeichnung von KI-Personalisierungsmaßnahmen Einfluss auf die Akzeptanz der Kund*innen. Kund*innen möchten darüber entscheiden, ob sie diese Personalisierungsmaßnahmen zugespielt bekommen sollen (**17A Entscheidungsfreiheit**). Damit Kund*innen über den Einsatz von KI-Personalisierung entscheiden können, bedarf es einer entsprechenden Kennzeichnung dieser Maßnahmen (**17B Erkennbarkeit**).

„Das heißt, ich habe andere Zugänge für Kunden! Und da, glaube ich, ist es ganz wichtig, dass man dem Kunden entsprechend die Wahl lässt.“ (Person B, persönliche Kommunikation, 20.03.2023)

„Das heißt, wenn die AI, wenn durch Artificial Intelligence Inhalte erstellt werden, dann glaube ich, muss es ein Kennzeichner sein.“ (Person C, persönliche Kommunikation, 21.03.2023)

„Irgendwo muss da, glaube ich, schon eine Art von Merkmal mitkommen oder Signal mitkommen: Hey, schauts, das ist KI-generiert?.“ (Person I, persönliche Kommunikation, 24.05.2023)

Diskussion

Seit einigen Jahren hat sich Künstliche Intelligenz erfolgreich im Bereich des Marketings in Unternehmen etablieren können. Allerdings befindet sich eine Vielzahl an Unternehmen hinsichtlich ihrer Integration in die unternehmenseigene Marketingstrategie noch in den Anfängen (Wuttke, 2023). Dies wird von den Ergebnissen der qualitativen Studie, die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführt wurde, bekräftigt.

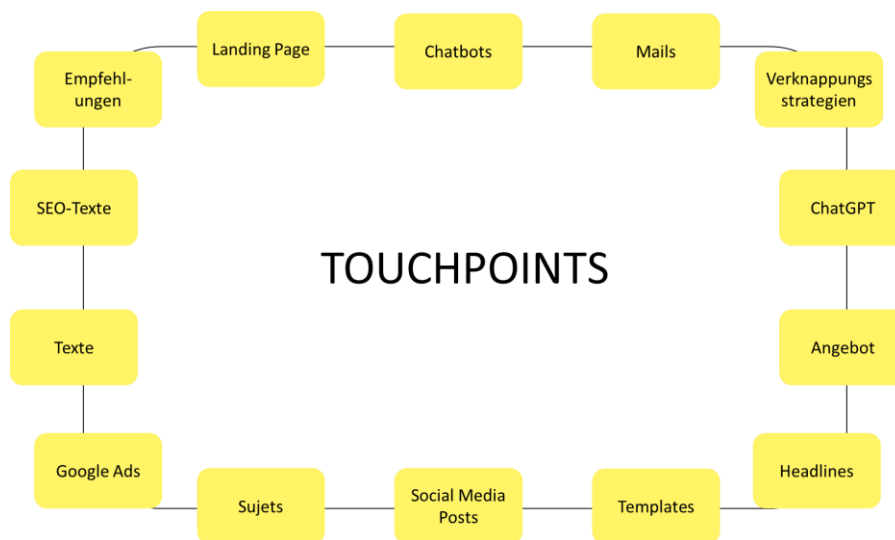
Erfolgreiche KI-gestützte Personalisierung erfordert Vertrauen seitens der Unternehmen und der Kund*innen. Ist dieses nicht gegeben, wird ein Unternehmen wahrscheinlich nicht die gewünschten Effekte erzielen können. Darüber hinaus weisen Weng und de Run (2013) darauf hin, dass Vertrauen und Fairness auch die Kaufzufriedenheit beeinflussen (pp. 75-76). Die Fairness bezieht sich auf das Verhalten der Unternehmen in Hinsicht auf Werbeangebote sowie darauf, wann diese Kund*innen präsentiert werden (Chatterjee, 2006, p. 67). Glikson und Woolley (2020) unterscheiden zwischen kognitivem und emotionalem Vertrauen in Hinblick auf Künstliche Intelligenz. Beim Aufbau von kognitivem Vertrauen spielen vor allem die Faktoren Transparenz, Zuverlässigkeit, Greifbarkeit und Unmittelbarkeit eine Rolle, während es beim Aufbau von emotionalem Vertrauen der Anthropomorphismus ist (p. 627). Volkmar et al. (2021) führen an, dass das Vertrauen in Anwendungen von Künstlicher Intelligenz im Marketingbereich mit dem Wissen bzw. Unwissen bezüglich KI zusammenhängt. Daraus folgend wird häufig seitens der Unternehmen das Potenzial von KI überschätzt und die Annahme getroffen, dass KI als schnelle Problemlösungsmethode eingesetzt werden kann (p. 372). Auch Mörk (2021) nimmt Bezug auf die Skepsis gegenüber Künstlicher Intelligenz im Marketing und weist darauf hin, dass sich diese bis 2030 deutlich verringern wird, da man sich immer mehr mit dieser Technologie

auseinandersetzen wird (p. 201). Die Auswertung der Daten der Interviews bekräftigt diese Annahme, da von den Proband*innen darauf hingewiesen wurde, dass sich der Einsatz von KI-Personalisierung nivellieren wird, weil sie in den meisten Unternehmen Anwendung finden wird. Dies stellt eine Verbindung zwischen den Konstrukten Vertrauen (A) und Awareness (C) her, die auch von EY Österreich (2020) unterstützt wird. Des Weiteren hat die Datenanalyse ergeben, dass Vertrauen durch rechtliche Rahmenbedingungen beeinflusst wird. Datenschutz und klar festgelegte Regularien wirken sich positiv auf das Vertrauen in Personalisierungsmaßnahmen mittels Künstlicher Intelligenz aus. Dieser Ansatz wird durch die Arbeit der Europäische Kommission (n.d.) unterstützt, die als Maßnahme zur Vertrauensbildung einen KI-Rechtsrahmen definiert.

Die Befragung der Proband*innen zeigt, dass KI-gestützte Personalisierung Unternehmen die Chance bietet, sich von der Konkurrenz durch eine hervorragende Kund*innenbeziehung, optimierte Prozesse und eine verbesserte Customer Journey differenzieren zu können. In puncto Prozesse muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass sich Prozesse mithilfe von KI-Personalisierung effizienter gestalten lassen (Rosa et al., 2022, pp. 389-391), was sich nur teilweise mit den Ergebnissen aus der Datenauswertung deckt. Die Interviews haben zwar bestätigt, dass sich vor allem Routinetätigkeiten im Marketing und Vertrieb mithilfe von KI-Personalisierung automatisieren lassen, dies aber gleichzeitig zu einem erschwerten Freigabeprozess in Unternehmen führt. Darüber hinaus wurde in Kapitel 3 angeführt, dass sich die klassische Customer Journey hin zu einer nicht-linearen und sich wiederholenden Form entwickelt (Court et al., 2009, pp. 1-2). Die Ergebnisse der Forschung zeigen auf, dass die Customer Journey wie auch in der Literatur erwähnt, eine zirkuläre Form annimmt. Außerdem deuten die Ergebnisse darauf hin, dass es eine weitere Entwicklung gibt, nämlich, dass Customer Journeys in Zukunft individuell personalisiert, sein werden, was sich

durch KI-Personalisierung ermöglichen lässt. Darüber hinaus hat die Anzahl an KI-personalisierten Touchpoints einen positiven Einfluss auf die Customer Experience, da sich die Kund*innen durch diese ‚Begleitung‘ besser aufgehoben fühlen. Die vorliegende induktive Studie hat den Einblick in mögliche KI-personalisierte Touchpoints erweitert. Eine Zusammenfassung dieser Touchpoints erfolgt in der nachstehenden Abbildung. Auf der einen Seite können diese KI-Touchpoints bereits in der Pre-Purchase-Phase eingesetzt werden, um Angebote zu personalisieren. Abgesehen davon können KI-personalisierte Texte, E-Mails oder Landing Pages entlang aller drei Phasen der Customer Journey eingesetzt werden.

Abbildung 16 - KI-Touchpoints



Anmerkung: eigene Darstellung

Das Ziel dieser Arbeit war es herauszufinden, welchen Einfluss KI-Personalisierung auf die Kaufzufriedenheit von Kund*innen hat. Eines der Hauptergebnisse der durchgeführten Studie ist, dass unter den Proband*innen meist ein fehlendes Bewusstsein bezüglich der Zufriedenheit mit einem Kauf herrscht. Letztere wird entweder mit der Kund*innenzufriedenheit gleichgesetzt oder der Kauf wird als neutral bewertet. Bei Letzterem würde sich die Zufriedenheit erst in der Nachkaufphase beispielsweise durch

Retourenquoten zeigen. In der Nachkaufphase wird evaluiert, wie zufrieden eine Person mit einem getätigten Kauf ist und ob sie in Zukunft wieder beim selben Unternehmen bzw. derselben Marke kaufen würde und sich somit hin zu einer* einem loyalen Kund*In entwickelt (Dahl et al., 2016, p. 106; Lemon & Verhoef, 2016, p. 76).

Neben der Kaufzufriedenheit spielt auch das Bewusstsein für KI-Personalisierung der Unternehmen und der Kund*innen eine bedeutende Rolle beim Einsatz von KI-Personalisierung. Auf der einen Seite zeigen die Ergebnisse der Untersuchung, dass im Management von Unternehmen häufig die Relevanz bzw. Vorteile von KI-Personalisierung nur teilweise im Denken verankert sind. Darüber hinaus müssen für den Einsatz von KI-gestützten Personalisierungsmaßnahmen bestimmte Ressourcen einem Unternehmen zu Verfügung stehen (BDO, 2023; Salesforce, n.d.). Den Resultaten der vorliegenden Studie zufolge sind dies einerseits finanzielle und andererseits personelle Ressourcen. Während He und Zhang (2022) anführen, dass sich Kund*innen in der Pre-Purchase-Phase dazu entscheiden KI Services bzw. KI-Touchpoints in Anspruch zu nehmen (p. 626), zeigt diese Untersuchung, dass bei Kund*innen zum Teil das Bewusstsein in Bezug auf KI-Personalisierung fehlt. Ein Großteil der Kund*innen hat nicht vor Augen, dass KI im Hintergrund arbeitet beziehungsweise wie Personalisierungsmaßnahmen im Allgemeinen funktionieren.

Personalisierung trägt dazu bei, sich von der Konkurrenz differenzieren zu können. Um jedoch die eigene Performance mit jener der Konkurrenzunternehmen vergleichen zu können, bedarf es einer entsprechenden Erfolgskontrolle bzw. Erfassung von bestimmten Kennzahlen. Auf der einen Seite wird empfohlen, die Anzahl der Empfehlungen und Klicks sowie die Click-Through-Rate zu erfassen. Auf der anderen Seite können Kennzahlen wie der Umsatz pro Empfehlung, die Conversion-Rate und die Abandonment-Rate berechnet werden

(Vas, 2021). Auch die Abwanderungsrate kann als Kennzahl erfasst werden (Kumar et al., 2021, p. 870). Um den Erfolg von KI-Personalisierung und die Kaufzufriedenheit bzw. Kund*innenzufriedenheit messen zu können gibt es verschiedene Kennzahlen und Analysen, die hier eingesetzt werden können. Diese decken sich teilweise mit jenen, die auch in der Literatur angeführt sind. Nachstehend erfolgt eine kurze Auflistung jener Kennzahlen oder Analysen, welche im Rahmen der induktiven Studie von den Proband*innen genannt wurden:

- Kund*innenumfragen
- Klickrate
- Beschwerdequoten
- Webtraffic
- Conversion Rates
- AB-Tests
- Retourenquote

In Kapitel 2 wurde bereits die Bedeutung der Daten im Kontext der KI-Personalisierung erläutert. Sowohl die Verfügbarkeit als auch die entsprechende Analyse der Daten wirkt sich auf die Qualität der Personalisierung und in weiterer Folge auf das Differenzierungspotenzial aus. In puncto Daten gilt es zu erwähnen, dass D'Arco et al. (2019) im Zusammenhang mit der Customer Journey und KI verschiedene Arten von Daten unterscheiden. Im Speziellen wird zwischen den folgenden vier Arten differenziert: demografischen, psychografischen, transaktionalen, behavioralen und historischen Daten (p. 111).

Der Einsatz von KI-Personalisierung ist von verschiedenen Einflussfaktoren abhängig. Madhavan und Chandrasekar (2015) beschreiben, dass im Allgemeinen das Kaufverhalten von sozialen, psychologischen, persönlichen und kulturellen Faktoren abhängig ist (p. 75). Auch De Bellis und Johar (2020) merken an, dass Künstliche Intelligenz einen Einfluss auf die Anwendung von KI-Touchpoints nimmt (p. 82). Auf der einen Seite konnte identifiziert werden, dass es Unterschiede je nach geografischer Lage gibt. Die Befragung der Proband*innen hat ergeben, dass auf dem DACH-Markt das Vertrauen eine signifikante Rolle

spielt. In den nördlichen Ländern Europas ist ein sehr fortschrittliches Denken zu KI-Personalisierung zu finden. Auf der anderen Seite wurde die Erkenntnis gewonnen, dass KI-Personalisierung, die auf dem DACH-Markt funktioniert, nicht auf die Benelux Länder umgelegt werden kann. Im Allgemeinen ist bekannt, dass bestimmte Länder wie die USA, China und Japan als die Vorreiter im Bereich KI gelten (Bitkom, 2022b). Neben den Länderunterschieden nehmen auch Eigenschaften der Kund*innen Einfluss auf den Einsatz von KI-Personalisierung. Eine Studie von Kramer et al. (2007) hat beispielsweise ergeben, dass Personen, die in Bezug auf den Charakter unabhängig und individualistisch sind, Personalisierung besser annehmen als jene Personen die ein kollektivistisches Denken aufweisen (p. 255). Die Ergebnisse der Interviews zeigen, dass KI-Personalisierung beispielsweise bei regelmäßigen Käufen bzw. Impulskäufen gut eingesetzt werden kann und es einen Unterschied macht, ob hochpreisige oder preiswertere Produkte gekauft werden. Letzteres ist von der Preissensitivität der Kund*innen abhängig. Tassiello et al. (2021) machen darauf aufmerksam, dass die Art des Produkts (High vs. Low Involvement) Einfluss auf den Einsatz von KI-Touchpoints hat. Eine Verbindung zur Personalisierung wurde jedoch nicht hergestellt (p. 1076). In der Literatur wird zwischen vier Kaufentscheidungstypen unterschieden (siehe Kapitel 3), die von der Emotion und dem kognitiven Involvement abhängig sind (Foscht et al., 2015, p. 168). Jedoch wird kein Zusammenhang mit KI-Personalisierung hergestellt. Darüber hinaus kann anhand der Daten der Studie festgestellt werden, dass das Alter, die Preissensitivität und der Kund*innenwert Einfluss auf den Einsatz von KI-Personalisierung nehmen. In Bezug auf den Preis ist zu erwähnen, dass in der Literatur bereits im Allgemeinen eine Auseinandersetzung mit der Personalisierung von Preisen erfolgt. Priester et al. (2020) gehen in ihrer Arbeit auf das sogenannte Personalized Dynamic Pricing ein, das eine Form der dynamischen Preisgestaltung darstellt (p. 99). Künstliche

Intelligenz ermöglicht es Unternehmen, Daten über das Verhalten der Kund*innen zu sammeln und zu analysieren und auf Basis dessen die Preise für Produkte dynamisch anzupassen (Ban & Keskin, 2021, p. 5549). Darüber hinaus weisen Arora et al. (2021) darauf hin, dass mithilfe von Personalisierung der Customer Life Time Value verbessert werden kann (pp. 2,9).

Bezugnehmend auf die Produkteigenschaften zeigen die Daten außerdem, dass sich die Emotionalität eines Produkts auf KI-basierte Personalisierung auswirkt. In der Literatur wird darauf nicht eingegangen, sondern vielmehr von Emotional Selling (Eickhoff, 2023) und Emotional Branding (Wick Frona, 2023) gesprochen.

Außerdem beeinflussen die Eigenschaften von Unternehmen die Umsetzung und den Effekt der KI-Personalisierung. Die Unternehmenskultur kann der ausschlaggebende Faktor für das Scheitern von KI-Personalisierung sein, wenn diesbezüglich zu wenig Bewusstsein herrscht. Die Befragung der Proband*innen hat ergeben, dass bereits einige Unternehmen KI-Personalisierung einsetzen oder dies für die nahe Zukunft auf der Agenda steht. Liu (2023) kommen zum Ergebnis, dass eine starke Unternehmenskultur eine unternehmensinterne digitale Transformation fördert (p. 153). Darüber hinaus muss an dieser Stelle erwähnt werden, dass Künstliche Intelligenz nicht nur die Unternehmenskultur beeinflusst, sondern dies auch entgegengesetzt gilt (English, 2023).

Künstliche Intelligenz wird im Marketing-Bereich vor allem für Datenanalysen, Optimierungen und Tests eingesetzt (Adobe, 2020). Arora et al. (2021) weisen darüber hinaus darauf hin, dass vor allem sogenannte ‚digital native companies‘ Personalisierung erfolgreich einsetzen (p. 6). Eine Studie von Statistik Austria (2022) verdeutlicht des Weiteren, dass der Einsatz von KI in Unternehmen von der Unternehmensgröße abhängig ist (p. 12), was sich mit den Ergebnissen dieser Studie deckt. In Österreich nutzen circa 7% der kleine Unternehmen,

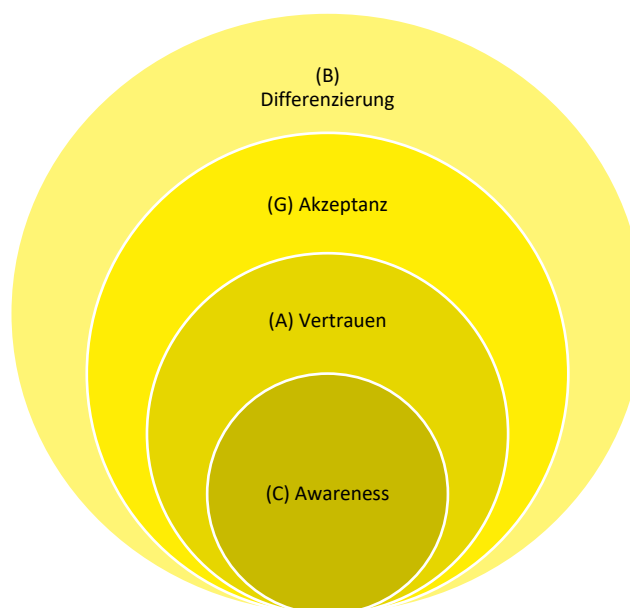
15% der mittlere Unternehmen und 32% der großen Unternehmen KI-basierte Technologien (Statistik Austria, 2022, p. 12).

Ob Kund*innen KI-basierte Personalisierungsmaßnahmen annehmen ist sowohl von der Relevanz der Interaktion als auch von einer entsprechenden Kennzeichnung abhängig. Rust (2020) führt an, dass durch Personalisierung ein Unternehmen seine Interaktionen mit den Kund*innen genau auf deren individuelle Bedürfnisse ausrichtet (p. 20). In der Literatur wird vom sogenannten ‚Relevance Marketing‘ gesprochen, das darauf abzielt, die Marketingmaßnahmen unter anderem mithilfe von Personalisierung genau auf die sich ändernden Kund*innenbedürfnisse auszurichten (Larkins, 2022). Überdies beeinflusst, wie bereits angeführt, das Kennzeichnen von KI-Personalisierung die Akzeptanz. Auf der einen Seite hat die vorliegende Studie ergeben, dass Kund*innen darüber entscheiden möchten, ob sie KI-Personalisierungsmaßnahmen ausgesetzt sein wollen oder nicht. Dies erfordert jedoch entsprechende Kenntnisse, um dies zu erkennen, bzw. entsprechende Kennzeichnungen. Erfolgt die Interaktion mit Kund*innen über KI-Personalisierung und fühlen sich diese als Folge eingeschränkt, hat dies negative Auswirkungen auf die Kund*innenzufriedenheit (Pizzi et al., 2021, p. 884; Simonson, 2003, p. 42). Das Konstrukt Akzeptanz kann in einem detaillierteren Grad mit dem ‚Technology Acceptance Model‘ beschrieben werden, das eines der bekanntesten Akzeptanzmodelle in der Literatur darstellt (Jockisch, 2009, p. 237). Davis (1989) beschreibt, dass es umso wahrscheinlicher ist, dass Personen eine neue Technologie und deren Anwendung akzeptieren, je größer der Nutzen davon und je besser die Bedienbarkeit ist (pp. 333-334).

Ein Modell im wissenschaftlichen Sinne dient einerseits der Gewinnung von Erkenntnissen und andererseits können Phänomene beschrieben und abgebildet werden (Bandow & Holzmüller, 2009, p. 7). Das Ziel der Grounded Theory besteht darin, durch das

Durchlaufen des gesamten Prozesses eine neue Theorie zu bilden (J. Corbin & Strauss, 2014, p. 11). Durch die Analyse der erhobenen Daten und die erneute Evaluierung von relevanter Literatur konnte nicht nur der Beitrag dieser Arbeit, sondern es konnten auch diverse Verbindungen zwischen den Konzepten und den Konstrukten identifiziert werden. Abbildung 17 zeigt den signifikanten Zusammenhang unter den Konstrukten, der festgestellt werden konnte. Die Awareness von Unternehmen und Kund*innen über KI-Personalisierung beeinflusst, ob sich ein Unternehmen mithilfe dieser Personalisierungsmaßnahmen von der Konkurrenz abheben kann. Awareness führt zu Vertrauen und in weiterer Folge zur Akzeptanz von KI-Personalisierung sowohl auf Unternehmensseite als auch auf Kund*innenseite. Erst wenn Akzeptanz vor allem im Unternehmen erreicht ist, kann ein langfristiger Wettbewerbsvorteil aufgebaut werden. Diese Ergebnisse lassen darauf hindeuten, dass alle Konstrukte, die in Abbildung 17 dargestellt sind, die Anwendung von KI-Personalisierung beeinflussen.

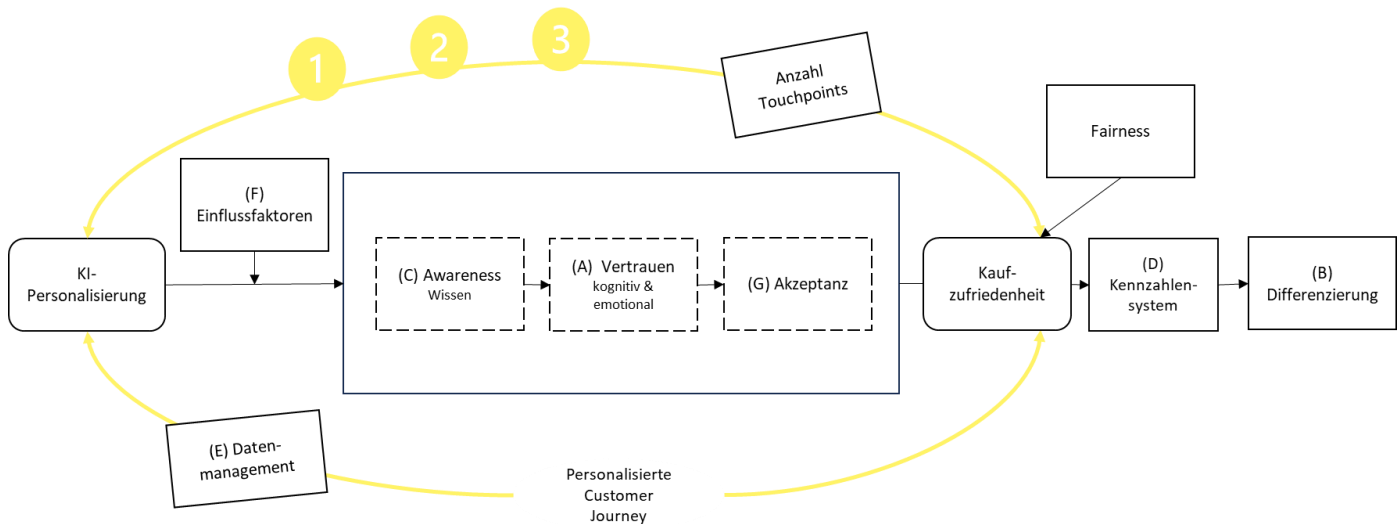
Abbildung 17 - Zusammenhang von Konstrukten



Anmerkung: eigene Darstellung

In Abbildung 18 wird das emergente Modell dargestellt, das KI-Personalisierung mit der Zufriedenheit mit einem Kauf verbindet. Die Basis für die Erstellung dieses Modells bilden einerseits die Ergebnisse aus den Interviews und andererseits der oben angeführte Abgleich der Ergebnisse mit der Literatur.

Abbildung 18 - KI-personalisierte Customer Journey



Anmerkung: eigene Darstellung

Das Modell beschreibt, wie KI-basierte Personalisierung entlang der drei Phasen der Customer Journey nach Lemon und Verhoef (2016) die Kaufzufriedenheit von Kund*innen beeinflusst. Die Customer Journey wird als zirkulärer Prozess abgebildet, der mithilfe KI-personalisierten Touchpoints an die jeweilige Person angepasst werden kann. An dieser Stelle ist zu erwähnen, dass sich die Anzahl an KI-personalisierten Touchpoints positiv auf die Kaufzufriedenheit auswirkt. Um diese Kontaktpunkte für die Kund*innen richtig personalisieren zu können, werden Kund*innendaten über die gesamte Customer Journey hinweg benötigt. Folglich ist für ein Unternehmen das Datenmanagement bzw. das Sammeln und Analysieren der Daten von großer Bedeutung, um KI-Personalisierung umsetzen zu können. Kund*innen stehen der Anwendung von Künstlicher Intelligenz teilweise skeptisch

gegenüber, was den Einsatz von KI-Personalisierung negativ beeinflussen kann, vorausgesetzt, die Kund*innen erkennen, dass Künstliche Intelligenz angewandt wird. Um dieser Skepsis entgegenzuwirken, muss über entsprechendes Awareness Rising eine Aufklärung über Künstliche Intelligenz stattfinden. Erst durch das Bewusstsein bezüglich KI kann das Vertrauen gegenüber KI-Personalisierungsmaßnahmen und folglich auch den Unternehmen gesteigert werden. Durch Vertrauen kann wiederum Akzeptanz bei den Kund*innen erreicht werden. Wird KI-Personalisierung umgesetzt muss auf verschiedene Faktoren hingewiesen werden, die hierauf Einfluss haben. Dabei handelt es sich um die Eigenschaften der Kund*innen (Preissensitivität, Kauftyp, Alter) und jene der Unternehmen (Unternehmenskultur, Unternehmensgröße, Branche). Auch das jeweilige Land, in dem die Maßnahmen eingesetzt werden, beeinflusst die KI-Personalisierung. Darüber hinaus nehmen auch der Preis, die Emotionalität und Kauffrequenz eines Produkts Einfluss auf die KI-Personalisierung. Des Weiteren wird die Kaufzufriedenheit auch durch die Fairness der Kommunikation von Unternehmen gegenüber den Kund*innen mitbestimmt. Kommt es zu einem Kauf, nachdem die Kund*innen mit KI-personalisierten Touchpoints in Kontakt waren gilt es herauszufinden, wie zufrieden sie mit dem getätigten Kauf sind. Hierfür eignet sich der Einsatz eines für das jeweilige Unternehmen angepassten Kennzahlensystems. Zufriedene Kund*innen werden mit einer höheren Wahrscheinlichkeit wieder beim selben Unternehmen einkaufen, was einen Beitrag zur Etablierung eines Wettbewerbsvorteils leistet.

Kapitel 5: Conclusio

Der aktuelle Forschungsstand zeigt, dass die individuelle und persönliche Ansprache der Kund*innen in allen Phasen der Customer Journey in der heutigen Zeit unabdingbar ist, wenn es darum geht, einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen. Neue Technologien wie Künstliche Intelligenz können hier Unternehmen dabei unterstützen, Personalisierung und die Interaktion mit Kund*innen auf die nächste Stufe zu heben. Dies macht jedoch nicht das identifizierte fehlende Bewusstsein in puncto Kaufzufriedenheit wett.

Das Ziel dieser Arbeit war es, ein tieferes Verständnis über KI-basierte Personalisierung im B2C-Bereich in Zusammenhang mit der Kaufzufriedenheit durch eine Analyse der bestehenden Literatur und die Durchführung einer induktiven qualitativen Studie zu erlangen. Die Erkenntnisse dieser Arbeit sollen einen Beitrag mit theoretischer und praktischer Relevanz in diesem wissenschaftlichen Diskurs leisten.

Die Ergebnisse der durchgeführten induktiven Studie deuten darauf hin, dass der Einsatz von KI-basierter Personalisierung unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren einen positiven oder negativen Einfluss auf die Zufriedenheit mit einem Kauf haben kann. Durch die gesammelten Informationen konnte festgestellt werden, dass die Anzahl der KI-personalisierten Touchpoints entlang der Customer Journey einen positiven Effekt auf die Kaufzufriedenheit hat. Die Kaufzufriedenheit in diesem Kontext ist mit der Post-Purchase Satisfaction bzw. der Kund*innenzufriedenheit gleichzusetzen. Denn die Resultate haben gezeigt, dass ein Unbewusstsein über die Kaufzufriedenheit vorzufinden ist und diese von den Proband*innen mit der Kund*innenzufriedenheit gleichgesetzt wurde.

Mithilfe des neu entwickelten Modells, wird die Literatur um ein neues Kaufentscheidungsmodell ergänzt, das KI-Personalisierung, Kaufzufriedenheit und das Erlangen eines Wettbewerbsvorteils miteinander verknüpft.

Diese Arbeit kann unter anderem als Basis für zukünftige Forschungsarbeiten herangezogen werden, um den Einfluss von KI-Personalisierung auf die Customer Journey und die Kaufzufriedenheit in einer spezifischen Branche zu beleuchten. Des Weiteren dient sie als Anregung Kaufzufriedenheit genauer zu beleuchten, um diese deutlicher von der Kund*innenzufriedenheit differenzieren zu können. Darüber hinaus hat sie zahlreiche andere Fragestellungen aufgeworfen, die im nächsten Kapitel erläutert werden.

Kapitel 6: Limitationen und Agenda für zukünftige Forschungsarbeiten

Die durchgeführte induktive Studie weist verschiedene Limitationen auf, auf die hingewiesen werden sollte. Es stellt sich die Frage nach der Verallgemeinerbarkeit des erstellten Modells aufgrund der Einschränkungen einer qualitativen Forschung, in der unter anderem ein nicht-probabilistisches Sampling zur Anwendung gekommen ist. Um sowohl das entwickelte Modell als auch die darin enthaltenen Zusammenhänge nicht nur zu überprüfen, sondern auch zu erweitern, wird die Empfehlung ausgesprochen, quantitative Studien zu dieser Thematik durchzuführen.

Auf der anderen Seite ist die Studie dieser Arbeit allgemein gehalten und nicht auf eine Branche begrenzt. In zukünftigen Forschungsarbeiten könnte das Thema in Hinblick auf spezifische Branchen untersucht werden.

Darüber hinaus hat die Analyse der Daten gezeigt, dass Kaufzufriedenheit häufig mit Kund*innenzufriedenheit gleichgesetzt wird. Im Rahmen von zukünftigen Forschungsarbeiten sollte daher eine Auseinandersetzung speziell mit dem Thema Kaufzufriedenheit im Allgemeinen und in Hinblick auf KI-Personalisierung stattfinden. Zusätzlich sollte die theoretische Grundlage zu diesem Thema überprüft werden.

Weitere Anregungen für zukünftige Forschungsarbeiten sind in der nachstehenden Tabelle 2 dargestellt.

Tabelle 2 - Ausblick auf zukünftige Forschungsarbeiten

Zukünftige Forschungsrichtung	Potenzielle Forschungsfrage
KI-Personalisierung und Kund*innenwahrnehmung	Welche Länderunterschiede gibt es beim Einsatz von KI-Personalisierung in Hinblick auf die Wahrnehmung der Aufdringlichkeit von Interaktionen?
KI-Personalisierung und Cross-Selling	Welchen Einfluss nimmt der Einsatz von KI-gestützter Personalisierung auf die Cross-Selling-Möglichkeiten eines Unternehmens?

KI-Personalisierung und Branchenunterschiede	Wie wirkt sich KI-Personalisierung auf das Kund*innenverhalten in einer B2B-Branche aus?
KI-Personalisierung und Kund*innen-Know-how	Welchen Einfluss hat das Kund*innenwissen über die Hintergründe von KI-Personalisierung auf deren Anwendung?
KI-Personalisierung und Buyer Personas	Wie wirkt sich der Einsatz von Künstlicher Intelligenz für Personalisierungszwecke auf die Erstellung von Buyer Personas aus?

Anmerkung: eigene Darstellung

Literaturverzeichnis

- Abu Daqar, M., & Smoudy, A. (2019). The Role of Artificial Intelligence on Enhancing Customer Experience. *International Review of Management and Marketing*, 9, 22–31. <https://doi.org/10.32479/irmm.8166>
- Acharya, A., Prakash, A., Saxena, P., & Nigam, A. (2013). Sampling: Why and How of it? *Indian Journal of Medical Specialities*, 4(2), 330–333. <https://doi.org/10.7713/ijms.2013.0032>
- Adobe. (2020, March 13). *Wofür setzt Ihr Unternehmen KI derzeit im Hinblick auf die Automatisierung bestimmter Aktivitäten im Bereich Marketing ein? (Organisationen mit einem Jahresumsatz von mehr als 150 Mio. GBP)*. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/984521/umfrage/einsatzbereiche-von-ki-im-marketing-weltweit/>
- Aksoy, N. C., Kabadayi, E., Yilmaz, C., & Kocak Alan, A. (2021). A typology of personalisation practices in marketing in the digital age. *Journal of Marketing Management*, 37, 1091–1122. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1866647>
- Ameen, N., Tarhini, A., Reppel, A., & Anand, A. (2021). Customer experiences in the age of artificial intelligence. *Computers in Human Behavior*, 114, 106548. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106548>
- Anderl, E., Schumann, J. H., & Kunz, W. (2016). Helping Firms Reduce Complexity in Multichannel Online Data: A New Taxonomy-Based Approach for Customer Journeys. *Journal of Retailing*, 92(2), 185–203. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.10.001>
- Arora, N., Dreze, X., Hess, J., Iyengar, R., Jing, B., Joshi, Y., Kumar, V., Lurie, N., Neslin, S., Sajeesh, S., Su, M., Syam, N., Thomas, J., Zhang, Z., & Ghose, A. (2008). Putting one-to-one marketing to work: Personalization, customization, and choice. *Marketing Letters*, 19, 305–321. <https://doi.org/10.1007/s11002-008-9056-z>
- Arora, N., Ensslen, D., Fiedler, L., Liu, W. W., Robinson, K., Stein, E., & Schüler, G. (2021). *The value of getting personalization right—Or wrong—Is multiplying*. McKinsey & Company.
- Ban, G.-Y., & Keskin, N. B. (2021). Personalized Dynamic Pricing with Machine Learning: High-Dimensional Features and Heterogeneous Elasticity. *Management Science*, 67(9), 5549–5568. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3680>

- Bandow, G., & Holzmüller, H. H. (Eds.). (2009). *Das ist doch gar kein Modell!* (1st ed.). Gabler.
<https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8484-5>
- Baxendale, S., Macdonald, E. K., & Wilson, H. N. (2015). The Impact of Different Touchpoints on Brand Consideration. *Journal of Retailing*, 91(2), 235–253.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.12.008>
- BDO. (2023, October 1). *How AI Contributes to Marketing*. BDO Digital.
<https://bdodigital.com/insights/analytics/how-ai-contributes-to-marketing>
- Bhagat, R., Chauhan, V., & Bhagat, P. (2023). Investigating the impact of artificial intelligence on consumer's purchase intention in e-retailing. *Foresight*, 25(2), 249–263.
<https://doi.org/10.1108/FS-10-2021-0218>
- Bitkom. (2022a, September 13). *In welchen Bereichen Ihres Unternehmens kommen KI-Tools zum Einsatz bzw. In welchem Bereich halten Sie einen künftigen Einsatz für wahrscheinlich?* Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1333811/umfrage/einsatz-von-kuenstlicher-intelligenz-in-unternehmen/>
- Bitkom. (2022b, September 13). *Umfrage zur Einschätzung der führenden Ländern bei Künstlicher Intelligenz im Jahr 2022 und eine Prognose für 2030*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1333943/umfrage/einschaetzung-zu-den-fuehrenden-laendern-bei-kuenstlicher-intelligenz/>
- Blom, J. (2000). Personalization: A taxonomy. *CHI '00 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems*, 313–314. <https://doi.org/10.1145/633292.633483>
- Boddy, C. R. (2016). Sample size for qualitative research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 19(4), 426–432. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2016-0053>
- Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2017). Generating Qualitative Data with Experts and Elites. In *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection* (pp. 652–668). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781526416070>
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2005). Confronting the ethics of qualitative research. *Journal of Constructivist Psychology*, 18(2), 157–181.
<https://doi.org/10.1080/10720530590914789>
- Chae, M.-H., Black, C., & Heitmeyer, J. (2006). Pre-purchase and post-purchase satisfaction and fashion involvement of female tennis wear consumers. *International Journal of Consumer Studies*, 30(1), 25–33. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2005.00434.x>

- Chatterjee, P. (2006). Advertised Versus Unexpected Next Purchase Coupons: Consumer Satisfaction, Perceptions of Value, and Fairness. *Journal of Product & Brand Management*, *16*(1), 59–69. <https://doi.org/10.1108/10610420710731160>
- Chen, H., Chan-Olmsted, S., Kim, J., & Mayor Sanabria, I. (2022). Consumers' perception on artificial intelligence applications in marketing communication. *Qualitative Market Research: An International Journal*, *25*(1), 125–142. <https://doi.org/10.1108/QMR-03-2021-0040>
- Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, *13*(1), 3–21. <https://doi.org/10.1007/BF00988593>
- Corbin, J., & Morse, J. M. (2003). The Unstructured Interactive Interview: Issues of Reciprocity and Risks when Dealing with Sensitive Topics. *Qualitative Inquiry*, *9*(3), 335–354. <https://doi.org/10.1177/1077800403009003001>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Sage publications.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*.
- Coyne, I. (1997). Sampling in Qualitative Research. Purposeful and Theoretical Sampling; Merging or Clear Boundaries? *Journal of Advanced Nursing*, *26*(3), 623–630. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1997.t01-25-00999.x>
- Dahl, M., Keitsch, M., & Boks, C. (2016). Post purchase experience—A multidisciplinary review. *DS 85-1: Proceedings of NordDesign 2016, Volume 1, Trondheim, Norway, 10th - 12th August 2016*, 103–112.
- D'Arco, M., Lo Presti, L., Marino, V., & Resciniti, R. (2019). Embracing AI and Big Data in customer journey mapping: From literature review to a theoretical framework. *Innovative Marketing*, *15*(4), 102–115. [https://doi.org/10.21511/im.15\(4\).2019.09](https://doi.org/10.21511/im.15(4).2019.09)
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2019). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *48*, 24–42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>
- Davis, F. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>

- De Bellis, E., & Johar, G. V. (2020). Autonomous Shopping Systems: Identifying and Overcoming Barriers to Consumer Adoption. *Journal of Retailing*, 96(1), 74–87. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.12.004>
- Denner, N., & Schneider, H. (2022). People want to see people? Personalization on Facebook as a tool for corporate communications. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(1), 30–47. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-05-2022-0055>
- Deshpande, I. (2021, December 16). *What Is Artificial Intelligence & Machine Learning in Marketing?* Spiceworks. <https://www.spiceworks.com/marketing/ai-in-marketing/articles/what-is-artificial-intelligence-machine-learning-in-marketing/>
- Eickhoff, H. (2023). *Erfolgreich durch emotionales Verkaufen: Das Herz kauft mit*. Hubspot. <https://blog.hubspot.de/sales/emotionales-verkaufen>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.2307/258557>
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory Building From Cases: Opportunities And Challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888>
- Eisenhardt, K. M., Graebner, M. E., & Sonenshein, S. (2016). Grand Challenges and Inductive Methods: Rigor without Rigor Mortis. *Academy of Management Journal*, 59(4), 1113–1123. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4004>
- Eisewicht, P., & Grenz, T. (2018). Die (Un)Möglichkeit allgemeiner Gütekriterien in der Qualitativen Forschung – Replik auf den Diskussionsanstoß zu „Gütekriterien qualitativer Forschung“ von Jörg Strübing, Stefan Hirschauer, Ruth Ayaß, Uwe Krähnke und Thomas Scheffer: The (Im)Possibility of general Criteria for Qualitative Research – a Reply to the Stimulus for Discussion from Jörg Strübing, Stefan Hirschauer, Ruth Ayaß, Uwe Krähnke and Thomas Scheffer. *Zeitschrift Für Soziologie*, 47(5), 364–373. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2018-0123>
- English, L. (2023, May 25). *The Impact Of AI On Company Culture And How To Prepare Now*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/larryenglish/2023/05/25/the-impact-of-ai-on-company-culture-and-how-to-prepare-now/>
- Eriksson, T., Bigi, A., & Bonera, M. (2020). Think with me, or think for me? On the future role of artificial intelligence in marketing strategy formulation. *The TQM Journal*, 32(4), 795–814. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2019-0303>

- Europäische Kommission. (n.d.). *Künstliche Intelligenz – Exzellenz und Vertrauen*. Retrieved 16 July 2023, from https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/excellence-and-trust-artificial-intelligence_de
- EY Österreich. (2020). *Vertrauen in Künstliche Intelligenz (KI)—Ist das möglich?* https://www.ey.com/de_at/industrial-products/vertrauen-in-kuenstliche-intelligenz-ist-das-moeglich
- Flick, U. (2011). *Triangulation: Eine Einführung* (3., aktualisierte Auflage). VS Verlag.
- Flick, U. (2020). Gütekriterien qualitativer Forschung. In G. Mey & K. Mruck (Eds.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie: Band 2: Designs und Verfahren* (pp. 247–263). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-26887-9_30
- Fontanella, C. (2021). *20 Customer Touchpoints That Will Optimize Your Customer Journey*. Hubspot. <https://blog.hubspot.com/service/customer-touchpoints>
- Foscht, T., Swoboda, B., & Schramm-Klein, H. (2015). *Käuferverhalten: Grundlagen—Perspektiven—Anwendungen* (5th ed.). Springer-Verlag.
- Fritz, W. (1996). Market orientation and corporate success: Findings from Germany. *European Journal of Marketing*, 30(8), 59–74. <https://doi.org/10.1108/03090569610130106>
- Gao, Y., & Liu, H. (2022). Artificial intelligence-enabled personalization in interactive marketing: A customer journey perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing, ahead-of-print*(ahead-of-print), 1–18. <https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2022-0023>
- Gentsch, P. (2017). *Künstliche Intelligenz Für Sales, Marketing und Service: Mit AI und Bots Zu Einem Algorithmic Business - Konzepte, Technologien und Best Practices*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/wirtschaft/detail.action?docID=5097046>
- George, M., & Wakefield, K. L. (2017). Modeling the consumer journey for membership services. *Journal of Services Marketing*, 32(2), 113–125. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2017-0071>
- Gill-Simmen, L., Macinnis, D., Eisingerich, A., & Park, C. (2018). Brand-self connections and brand prominence as drivers of employee brand attachment. *AMS Review*, 8, 128–146. <https://doi.org/10.1007/s13162-018-0110-6>
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Routledge.

- Gläser, J., & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. Springer-Verlag.
- Glikson, E., & Woolley, A. W. (2020). Human Trust in Artificial Intelligence: Review of Empirical Research. *Academy of Management Annals*, *14*(2), 627–660. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0057>
- Grewal, D., Guha, A., Schweiger, E., Ludwig, S., & Wetzels, M. (2022). How communications by AI-enabled voice assistants impact the customer journey. *Journal of Service Management*, *33*(4/5), 705–720. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2021-0452>
- Haleem, A., Javaid, M., Asim Qadri, M., Pratap Singh, R., & Suman, R. (2022). Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study. *International Journal of Intelligent Networks*, *3*, 119–132. <https://doi.org/10.1016/j.ijin.2022.08.005>
- Hallen, B. L., & Eisenhardt, K. M. (2012). Catalyzing Strategies and Efficient Tie Formation: How Entrepreneurial Firms Obtain Investment Ties. *The Academy of Management Journal*, *55*(1), 35–70.
- Harrison, S., & Rouse, E. (2014). Let's Dance! Elastic Coordination in Creative Group Work: A Qualitative Study of Modern Dancers. *Academy of Management Journal*, *57*(5), 1256–1283. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0343>
- Hawkins, R. P., Kreuter, M., Resnicow, K., Fishbein, M., & Dijkstra, A. (2008). Understanding tailoring in communicating about health. *Health Education Research*, *23*(3), 454–466. <https://doi.org/10.1093/her/cyn004>
- He, A.-Z., & Zhang, Y. (2022). AI-powered touch points in the customer journey: A systematic literature review and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *17*(4), 620–639. <https://doi.org/10.1108/JRIM-03-2022-0082>
- Herhausen, D., Kleinlercher, K., Verhoef, P. C., Emrich, O., & Rudolph, T. (2019). Loyalty Formation for Different Customer Journey Segments. *Journal of Retailing*, *95*(3), 9–29. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.05.001>
- Hill, N., Roche, G., & Allen, R. (2007). *Customer Satisfaction: The Customer Experience Through the Customer's Eyes*. The Leadership Factor.
- Holton, J. (2010). The Coding Process and Its Challenges. *The Grounded Theory Review*, *9*, 21–40. <https://doi.org/10.4135/9781848607941.n13>

- Hoyer, W. D., Kroschke, M., Schmitt, B., Kraume, K., & Shankar, V. (2020). Transforming the Customer Experience Through New Technologies. *Journal of Interactive Marketing*, 51(1), 57–71. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.001>
- Huang, M.-H., & Rust, R. (2020). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). Engaged to a Robot? The Role of AI in Service. *Journal of Service Research*, 24(1), 30–41. <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>
- Huang, W. Y., & Dubinsky, A. J. (2014). Measuring customer pre-purchase satisfaction in a retail setting. *The Service Industries Journal*, 34(3), 212–229. <https://doi.org/10.1080/02642069.2013.778249>
- Hubspot. (2023, June 23). *Where AI Stands in Customer Communications [Customer Service Data]*. <https://blog.hubspot.com/service/ai-in-customer-communication>
- Jaffery, B. (n.d.). *Connecting with meaning—Hyper-personalizing the customer experience using data, analytics, and AI*. Deloitte.
- Jain, G., Rakesh, S., Kamalun Nabi, M., & Chaturvedi, K. R. (2018). Hyper-personalization – fashion sustainability through digital clienteling. *Research Journal of Textile and Apparel*, 22(4), 320–334. <https://doi.org/10.1108/RJTA-02-2018-0017>
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642–662. <https://doi.org/10.1108/JSTP-03-2015-0064>
- Jockisch, M. (2009). Das Technologieakzeptanzmodell. In G. Bandow & H. H. Holzmüller (Eds.), *„Das ist gar kein Modell!“: Unterschiedliche Modelle und Modellierungen in Betriebswirtschaftslehre und Ingenieurwissenschaften* (pp. 233–254). Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8484-5_11
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2018). Siri, Siri, in my hand: Who’s the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business Horizons*, 62(1), 15–25. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004>
- Kemp, A. (2023). Competitive Advantages Through Artificial Intelligence: Toward a Theory of Situated Ai. *Academy of Management Review*. <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0205>

- Khadka, K., & Maharjan, S. (2017). *Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Case Trivsel Städtjänster (Trivsel siivouspalvelut)*.
- Khan, S. (2014). Qualitative Research Method: Grounded Theory. *International Journal of Business and Management*, 9(11), 224–233. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n11p224>
- Kingsnorth, S. (2016). *Digital marketing strategy: An integrated approach to online marketing* (1st Edition). Kogan Page Publishers.
- Kracklauer, D. A. H., Gutschmann, M., & Karas, C. (2009). Customer Touchpoint Management—Wie können im Rahmen des CRM die erfolgsrelevanten Kundenkontaktpunkte persönlicher gestaltet werden? *HNU Hochschule Neu-Ulm*.
- Kramer, T., Weisfeld-Spolter, S., & Thakkar, M. (2007). The Effect of Cultural Orientation on Consumer Responses to Personalization. *Marketing Science*, 26(2), 246–258. <https://doi.org/10.1287/mksc.1060.0223>
- Kreutzer, R. T. (2021). Informatorische und systemtechnische Voraussetzungen für einen wertschöpfenden Kundendialog. In *Kundendialog online und offline: Das große 1x1 der Kundenakquisition, Kundenbindung und Kundenrückgewinnung* (pp. 71–152). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-30119-4_2
- Kreutzer, R. T., & Sirrenberg, M. (2019). *Künstliche Intelligenz Verstehen: Grundlagen - Use-Cases - Unternehmenseigene KI-Journey*. Springer Vieweg. in Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/wirtschaft/detail.action?docID=5771263>
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (4. Auflage). Beltz Juventa.
- Kumar, V., Rajan, B., Venkatesan, R., & Lecinski, J. (2019). Understanding the Role of Artificial Intelligence in Personalized Engagement Marketing. *California Management Review*, 61(4), 135–155. <https://doi.org/10.1177/0008125619859317>
- Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2021). Influence of new-age technologies on marketing: A research agenda. *Journal of Business Research*, 125, 864–877. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.007>
- Larkins, M. (2022, April 29). Guide to Relevance Marketing. *Relevance*. <https://www.relevance.com/guide-to-relevance-marketing/>

- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Leung, E., Paolacci, G., & Puntoni, S. (2018). Man versus machine: Resisting automation in identity-based consumer behavior. *Journal of Marketing Research*, 55(6), 818–831. <https://doi.org/10.1177/0022243718818423>
- Ligita, T., Harvey, N., Wicking, K., Nurjannah, I., & Francis, K. (2019). A practical example of using theoretical sampling throughout a grounded theory study: A methodological paper. *Qualitative Research Journal*, 20(1), 116–126. <https://doi.org/10.1108/QRJ-07-2019-0059>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE.
- Liu, X. (2023). *The value of intangibles: Artificial intelligence, intellectual property, and corporate culture* [University of British Columbia]. <https://doi.org/10.14288/1.0434212>
- Lunenburg, F. C. (2010). The decision making process. *National Forum of Educational Administration & Supervision Journal*, 27(4).
- Ma, L., & Sun, B. (2020). Machine learning and AI in marketing – Connecting computing power to human insights. *International Journal of Research in Marketing*, 37(3), 481–504. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.04.005>
- Madhavan, M., & Chandrasekar, D. K. (2015). Consumer buying behavior-an overview of theory and models. *St. Theresa Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(1), 74–112.
- Majid, M. A. A., Othman, M., Mohamad, S. F., Lim, S., & Yusof, A. (2017). Piloting for Interviews in Qualitative Research: Operationalization and Lessons Learnt. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4), 1073–1080. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v7-i4/2916>
- Mariani, M. M., Perez-Vega, R., & Wirtz, J. (2022). AI in marketing, consumer research and psychology: A systematic literature review and research agenda. *Psychology & Marketing*, 39(4), 755–776. <https://doi.org/10.1002/mar.21619>
- Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (13th ed.). <https://www.beltz.de/fachmedien/paedagogik/produkte/details/48632-qualitative-inhaltsanalyse.html>

- McDonald, R. M., & Eisenhardt, K. M. (2020). Parallel Play: Startups, Nascent Markets, and Effective Business-model Design. *Administrative Science Quarterly*, 65(2), 483–523. <https://doi.org/10.1177/0001839219852349>
- McKinsey. (2021). *The state of AI in 2021*. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Analytics/Our%20Insights/Global%20survey%20The%20state%20of%20AI%20in%202021/Global-survey-The-state-of-AI-in-2021.pdf>
- Mello, J. E., Manuj, I., & Flint, D. J. (2021). Leveraging grounded theory in supply chain research: A researcher and reviewer guide. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 51(10), 1108–1129. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-12-2020-0439>
- Montgomery, A. L., & Smith, M. D. (2009). Prospects for Personalization on the Internet. *Journal of Interactive Marketing*, 23(2), 130–137. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2009.02.001>
- Mörk, O. (2021). *Die Situative Content-Marketing-Strategie: Erfolgsformel Für B2B und B2C Strategie Umsetzung*. Springer Vieweg. in Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Naderifar, M., Goli, H., & Ghaljaie, F. (2017). Snowball Sampling: A Purposeful Method of Sampling in Qualitative Research. *Strides in Development of Medical Education*, 14(3). <https://doi.org/10.5812/sdme.67670>
- Ngarmwongnoi, C., Oliveira, J. S., AbedRabbo, M., & Mousavi, S. (2020). The implications of eWOM adoption on the customer journey. *Journal of Consumer Marketing*, 37(7), 749–759. <https://doi.org/10.1108/JCM-10-2019-3450>
- Nguyen, M., Quach, S., & Thaichon, P. (2021). The effect of AI quality on customer experience and brand relationship. *Journal of Consumer Behaviour*, 21(3), 481–493. <https://doi.org/10.1002/cb.1974>
- Nunes, P., & Kambil, A. (2001). *Personalization? No Thanks*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2001/04/personalization-no-thanks>
- Orb, A., Eisenhauer, L., & Wynaden, D. (2001). Ethics in Qualitative Research. *Journal of Nursing Scholarship*, 33(1), 93–96.
- Parker, C., & Mathews, B. P. (2001). Customer satisfaction: Contrasting academic and consumers' interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), 38–44. <https://doi.org/10.1108/02634500110363790>

- Peña-García, N., Gil-Saura, I., Rodríguez-Orejuela, A., & Siqueira-Junior, J. R. (2020). Purchase intention and purchase behavior online: A cross-cultural approach. *Heliyon*, 6(6), e04284. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04284>
- Pettigrew, A. M. (1990). Longitudinal Field Research on Change: Theory and Practice. *Organization Science*, 1(3), 267–292. <https://doi.org/10.1287/orsc.1.3.267>
- Pizzi, G., Scarpi, D., & pantano, eleonora. (2021). Artificial intelligence and the new forms of interaction: Who has the control when interacting with a chatbot? *Journal of Business Research*, 129, 878–890. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.006>
- Priester, A., Robbert, T., & Roth, S. (2020). A special price just for you: Effects of personalized dynamic pricing on consumer fairness perceptions. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 19(2), 99–112. <https://doi.org/10.1057/s41272-019-00224-3>
- Puntoni, S., Reczek, R. W., Giesler, M., & Botti, S. (2021). Consumers and Artificial Intelligence: An Experiential Perspective. *Journal of Marketing*, 85(1), 131–151. <https://doi.org/10.1177/0022242920953847>
- Rana, J., Gaur, L., Singh, G., Awan, U., & Rasheed, M. I. (2021). Reinforcing customer journey through artificial intelligence: A review and research agenda. *International Journal of Emerging Markets*, 17(7), 1738–1758. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2021-1214>
- Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The Role of Marketing in Digital Business Platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 51(1), 72–90. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.006>
- Rosa, Á., Bento, T., Pereira, L., Costa, R., Dias, Á., & Gonçalves, R. (2022). Gaining competitive advantage through artificial intelligence adoption. *International Journal of Electronic Business*, 17(1), 386–406. <https://doi.org/10.1504/IJEB.2022.10044363>
- Rossi, G., Schwabe, D., & Guimarães, R. (2001). *Designing personalized web applications*. 275–284. <https://doi.org/10.1145/371920.372069>
- Roth, W.-M., & Von Unger, H. (2018). Current Perspectives on Research Ethics in Qualitative Research. *Forum: Qualitative Social Research*, 19(3), 798–809. <https://doi.org/10.17169/fqs-19.3.3155>
- Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002>
- Saldana, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (2nd ed.). SAGE Publications Ltd.

- Salesforce. (n.d.). *What is AI Marketing & How Can You Utilise It?* Salesforce. Retrieved 16 July 2023, from <https://www.salesforce.com/au/resources/guides/role-of-ai-in-marketing/>
- Sanjari, M., Bahramnezhad, F., Fomani, F. K., Shoghi, M., & Cheraghi, M. A. (2014). Ethical challenges of researchers in qualitative studies: The necessity to develop a specific guideline. *Journal of Medical Ethics and History of Medicine*, 7, 14.
- Schilke, S. W., Bleimann, U., Furnell, S. M., & Phippen, A. D. (2004). Multi-dimensional-personalisation for location and interest-based recommendation. *Internet Research*, 14(5), 379–385. <https://doi.org/10.1108/10662240410566980>
- Schindler, P. (2021). *Business Research Methods* (14th ed.). Mc Graw Hill.
- Schwartz, R., Mooney, K., & Heller Baird, C. (2018). *The AI-enhanced customer experience: A sea change for CX strategy, design and development*. IBM.
- Seele, P., Dierksmeier, C., Hofstetter, R., & Schultz, M. D. (2021). Mapping the Ethicality of Algorithmic Pricing: A Review of Dynamic and Personalized Pricing. *Journal of Business Ethics*, 170(4), 697–719. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04371-w>
- Serino, C. M., Furner, C., & Smatt, C. (2005). Making it Personal: How Personalization Affects Trust Over Time | Request PDF. *Conference: 38th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-38 2005), CD-ROM / Abstracts Proceedings, 3-6 January 2005, Big Island, HI, USA*. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2005.398>
- Sihi, D. (2018). Home sweet virtual home: The use of virtual and augmented reality technologies in high involvement purchase decisions. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4), 398–417. <https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2018-0019>
- Simintiras, A., Diamantopoulos, A., & Ferriday, J. (1997). Pre-purchase satisfaction and first-time buyer behaviour: Some preliminary evidence. *European Journal of Marketing*, 31(11/12), 857–872. <https://doi.org/10.1108/03090569710190578>
- Simonson, I. (2005). Determinants of Customers' Responses to Customized Offers: Conceptual Framework and Research Propositions. *Stanford University, Graduate School of Business, Research Papers*, 69(1), 32–45. <https://doi.org/10.2139/ssrn.405060>
- Solis, B. (2017, November 30). *Extreme Personalization Is The New Personalization: How To Use AI To Personalize Consumer Engagement*. Forbes.

- <https://www.forbes.com/sites/briansolis/2017/11/30/extreme-personalization-is-the-new-personalization-how-to-use-ai-to-personalize-consumer-engagement/>
- Soller, F. (2022). *Council Post: Artificial Intelligence And Customer Communications*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2022/02/16/artificial-intelligence-and-customer-communications/>
- Stankevich, A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 2(6), 7–14. <https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.26.3001>
- Statistik Austria. (2022). *IKT-Einsatz in Unternehmen 2021*. Statistik Austria. https://www.statistik.at/fileadmin/publications/IKT_Unternehmen_2021.pdf
- Steffen, A., & Doppler, S. (2019). *Einführung in die Qualitative Marktforschung: Design – Datengewinnung – Datenauswertung*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25108-6>
- Steward, M., Narus, J., Roehm, M., & Ritz, W. (2019). From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. *Industrial Marketing Management*, 83, 288–300. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.002>
- Sunikka, A., & Bragge, J. (2012). Applying text-mining to personalization and customization research literature – Who, what and where? *Expert Systems with Applications*, 39(11), 10049–10058. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.042>
- Syam, N., & Sharma, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution: Machine learning and artificial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management*, 69, 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>
- Tam, K. Y., & Ho, S. Y. (2006). Understanding the Impact of Web Personalization on User Information Processing and Decision Outcomes. *MIS Quarterly*, 30(4), 865–890. <https://doi.org/10.2307/25148757>
- Tao, F. (2014). Customer Relationship Management based on Increasing Customer Satisfaction. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5), 256–263.
- Tassiello, V., Tillotson, J. S., & Rome, A. S. (2021). “Alexa, order me a pizza!”: The mediating role of psychological power in the consumer–voice assistant interaction. *Psychology & Marketing*, 38(7), 1069–1080. <https://doi.org/10.1002/mar.21488>

- Thomaz, F., Salge, C., Karahanna, E., & Hulland, J. (2020). Learning from the Dark Web: Leveraging conversational agents in the era of hyper-privacy to enhance marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 43–63. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00704-3>
- Thummes, K., & Malik, M. (2015). Beteiligung und Dialog durch Facebook? Theoretische Überlegungen und empirische Befunde zur Nutzung von Facebook-Fanseiten als Dialogplattform in der Marken-PR. In *Strategische Onlinekommunikation: Theoretische Konzepte und empirische Befunde* (pp. 105–130). Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-03396-5>
- Towers, A., & Towers, N. (2021). Framing the customer journey: Touch point categories and decision-making process stages. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(3), 317–341. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2020-0296>
- Tracy, S. (2010). Qualitative Quality: Eight “Big-Tent” Criteria for Excellent Qualitative Research. *Qualitative Inquiry*, 16(10), 837–851. <https://doi.org/10.1177/1077800410383121>
- Trochim, W., Donnelly, J., & Arora, K. (2016). *Research Methods: The Essential Knowledge Base. 1.*
- Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336–353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028>
- TÜV-Verband. (2021, October 25). *Wissen Sie, in welchen Anwendungen KI zum Einsatz kommt?* Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1309432/umfrage/umfrage-zu-ki-anwendungen-im-persoentlichen-alltag/>
- Vas, G. (2021). *All About Personalization in Retail: KPIs, Challenges, and Best Practices*. Yusp. <https://www.yusp.com/blog-posts/all-about-personalization-in-retail-kpis-challenges-and-best-practices/>
- Verma, S., Sharma, R., Deb, S., & Maitra, D. (2021). Artificial intelligence in marketing: Systematic review and future research direction. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(1), 100002. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2020.100002>

- Vesanen, J., & Raulas, M. (2006). Building bridges for personalization: A process model for marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 20(1), 5–20. <https://doi.org/10.1002/dir.20052>
- Volkmar, G., Reinecke, S., & Fischer, P. M. (2021). Künstliche Intelligenz im Marketing: Möglichkeiten und Herausforderungen. *Die Unternehmung*, 75(3), 359–375. <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2021-3-359>
- von Alberti-Alhtaybat, L., & Al-Htaybat, K. (2010). Qualitative accounting research: An account of Glaser's grounded theory. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 7(2), 208–226. <https://doi.org/10.1108/11766091011050868>
- Wang, C.-Y., Wu, Y.-H., & Chou, S.-C. T. (2010). Toward a ubiquitous personalized daily-life activity recommendation service with contextual information: A services science perspective. *Information Systems and E-Business Management*, 8(1), 13–32. <https://doi.org/10.1007/s10257-008-0107-z>
- Wassermann, S. (2015). Das qualitative Experteninterview. In M. Niederberger & S. Wassermann (Eds.), *Methoden der Experten- und Stakeholdereinbindung in der sozialwissenschaftlichen Forschung* (pp. 51–67). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-01687-6_4
- Waters, J. (2015). Snowball sampling: A cautionary tale involving a study of older drug users. *International Journal of Social Research Methodology*, 18(4), 367–380. <https://doi.org/10.1080/13645579.2014.953316>
- Weng, J. T., & de Run, E. C. (2013). Consumers' personal values and sales promotion preferences effect on behavioural intention and purchase satisfaction for consumer product. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25(1), 70–101. <https://doi.org/10.1108/13555851311290948>
- Wick Frona, J. (2023). *Emotional Branding: Was versteht man darunter?* Hubspot. <https://blog.hubspot.de/marketing/emotional-branding>
- Williams, M., & Moser, T. (2019). The Art of Coding and Thematic Exploration in Qualitative Research. *International Management Review*, 15(1), 45–55.
- Wuttke, L. (2023, May 24). *Künstliche Intelligenz (KI) im Marketing: Anwendung und Beispiele*. datasolut GmbH. <https://datasolut.com/kuenstliche-intelligenz-marketing/>

- Zeithaml, V. A., Jaworski, B. J., Kohli, A. K., Tuli, K. R., Ulaga, W., & Zaltman, G. (2020). A Theories-in-Use Approach to Building Marketing Theory. *Journal of Marketing*, *84*(1), 32–51. <https://doi.org/10.1177/0022242919888477>
- Zhu, D. H., Chang, Y. P., & Chang, A. (2015). Effects of free gifts with purchase on online purchase satisfaction: The moderating role of uncertainty. *Internet Research*, *25*(5), 690–706. <https://doi.org/10.1108/IntR-12-2013-0257>

Anhang

Inhaltsverzeichnis

<i>Anhang A: Interviews</i>	124
<i>Anhang B: Coding</i>	128

Tabellenverzeichnis

<i>Tabelle 1 - Beschreibung Interviewpartner*innen</i>	124
<i>Tabelle 2 - Unstrukturierte Interviews</i>	125
<i>Tabelle 3 - Semi-strukturierte Interviews</i>	126
<i>Tabelle 4 - Codesystem</i>	128

Anhang A: Interviews

In diesem Kapitel befinden sich weitere Details zu den durchgeführten Interviews. Zum einen wird in Tabelle 1 in anonymer Form eine Beschreibung der Proband*innen dargestellt. Darüber hinaus werden in Tabelle 2 die Themengebiete der unstrukturierten Interviews und in Tabelle 3 der Interviewleitfaden für Interviewreihe II dargestellt.

Tabelle 1 - Beschreibung Interviewpartner*innen

Nr.	Person	Position	Land	Interviewreihe	Datum
1	A	Leitung Analytics Team	DE	1	16.03.2023
2	B	Departmentleitung Digitale Medien	AT	1	20.03.2023
3	C	Geschäftsführung	AT	1	21.03.2023
4	D	Geschäftsführung	AT	1	14.04.2023
5	E	Geschäftsführung	DE	1	17.04.2023
6	F	Leitung für Produktinnovation	USA	1	17.04.2023
7	G	Geschäftsführung	AT	1	28.04.2023
8	H	Geschäftsführung	AT	1	11.05.2023
9	I	Geschäftsführung	AT	1	24.05.2023
10	J	Business Owner E-Commerce	AT	2	12.06.2023
11	K	Geschäftsführung	AT	2	14.06.2023
12	L	Geschäftsführung	AT	2	26.06.2023
13	M	Leitung Retailmanagement	AT	2	27.06.2023
14	N	Shop Management CH/AT	DE	2	29.06.2023

Anmerkung: eigene Darstellung

Tabelle 2 - Unstrukturierte Interviews

THEMENGEBIETE FÜR INTERVIEWREIHE I	
VORINTERVIEWPHASE	
Vorstellung	
Vorstellung interviewende Person	
Vorstellung befragte Person: Rolle im Unternehmen, Aufgaben im Unternehmen	
Datenschutz- und Einverständniserklärung	
Erklärung, offene Fragen	
Small Talk (optional)	
VORINTERVIEWPHASE	
THEMA I: Künstliche Intelligenz in Unternehmen	
Differenzierung durch Künstliche Intelligenz, Wettbewerbsvorteil	
Wie können sich Unternehmen Ihrer Meinung nach [...]	
THEMA II: Künstliche Intelligenz im Marketing und Sales	
Veränderung von Marketing und Sales durch KI	
Was denken Sie [...]	
VERTIEFUNGSPHASE	
THEMA III: Personalisierung und Künstliche Intelligenz	
Definition von KI-Personalisierung, Anwendungen	
Bitte erzählen Sie mir [...]	
THEMA IV: Kund*innenverhalten	
Einfluss von KI-Personalisierung auf Kund*innenverhalten/Kaufverhalten	
Bitte schildern Sie mir [...]	

THEMA V: Kaufentscheidung

Kauf oder nicht Kauf

Wie beeinflusst Ihrer Meinung nach [...]

THEMA VI: Kund*innenzufriedenheit und Kaufzufriedenheit

Einfluss auf Kund*innenzufriedenheit, Einfluss auf Kaufzufriedenheit

Bitte geben Sie mir Einblicke [..]

Bitte erzählen Sie mir [...]

SCHLUSSPHASE

Ende

Ergänzungen

Anmerkung: eigene Darstellung

Tabelle 3 - Semi-strukturierte Interviews

INTERVIEWLEITFADEN FÜR INTERVIEWREIHE II

Begrüßung

Einleitung

- I. Was ist Ihre Rolle im Unternehmen und welche Aufgaben haben Sie?
 - II. Wer sind Ihre Kund*innen?
 - III. Wie hat sich im Zuge der Digitalisierung Ihre Kommunikation zu den Kund*innen verändert?
 - IV. Welche Veränderung sehen Sie im Allgemeinen in der Kund*innenkommunikation und bei den Kund*innenbedürfnissen?
-

Personalisierungsmaßnahmen im Unternehmen

- V. Wie stehen Sie zu personalisierten Maßnahmen im Marketing und Sales?
 - VI. Welche Maßnahmen zur Personalisierung setzen Sie in Ihrem Unternehmen ein?
 - a. Optional: Welche automatisierten Personalisierungsmaßnahmen setzen Sie bereits ein?
 - b. Optional: Warum setzen Sie noch nicht solche Maßnahmen ein?
-

-
- c. Optional: Planen Sie solche Maßnahmen in Zukunft einzusetzen? Welche Vor- und Nachteile sehen Sie?
- VII. Welche Berührungspunkte hatten Sie bis dato mit Künstlicher Intelligenz in der Kommunikation/Kund*inneninteraktion?
- VIII. Wie beeinflussen Personalisierungsmaßnahmen (durch KI) Ihrer Meinung nach das Verhalten der Kund*innen?
- IX. Wie beeinflussen Personalisierungsmaßnahmen (durch KI) Ihrer Meinung nach die Zufriedenheit der Kund*innen?
-

Kaufentscheidung

- X. Wie beeinflussen Personalisierungsmaßnahmen (durch KI) Ihrer Meinung nach, die Entscheidung über Kauf oder Nicht-Kauf?
- XI. Welchen Zusammenhang sehen Sie zwischen Personalisierung, einer Kaufentscheidung und der Kund*innenzufriedenheit?
- XII. Welchen Einfluss haben Ihrer Meinung nach Personalisierungsmaßnahmen auf die Kaufzufriedenheit?
-

Ende

- XIII. Was möchten Sie noch gerne ergänzend hinzufügen, über das wir im Laufe des Gesprächs nicht eingegangen sind?
-

Anmerkung: eigene Darstellung

Anhang B: Coding

Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über das Codesystem der Datenauswertung.

Tabelle 3 - Codesystem

ÜBERSICHT DER CODES	
IN-VIVO-CODES	
<i>Interviewnummer</i>	<i>Anzahl</i>
Interview 1	55
Interview 2	28
Interview 3	34
Interview 4	39
Interview 5	49
Interview 6	26
Interview 7	31
Interview 8	15
Interview 9	20
Interview 10	47
Interview 11	25
Interview 12	18
Interview 13	19
Interview 14	28
<i>Gesamtsumme in-vivo-Codes</i>	434
CODES NACH KONSTRUKT	
<i>Konstrukt</i>	<i>Anzahl</i>
Vertrauen (A)	33

Differenzierung (B)	154
Awareness (C)	109
Kennzahlensystem (D)	25
Datenmanagement (E)	32
Einflussfaktoren (F)	82
Akzeptanz (G)	19
<i>Gesamtsumme der Codes</i>	454

CODES NACH INTERVIEWREIHE

Interviewreihe I	316
Interviewreihe II	138