

JAHRESBERICHT 2021/2022

Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.
Gründer und Ankeraktionär der GfK SE

→ Menschen. Märkte.
Bessere Entscheidungen.



Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.

Gründer und Ankeraktionär der GfK SE

MENSCHEN. MÄRKTE. BESSERE ENTSCHEIDUNGEN.

Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V. (NIM) ist ein Non-Profit-Institut zur Erforschung von Konsum- und Marktentscheidungen. An der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis generiert und teilt das NIM relevante Erkenntnisse zur Frage, wie sich Entscheidungen von Konsumentinnen und Konsumenten, von Managerinnen und Managern angesichts neuer Trends und Technologien verändern und wie Menschen bessere Entscheidungen in Märkten treffen können.

UNSER SATZUNGSAUFRAG: FORSCHUNG ZUM NUTZEN DER WISSENSCHAFT UND DER PRAXIS

Das wichtigste Satzungsziel ist es, an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis Marktentscheidungen zu untersuchen, denn diese sind der eigentliche Kern der Konsum-, Markt- und Absatzforschung. Gerade auch im Hinblick auf Veränderungen durch Digitalisierung, auf disruptive Veränderungen oder gesellschaftliche Trends geht es darum, die Auswirkungen auf Marktentscheidungen und auf ihre Qualität zu verstehen. Diese Forschungsaufgabe erfordert eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit mit den führenden wissenschaftlichen Instituten und Universitäten.

ANKERAKTIONÄR DER GfK SE

Als Ankeraktionär begleitet das NIM die GfK SE bei ihrer wirtschaftlichen Entwicklung und hilft dabei, die Weichen für zukünftiges Wachstum zu stellen. Unsere Herkunft, die Aufgabe als Aktionär und die enge Verbundenheit machen wir auch mit dem Zusatz „Gründer und Ankeraktionär der GfK SE“ sichtbar.

MITGLIEDER: FACHDIALOG IM FOKUS

Der aktive Austausch mit Mitgliedern aus Wissenschaft und Praxis ist für das NIM elementar. Wir bauen ihn kontinuierlich aus, um den fachlichen Dialog rund um den Themenkomplex „Marktentscheidungen“ weiter zu vertiefen. Alle Mitglieder haben außerdem Zugang zu aktuellem Fachwissen, beispielsweise zu Studien und Forschungsergebnissen. Wir veröffentlichen zudem regelmäßig Journale wie die *NIM Marketing Intelligence Review* und das neue NIM Research-Magazin *NIM INSIGHTS*. Gleichzeitig haben die Mitglieder die Möglichkeit, kostenlos an der Fachkonferenz NIM Market Decisions Day und an den NIM Insights Lunches teilzunehmen. Mitglieder sind als aktive „Mitmachende und Mitforschende“ stets dazu eingeladen, Impulse für die Weiterentwicklung relevanter Forschungsthemen zu geben oder sich als kritisch-konstruktive Sparringspartner in Forschungsprojekte einzubringen. ■



INHALT

2

Das Nürnberg Institut für
Marktentscheidungen e.V.

4

Vorwort: Manfred Scheske

8

Update zum NIM: Dr. Andreas Neus

12

Interview mit Thomas Ramge:
Wie intelligente Menschen
intelligente Maschinen
intelligent nutzen

14

Interview mit Dirk Ploss:
Die Maschine kauft ein: „Die Marke rückt
extrem in den Hintergrund, objektive
Leistungskriterien werden wichtiger“

16

Highlights aus der Forschung

18

NIM Marketing Intelligence Review:
Das Journal des Nürnberg Instituts
für Marktentscheidungen e.V.

20

Meet us – Events des NIM
Rückblick NIM Market Decisions Day 2021
Neu: NIM Insights Lunches

22

Bilanz
Gewinn- und Verlustrechnung



24

Aktionärsstruktur

25

Die Gremien

26

Mitgliedschaft im Nürnberg Institut
für Marktentscheidungen e.V.:
Fachlicher Dialog und neue Insights



IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.
Gründer und Ankeraktionär der GfK SE

Steinstraße 21, 90419 Nürnberg, Deutschland
T +49 911 95 151 983
F +49 911 37 677 872
www.nim.org
hello@nim.org

LAYOUT & DESIGN

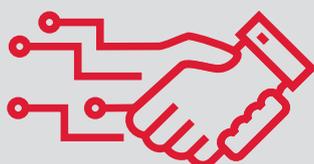
Serviceplan PR & Content

REDAKTION & TEXT

Sandra Lades, Serviceplan PR & Content

BILDNACHWEISE

Titel: Colin Anderson Productions pty ltd via Getty Images
S. 12: Michael Hudler; S. 15: Julia Zenk
S. 26: Monkey Business Images/iStock; alle anderen NIM





Entscheidungen sind bekannterweise schwierig. Sie sind auch mit besten Daten und Informationen immer von einem Maß an Unsicherheit geprägt und sie haben den unangenehmen Charakter, dass sich attraktive Optionen anbieten, die sich jedoch meistens gegenseitig ausschließen.

Manfred Scheske

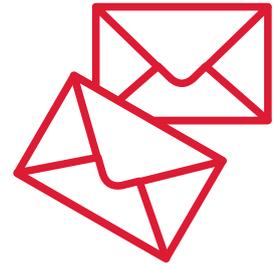


Manfred Scheske
Präsident
Nürnberg Institut
für Marktentscheidungen e.V.



VORWORT

Manfred Scheske



Neues Zeitalter und neues Kapitel für GfK SE und für NIM e.V.

Liebe Mitglieder,

seit dreieinhalb Jahren tragen wir den Begriff „Marktentscheidungen“ in unserem Namen, wobei die Entscheidungsforschung, das Verstehen der Zusammenhänge, der Interdependenzen, die die Entscheidungen von Marktteilnehmern beeinflussen und damit die Märkte bewegen, schon seit der Gründung im Jahre 1934 der Hauptzweck unseres Vereins war.

Entscheidungen sind bekannterweise schwierig. Sie sind auch mit besten Daten und Informationen immer von einem Maß an Unsicherheit geprägt und sie haben den unangenehmen Charakter, dass sich attraktive Optionen anbieten, die sich jedoch meistens gegenseitig ausschließen.

Auch der Verein muss sich solchen Entscheidungssituationen stellen, die Umstände sorgfältig analysieren, die Alternativen erarbeiten, bewerten und prüfen und letztendlich mit Sicht auf seine Zielsetzungen entscheiden.

Genau das hat das Präsidium in Zusammenhang mit der angekündigten Fusion von Nielsen IQ und GfK SE getan – und genau das hat der Gesellschafterrat in seinem Genehmigungsverfahren sorgfältig geprüft.

Lassen Sie mich also mit den Zielen beginnen, die unseren Entscheidungsprozessen zugrunde liegen:

1. **Zunächst einmal muss unser oberstes Ziel die Erfüllung unseres nicht kommerziellen Satzungszweckes sein – und zwar anspruchsvoll im Sinne der Gründer, globaler in Widerspiegelung der heutigen Marktdynamiken und auf zeitgemäßem Niveau hinsichtlich Technologie und Data Science.**
2. **Zweitens müssen wir den Unternehmens- und Ertragswert der GfK SE erhalten und vermehren, denn dies ist die wesentliche Einnahmequelle des Vereins, um Mittel zu erwirtschaften, die für die Erfüllung des Satzungszweckes unabdingbar notwendig sind.**

3. **Drittens sind wir als Gründer und Ankeraktionär der GfK SE den Interessen und dem Wohlergehen des Unternehmens verpflichtet. Das gilt für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für die wesentlichen Produkte, die bei den Kunden der GfK eine Vertrauenswahrung darstellen, für die Marke GfK und in besonderem Maße auch für den Standort Nürnberg.**

Zunächst müssen wir allerdings noch einmal zurückgehen ins Jahr 2016. Die GfK SE und in der Folge auch der Verein befanden sich nämlich in einer durchaus schwierigen Lage.

Die digitale Disruption hatte die Marktforschung voll im Visier. Die GfK SE hatte eine Reihe von Gewinnwarnungen herausgegeben und es war klar, dass das Unternehmen sich anpassen musste – und zwar schnell und radikal. Das Portfolio war viel zu weitgefächert und damit zu wettbewerbsanfällig (insbesondere das Ad-hoc-Geschäft unterlag einem sehr stark rückläufigen Trend), Prozesse mussten standardisiert und konsolidiert werden, um Ineffizienzen und Gemeinkostenbelastung zu adressieren. Außerdem musste die GfK SE für 2016 und auch noch in den Folgejahren in sehr großem Umfang Wertberichtigungen für akquirierte Unternehmen und Produkte vornehmen, die sich im Nachhinein als nicht sehr werthaltig erwiesen hatten. Das führte natürlich zu einer erheblichen Belastung der Ergebnisse. Es braute sich also ein Perfect Storm auf. Für den Vorstand eines börsennotierten Unternehmens ist ein solch einschneidender Umbau nur schwer zu gestalten, wenn man ungeduldigen Aktionären alle drei Monate Umsatz- und Ertragsleistungen berichten muss.

In dieser Situation hat sich der Verein dazu entschieden, mit einem professionellen Private-Equity-Partner, in diesem Falle KKR, das Unternehmen von der Börse zu nehmen und radikal umzubauen, um die Gesellschaft ohne die Belastung quartalsweiser Öffentlichkeit zukunftsfähig und wieder wert- und ertragreich zu machen. Das war für den Verein, noch von meinem Vorgänger Prof. Hubert Weiler angeführt, eine sehr schwierige, sehr mutige und im Nachhinein auch sehr richtige Entscheidung.

Dem folgten ein fünfjähriger Prozess mit Portfolioverschlingung, Umbau von Strukturen und Prozessen, um

gleichzeitig Kundenservice und Effizienz zu verbessern, Abbau von Redundanzen in der Infrastruktur, und das alles begleitet von einem umfangreichen Investitionsprogramm, um die Innovationspipeline voranzutreiben und um gleichzeitig Analytikkompetenz, Anwendernutzen und Zeitnähe der Informationen und Insights deutlich zu verbessern.

Dieses Vorhaben ist gelungen. Mit sehr großem Aufwand und finanziert mit einer Kapitalerhöhung, die von KKR gezeichnet wurde, mit erheblichen fremdfinanzierten Mitteln und mit Dividendenverzicht der Gesellschafter wurde das Unternehmen wettbewerbs- und zukunftsfähig gemacht. Ein deutlich schlankeres Unternehmen hat 2021 erstmals wieder Umsatzwachstum und aufgrund der erzielten Struktur- und Prozessverbesserungen auch deutlich gestiegene Gewinne verzeichnen können.

Dieser sehr erfreuliche Trend setzt sich auch im Jahr 2022 fort – und zwar mit noch besserem Momentum, das heißt mit einem Umsatzplus im hohen einstelligen Bereich nach fünf Monaten und weiterhin überproportionalen Ertragssteigerungen. Auch wurde in diesem Jahr für das vergangene Jahr wieder eine Dividende an die Gesellschafter ausgeschüttet. Diese wurde insbesondere vom Verein sehr begrüßt, denn Dividenden sind ja unsere wesentliche Einnahmequelle zur Finanzierung unserer satzungsgemäßen Aufgaben.

Die Jahre der Restrukturierung waren für das Unternehmen, aber auch für den Verein, sehr schwierig. Wir haben sehr schnell unsere Ausgaben zurückgefahren, sprich halbiert. Damit haben wir uns nicht immer Freunde gemacht, denn wir mussten auch unsere Förderungsprogramme deutlich zurückfahren. Wir haben glücklicherweise im Zusammenhang mit der Klärung der Markenrechte eine Ausgleichszahlung von € 13 Millionen erhalten, wir haben unser Bürogebäude in der Schnieglinger Straße verkauft. Und trotz dieser außerordentlichen Erträge konnten wir unsere Reserven dahinschwinden sehen. Letztendlich haben wir mit KKR eine Optionsvereinbarung abschließen können, die unsere Mehrheitsaktionärsrolle nicht gefährdet hat, die alle unsere Rechte unbeeinträchtigt ließ, die auch noch einen Besserungsschein zur Partizipation an zukünftigen Wertsteigerungen beinhaltete und die uns letztlich einen Zufluss von € 20 Millionen Mitte 2021 gebracht hat. Aufgrund der guten Ergebnisse der GfK aus 2021 wurde in diesem Jahr auch wieder eine Dividende ausgeschüttet, sodass der Verein sagen kann: „Wir haben zum Teil existenziell schwierige fünf Jahre hinter uns, aber der Sturm ist vorbei, wir segeln wieder auf einem guten Kurs – und wir haben wieder Reserven aufbauen können.“

Es bleiben jedoch Fragen: Können wir uns jetzt ausruhen? Können wir unser Budget wieder hochfahren, um mit unseren Aktivitäten eine Flughöhe zu erreichen, die mehr unseren eigenen Erwartungen entspricht und die vor allen Dingen mehr dem Vermächtnis unserer Gründer entspricht? Oder müssen

wir weiter unseren Satzungsauftrag mit der kleinen Flamme eines Austeritätsbudgets erfüllen?

Die klare Antwort: Die Möglichkeiten des Vereins werden durch den wirtschaftlichen Erfolg der GfK SE begrenzt und beflügelt. Etwaige unternehmerische Risiken betreffen den Verein vollumfänglich mit.

Schauen wir uns also die Aussichten der GfK SE etwas genauer an – und hier muss man sagen, dass das Unternehmen trotz aller Hochachtung für das wieder erreichte Leistungsniveau keineswegs am Ziel ist. Die ermutigende Entwicklung von gfknewron braucht einen weiteren langen Atem und vor allen Dingen weitere Investitionen. Investitionen sind auch notwendig, um im Rennen der Nutzung passiver Daten die Nase vorn zu haben und um die dringend erforderliche und von der Industrie benötigte Omnipanel-Perspektive, also die komplette Abdeckung von Offline- und Online-Einkaufsverhalten, kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu perfektionieren sowie veraltete Plattformen zu modernisieren und auf cloudbasierte Systeme zu überführen.

Um Anstrengungen und Investitionen ökonomisch sinnvoll zu machen, spielen natürlich Skaleneffekte eine Rolle und genau hier liegt der Nachteil der GfK: Unsere geografischen Lücken, insbesondere unsere schwache US-Präsenz, sind dabei nicht hilfreich.

Gleichzeitig beobachten wir eine sich schnell beschleunigende globale Konsolidierung:

- Kantar hat Numerator übernommen und expandiert damit,
 - NIQ ist schnell unterwegs, um durch gezielte Akquisitionen seine Omnichannel-Angebote auszubauen und um Zugang zu passiven kommerzialisierbaren Daten zu bekommen,
 - IRI ist im Begriff, mit NPD zu verschmelzen,
- ... und bei diesen Verschiebungen kann die GfK nicht einfach zuschauen.

Die eindeutige Notwendigkeit lautet: Um die Zukunft der GfK zu sichern, muss sie größer sein und vor allen Dingen geografisch expandieren. Deshalb haben wir gemeinsam mit unserem Mitgeschafter jede am Markt verfügbare Gelegenheit geprüft und waren am M&A-Markt immer aktiv, allerdings aufgrund sehr hoher Multiples und letztendlich doch limitierter Finanzkraft als Konsolidierer nicht erfolgreich.

Also haben wir uns (immer mit dem Ziel vor Augen, dass besonders geografische Expansion für die GfK letztendlich zur Zukunftssicherung essenziell ist) dann Kombinationsmöglichkeiten angeschaut. In solchen Konstrukten (und Sie werden verstehen, dass ich hier keine Namen nennen kann) kommt es natürlich immer darauf an, wie gut es zusammenpasst. Können die Gesellschafter miteinander? Ist es eine Win-win-Situation? Wie sieht es mit Bewertung und relativer Bewertung aus? Was ist die gemeinsame Strategie? Wie hoch will oder muss man sich verschulden? Wie sehen die langfristigen Beteiligungspläne bzw. bei Private Equity die Exit-Strategien aus?

Wie gesagt, ich kann keine Namen nennen, aber ich kann Ihnen sagen, dass es andere potenzielle Partner als Nielsen NIQ gab und dass die GfK-Gesellschafter mehr als einmal aus Überzeugung Nein gesagt haben.

Die Kombination mit Nielsen NIQ war aber immer ein hochfavorisiertes Szenario. Das Maß an Komplementarität bei gleichzeitig hoher Übereinstimmung von Kultur und auch Geschichte (beide Unternehmen sind ja Marktforschungspioniere mit zusammen nahezu 200-jähriger Geschichte) und die durch treue Kunden anerkannte und durch Fleiß und Verlässlichkeit erarbeiteten Marktführerschaften sind einfach außergewöhnlich. Das gilt auch für das Verständnis der Produkt- und Serviceweiterentwicklung, wie für das Commitment, mit besseren Produkten und mit Dienstleistung die Kunden zu gewinnen. **Die Unternehmen passen zusammen.**

- Kommen wir zu den monetären Aspekten. Wir konnten mit dem NIQ-Gesellschafter Advent International erstens eine attraktive Bewertung für GfK und zweitens auch eine faire relative Bewertung vereinbaren. Der aus der Bewertung resultierende Aktienpreis liegt deutlich höher als der KKR-Einstiegspreis, der ja bereits sehr deutlich über dem zuvor notierten Börsenpreis lag. Die GfK-Gesellschafter werden den weitaus größten Teil ihres Equity-Wertes wieder in das gemeinsame Unternehmen investieren und dann substanzielle Anteilseigner am kombinierten Unternehmen sein. Mehrheitsgesellschafter wird allerdings Advent International sein.
- Die GfK-Gesellschafter erhalten aber auch einen deutlich geringeren Anteil ihres Equity-Wertes in bar.

Diese Kombination von fortgesetztem aktivem Gesellschafter und einer Barzuwendung bedeutet für den Verein:

- Eine langfristige finanzielle Unabhängigkeit.
- Eine finanzielle Ausstattung, um unser Ziel, das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen zum weltweit renommiertesten Institut für Marktentscheidungsforschung auszubauen, zu finanzieren.
- Einen Anteil am gemeinsamen Unternehmen, der uns zum Großaktionär beim weltweit größten Marktforschungsunternehmen macht – und falls sich Advent International und KKR nach einer möglichen Börsennotierung irgendwann einmal zurückziehen, wäre NIM wohl größter Einzelaktionär.

Auf die Frage der Sicherheiten für die Marke GfK, für die großen Produkte unseres Portfolios (Market Intelligence, Consumer Panel), für den Standort Nürnberg, den Orange Campus, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter usw. angesprochen, hat der NIQ-CEO Jim Peck gesagt: „Wir wollen die Fusion mit GfK, weil wir die GfK-Produkte bewundern und weil die GfK-Marke bei den Kunden hoch im Wert steht. Dazu gehören die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die diese Produkte bauen, betreuen und im Detail kennen. Warum sollten wir hieran irgendetwas ändern? Das ist einfach *Good Business Sense*.“

Das sehen wir ganz genauso und aus dem gemeinsamen Verständnis resultiert deshalb ein mehrjähriges Konsensrecht des Vereins hinsichtlich Veränderungen bei den Haupt-GfK-Produkten, dem Standort Nürnberg und der Verwendung der Marke GfK. Außerdem wird der Verein sehr aktiv im Board des Unternehmens vertreten sein. Das alles unterstreicht unser Bekenntnis zur Rolle des aktiven Gesellschafters.

Dieses gesamte Paket haben wir konstruktiv, aber konsequent verhandelt. Wir haben uns von eigenen unabhängigen Experten beraten lassen – wie zum Beispiel Fieldfisher und BakerLaw in der Rechtsberatung, Rothschild als M&A und Finanzberater, EY in Finanz- und Steuerfragen – und haben gemeinsam mit KKR strategische Beratung von McKinsey eingeholt sowie die Transaktion von Goldman Sachs begleiten lassen. Wir haben dabei immer darauf bestanden, Bewertungen im Vergleich zu Marktstandards zu messen und vor allen Dingen auch mit dem wichtigsten Alternativszenario, der Stand-alone-Option, zu vergleichen.

Das Ergebnis war sehr eindeutig:

- Die Fusion bildet ein führendes, globales, sehr wettbewerbsfähiges Unternehmen, das wie kein anderes der verlässliche Partner der weltweiten Markenartikelindustrie sein kann.
- Dieses gemeinsame Unternehmen bietet für die Marke GfK und für die GfK-Produkte die beste Zukunftssicherheit.
- Dieses gemeinsame Unternehmen bietet den GfK-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern Entwicklungsmöglichkeiten, die wir deutlich größer einschätzen als die Risiken, die mit einer solchen Transaktion verbunden sind.
- Dieses Unternehmen wird weiterhin Nürnberg als einen wichtigen globalen Standort haben.
- Diese Transaktion bietet dem Verein finanzielle Unabhängigkeit und zugleich eine fortgesetzt starke Rolle als aktiver Ankeraktionär beim weltweit größten Unternehmen für Handels- und Verbraucherbeforschung.

Dieses ausgehandelte Paket hat das Präsidium dem Gesellschafterrat zur Genehmigung empfohlen und nach kritischer Prüfung einstimmig genehmigt bekommen. Ich möchte an dieser Stelle auch betonen, dass sich das Präsidium diese Entscheidung nicht leicht gemacht hat. Wir alle sind dem Zweck des Vereins, dem Unternehmen GfK, dem Standort Nürnberg, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zutiefst verbunden. Aus dieser Verbundenheit und der tiefen Überzeugung, das Richtige für den Verein und die GfK zu tun, haben wir gehandelt.

Ihr



Manfred Scheske

Präsident

Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.





Dr. Andreas Neus
Geschäftsführer und Vizepräsident
Nürnberg Institut
für Marktentscheidungen e.V.

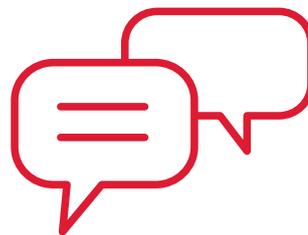
In der Gegenwart setzt sich die Erkenntnis immer mehr durch, daß der wirtschaftlich ausschlaggebende Faktor der Konsument im Sinne des letzten Verbrauchers ist.

Von seiner Haltung, seinen Gewohnheiten und seinen Marktentscheidungen hängt zuletzt das Schicksal aller Produkte ab, die für den Markt, das heißt für den Verkauf, hergestellt worden sind.

Vershofen, Denkschrift 1934

UPDATE ZUM NIM

Dr. Andreas Neus



Menschen. Märkte. Bessere Entscheidungen.

Im Jahr 2021 haben wir wichtige Weichen für das NIM gestellt und in seine Zukunft als Forschungsinstitut investiert. Ein entscheidender Faktor dabei war, dass wir unser Team noch einmal maßgeblich verstärken konnten. Mit Dr. Michael Zürn haben wir einen erfahrenen Sozialpsychologen und Verhaltensökonom gewinnen können und mit Nina Hesel eine anerkannte Expertin aus der Marketingpraxis, die ihr umfassendes Know-how in die Forschung einbringt.

Der ausgewiesene Finanzexperte Sven Schmidt besitzt langjährige Digitalisierungserfahrung und ist nun unser neuer Head of Finance. Er verantwortet nicht nur alle Finanz- und Steuerthemen, sondern treibt auch die Digitalisierung aller Administrationsprozesse für das NIM konsequent voran.

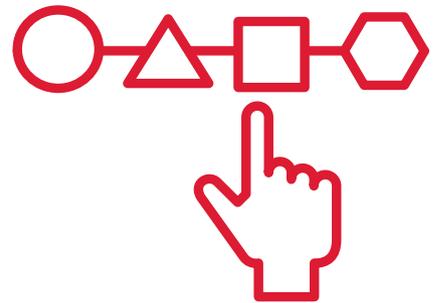
Dr. Carolin Kaiser, die im Bereich Smart Machines und Marktentscheidungen bereits richtungsweisende Forschung am NIM verantwortet hat, übernahm zum Jahreswechsel die neue Position als Head of Artificial Intelligence. Sie geht so entscheidenden Fragestellungen nach, wie sich etwa die rasante Entwicklung künstlicher Intelligenz auf Konsumentscheidungen auswirkt, wo die Grenze zwischen Information und Manipulation liegt und wie Menschen mit den digitalen „Mitentscheidern“ umgehen. Daher haben wir jetzt auch zwei anthropomorphe Roboter im Einsatz, um die Wirkung der Mensch-Maschine-Interaktion bei Konsumentscheidungen experimentell zu untersuchen.

FORSCHUNG IM DIALOG

In den aktuellen Zeiten erheblicher Umbrüche und tiefgreifenden Wandels verfolgen wir die zentrale Frage, wie sich Marktentscheidungen von Konsumentinnen und Konsumenten sowie von Unternehmen verändern – und wie sie sich verbessern lassen. Diese Forschung und ihre Ergebnisse möchten wir noch intensiver kommunizieren. Deshalb haben wir in diesem Jahr damit begonnen, einen Überblick über unsere abgeschlossenen und laufenden Forschungsprojekte in einem separaten Forschungsbericht, dem *NIM INSIGHTS*, zu geben.

Durch die Jahrestagung unserer Forschungsprojekte können wir unsere Mitglieder im ersten Halbjahr gezielt über die Ergebnisse der abgeschlossenen Projekte informieren. Gleichzeitig führen wir im Rahmen der Breakout-Sessions des NIM Market Decisions Day mit den Teilnehmenden und Mitgliedern auch den intensiven Dialog zu den Ergebnissen und den Ansätzen für neue Themen. Um unsere Mitglieder auf dem Laufenden zu halten, teilen wir zusätzlich mehrmals im Jahr Neuigkeiten über den Newsletter *NIM News+*.

Das während der Coronapandemie gestartete Online-Format *NIM Insights Lunch* hat sich sehr gut etabliert. Regelmäßig sind rund 50 Teilnehmerinnen und Teilnehmer dabei und die Vielzahl der Diskussionsbeiträge nach den Vorträgen zeigt, wie wichtig diese Form des Austauschs mit den Expertinnen und Experten ist. Im zweiten Halbjahr 2022 planen wir, auch eine Live-Version des Formats zu starten. Die gelockerten Pandemieregeln erlauben es uns nun außerdem wieder, die Forschungsergebnisse des NIM live auf Konferenzen zu präsentieren und dort auch weitere Partnerinnen und Partner für neue Forschungsprojekte zu gewinnen.



AUSBAU DER KOOPERATIONEN

Im vergangenen Jahr haben wir zudem viele unserer Forschungsk Kooperationen vertieft. Dazu gehören unter anderem das Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement (MCM-HSG) der Hochschule St. Gallen und das DISPOC-Institut (Department of Social, Political and Cognitive Sciences) der Universität Siena. Vor dem Hintergrund der alles durchdringenden Digitalisierung sowie des zunehmenden Einflusses künstlicher Intelligenz auf Konsumentscheidungen und der datengestützten Entscheidungen in Unternehmen haben wir zudem die Forschungsk Kooperation mit der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU) ausgeweitet. So fördert das NIM nun neben dem GfK-Lehrstuhl für Marketing Intelligence von Prof. Dr. Nicole Koschate-Fischer auch die Forschung zweier Lehrstühle im Bereich der Wirtschaftsinformatik unter der Leitung von Prof. Dr. Sven Laumer bzw. von Prof. Dr. Martin Matzner. An dieser Stelle möchte ich mich im Namen des NIM für die außerordentlich gute Zusammenarbeit mit der FAU und mit allen involvierten Professorinnen und Professoren bei der Neugestaltung der Kooperation bedanken.

BESSERE ENTSCHEIDUNGEN

Eine wichtige Frage, die unsere Forschung leitet, ist: Was ist eine gute Entscheidung? Woran kann man die Qualität einer Entscheidung festmachen? Der Psychologe Ward Edwards, einer der Begründer der verhaltensorientierten Entscheidungsforschung, zog zum Thema „Entscheidungsqualität“ das Fazit: *„Eine gute Entscheidung kann ein gutes Ergebnis nicht garantieren. Denn alle echten Entscheidungen werden unter Unsicherheit getroffen. Eine Entscheidung ist daher eine Wette – und ihre Bewertung als gut oder schlecht muss sich am Einsatz und den Chancen orientieren, nicht an ihrem Ergebnis.“*

Für uns bedeutet das, dass uns die drei Forschungsschwerpunkte des NIM noch eine Weile begleiten werden, um Antworten auf ihre Fragestellungen zu finden:

1. Wie stark können wir als Menschen einer AI vertrauen? Wie viel Kontrolle brauchen wir? **Smart Machines** nehmen Einfluss auf immer mehr Entscheidungssituationen – sowohl bei Konsumierenden als auch in Unternehmen, etwa im Marketing oder in der Produktentwicklung. Die Rolle der AI reicht von einer neutralen Analyse Zigtausender Angebote, die ein Mensch sonst kaum vergleichen könnte, bis hin zur Erstellung einer Shortlist mit Empfehlungen, die sich möglicherweise weniger am tatsächlichen Bedarf des Entscheidenden als an den kommerziellen Interessen der Anbietenden orientieren könnte.
2. Welche Rolle spielt soziale, ökologische und wirtschaftliche Nachhaltigkeit bei der Entscheidungsfindung? Werte, Ethik und gesellschaftliche Ziele werden sowohl bei Kaufentscheidungen von Konsumentinnen und Konsumenten als auch im Marketing und in der Produktentwicklung von Unternehmen immer wichtiger. Statt einer reinen Selbstoptimierung ist **Purpose beyond Profit** zunehmend ein Thema – wobei verschiedene erstrebenswerte Ziele auch zueinander im Konflikt stehen und Entscheidungen so erschweren können.
3. Wie können wir angesichts der vielen verfügbaren Informationen über immer mehr Dienstleistungen und Produkte am Markt, inklusive Labels und Zertifizierungen, die Komplexität reduzieren sollen, bessere Entscheidungen treffen? Wie können wir Decision Biases überwinden und aus Entscheidungsfehlern lernen, um die **Qualität von Entscheidungen** zu verbessern – und um möglichst wenige eigene, unternehmerische oder gesellschaftliche Ressourcen zu verschwenden?

Bei all diesen Forschungsthemen laden wir Sie herzlich dazu ein, sich am Dialog zu beteiligen – entweder mit Fragen oder mit Aufgabenstellungen und Fällen aus Ihrer Praxis und Ihrer Forschung. Denn eines ist unbestritten: Für die gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanten Themen ist die Betrachtung des Marktes als ein System unabhängiger Akteurinnen und Akteure notwendig, das sowohl die Bedarfe der Konsumierenden, die Angebote der Unternehmen als auch die Rahmenbedingungen des Staates in Beziehung setzt.

Mein Dank gilt unseren Mitgliedern, die sich auch in der „virtuellen“ Zeit immer wieder mit uns ausgetauscht, uns gelobt oder auch kritisch hinterfragt haben. Aktive „Mitdenkende und Mitforschende“ sind zentral für uns alle, damit wir gemeinsam an den richtigen Themen arbeiten.

Ich möchte mich schließlich ganz herzlich bei meinen Kolleginnen und Kollegen im NIM bedanken, die trotz der vielen Herausforderungen durch die Pandemie jeden Tag mit Begeisterung und Energie das NIM vorangebracht, spannende Erkenntnisse gewonnen und sie mit Praxis und Wissenschaft geteilt haben.

Dr. Andreas Neus

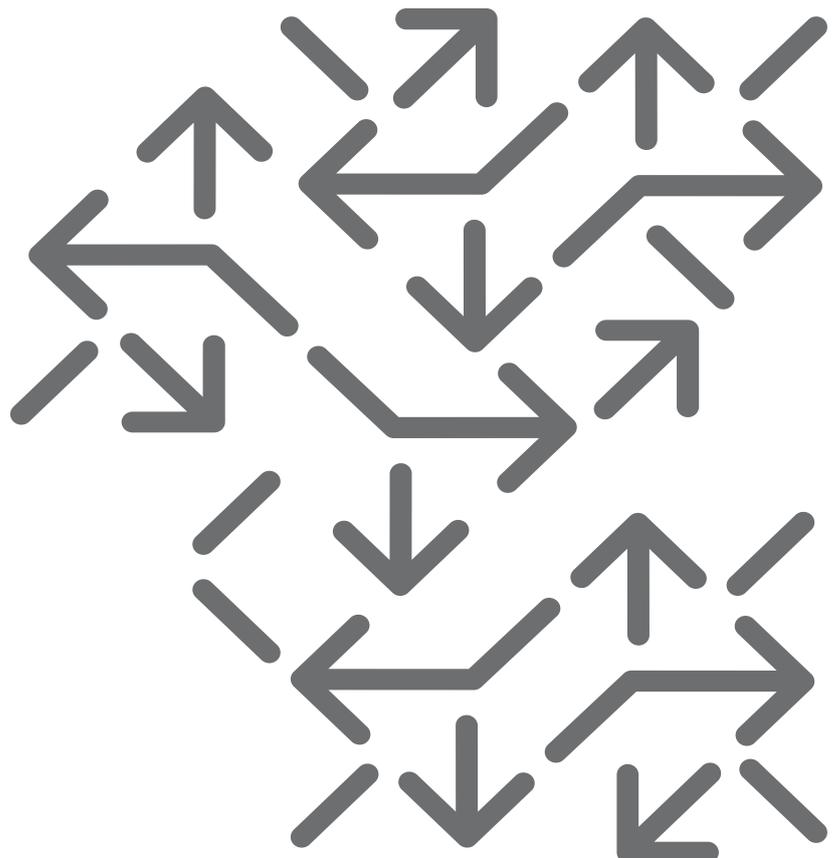
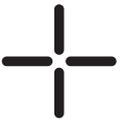
Geschäftsführer und Vizepräsident
Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.



„Das erfolgversprechendste Mittel zur Erreichung und Sicherung jeden Wohlstandes ist der Wettbewerb.

Er allein führt dazu, den wirtschaftlichen Fortschritt allen Menschen im Besonderen in ihrer Funktion als Verbraucher, zugute kommen zu lassen, und alle Vorteile, die nicht unmittelbar aus höherer Leistung resultieren, zur Auflösung zu bringen.“

Ludwig Erhard in:
Wohlstand für Alle



INTERVIEW



Wie intelligente Menschen intelligente Maschinen intelligent nutzen

Im Gespräch mit Thomas Ramge,
Sachbuchautor und Technologiekorrespondent brand eins

Sie sprechen von postdigitalen Zeiten, was heißt das genau?

Der Begriff „Postdigitalität“ wurde Anfang der Nullerjahre von dem italienischen Philosophen Giorgio Agamben geprägt. Er verwies damals vor allem auf die Ambivalenz digitaler Systeme, die unser Leben zugleich einfacher machen, aber eben auch viele negative Nebeneffekte produzieren. In der Technologieforschung spricht man hier oft auch von „Reboundeffekten“. Im postdigitalen Zeitalter gelingt uns die Synthese aus analog und digital. Wir werden als intelligente Menschen intelligente Maschinen intelligent nutzen. Als postdigitale Bürger, Mitarbeitende und Kundinnen und Kunden haben wir ein menschliches Gespür

dafür entwickelt, ob aus Daten lernende Systeme unsere Interessen vertreten oder als gut getarnte Verkäufer unterwegs sind, die das süße Gift der „Convenience“ versprühen. Wir schauen nicht mehr Hunderte Male am Tag auf unsere Smartphones, immer auf der Suche nach der nächsten Minidosis Dopamin, sondern wir nutzen künstliche Intelligenz im Wortsinn souverän, also kompetent und selbstbestimmt.

Was bedeutet das für die Entscheidungsfindung?

Zu den großen Versprechen der KI gehört ja, dass wir Entscheidungen an IT-Systeme delegieren können, die aus großen Datenmengen lernen. Das stimmt ja auch oft. Beim teilautonomen Fahren übertragen wir zunehmend Entscheidungen an den Fahrzeugcomputer, zum Beispiel ob das Auto jetzt mal sehr schnell sehr heftig bremsen sollte. Das ist gut und sinnvoll, denn es rettet Leben, und hoffentlich können wir bald alle Fahrerentscheidungen an das Fahrzeug abtreten, die Zeit im Auto sinnvoll nutzen bei zudem viel weniger Verkehrsunfällen. Zugleich haben postdigitale Entscheiderinnen und Entscheider eine besondere Entscheidungskompetenz entwickelt: Sie wissen, wann es sinnvoll ist, eine Entscheidung an Maschinen abzutreten und wann nicht.

Wann ist es sinnvoll, Entscheidungen Maschinen zu überlassen?

Das kommt natürlich stark auf den Kontext an. Grundsätzlich müssen für zuverlässige maschinelle Entscheidungen mindestens zwei Bedingungen erfüllt sein. Erstens muss das System unter Beweis gestellt haben, dass es aufgrund der Datenlage und erprobter statistischer Methoden in der Lage ist, die richtige Option unter verschiedenen Möglichkeiten auszuwählen. Das kann wie zuvor beschrieben der



Notbremsassistent sein, der nachgewiesen schneller und zuverlässiger reagiert als hervorragende und aufmerksame menschliche Fahrerinnen und Fahrer, aber auch ein Diagnosetool für Hautkrebs, das Melanome mit höherer statistischer Sicherheit vorhersagt als die besten Ärztinnen und Ärzte der Welt. Zweitens müssen wir beim Delegieren sicher sein können, dass diese KI-Systeme unsere Präferenzen kennen und unsere Interessen vertreten. Das ist bei algorithmisierten Entscheidungen bzw. Entscheidungsempfehlungen heute leider sehr oft nicht der Fall.

Wieso nicht?

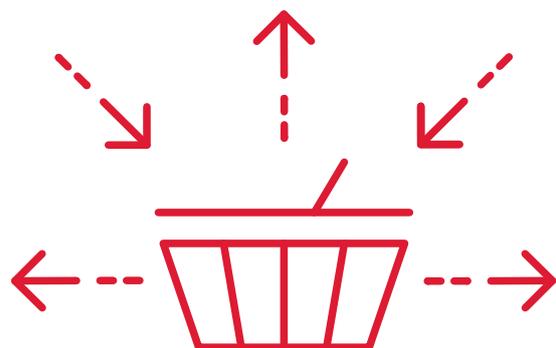
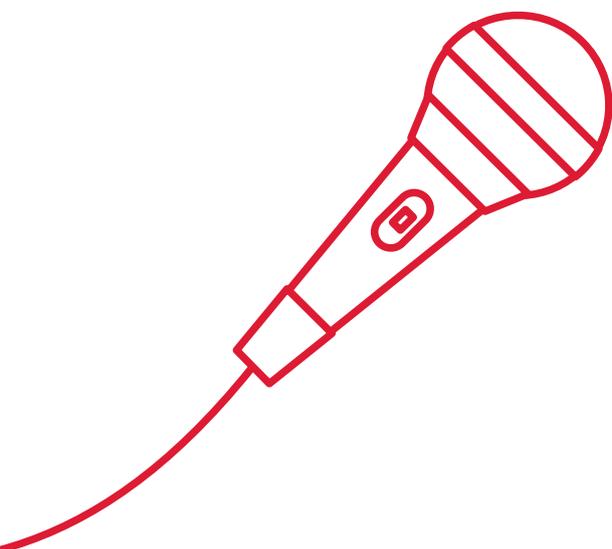
Viele der KI-Entscheidungsassistenten, die wir heute nutzen, sind ja nicht neutral programmiert. Es sind oft Systeme, die uns kostenlos oder zu einem subventionierten Preis von Techunternehmen zur Verfügung gestellt werden. Die Anbieterinnen und Anbieter geben den KI-Assistenten dann mehrere Aufträge mit auf den Weg: Biete der Nutzerin bzw. dem Nutzer viel Mehrwert, sodass sie bzw. er dich möglichst oft benutzt. Sammle dabei möglichst viele Daten ein, sodass wir die Nutzerin bzw. den Nutzer so gut wie möglich kennenlernen. Biete der Nutzerin bzw. dem Nutzer dann Dienste an, für die sie bzw. er bereit ist, möglichst viel Geld zu zahlen. Diese Logik lässt sich auf viele Bereiche übertragen, in denen IT-Systeme eben nur so tun, als ob sie neutral informieren, tatsächlich aber werblich manipulieren. Diesen Trend sehen wir auch bei Preissuchmaschinen. Erfunden wurden sie als Ermächtigungstool für Verbraucherinnen und Verbraucher. Heute sind sie oft Verkaufsmaschinen, die sich als Interessenvertreter von Verbraucherinnen und Verbrauchern generieren. Wenn sie es wirklich wären, müssten wir wohl nicht so viel TV-Werbung für sie schalten.

Warum haben KI-Assistenten eine große Anziehungskraft auf die menschliche Psyche? Sind sie wirklich vertrauenswürdiger „Freunde“ – insbesondere bei Marktentscheidungen (von Managerinnen, Managern und Konsumierenden)?

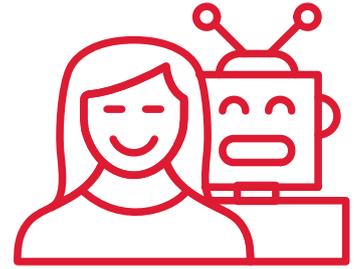
Der deutsch-amerikanische KI-Pionier Joseph Weizenbaum hat dieses Phänomen schon Ende der 1960er-Jahre beobachtet, als seine Sekretärin dem ersten Therapeuten-Bot der Welt, Eliza, die geheimsten Dinge anvertraute. Die Sekretärin kam dabei gar nicht auf die Idee, dass Weizenbaum die Unterhaltung mit dem Computerprogramm natürlich mitlesen konnte. Wir alle wissen, dass uns die Algorithmen von Online-Verkäuferinnen und -Verkäufern oder Vergleichsportalen keine neutralen Empfehlungen geben, sondern alles Mögliche optimieren, aber bestimmt nicht die Interessen der Kundin bzw. des Kunden. Es ist dennoch bequem, diese Vorschläge anzunehmen, und in unserer Wahrnehmung auch immer noch besser, als noch länger im Netz nach noch mehr Informationen zu suchen, die uns in der Vielzahl und Varianz dann überfordern. KI-Entscheidungsassistenten bieten insofern uns Menschen einen einfachen Ausweg aus dem Paradox of Choice. Sie vermitteln den Eindruck, dass sie uns auf Basis ihres Datenreichtums eine gute Vorauswahl bieten, sodass wir die endgültige Entscheidung dann einfacher treffen können. Letzteres stimmt ja oft auch. Aber ob die Vorauswahl die besten Optionen gemäß unseren Präferenzen beinhaltet, wissen wir oft nicht.

Wie können wir Datenreichtum und Rechenkraft der Maschinen nutzen, um Entscheidungen im Wechselspiel von Unsicherheit, Risikopräferenz und subjektiven Zielkonflikten besser zu treffen?

Unser Gehirn hat pro Tag nur eine begrenzte Bandbreite, um abwägende Entscheidungen zu fällen. Im Idealfall können wir durch Assistenzsysteme Routineentscheidungen abgeben. Dann haben wir mehr Zeit und mentale Energie, um uns intensiv mit den wichtigen Entscheidungen zu befassen und diese dann informierter zu treffen. Das heißt wiederum, dass wir vorab gründlicher über unsere Ziele nachdenken, die wir mit einer bestimmten Entscheidung verfolgen. Und ob diese Ziele im Einklang mit unseren Werten stehen, die wir als Individuen für uns definieren. Diese Arbeit werden uns KI-Systeme übrigens auch in Zukunft nicht abnehmen. ■



INTERVIEW



Die Maschine kauft ein: „Die Marke rückt extrem in den Hintergrund, objektive Leistungskriterien werden wichtiger“

Dirk Ploss, Senior Innovation Manager bei der Beiersdorf AG, zeigt die Folgen für das Marketing, wenn Käuferinnen und Käufer Einkaufsentscheidungen verstärkt an die KI delegieren.

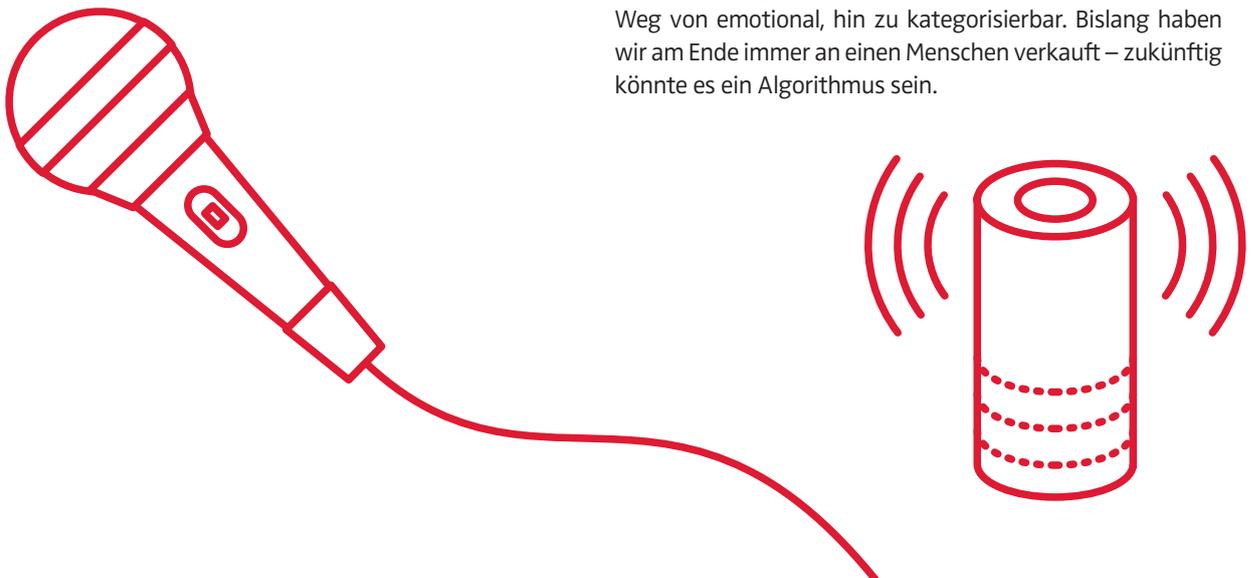
Maschinen nehmen uns immer häufiger das Einkaufen ab. Sind Kaufprozesse, insbesondere die Entscheidungsprozesse, wie wir sie bisher kannten, am Ende?

„Am Ende“ wäre sicherlich übertrieben, aber sie stehen vor massiven Veränderungen. Bislang war es ja immer so, dass vor allem die Marktteilnehmerinnen und Marktteilnehmer auf der Anbieterseite moderne Technologien genutzt haben. Programmatische Werbung, Echtzeitaussteuerung, KI-gestütztes Targeting – all das, um den Kaufprozess im Sinne der Verkäuferinnen und Verkäufer zu beeinflussen. Zukünftig werden jedoch auch die Käuferinnen und Käufer verstärkt Technologien nutzen, um ihre Interessen durchzusetzen. Das beginnt bei automatischen Preis- und Angebotsvergleichen, führt über detailliertes Datenmanagement bis zur kompletten Auslagerung von Einkaufsprozessen an digitale Assistenten.

Künstliche Intelligenz und Automatisierung spielen im Marketing eine immer größere Rolle. Doch was passiert, wenn sich Konsumentinnen und Konsumenten verstärkt ebenfalls der KI bedienen und Einkaufsentscheidungen an Maschinen delegieren?

Bei dieser Frage müssen wir genauer auf die Motivation der Verbraucherinnen und Verbraucher schauen. Bei Gütern des täglichen Bedarfs beispielsweise geht es um Zeitersparnis, um Bequemlichkeit. Verbrauchsartikel wie Küchenpapier oder Katzenstreu sind nicht unbedingt Produkte, die ich kaufen will – sondern muss. Hier ist eine vollständige Auslagerung vorstellbar. In anderen Bereichen dagegen geht es eher in Richtung Assistenz – wo bekomme ich das beste Gesamtpaket, das optimale Preis-Leistungs-Verhältnis?

Für die Anbieterseite heißt das im Extremfall, dass wir zukünftig an Maschinen verkaufen werden. Die Marke rückt extrem in den Hintergrund, objektive Leistungskriterien werden wichtiger. Das heißt zum einen „Vorteil Handelsmarken“, zum anderen aber auch angepasstes Marketingverhalten. Weg von sympathisch, hin zu maschinenlesbar. Weg von emotional, hin zu kategorisierbar. Bislang haben wir am Ende immer an einen Menschen verkauft – zukünftig könnte es ein Algorithmus sein.



KI vs. KI – wie verändern Algorithmen den gesamten Entscheidungsprozess bzw. den Purchase Funnel?

Das ist eine sehr spannende Frage! Und keine, die sich ganz einfach und klar beantworten lässt, da beide Seiten einer sich gegenseitig beeinflussenden Dynamik unterliegen. Wenn die Verkäufer-KI beispielsweise auf einen Algorithmus stößt, der primär preisgetrieben ist, kann sie ihr Angebot automatisch anpassen. Hat die bzw. der Kaufende jedoch den Schwerpunkt eher auf Nachhaltigkeit gelegt, muss die Anbietermaschine ggf. mit Zusatzservices punkten, also Ausgleichsmaßnahmen, Rücknahmeversprechen oder Ähnlichem.

Als Hamburger kennt man das vom Fischmarkt, wo die Angebote der Fisch-, Gemüse- und Pflanzenhändlerinnen und -händler in Echtzeit optimiert werden („... und noch 'ne Makrele dazu!“), bis eine interessierte Person zuschlägt. Stellen wir uns das in Echtzeit und zwischen zwei Maschinen vor. Dann macht das zwar weniger Spaß, nutzt jedoch die gleichen Mechanismen.

Wo liegen die Grenzen der Personalisierung im Einkaufsprozess und wie müssen Marketer mit mangelnder KI-Neutralität umgehen?

Personalisierung ist ja immer eine Frage von Daten, und zwar in Hinsicht auf Aussagekraft, Aktualität, Qualität, Konsistenz – und Verfügbarkeit. Shoppingassistenten könnten diese Daten auch als Währung nutzen, nach dem Motto: Ich zahle nur Preis X, aber dafür öffne ich dir Zugang zu erweiterten Daten von mir.

KI braucht, um zu funktionieren, sehr viele Daten. Zum Trainieren und Lernen und zur Mustererkennung. Das birgt die Herausforderung, dass das System zu Beginn noch „zu dumm“ erscheint, daher der Nutzen nicht sichtbar wird, die Akzeptanz geringer ist – und noch weniger Daten generiert werden können. Ein Teufelskreis.

Des Weiteren besteht die Gefahr der sogenannten Biases, also Voreingenommenheiten. Diese entstehen, wenn Machine-Learning-Systeme mit Daten trainiert werden, die nicht repräsentativ oder nicht hinreichend divers sind. Und selbst wenn die Daten vielfältig und repräsentativ sind, kann immer noch der Algorithmus selbst mit Vorurteilen versehen sein.

Wie können Non-fungible Token (NFTs) dazu beitragen, eine enge Beziehung zwischen Konsumierenden und Marken herzustellen und Entscheidungsprozesse für Marken zu gestalten?

Da ist bei einer solch jungen Technologie natürlich immer viel Spielraum für Spekulation und Fantasie. Noch werden NFTs ja primär experimentell genutzt oder haben einen primär finanziellen Reiz. In Zukunft jedoch können NFTs an vielen Stellen sinnvoll eingesetzt werden. Ein Beispiel ist

hier digitales Kundenbindungsmanagement; Prämien- und Bonusprogramme müssen ja nicht auf ewig auf Services, Produkte und Rabatte fokussiert sein. Ein ganz anderes Beispiel entsteht, wenn sich dann auch die Verbraucherinnen und Verbraucher dieser Technologien bemächtigen.

Stellen wir uns doch einmal vor, meine gesamten persönlichen Daten sind in Form von NFTs gespeichert. Dann kann ich diese beliebig – manipulationssicher! – freigeben, und zwar in dem Ausmaß, wie es mir opportun erscheint. Das verändert das Kräfteverhältnis beim Thema „Daten, Targeting und Marktforschung“ fundamental!

Wie verbessert die Web-3.0-Umgebung das Nutzererlebnis von Konsumierenden und damit die Entscheidungsfindung für Marken – und wie müssen Marketer darauf reagieren?

Betrachten wir Web 3.0 vor allem als Sammelbegriff für interaktive, immersive Erlebnisse, ergeben sich hier natürlich enorm viele Möglichkeiten, Erlebnisse zu kreieren und zu verbessern. Es erscheint mir allerdings wichtig, hier nicht einfach nur „dabei sein zu wollen“ – das hat schon beim Second Life nicht wirklich funktioniert –, sondern sich ernsthaft Gedanken darüber zu machen, welchen Mehrwert man stiften kann.

In einigen Branchen – Stichwort: Fashion, Entertainment oder Kosmetik – fällt das naturgemäß leichter; wie die Added-Value-Frage allerdings für eine Zahnpasta oder ein Deospray zu beantworten sein wird, ist auch für mich noch vollkommen offen. Aber eben auch sehr spannend! ■

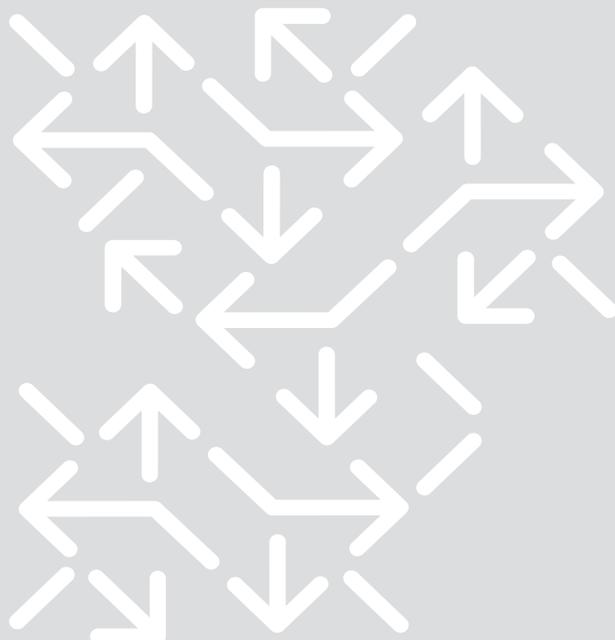


Highlights aus der Forschung

Unsere Forscherinnen und Forscher arbeiten an einer Vielzahl spannender und innovativer Forschungsfragen rund um das Thema „Marktentscheidungen“. Um die Forschungsarbeit des NIM noch detaillierter darzustellen, haben wir 2022 das NIM Research-Magazin *NIM INSIGHTS* ins Leben gerufen, in dem wir die wichtigsten Erkenntnisse der jeweils zurückliegenden Monate vorstellen. Interessierte finden das Magazin auf unserer Homepage; unseren Mitgliedern senden wir es auch in gedruckter Form zu. Hier im Jahresbericht haben wir daraus drei Highlights aufgegriffen.

WIE GENAU SCHAUEN KONSUMIERENDE BEI PRODUKTLABELS HIN? BRINGEN DETAILLIERTERE PRODUKTLABELS AUCH FUNDIERTERE ENTSCHEIDUNGEN?

Labels, Gütesiegel oder Produktkennzeichnungen sollen Verbraucherinnen und Verbrauchern dabei helfen, die Produkte und Dienstleistungen zu finden, die ihren eigenen Wünschen und Wertvorstellungen entsprechen. Doch ermöglichen sie wirklich fundiertere Entscheidungen oder kann die vereinfachte Darstellung von Zusammenhängen sogar zu Fehleinschätzungen führen? Am Beispiel des sogenannten Tierwohllabels, das der deutsche Einzelhandel gemeinsam mit der Industrie für Fleischprodukte eingeführt hat, untersuchte das NIM Forschungsteam, wie Konsumentinnen und Konsumenten die Darstellung der in vier Kategorien unterteilten Tierhaltungsformen interpretierten.



Wie genau schauen
Konsumierende bei
Produktlabels hin?

DIE KEY FINDINGS

- Eine vereinfachte Labeldarstellung wie in Form der vier einfachen Kategorien des Tierwohllabels kann zu Fehleinschätzungen durch Konsumentinnen und Konsumenten führen.
- Durch die lineare Skalierung von 1 bis 4 kann es – durch die Vermutung, der Abstand zwischen den Haltungsklassen sei gleich – zu einer Überschätzung der Haltungsbedingungen für bestimmte Labelstufen kommen.
- Ein Label, das nur aus einfachen Kategorien (wie 1, 2, 3, 4) besteht, kann daher sogar zu einer geringeren Nachfrage oder Zahlungsbereitschaft für höherwertige Produktvarianten und zu einer höheren Nachfrage nach Produkten mit niedrigeren Haltungsbedingungen führen.
- Erst durch detaillierte Zusatzinformationen können Konsumierende besser entsprechend ihrer tatsächlichen Präferenzen entscheiden.

Artificial Voices
in Human Choices

ARTIFICIAL VOICES IN
HUMAN CHOICES

WIE DIE STIMME VON SPRACHASSISTENTEN
DAS KAUFVERHALTEN BEEINFLUSSEN KANN

Emotionale Stimmen können ein Verkaufsgespräch erheblich beeinflussen und in bestimmte Richtungen lenken. Doch gilt das auch für synthetische Stimmen von Sprachassistenten? Welche Rolle spielt die Stimme in der Interaktion zwischen Mensch und Maschine? Diese Frage untersuchte das NIM Forschungsteam. Denn mit der immer stärkeren Verbreitung von Sprachassistenten steigt auch die Bedeutung der Frage, wie Menschen mit den emotionalen Stimmen von Sprachassistenten umgehen und wie deren Tonfall das Kaufverhalten beeinflussen kann.



DIE KEY FINDINGS

- Auf die Emotion in der Stimme des Sprachassistenten kommt es bei Kaufentscheidungen an.
- Eine fröhliche Stimme schafft Vertrauen, eine begeisterte Stimme führt zu Impulskäufen – auch teurer Produkte.
- Eine emotionale Computerstimme erzielt eine vergleichbare Wirkung wie eine menschliche Stimme.



WELCHEN WERT BESITZT „STRATEGISCHE
VORAUSSCHAU“ FÜR UNTERNEHMEN?

WENN MENTALE MODELLE
NICHT MEHR ZUR VUCA-WELT PASSEN

Die Welt verändert sich immer schneller und tiefgreifender. Eine der Folgen dieser sogenannten VUCA-Welt (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity bzw. Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit): Der Wert unseres Erfahrungswissens wird geringer, denn gestern noch sichere Erkenntnisse müssen heute bereits infrage gestellt werden. Geradliniges Denken, lineare Erklärungsmodelle und ein Weiter-so-Management sind in einer dynamischen, volatilen und mehrdeutigen Welt problematisch. Das NIM Forschungsteam untersuchte, welchen Wert heute die „strategische Vorausschau“ (englisch: Foresight) aus Sicht von 400 hochrangigen Führungskräften aus Europa und den USA für die Entscheidungen von Unternehmen hat.



DIE KEY FINDINGS

- Die meisten Managerinnen und Manager befassen sich vorrangig mit der Bewältigung kurzfristiger Herausforderungen und planen nicht weiter voraus.
- Führungskräfte der Top-Foresight-Performer – im Sinne der erfolgreichsten 10 Prozent der befragten Unternehmen – nehmen ihre Märkte tendenziell als weniger komplex und gleichzeitig als berechenbarer wahr als ihre Konkurrenz.
- Strategische Vorausschau kann die Basis sein, mit globalen Herausforderungen und Krisen besser umzugehen.

Welchen Wert
besitzt „strategische
Vorausschau“ für
Unternehmen?

Diese und weitere Ergebnisse ebenso wie der Ausblick auf neue Forschungsprojekte, wie etwa ein menschliches Aussehen von Robotern das Vertrauen in sie steigert und wie sich der Blickkontakt mit ihnen auf die Entscheidungen von Menschen auswirkt, lesen Sie in der ersten Ausgabe der NIM INSIGHTS. Sie finden diese unter:



<https://www.nim.org/publikationen/nim-insights-research-magazin>



NIM MARKETING INTELLIGENCE REVIEW

Das Journal des Nürnberg Instituts für Marktentscheidungen e.V.

Zwei, auch gesellschaftlich, hochaktuellen Themen widmen sich die beiden letzten Ausgaben der *NIM Marketing Intelligence Review*, unseres Journals für Marketingmanagerinnen und -manager.

Die *NIM Marketing Intelligence Review* fokussiert sich zweimal jährlich auf aktuelle und brisante Themen im Kontext Marketing und Konsumententscheidungen. Ihre Inhalte bieten Entscheiderinnen und Entscheidern in Unternehmen aktuelles Wissen und umfassende Impulse mit dem Ziel, Marktentscheidungen zu verbessern.

In der Ausgabe 2/2021 haben wir das Thema „Markenaktivismus“ aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet: In unserer zunehmend polarisierten Gesellschaft erwarten Konsumentinnen und Konsumenten von Marken immer häufiger, dass sie zu heiklen Themen Stellung beziehen. Auch andere Stakeholderinnen und Stakeholder setzen bevorzugt auf Unternehmen mit einem klaren Purpose beyond Profit. Markenaktivismus ist riskant, aber die Chancen sind vielversprechend: Der Einsatz für brisante Themen kann die Seele einer Marke offenbaren und ihr Authentizität verleihen. Das Heft „Markenaktivismus“ regt dazu an, über gesellschaftspolitische Themen nachzudenken und sie zum Vorteil einer Marke zu nutzen.

Auch die Ausgabe 1/2022 „Nachhaltiger Konsum“ widmet sich einer immer wichtiger werdenden Herausforderung unserer Zeit: bewusst und nachhaltig zu konsumieren. Klimawandel, Ressourcenknappheit und Müllberge zeigen immer deutlicher, dass wir zügig und radikal umdenken müssen. Konsumentinnen und Konsumenten wollen immer häufiger Verantwortung übernehmen und der Druck auf Unternehmen steigt, nachhaltiger zu agieren. Unsere Beiträge im Heft beschäftigen sich auch mit Hindernissen für nachhaltigen Konsum und zeigen interessante Geschäftsmodelle, die auf einen sparsameren Umgang mit Ressourcen setzen.

M ARKETING

I NTELLIGENCE

R EVIEW

Alle Ausgaben sind – in deutscher und englischer Sprache – auf unserer Homepage als Download verfügbar.



<https://www.nim.org/publikationen/nim-marketing-intelligence-review/alle-ausgaben>

MEET US – EVENTS DES NIM



Rückblick NIM Market Decisions Day 2021: Entscheidungen von Maschinen und Menschen



Der NIM Market Decisions Day 2021 fand am 1. Juli 2021 statt. Im Fokus stand die Frage, wie sich Marktentscheidungen von Konsumierenden und Unternehmen aufgrund der zunehmenden Interaktionen von Menschen und Maschinen ändern. Denn Maschinen werden den Menschen immer mehr alltägliche Arbeiten abnehmen.

Dabei werden sie auch in Situationen kommen, in denen sie Entscheidungen treffen müssen. Doch wo sind die Grenzen der Maschinen? Welche Entscheidungen bleiben dem Menschen überlassen? Was zeichnet menschliche Entscheidungsfähigkeiten aus? Wie trifft der Mensch (Markt-)Entscheidungen – auch bei Unsicherheit? All diese Themen wurden von hochkarätigen Referentinnen und Referenten aus Wissenschaft und Praxis diskutiert und beleuchtet.

Aufgrund der vorherrschenden Einschränkungen durch die Coronapandemie fand der NIM Market Decisions Day 2021 als reines Online-Event statt. Dafür hat das NIM eine neue 3-D-Eventplattform erstellen lassen, die dem bisherigen Veranstaltungsort optisch nachempfunden wurde. Dort konnten sich die Teilnehmenden am Veranstaltungstag einloggen, sich virtuell über das NIM und seine Forschungsarbeit informieren und im Konferenzraum am Programm der Veranstaltung teilnehmen.

Zu den Referentinnen und Referenten zählten:

- **Dr. Michael Bartl**, Vorstand Hyve AG
- **Donata Hopfen**, BCG Digital Ventures
- **Dipl.-Psych. Linus Neumann**, IT Security Consultant
- **Prof. Dr. Benjamin Scheibehenne**, Karlsruhe Institute of Technology (KIT), Institute for Information Systems and Marketing (IISM)
- **Dr. Christoph Schneider**, Geschäftsführer Amazon Prime Video
- **Florian Schroeder**, „Autor, Moderator und im Hauptberuf Provokateur“ (Süddeutsche Zeitung)

Florian Schroeder war Keynote-Sprecher und führte durch das Programm.



3-D-Eventplattform des NIM

NEU: NIM Insights Lunches

Ende 2021 hat das NIM eine neue Veranstaltungsreihe ins Leben gerufen: den NIM Insights Lunch. Hier erhalten die Teilnehmenden in der Mittagspause in knapper und prägnanter Form Einblick in aktuelle Forschungsergebnisse rund um das Thema „Marktentscheidungen“ und die Möglichkeit, sich mit den Referentinnen und Referenten sowie den Forscherinnen und Forschern des NIM auszutauschen.

Seit Dezember 2021 fanden vier NIM Insight Lunches statt:

→ **24. Mai 2022:**

Conscious Consumption – mehr nutzen, weniger kaufen

Referentin: Daiane Scaraboto, Marketingprofessorin an der University of Melbourne in Australien und Gast-Editorin der *NIM Marketing Intelligence Review* „Nachhaltiger Konsum“

→ **6. März 2022:**

De-Bias by Design – wie man mit Visualisierung Denkfehler (er)kennt und vermeidet

Referent: Martin Eppler, Professor für Kommunikationsmanagement und Prorektor der Universität St. Gallen

→ **20. Januar 2022:**

Should Brands take a Stand?

Referent: Daniel Korschun, Marketingprofessor an der Drexel University in Philadelphia (USA) und Gast-Editor der *NIM Marketing Intelligence Review* „Markenaktivismus“

→ **7. Dezember 2021:**

Auf dem Weg zur sprachbasierten Customer Journey

Referentinnen und Referenten des NIM: Dr. Fabian Buder, Head of Future & Trends Research; René Schallner, Senior Researcher Human-centred AI; Dr. Carolin Kaiser, Head of Artificial Intelligence; Dr. Matthias Unfried, Head of Behavioral Science



Wo Sie uns noch treffen können? Zum Beispiel auf externen Tagungen, bei Vorträgen und Expertengesprächen. Termine rund um das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V. finden Sie auf unserer Homepage:



<https://www.nim.org/events/wo-man-uns-sonst-noch-trifft>

BILANZ

zum 31. Dezember 2021



AKTIVA

in TEUR (Rundungsdifferenzen möglich)	31.12.2020	31.12.2021
ANLAGEVERMÖGEN		
Sachanlagen		
Grundstücke und Bauten	46	55
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	272	386
	318	441
Finanzanlagen		
Beteiligungen	39.201	34.138
	39.519	34.578
UMLAUFVERMÖGEN		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	16	24
Sonstige Vermögensgegenstände	29	74
	45	98
Guthaben bei Kreditinstituten	12.483	27.359
	12.528	27.456
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN	35	41
	52.082	62.076

PASSIVA

in TEUR (Rundungsdifferenzen möglich)	31.12.2020	31.12.2021
EIGENKAPITAL		
Andere Gewinnrücklagen	50.703	61.196
RÜCKSTELLUNGEN		
Sonstige Rückstellungen	1.171	259
VERBINDLICHKEITEN		
Gegenüber Kreditinstituten	1	1
Aus Lieferungen und Leistungen	122	458
Sonstige	85	162
	208	621
	52.082	62.076

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

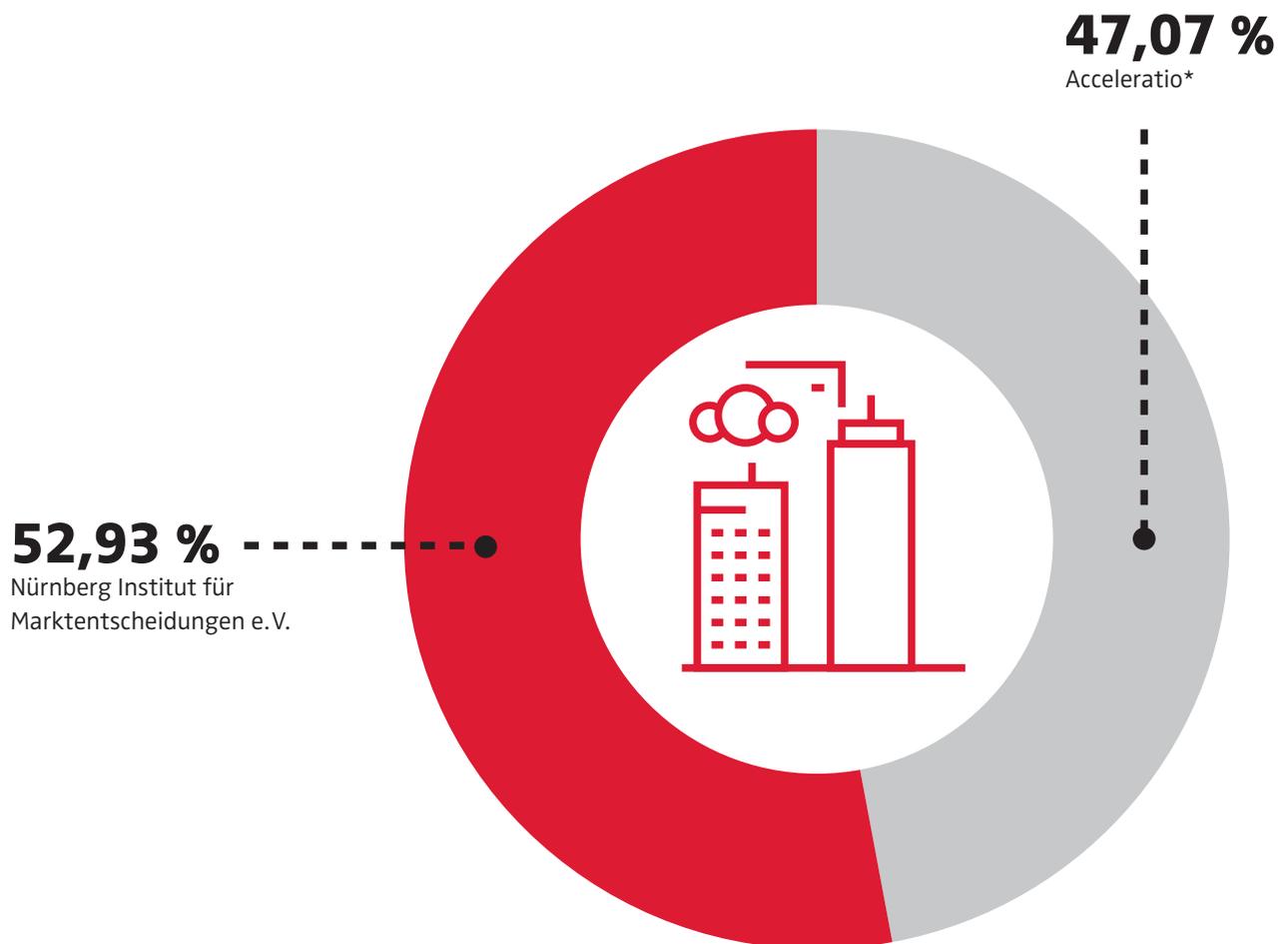
2021



in TEUR (Rundungsdifferenzen möglich)	2020	2021
Umsatzerlöse	16	0
Mitgliedsbeiträge	172	155
Sonstige betriebliche Erträge	2.804	15.192
	2.992	15.347
Aufwendungen für bezogene Leistungen	-131	-365
Personalaufwand	-1.583	-1.686
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sowie Sachanlagen	-68	-100
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-3.237	-2.105
	-5.019	-4.257
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	0	2
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	0	-86
Steuern vom Einkommen und Ertrag	0	-136
Ergebnis	-2.027	10.870
Sonstige Steuern	-355	-378
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-2.382	10.492

AKTIONÄRSSTRUKTUR

Zusätzlich zu seiner Forschungsarbeit über die Frage, wie Konsumentinnen und Konsumenten, Marketing- und Produktmanagerinnen und -manager in Märkten bessere Entscheidungen treffen können, ist das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V. mit 52,93 Prozent Aktienanteilen auch Ankeraktionär der GfK SE.

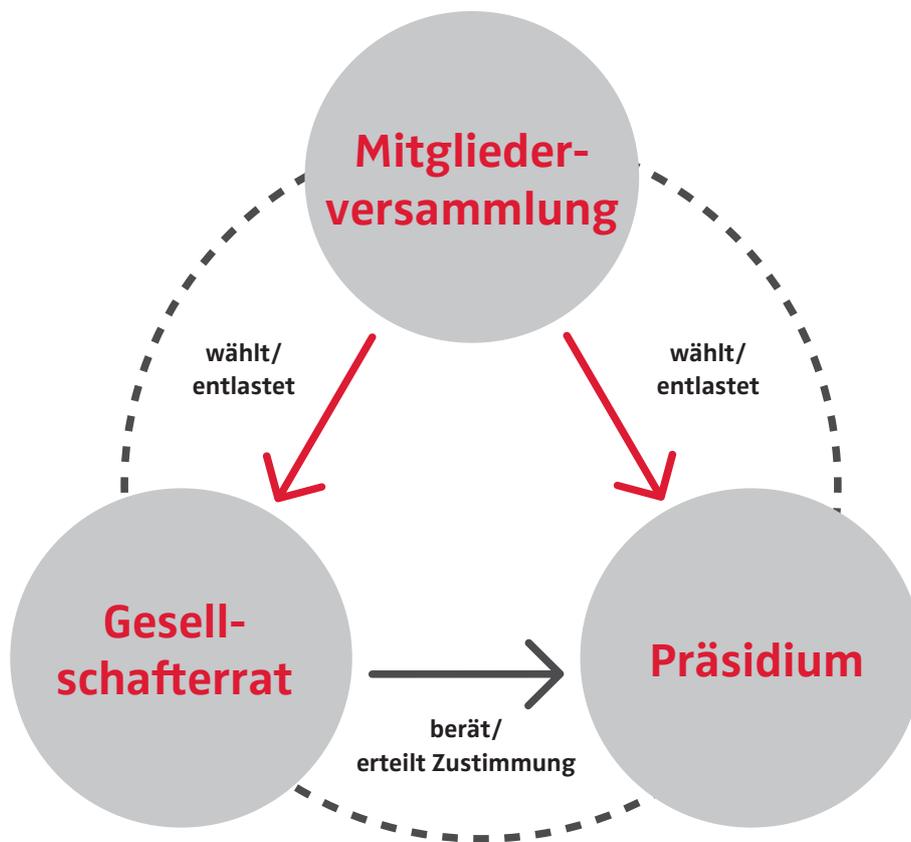


Stand: 24. Juni 2022

* Acceleratio Holdco Sàrl
und Acceleratio Topco Sàrl

DIE GREMIEN

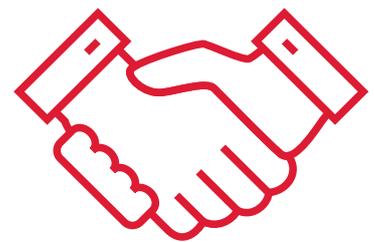
des Nürnberg Instituts für Marktentscheidungen e.V.





MITGLIEDSCHAFT IM NÜRNBERG INSTITUT FÜR MARKTENTSCHEIDUNGEN E.V.

Fachlicher Dialog und neue Insights



Die Mitgliedschaft im NIM steht für regen Austausch und fachlichen Dialog zum Thema „Marktentscheidungen“. Mitglieder sehen wir als aktive „Mitmachende und Mitforschende“ und als elementare Impulsquelle für die Weiterentwicklung unserer Forschungsthemen. Eine Mitgliedschaft beim NIM ist für all jene interessant, die wissen und darüber diskutieren möchten, wie sich Entscheidungen von Konsumentinnen und Konsumenten sowie Unternehmensentscheidenden angesichts neuer Trends und Technologien verändern – und welche Auswirkungen das auf die Qualität von Entscheidungen hat. Denn unsere Mitglieder erhalten Zugang zu den aktuellen Forschungsergebnissen und können sich bei Webinars wie dem NIM Insights Lunch (siehe auch Seite 21), bei Workshops und/oder Seminaren direkt mit internationalen Fachleuten und unseren Forscherinnen und Forschern austauschen.

MITGLIEDSCHAFT BEIM NIM – DIE VORTEILE AUF EINEN BLICK



1. In der Mitgliedschaft ist die kostenlose Teilnahme für zwei Personen am NIM Market Decisions Day enthalten. Der NIM Market Decisions Day ist unsere jährliche Fachkonferenz zum Thema „Marktentscheidungen“. Referentinnen und Referenten aus Wissenschaft und Praxis beleuchten das Thema „Marktentscheidungen“ aus verschiedenen Perspektiven und Disziplinen (weitere Informationen siehe Seite 20).
2. Mitglieder erhalten Einladungen zu unseren Webinaren wie den NIM Insights Lunch (siehe Seite 21) oder zu Live-Veranstaltungen mit unseren Forscherinnen und Forschern sowie externen Expertinnen und Experten. Dabei gibt es immer auch einen interaktiven Part für den fachlichen Dialog und für das Networking.
3. Mitglieder bekommen die neuesten Publikationen des NIM per Post:
 - Das Journal *NIM Marketing Intelligence Review*: In diesem Journal bereiten wir – in zwei Themenheften pro Jahr – Erkenntnisse und Entwicklungen aus der wissenschaftlichen Marketingforschung praxisgerecht auf. So können sich unsere Mitglieder frühzeitig und umfassend über neue Themen und Veränderungen im Bereich Konsum- und Marktentscheidungen informieren (siehe Seite 18).
 - Die Publikation *NIM INSIGHTS*: Das ist unser neues NIM Research-Magazin, in dem wir seit 2022 regelmäßig die wichtigsten Forschungsergebnisse und jene, die uns besonders begeistert haben, zusammenstellen (siehe Seite 16).
4. NIM Mitglieder haben früher Zugang zu aktuellen Insights: Für sie stehen im Mitgliederbereich auf unserer Homepage neue Studien und Forschungsergebnisse Monate vor deren allgemeiner Verfügbarkeit bereit. Der Bereich wird in den kommenden Monaten weiter ausgebaut, um den Austausch zwischen den Mitgliedern weiter zu fördern und um die Inhalte auf die jeweiligen Interessen zuschneiden zu können.
5. Mitgliedern senden wir regelmäßig unseren Newsletter *NIM News+* mit Updates zu unseren Forschungsprojekten und kommenden Events.
6. Mitgliedern bieten wir auch die Möglichkeit, direkt mit unseren Forscherinnen und Forschern über gemeinsame Interessen zu sprechen.
7. Für Hochschullehrerinnen und -lehrer, die persönliche Mitglieder im NIM sind und die Doktorandinnen und Doktoranden oder Masterandinnen und Masteranden betreuen, besteht die Möglichkeit, diese mit unseren Forschungsteams zu vernetzen und auch gemeinsam zu forschen.
8. Für Praktikerinnen und Praktiker mit einer Firmenmitgliedschaft im NIM besteht die Möglichkeit, sich als Sparringspartnerinnen bzw. -partner an Forschungsprojekten zu beteiligen und damit auch ihre Fragen und Themen einzubringen, oder eine mit einer Professorin bzw. einem Professor abgestimmte, praxisorientierte Masterarbeit zu einem relevanten Entscheidungsthema durch die Forschungsteams des NIM begleiten zu lassen.

FÖRDERVERTRÄGE



- Unabhängig von einer Mitgliedschaft können Unternehmen und Einzelpersonen, die das NIM zu einer Fragestellung im Bereich der Marktentscheidungen noch stärker fördern möchten, unsere Forschung im Rahmen eines individuellen Fördervertrags unterstützen.
- Wenn dies für Sie interessant sein könnte, setzen Sie sich bitte mit uns in Verbindung, damit wir Ihre Interessen und die Optionen in einem individuellen Gespräch mit Ihnen besprechen können.

Weitere Informationen zur Mitgliedschaft:



<https://www.nim.org/das-nim/mitgliedschaft>

Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.
Gründer und Ankeraktionär der GfK SE

Steinstraße 21
90419 Nürnberg, Deutschland

T +49 911 95 151 983
F +49 911 37 677 872
hello@nim.org

www.nim.org

