

System 3: KI trifft menschliche Expertise

Mit
Customer-
Insights-
Augmentation
zu besseren
Markeninsights

In einer zunehmend KI-getriebenen Welt benötigt Markenführung neue Ansätze: Mit System 3 – einer Verknüpfung von Mensch und Technologie – entsteht eine neue Form der Informationsverarbeitung, die menschliche Expertenintuition mit KI-basierten Insights verbindet. **Steffen Schmidt, Dirk Ziems und Thomas Ebenfeld** von concept m ai zeigen, wie auf diese Weise Marketingforschung und Marketing zusammenwachsen und Marken schneller, konsistenter und wirksamer untersucht werden.

Eine zentrale Kompetenz eines jeden Marketingmanagers im Allgemeinen und Markenmanagers im Besonderen sollte sein, im Kopf und Herzen der Kunden denken und fühlen zu können. Das ist die Informationsseite, um den Markt in seiner Gänze zu erfassen. Dazu zählt, neben der reinen Informationsgewinnung und -bearbeitung, auch belastbare Erklärungsmodelle des Kaufverhaltens heranzuziehen. In der Regel ist diese Aufgabe in der Marketingforschung mehr oder wenig systematisch angesiedelt und verankert. Eine weitere Kompetenz ist, Kopf und Herzen der Kunden adäquat ansprechen zu können. Dies ist die Aktionsseite mit einer (hoffentlich) gezielten Marktbearbeitung. Hierunter fällt primär der Einsatz der Marketinginstrumente, klassisch verstanden als „die vier Ps“ des Marketingmixes, für den Markt in seiner Summe und/oder seiner identifizierten Teilsegmente. Verkürzt lässt sich sagen: Die Informationsseite generiert die Insights wie Erfassung der Markenstärke, während die Aktionsseite die Insights in konkrete

Maßnahmen wie Entwicklung einer Kommunikationskampagne zur Stabilisierung und/oder Erhöhung der Markenstärke umsetzt.

Markenführung in einer KI-getriebenen Welt

Wird dabei die Marke als zentraler immaterieller Vermögenswert verstanden, der den Unterschied ausmacht zwischen über- und unterdurchschnittlichen Produktpreisen sowie damit einhergehend Gewinnspannen beziehungsweise der finanziellen Performance, dann stellt die Markenführung konsequenterweise die Königsdisziplin des kundenorientierten Marketings dar, um das langfristige Überleben eines Unternehmens sicherzustellen. Wenn diese Rolle im Unternehmen bezüglich der konsumentenorientierten Informations- und Aktionsseite nicht ausreichend verstanden und aus einer Multi-Stakeholder-Perspektive hinreichend gemagt wird, dann verlieren selbst etablierte Top-Marken schnell an Markt-

BILD: CONCEPT M. AI, KI-GENERIERT

anteilen. Nike sei hier als aktuell prominentes und warnendes Beispiel genannt. Mit dem letzten CEO John Donahoe setzte Nike vom 1. Quartal 2020 bis zum Beginn des 3. Quartals 2024 verstärkt auf Maßnahmen des Performancemarketings wie Direct-to-Consumer (DTC) und vernachlässigte stark nachhaltige Investments in die Markenbildung. Die (erwartbare) Konsequenz: Nike verzeichnete im Juni 2024 nach einer weiteren Umsatz- und Gewinnwarnung mit 24 Milliarden US-Dollar den bis dato höchsten Marktkapitalisierungsverlust an der Börse seiner nicht ganz so jungen Firmengeschichte. Und die Tage des CEOs waren gezählt.

Dies Beispiel zeigt einmal wieder: Selbst bei etablierten Marken mit einem eigentlichen hohen Markenverständnis gelingt die Verknüpfung von markenbezogenen Indikatoren und Unternehmensperformance zu häufig nur unzureichend. Es besteht hier grundlegend ein Unsicherheitspotenzial auf mehreren Seiten: Die Informationsseite generiert wenig bis keine evidenzbasierten Markeninsights und/oder die Aktionsseite setzt die generierten Markeninsights nicht zwingend in zweckmäßige Markenmaßnahmen um, selbst wenn sie belastbar sein sollten.

Um dieses unternehmenskritische Dilemma zu lösen, lassen sich moderne Technologien der künstlichen Intelligenz (KI) nutzen, wie kausale, generative und prädiktive KI, verstanden als augmentierte Markenintelligenz. Die Bezeichnung Augmentierung selbst ist nicht neu. Bereits Engelbart (1962) hat in seinem Arbeitspapier „Augmented Human Intellect: A conceptual framework“ skizziert, moderne Technologie-werkzeuge derart einzusetzen, um dadurch „increasing the capability of man to approach complex problem situation to gain comprehension to suit his particular needs and to derive solutions to problems“ sicherzustellen. Also eine Art Intelligenzverstärker für komplexe Entscheidungssituationen.

Jüngste Studien zeigen tatsächlich, dass Menschen im beruflichen Marketingumfeld mit KI eine wesentlich bessere Entscheidungsperformance erzielen können. Vor dem Hintergrund, dass gerade tagtägliche Entscheidungen im Marketing wegen fehlenden zeitlichen und monetären Budgets mehr oder weniger ad hoc auf Basis von Bauchgefühl und gerne auch nach persönlichem Wohlempfinden getrof-

fen werden (müssen), stellt KI keinen Hype mehr dar oder die Zukunft – sondern die Gegenwart in der Markenführung. Es entsteht eine KI-basierte Co-Intelligenz, die menschliche Expertise ergänzt und dem einfachen Bauchgefühl deutlich überlegen ist.

System 3 als Mensch-Maschine-Symbiose

Mit der fortschreitenden Integration von KI in die Lebenswelt der Menschen wird sich nachhaltig verändern, wie Menschen Informationen verarbeiten und Entscheidungen treffen. Ein bekanntes Modell der Informationsverarbeitung stammt von dem Psychologen Daniel Kahneman mit seiner Unterscheidung in System 1 und System 2. In dem Modell existiert dabei vorgelagert mit der Wahrnehmung (engl.: Perception) im Kern noch das System 0. Durch die Augmentierung, dem Zusammenspiel von menschlicher und maschineller Intelligenz, existiert darüber hinaus nun mit System 3 ein weiterer Informationsverarbeitungsprozess. In Abbildung 1 sind die Systeme mit ihren Kernelementen nebeneinander dargestellt.

Während System 0 in erster Linie die visuelle Verarbeitung verantwortet, übernehmen System 1 die implizite Verarbeitung (Intuition) und System 2 die explizite Verarbeitung (Argumentation). System 3 erweitert die Informationsverarbeitung dieser Systeme durch Hinzufügen einer technologischen, hier KI-basierten Informationsverarbeitung. Durch diese Anreicherung beziehungsweise Erweiterung können Menschen Sachen in ihrem Leben besser erkennen und verstehen im Sinne eines Wissensverstärkers. In systematischer Zusammenarbeit entsteht dadurch eine symbiotische Intelligenz zwischen Mensch und Maschine zum Zwecke einer besseren Entscheidungsfindung.

Allerdings befinden sich viele KI-Anwendungen noch im Experimentierstadium. Nach der ersten Euphorie folgt oftmals die Phase der Ernüchterung, wie es der aktuelle Hype Cycle von Gartner (2025) unter anderem für generative KI und synthetische Daten anzeigt. KI-Tools wie ChatGPT werden noch zu oft überschätzt oder falsch eingesetzt, was zu Enttäuschungen führt. Besonders gefährlich ist die sogenannte „Delegationsfalle“. Wenn Marketingaufgaben unkritisch an KI-

Abb. 1: Von System 0 zu System 3

System 0	System 1	System 2	System 3
Wahrnehmung	Intuition	Argumentation	Augmentierung
Visuelle Intelligenz	Implizite Intelligenz	Explizite Intelligenz	Symbiotische Intelligenz

Quelle: concept m ai planung&analyse 3/2025

Abb. 2: Insights-Extrakt der 30 simulierten Jane-Interviews



1 Claim: „It's only a family car when your family's in it.“

Kernbotschaft: Ist emotional mit dem Familienleben verbunden – es geht um gemeinsame Momente.

✓ Positive Emotion: Wärme, Zweisamkeit, Vertrautheit
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 80%

✗ Negative Emotion: Schließt Nicht-Eltern aus oder fühlt sich generisch an
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 20%

2 SUV als Fahrzeug selbst

Kernbotschaft: Elegant, leistungsstark, zuverlässig, bereit für jede Fahrt.

✓ Positive Emotion: Selbstvertrauen, Premiumanmutung, Abenteuergefühl
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 85%

✗ Negative Emotion: Ungewissheit über Praktikabilität und Erschwinglichkeit
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 15%

3 Setting der Umgebung (Berge, Hütte, Straße etc.)

Kernbotschaft: Unterstützt ein Leben der Zuflucht, der Ruhe und der Erkundung der Natur.

✓ Positive Emotion: Freiheit, Frieden, Familienausflugsstimmung
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 80%

✗ Negative Emotion: Wirkt zu inszeniert oder spiegelt nicht das tägliche Leben wider
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 20%

4 Chevrolet Logo & Branding

Kernbotschaft: Eine traditionsreiche Marke, die für Vertrauen, Erkundung und Beständigkeit bekannt ist.

✓ Positive Emotion: Vertrauen, Vertrautheit, Zuverlässigkeit
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 80%

✗ Negative Emotion: Wird als zu generisch oder nicht so hochwertig wie deutsche Marken wahrgenommen
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 20%

5 Claim: „Find New Roads“

Kernbotschaft: Ermutigt zu Entdeckungen und zu einem bewegungsfreudigen Lebensstil.

✓ Positive Emotion: Inspiration, Abenteuer, Möglichkeiten
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 70%

✗ Negative Emotion: Manchen kommt es überstrapaziert oder vage vor.
→ **Wahrscheinlichkeit:** ≈ 30%

Quelle: concept m ai

planung&analyse 3/2025

Systeme delegiert werden, ohne sie mit menschlicher Domain-Expertise zu verbinden, drohen Fehlentscheidungen. Eine unkontrollierte Delegation hat zur Konsequenz, regelmäßig falsche Entscheidungen hervorzurufen.

Werbeoptimierung mit digitalen Zwillingen

Eine KI-Anwendung, die für Marketing- und Markenmanager ein sehr hohes System-3-Potenzial aufweist, sind digitale Zwillinge. Denn diese ermöglichen einen dauerhaften Austausch mit der Konsumentenzielgruppe. In Echtzeit geben sie dank einer permanenten Dialogsimulation aus der eingangs erwähnten Kopf-Herz-Perspektive heraus direktes Feedback. Damit KI-Zwillinge mehr als nur ein technisches System-3-Spielzeug sind, müssen sie in der Lage sein, menschliche Wahrnehmungs- und Verhaltensprozesse authentisch zu imitieren. Hierfür ist ein tiefenpsychologisches Training notwendig, sonst droht der Effekt des „Garbage in, Garbage out“ eine fundierte Entscheidungsfindung zu konterkarieren.

In Abbildung 2 sind die unmittelbaren Reaktionen einer digitalen Zwillingkohorte im Sinne eines augmented Consumer Segments aus dem KI-Labor von concept m ai dargestellt. Dem morphologisch trainierten Zwilling – hier Jane genannt und als Vertreterin der „Soccer Families“ gewählt – wurde die entsprechende Werbung des Chevrolet Traverse SUVs zur Betrachtung vorgelegt. Hinter einem Zwilling wie Jane stehen ungefähr zehn echte Befragte, die vorab in morphologischen Tiefeninterviews untersucht wurden. Insgesamt sind 30 KI-Interviews mit Jane als adressierte Zielgruppe durchgeführt worden, die weniger als 20 Minuten gedauert haben und dem Umfang von etwa 45 bis 60 realen Interviewstunden entsprechen. Für die zentralen Blickbeobachtungspunkte, die mit einer ergänzenden Aufmerksamkeits-KI von Neurons bestimmt wurden, lassen sich nun über



Literatur

Baumgarth, C.; Schmidt, S. (2024a): *Augmentierte Markenintelligenz durch KI – Diskutiert am Use Case Markenpositionierung*. In: transfer – Zeitschrift für Kommunikation und Markenmanagement, 70(4), 24-29

Baumgarth, C.; Schmidt, S. (2024b): *Vom Hype zur Realität: Wie eine holistische Markenführung mit KI gelingen kann*. In: planung&analyse, 51(1), 39-43

Engelbart, D. C. (1962): *Augmenting Human Intellect: A Conceptual Framework*. Summary Report AFOSR-3223, Stanford Research Institute (SRI), October 1962

Mollick, E. (2024): *Co-Intelligence: Living and Working with AI*. Penguin Random House, New York

Ziems, D.; Schmidt, S.; Rost, A. (2025): *Wie KI die Forschung beflügeln kann*. In: planung&analyse, 52(1), 12-15

alle 30 Interviewsimulationen die zentralen Wahrnehmungsaspekte mit Hilfe eines ergänzenden KI-Analysten systematisch ableiten.

So empfanden die interviewten Janes den Claim in Teilen etwas zu generisch. Das Design des SUV strahlt zwar mehrheitlich einen Premiumcharakter aus, es gibt aber auch leichte Zweifel innerhalb der Jane-Konsumentengruppe bezüglich der Praktikabilität oder Erschwinglichkeit. Als Optimierungspotenzial wurde primär das Fehlen von Personen als Familie identifiziert, wodurch sich die Werbung „etwas zu kalt“ anfühlte. In einer ergänzenden Anpassungsschleife wurden der Original-Werbung mithilfe der Imagen-KI-Lösung von Google vier Personen als Familie hinzugefügt und den Janes wieder vorgelegt. Es zeigte sich, dass dadurch das Störgefühl der Kälte tatsächlich minimiert werden konnte. In weiteren iterativen Schleifen wäre es zusätzlich leicht möglich, die sonstigen Wahrnehmungsbarrieren zu minimieren.

KI vereint Marketingforschung und Marketing

Die Zukunft der Markenführung mittels System 3 ist vielversprechend. Consumer Intelligence Automation, beispielsweise in Form von digitalen Konsumentenzwillingen, ergänzt das menschliche Expertenwissen für präzisere Marketingentscheidungen. Die permanente Verfügbarkeit von KI zur Generierung von Kundeninsights verspricht dabei einen besonderen Zugewinn, weil die langwierigen Projektzeiten klassischer Marketetingsforschung entfallen oder stark verkürzt werden.

Die richtige Nutzung der KI liegt aber am Ende in einer Co-Intelligenz: Menschliche Expertise und KI arbeiten zusammen, um bessere Ergebnisse zu erzielen, als jede Seite es allein könnte. Des Weiteren ist dank System 3 eine Verschmelzung von Marketingforschung und Marketing am Horizont erkennbar, wo bisher häufig eine künstliche Trennung und gegebenenfalls sogar Abneigung vorherrschte. Marketingforscher können mit den von ihnen generierten Insights zum Beispiel aktiv an Kommunikationskampagnen mitwirken, während Markenmanager simulierte Interviews durchführen, um den direkten Kundendialog zu erfahren. ■

Die Autoren



FOTO: CONCEPT M

Dr. Steffen Schmidt ist Mitgründer und Managing Director von concept m ai. Er ist ausgewiesener Experte in der Schnittstelle zwischen Neuroökonomie, Markenführung, Erfolgsfaktorenforschung und Künstlicher Intelligenz im Marketing. Mit seiner Erfahrung von mehr als 20 Jahren Beratung unterstützt er weltweit Unternehmen in Fragen des Marketingmanagements und der Marketingforschung.

steffen.schmidt@conceptm.ai



FOTO: CONCEPT M

Dirk Ziems erforscht seit 30 Jahren mit der morphologischen Psychologie Markenkommunikation und hat für verschiedene Medienunternehmen zahlreiche Grundlagenstudien zu traditionellen und neuen Medienkanälen veröffentlicht. Er ist Mitgründer von concept m und concept m ai sowie der Marketingberatung Flying Elephant.

dirk.ziems@conceptm.eu



FOTO: CONCEPT M

Thomas Ebenfeld ist Diplom-Psychologe und in der Morphologischen Markt- und Medienwirkungsforschung tätig. Er ist Gesellschafter und Co-Founder des Forschungs- und Beratungsunternehmens concept m, das auf Basis tiefenpsychologischer Interviews gesellschaftliche Strömungen und Trend-Themen analysiert.

thomas.ebenfeld@conceptm.eu