



Marketing und Kundenbindung im digitalen Zeitalter

Die Digitalisierung verändert die Herangehensweise an Marketing und Kundenbindung erheblich. Erfolgreich ist nur, wer seine Daten optimal zu nutzen weiß.

Seite 6



Big Data



Künstliche Intelligenz im Marketing

Seite 14



Gamification im Marketing

Seite 20



**Rebalancing: oft unterschätzt,
oft vernachlässigt**

Seite 26

HSP STEUER®

BREMEN MITTE

HSP STEUER Müller & Würzburg
PartG mbB

Wir sind für Sie da!

Als Ihre steuerlichen Berater bündeln wir alle Ihre relevanten wirtschaftlichen Daten. Dadurch können wir schnell auf Veränderungen und Ihre Bedürfnisse reagieren und Ihnen bei der Lösung von Herausforderungen mit Herz, Stärke und Partnerschaft zur Seite stehen.

So betreuen wir Sie einerseits kompetent bei allen Ihren finanziellen und fiskalischen Anforderungen, sind aber auch Ihre natürlichen Partner in allen rechtlichen Fragen.

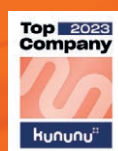
Sprechen Sie uns gerne an.
Wir freuen uns auf Sie.

📍 Villa Frese
Schwachhauser Heerstraße 59
28211 Bremen

☎ 04 21. 40 89 80-0

✉ bremen-mitte@hsp-steuer.de

🌐 www.hsp-steuer.de/bremen-mitte





Liebe Leserschaft,

tolle Leistungen zu erbringen und starke Produkte herzustellen ist nur die halbe Miete. Die andere Hälfte besteht darin, diese dann auch an die Menschen zu bringen – also zu verkaufen. Das war schon immer so und nennt sich gemeinhin Marketing.

Im Zuge der massiven technologischen Veränderungen hat sich auch das Marketing verändert. Auch bzw. gerade hier spielt die Digitalisierung eine enorme Rolle. Wer weiter gut verkaufen will, kommt an Themen wie Datenselektion, Künstliche Intelligenz oder Gamification nicht vorbei. Damit beschäftigt sich die aktuelle Ausgabe unseres Magazins.

Ein informatives Lesevergnügen und eine schöne Vorweihnachtszeit wünschen Ihnen das Team von

HSP STEUER BREMEN MITTE



Dipl.-Jur.

Florian Würzburg, LL.M

Rechtsanwalt & Notar
Fachanwalt für Erbrecht
Fachanwalt für Steuerrecht
Geschäftsführender Partner



Dipl.-Kffr. (FH)

Julia Würzburg

Senior Tax Consultant
Zertifizierte Steuerberatungsassistentin
in der (Zahn-)Ärzteberatung



Carsten Schulz

Steuerberater
Partner

HSP STEUER®

BREMEN MITTE

HSP STEUER Müller & Würzburg
PartG mbB

Flexibel.
Praktisch.
Sicher.

Alles im Griff

Maßgeschneiderte, ganzheitliche und vorausschauende
Steuerberatung fürs Handwerk

Als Steuerberater kennen wir Ihre Zahlen und den Zustand Ihres Betriebs. Ebenso kennen wir die Möglichkeiten, in Krisensituationen die richtigen Maßnahmen zu treffen und die nötigen Weichen zu stellen.

Daher sind wir Ihr zuverlässiger Partner, wenn es darum geht, dem Wind zu trotzen und einen erfolgreichen Kurs anzusteuern.

Für Ihre Zukunft, für Ihren Erfolg mit Herz, Stärke und Partnerschaft.

Unser Angebot – Ihre Vorteile

- ✓ Digitale Finanzbuchhaltung, Lohn- und Gehaltsabrechnungen
- ✓ Individuelle monatliche Auswertungen sowie regelmäßiger Controlling-Report (grafische Übersichten zur Entwicklung Ihres Unternehmens)
- ✓ Potenzialanalyse und Branchenvergleich sowie Entwicklung von Planzahlen für die Bank
- ✓ Übermittlung aller Belege per Scan oder Foto über eine App
- ✓ Übernahme von Zahlungsverkehr und Mahnwesen nach Ihren Vorgaben und Anforderungen
- ✓ Technische Unterstützung bei der Einrichtung von buchhaltungsrelevanten Werkzeugen und Anbindung Ihrer Branchensoftware
- ✓ Regelmäßige Besprechung Ihrer aktuellen Zahlen, persönlich oder per Video-Meeting

Sprechen Sie uns an. Wir freuen uns auf Sie.

www.hsp-steuer.de/bremen-mitte



Inhaltsverzeichnis

Marketing und Kundenbindung im digitalen Zeitalter	6
Künstliche Intelligenz im Marketing	14
Gamification im Marketing	20
Rebalancing: oft unterschätzt, oft vernachlässigt	26
HSP intern	29

Steuertermine

November

14.11. – Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

18.11. – Gewerbesteuer, Grundsteuer

Dezember

13.12. – Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

Januar

10.01. – Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

Hinweise zu Lohnabrechnungen

Um alle gesetzlichen Fristen einzuhalten, liegen unsere Abrechnungstermine zwischen dem 15. und 20. des jeweils laufenden Monats. Stammdatenänderungen und laufende Bewegungsdaten des Monats melden Sie bitte schriftlich – vorzugsweise per E-Mail – bis zum 15. des laufenden Monats. Bitte beachten Sie, dass nur vollständige Angaben die Grundlage für eine korrekte Gehaltsabrechnung bilden können. Zudem wird nur so sichergestellt, dass die Datenübermittlungen zu den gesetzlich vorgeschriebenen Zeiten erfolgen können. Sollten für Ihre internen Betriebsabläufe und Gegebenheiten weitere Abrechnungstermine erforderlich sein, sprechen Sie uns bitte an. Gerne können wir andere Termine nach individueller Abstimmung vereinbaren. Für nach dem 15. des Monats eingehende Änderungsmeldungen können wir nicht sicherstellen, dass diese in der aktuellen Abrechnung mit berücksichtigt werden.

Impressum

DAS QUARTAL wird herausgegeben von

HSP GRUPPE Servicegesellschaft mbH & Co. KG
Wilhelm-Kruse-Weg 8, 29331 Lachendorf, Tel.: 0511. 399 64-0

Anregungen, Kritik und Leserbriefe senden Sie bitte bevorzugt an redaktion@hsp-gruppe.de.

Wir behalten uns vor, Leserbriefe/E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen (bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind). Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernehmen wir keine Haftung. Inhaltlich verantwortlich: Carsten Schulz, Steuerberater

Die Verantwortung für die einzelnen Texte liegt, soweit gekennzeichnet, bei den Autoren. Bei fehlender Kennzeichnung liegt die Verantwortung bei Carsten Schulz.

Konzeption und Design: Brigade Eins Werbeagentur, Hannover, www.brigade-eins.de

Layout: SD MEDIEN-DESIGN, Walsrode
www.sd-mediendesign.de

Fotos & Illustrationen: Christian Wyrwa, isignstock, iStockphoto, ccvision.de

Haftungsausschluss: In diesem Magazin berichten wir über neue Gesetze und Gesetzesvorhaben sowie auf der Grundlage aktueller Rechtsprechung und Finanzverwaltungsanweisungen über Änderungen und ausgewählte Themen auf dem Gebiet des Steuerrechts. Die Autoren haben diese Informationen mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Wir bitten aber um Verständnis dafür, dass wir für gleichwohl enthaltene etwaige Informationsfehler keine Haftung übernehmen. Bitte beachten Sie, dass es sich bei den Inhalten nur um allgemeine Hinweise handeln kann, die die Prüfung und erforderliche individuelle Beratung eines konkret zu beurteilenden Sachverhalts nicht zu ersetzen vermögen. Für Rückfragen und Ihre persönliche Beratung stehen wir Ihnen jederzeit gern zur Verfügung.





Marketing und Kundenbindung im digitalen Zeitalter

Die Digitalisierung verändert die Herangehensweise an Marketing und Kundenbindung erheblich.
Erfolgreich ist nur, wer seine Daten optimal zu nutzen weiß.

Ein Schlüssel für den Erfolg besteht in der Kommunikation, die sich dank der Digitalisierung direkter umsetzen lässt. So besteht über soziale Netzwerke die Möglichkeit, dass Unternehmen direkt mit ihrer Kundschaft kommunizieren und damit Nähe herstellen.

Das Marketing und die Kundenbindung sind heute stark technologiegetriebene Felder. Durch die Digitalisierung haben Kunden mehr Auswahlmöglichkeiten als je zuvor. Sie finden im Internet Anbieter von Dienstleistungen und Produkten weltweit und können jederzeit wechseln. Daraus ergeben sich besondere Herausforderungen für die Kundenbindung: Deren Bedeutung hat für den geschäftlichen Erfolg erheblich zugenommen. Gleichzeitig bestehen ganz andere Möglichkeiten für das Sammeln, Auswerten und die Nutzbarmachung von Daten für das Marketing. Wir haben uns die wichtigen Entwicklungen in diesem Bereich angesehen und zeigen auf, wie Sie mit Ihrer Unternehmung angemessen auf die Veränderungen reagieren können.

Die überragende Bedeutung von Big Data

Für die Analyse des Kundenverhaltens, die Einschätzung der Kundenerwartungen und die Kundeninteraktion spielt Big Data heute im Marketing eine nicht zu überschätzende Rolle. Erst die Auswertung erheblicher Datenmengen ermöglicht es, personalisierte Angebote zu erstellen, tiefere Einblicke in die Wünsche der Kunden zu erhalten und seine Strategie optimal anpassen zu können. Die Analysen beziehen sich zum Beispiel auf Klicks auf Websites, auf Käufe oder die Verweildauer auf Seiten.

Big Data liefert auch eine Antwort darauf, wie ich meine Kampagnen zielgerichteter an den Kundenbedürfnissen ausrichten kann. Hier gilt es den Return on Investment (ROI) im Blick zu behalten. Nur wenn es gelingt, die Zielgruppe effizient anzusprechen und unnötige Marketingausgaben zu vermeiden, kann ich meine Marketing- und Verkaufsprozesse wie gewünscht optimieren. Big Data liefert mir dafür die Datengrundlage.

Ereignisse vorwegnehmen dank KI

Die Möglichkeiten durch Big Data reichen aber noch deutlich weiter. So eröffnen historische Daten und die darauf bezogenen Auswertungen eventuell sogar einen Blick in die Zukunft. Hier betreten wir das Feld der prädikativen Analyse oder Vorhersageanalyse. Anhand entsprechender Modelle ist es heute in einem gewissen Rahmen möglich, das Kaufverhalten der Kunden bzw. deren nächste Handlung vorherzusagen. Damit lassen sich die eigenen Maßnahmen anpassen, noch bevor es zu einer Verhaltensänderung bei den Kunden kommt. Das eigene Angebot nimmt im Idealfall die veränderten Erwartungen voraus.

Kann ich zukünftigen Ereignissen eine Wahrscheinlichkeit zuweisen, lassen sich daraus Handlungsempfehlungen für die eigene Marketingabteilung ableiten. Im Rahmen des Next-Best-Action-Marketings kann diese Handlungsempfehlung sogar automatisiert

erfolgen, auf Basis umfassender Datenauswertungen durch das System. Das sind einige Aspekte, die dabei eine Rolle spielen:

- **Um was für eine Buyer Persona handelt es sich?**
- **Wie sehen die bisherigen Käufe des Kunden aus?**
- **Was war der letzte Kauf des Kunden? Ist diesem eine besonders hohe Bedeutung bei der Betrachtung zuzuweisen?**
- **Was war die letzte Handlung des Kunden (zum Beispiel im Webshop)?**

Das Next-Best-Action-Marketing nimmt in der datengetriebenen Werbung eine wichtige Stellung ein. Möglich sind solche Analysen durch die Zusammenführung riesiger Datenmengen an zentraler Stelle. Die erfolgt in einem sogenannten Data Lake. Er ermöglicht Echtzeitanalysen, damit sich Handlungsempfehlungen umgehend bereitstellen lassen. Auf die Daten greift hier aber kein Mensch für eine manuelle Analyse zurück, sondern eine KI. Wie aussagekräftig die Analysen sind, hängt von der Qualität der verwendeten Modelle ab und davon, wie intensiv deren Training erfolgt ist. Big Data und KI



sind daher häufig in Verbindung zu betrachten: Ohne KI ließen sich die riesigen Datenmengen gar nicht sinnvoll für das Marketing und die Verbesserung der Kundenbindung verwerten.

Warum stellt die Digitalisierung eine Revolution für die Personalisierung dar?

Maßgeschneiderte Erlebnisse für die Kunden zu kreieren, ist eine der großen Aufgaben im Marketing. Digitale Technologien können dabei helfen, hier einen großen Schritt nach vorne zu machen und das eigene Angebot zu optimie-

ren. Dafür ergeben sich eine ganze Reihe von Möglichkeiten:

→ **Omnichannel-Strategien:** In der Vergangenheit fiel es häufig schwer, ein einheitliches Kundenerlebnis über alle Kanäle hinweg zu gestalten. Durch die neuen Möglichkeiten in der Erfassung, Speicherung und Auswertung von Daten ist es heute möglich, eine konsistente und personalisierte Erfahrung über Social Media, die Website und Mobile sicherzustellen, ebenso wie über die physischen Kanäle wie etwa Ladengeschäfte. Das bedeutet auch, dass Online- und Offline-Welt nicht mehr voneinander getrennt sind.

→ **Dynamische Inhalte:** Große Auswirkungen auf die Personalisierung haben Inhalte, die auf den einzelnen Nutzer oder zumindest auf bestimmte Nutzergruppen zugeschnitten sind. Mit dynamisch generierten Inhalten gelingt es, den Interessen und Erwartungen der Nutzer besser zu entsprechen. Diese Inhalte kommen zum Beispiel im E-Mail-Marketing zum Einsatz in Form von dynamischem Text, um durch eine persönliche Ansprache die Öffnungsraten zu optimieren.

→ **Emotionalisierung:** Emotionale Impulse haben auf Kaufentscheidungen häufig einen größeren Einfluss als rationale Impulse. Durch persönliche Inhalte lassen sich solche Emotionen hervorrufen. Damit das funktioniert, sind jedoch genaue Kenntnisse etwa der Vorlieben eines Kunden erforderlich. Denn Menschen weisen bei ihren emotionalen Reaktionen erhebliche Unterschiede auf. Hier erweist sich eine umfassende Datenauswertung als Vorteil. Die Analysen zeigen, wie sich bestimmte Käufer oder Käufergruppen triggern lassen und welche Inhalte dafür erforderlich sind.





→ **Höhere Effizienz:** Eigentlich ist eine stärkere Personalisierung mit einem höheren Aufwand verbunden, weil die einzelnen Marketingmaßnahmen auf den jeweiligen Adressaten anzupassen sind. In Form manueller Arbeit lässt sich das gerade bei Unternehmen mit großem Kundestamm nicht bewältigen. Digitale Systeme ermöglichen hohe Effizienzsteigerungen durch Automatisierungen der betroffenen Marketingprozesse. Die Generierung der Inhalte, der Versand und die Auswertung der Kampagnen können automatisch erfolgen. Nur durch digitale Technologien ist hier eine Skalierung erreichbar, die bei Beibehaltung oder sogar Steigerung des Personalisierungsgrads Kosten einzusparen hilft.

Kundenbindung erhöhen: Das sind die neuen Mittel

Für die Stärkung der Kundenbindung steht eine ganze Reihe von Strategien zur Auswahl. Digi-

tale Technologien spielen dabei heute immer eine entscheidende Rolle. Ein Schlüssel für den Erfolg besteht in der Kommunikation, die sich dank der Digitalisierung direkter umsetzen lässt. So besteht über soziale Netzwerke die Möglichkeit, dass Unternehmen direkt mit ihrer Kundschaft kommunizieren und damit Nähe herstellen. Hier kann die Zusammenarbeit mit Influencern einen zusätzlichen Mehrwert schaffen. Wenn die Kunden sich mit den Influencern identifizieren, hat das positive Auswirkungen auf das Vertrauen und die Loyalität. Die Bereitschaft steigt, die Produkte tatsächlich zu kaufen. Empfehlungen haben grundsätzlich eine stärkere Wirkung, wenn sie von einer als vertrauenswürdig eingeschätzten Person stammen. Damit lassen sich vielfach erhebliche Verbesserungen für die Kundenbindung erzielen.

Wenn Sie die Kundenbindung stärken möchten, sollten Ihre Mitarbeiter im Marketing Zugriff auf ein leistungsfähiges System für das Customer Relationship Management (CRM)

Das Sammeln bzw. Generieren von Kundendaten ist längst eine der wichtigsten Disziplinen im modernen Marketing. Nur wer hier erfolgreich ist, kann seine Maßnahmen effizient umsetzen und die gewünschte Stärkung der Kundenbindung erreichen.

haben. Dieses übernimmt wichtige Aufgaben wie etwa die Datenintegration und sammelt und verknüpft Informationen aus den verschiedensten Quellen an einem gemeinsamen Ort. Damit sind die technischen Voraussetzungen geschaffen, ein möglichst lückenloses Kundenprofil erstellen zu können. Ein solches CRM stellt auch Funktionen für die Durchführung automatisierter Kampagnen bereit, die für eine persönliche Ansprache, die Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse und damit eine Steigerung der Kundenbindung entscheidend sind.

Wie gelange ich an die so wichtigen Daten der Kunden?

Das Sammeln bzw. Generieren von Kundendaten ist längst eine der wichtigsten Disziplinen im modernen Marketing. Nur wer hier erfolgreich ist, kann seine Maßnahmen effizient umsetzen und die gewünschte Stärkung der Kundenbindung erreichen. Es folgen einige der Methoden, die zum Einsatz kommen können:

→ **Direkte Datenerhebung:** Die Interaktionen mit den Kunden zum Beispiel auf E-Commerce-Plattformen und die durchgeführten Transaktionen bieten viele Gelegenheiten für die direkte Datenerhebung. Zu gewinnen sind hier Informationen über das Kaufverhalten oder die Produktpräferenzen. Interessant sind auch Interaktionen und Einkäufe, die Kunden im Rahmen von Treueprogrammen vornehmen. Die Datenerhebung kann auch über Online-Umfragen oder durch die Auswertung von Kundenbewertungen erfolgen.

→ **Monitoring von Social Media:** Kunden bewegen sich heute vielfach in den sozialen Netzwerken. Daher kann es sich Ihr Unternehmen vermutlich nicht erlauben, hier keine Datenanalyse vorzunehmen. Relevant sind zum Beispiel Gespräche und Erwähnungen in den sozialen Medien. Durch Auswertungen solcher Daten lassen sich Trends schnell erkennen und die Kundenmeinung zum eigenen Angebot besser einschätzen. Für solche Analysen stehen sogenannte Social Listening Tools zur Verfügung. Möglich ist aber auch eine Auswertung auf Basis der Daten, wie sie die Plattformen selbst erfassen. Zu nennen sind zum Beispiel Facebook Insights, Instagram Insights oder X (ehemals Twitter) Analytics. Diese Daten sind häufig nützlich, um die Demografie der Follower bestimmen und deren Engagement einschätzen zu können.

→ **Nutzung vernetzter Geräte:** Setzen Kunden smarte Geräte wie Fitness-Tracker oder Smartwatches ein, ergeben sich weitere Möglichkeiten für die Datensammlung. Das gilt auch für vernetzte Haushaltsgeräte wie Kühlschränke oder Waschmaschinen. Das Stichwort lautet Internet der Dinge. Nutzungsmuster und Vorlieben der Verbraucher lassen sich so noch umfassender analysieren.

→ **Daten von Drittanbietern:** Eventuell reicht die Datenerhebung durch Unternehmen und deren vernetzte Produkte nicht aus,

um alle gewünschten Informationen zu erhalten. Third-Party-Datenanbieter können hier aushelfen und die eigene Datenbasis anreichern und an entscheidender Stelle ergänzen.

Persönliche Ansprache gestalten mit Hilfe digitaler Technologien

Wenn Sie Ihre Kunden persönlich ansprechen möchten, müssen Sie diese erst einmal gut kennen. Doch selbst der beste Marketer in einem größeren Unternehmen kann unmöglich jeden einzelnen Kunden und dessen Bedürfnisse und Vorlieben kennen. Wer eine personalisierte Ansprache umsetzen möchte, benötigt daher die Hilfe der KI, wie sie zum Beispiel bei Chatbots zum Einsatz kommt. Chatbots dienen im Prinzip einer automatisierten Kundenkommunikation. Sie stehen dem Kunden zur Seite, beantworten dessen Fragen und leiten ihn zu den gesuchten Inhalten weiter. Diese Chatbots eröffnen eine individuelle Interaktion mit den Kunden, ohne auf menschliche Mitarbeiter zum Beispiel in einem Callcenter setzen zu müssen.

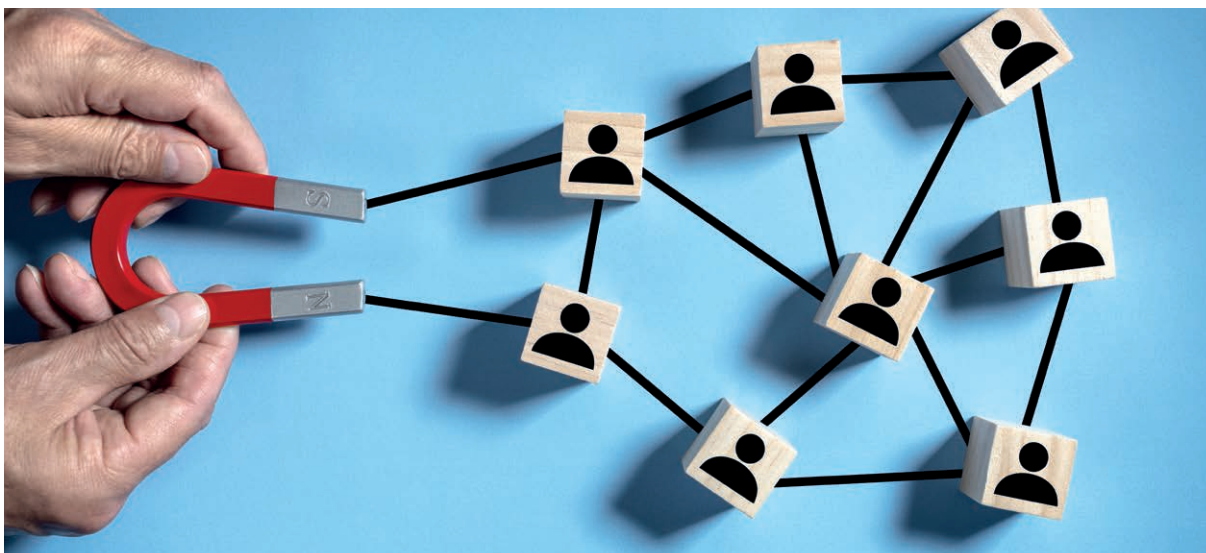
Zu einer persönlichen Ansprache gehören dabei auch immer personalisierte Produktempfehlungen.

An dieser Stelle kommen wiederum KI-Algorithmen zum Einsatz. Sie analysieren die Kundendaten und lernen das Kaufverhalten und die Vorlieben zu verstehen. Auf dieser Analyse basierend lassen sich individuelle Produktempfehlungen erstellen. Diese haben für den Adressaten eine viel höhere Relevanz als eine allgemein angelegte Werbung. Ständige Verbesserungen des Prozesses sind möglich durch den Einsatz des maschinellen Lernens. Je mehr Kunden und Interaktionen das System ausgesetzt ist, desto besser fallen die Empfehlungen und Personalisierungen aus. Der Nutzen einer Investition in solche Systeme sollte also im Zeitablauf steigen.

Wie es weitergehen könnte: ein Blick in die Zukunft des Marketings und der Kundenbindung

Chatbots, das maschinelle Lernen und Datenauswertungen im Bereich Big Data sind bereits heute im Marketing verfügbar. Doch die Entwicklung geht weiter und neue Technologien stehen in den Startlöchern. Wir präsentieren einige der interessantesten davon abschließend in einer kurzen Übersicht:





→ **Quantencomputing:** Die Verarbeitung riesiger Datenmengen stellt nach wie vor eine Herausforderung dar. Häufig soll die Analyse in Echtzeit erfolgen, damit die Ergebnisse für die Entscheidungsfindung sofort zur Verfügung stehen. Die Datenmengen als auch die Anforderungen an die Analyse steigen. Eine mithilfe von Quantencomputing durchgeführte Datenverarbeitung kann hier eventuell zukünftig neue Möglichkeiten eröffnen, die auch für das Marketing relevant sind. Die als Informationseinheiten genutzten Qubits bieten Vorteile gerade bei der Lösung komplexer Probleme und ermöglichen eine schnellere Verarbeitung der Daten. Quantenbasierte Rechner arbeiten deutlich effizienter, was sich gerade bei der Simulation menschlichen Verhaltens bezahlt machen könnte. Dessen Komplexität lässt sich durch die heute verwendeten Modelle nicht ausreichend abbilden. Hier sind deutliche Verbesserungen durch das Quantencomputing zu erwarten.

→ **Emotionserkennung:** Bald könnten neue und bessere Systeme für die Erkennung von Stimmen und Gesichtsausdrücken zur Verfügung stehen. Emotionen der Kunden lassen sich durch fortschrittliche Analysemethoden sogar anhand unscheinbarster Details zum Beispiel in Textbeiträgen in den sozialen Netzwerken verstehen. Da-

mit ist ein Marketing umsetzbar, das sich durch Einfühlungsvermögen auszeichnet. Die Sentiment-Analyse lässt Rückschlüsse auf die Stimmung und Zufriedenheit der Kunden zu und stützt sich zum Beispiel auf das Kundenfeedback.

→ **Augmented Reality (AR) und Virtual Reality (VR):** AR und VR dienen der Schaffung einer Einkaufsumgebung mit hoher Immersion. Durch die Realitätsnähe der Erfahrung und den hohen Interaktionsgrad fällt es leichter, eine emotionale Verbindung zum Kunden herzustellen und Vertrauen aufzubauen.

Fazit

Nie war es einfacher, aber auch notwendiger, Daten über die eigenen Kunden zu sammeln und diese im Marketing zu nutzen. Gerade das Internet bietet einen konstanten Datenstrom, der einen tiefen Einblick in das Verhalten, die Wünsche und Erwartungen der Kunden ermöglicht. Entscheidend ist es, dass Sie in die notwendigen Systeme investieren bzw. Dienste in Anspruch nehmen, die Sie bei der Sammlung, Speicherung und Auswertung der großen Datenmengen unterstützen. Die Vorteile liegen auf der Hand und bestehen in einer konsequenter personalisierten Kundenansprache sowie einer Stärkung der Kundenbindung durch Marketingmaßnahmen, die noch intensiver auf die individuellen Bedürfnisse eingehen.

Künstliche Intelligenz im Marketing

Die künstliche Intelligenz hält in allen Lebensbereichen Einzug und hat auch das Marketing längst tiefgreifend verändert. Das passiert aktuell.

In der Welt des Marketings ist künstliche Intelligenz (KI) kein Modethema. Vielmehr verursacht die Technologie tiefgreifende Veränderungen und beeinflusst die Art und Weise, wie Unternehmen an ihre Kampagnen herangehen und ihre Maßnahmen in diesem Bereich umsetzen. Die KI kann dabei helfen, Aufgaben zu automatisieren, die bisher viel manuelle Arbeit erfordern haben. Sie gestaltet Abläufe effizienter und ist der Schlüssel zur Verarbeitung großer Datenmengen. Es lassen sich Kundenerfahrungen mit höherem Personalisierungsgrad gestalten und Analysen durchführen, die die Zukunft vorwegnehmen. Das ist für große Unternehmen relevant, weil sie damit ihren Kundenstamm individueller ansprechen und ihre Maßnahmen besser skalieren können. Kleine Unternehmen profitieren von einem effizienteren Einsatz ihres begrenzten Marketingbudgets. Viele weitere Vorteile ergeben sich, auf die wir in diesem Beitrag für Sie eingehen möchten.

KI im Marketing: ein Überblick

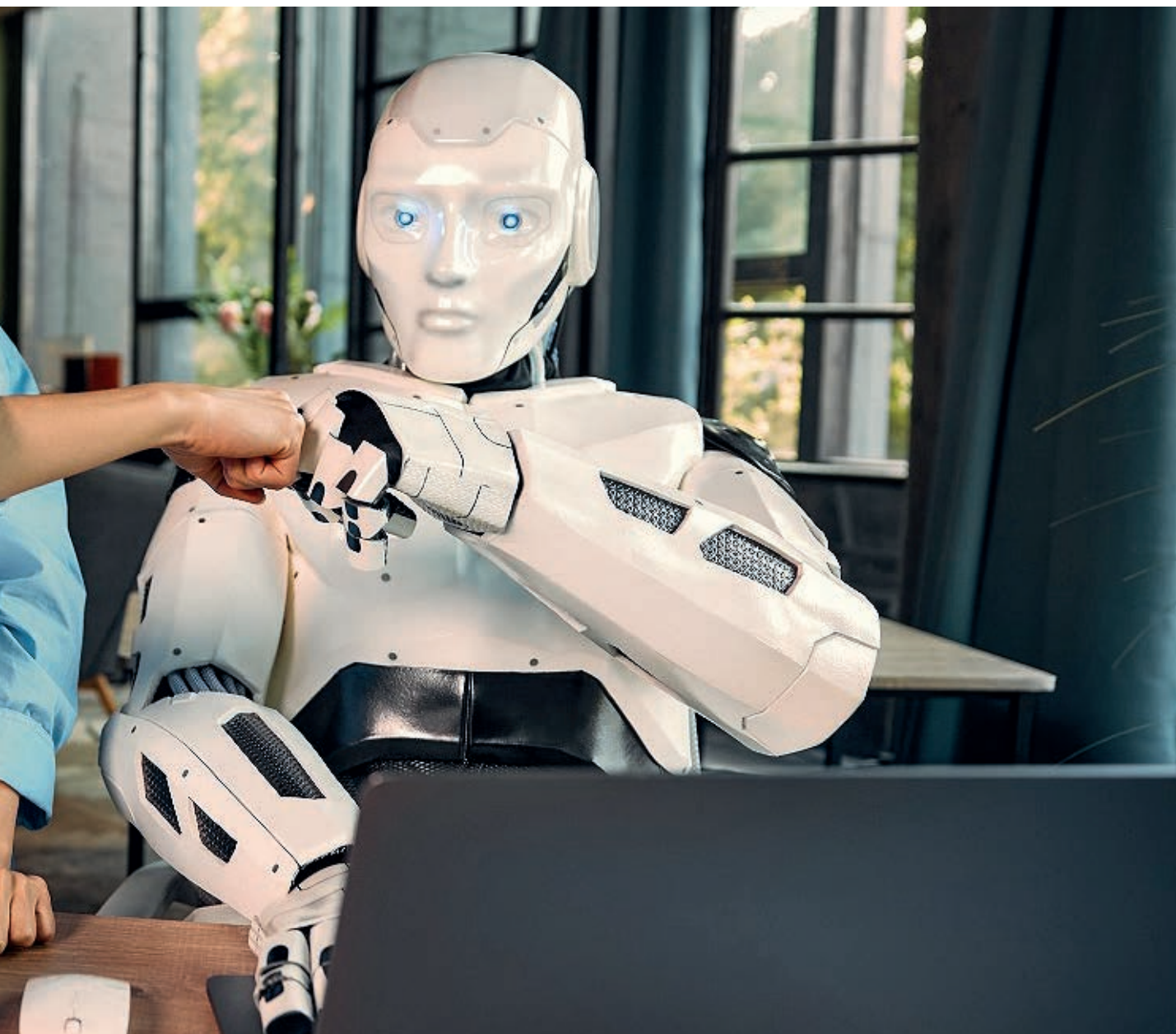
KI galt lange Zeit als Zukunftstechnologie mit wenigen praktischen Anwendungsmöglichkeiten. Chatbots wie ChatGPT oder Text-to-Image-Tools wie Midjourney markieren den Beginn eines neuen Abschnitts. KI ist im Alltag der Unternehmen und privaten Nutzer angekommen und findet immer breitere Anwendung. Gerade im Marketing ist die Technologie besonders gefragt, weil es hier typischerweise um Datenmengen im Bereich Big Data geht, bei denen sich die Auswertung als äußerst anspruchsvoll erweist. Die KI kann dabei helfen, die Kundendaten zu analysieren, Zusammenhänge zu erkennen und Vorhersagen bezüglich



des Kundenverhaltens zu treffen. Das bietet gänzlich neue Möglichkeiten, wie sich Marketingmaßnahmen umsetzen und Kampagnen durchführen lassen.

Unter dem Begriff KI wird eine Reihe von Verfahren zusammengefasst, die im Umgang mit Daten zum Einsatz kommen können. Es folgen einige der wichtigsten, die jeder kennen sollte, der sich mit dem Thema KI im Marketing befassen möchte:

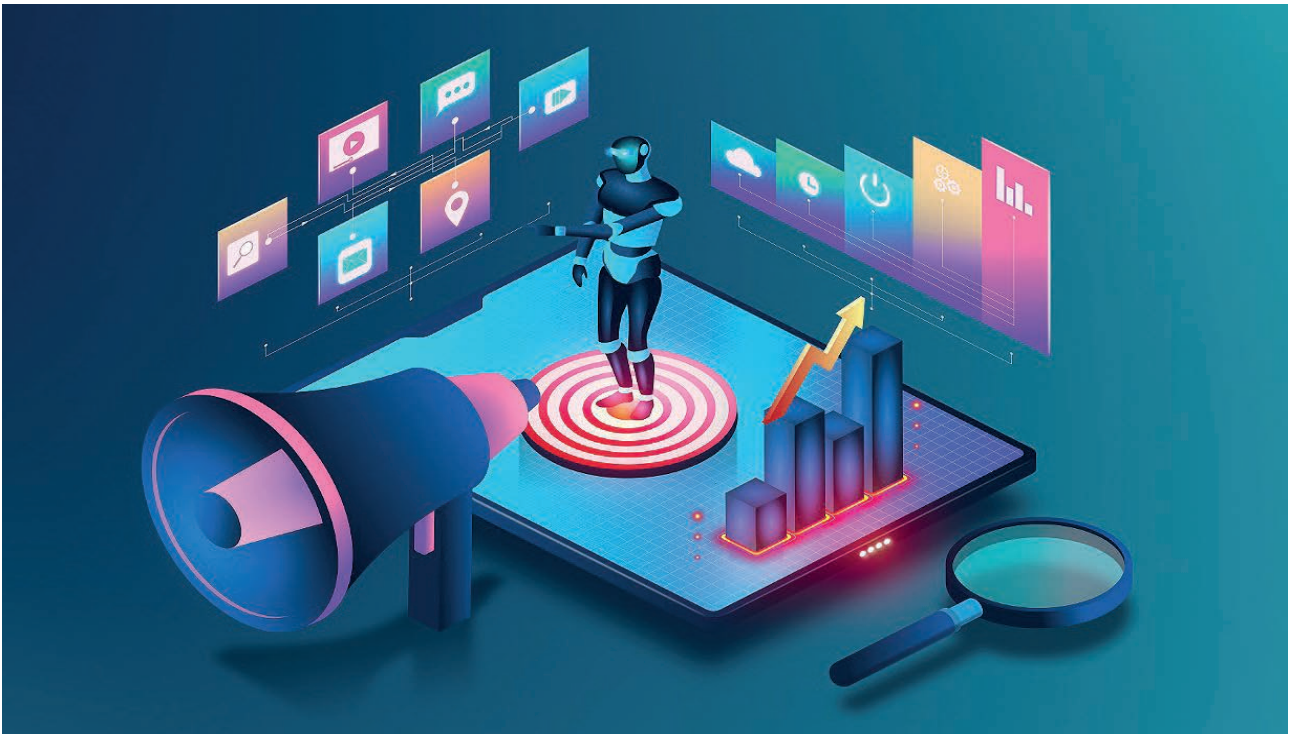
→ **Maschinelles Lernen (ML):** Das Machine Learning ist eines der wichtigsten Teilgebiete im Bereich der KI. Hierbei kommen Modelle zum Einsatz, die aus Daten



lernen, auf die sie nicht explizit programmiert wurden. Das bedeutet, dass eine Anwendung auf neue Datensätze möglich ist. Die KI verarbeitet im Rahmen von ML große Mengen an unstrukturierten Daten, erkennt Zusammenhänge und Muster darin und entwickelt eigene Lösungen.

→ **Deep Learning (DL):** Im Rahmen des Deep Learnings helfen neuronale Netze bei der Entscheidungsfindung. Diese beziehen sich wiederum auf Daten und deren Auswertung. Die Besonderheit besteht darin, dass eine solche KI selbst entscheidet, ob sie bei ihrem Lernen Anpassungen vornehmen muss.

→ **Natural Language Processing (NLP):** Chatbots in der heutigen Form wären nicht möglich ohne die Fortschritte im Bereich NLP. Dieser Teil der KI-Forschung befasst sich mit der sprachlichen Interaktion zwischen Menschen und Maschinen. So können wir Befehle in unserer normalen gesprochenen Sprache verwenden, um die Erzeugung von Inhalten durch eine KI anzustoßen. Damit sind erhebliche Vereinfachungen in der Nutzung von KI im privaten und geschäftlichen Alltag verbunden.



Wie verbessert KI die Kundenerfahrung?

KI kommt heute an vielen Stellen zum Einsatz, um die Kundenerfahrung entscheidend zu verbessern. Zuerst ist hier die personalisierte Kundeninteraktion zu nennen. Die Erstellung individueller Angebote und maßgeschneiderter Produktempfehlungen ist möglich, weil die KI Zugriff auf umfassende Kundendaten hat und diese auswerten kann. Es lassen sich Verhaltensmuster erkennen und darauf basierend personalisierte Inhalte erzeugen. Diese sind auf die Bedürfnisse und Vorlieben der einzelnen Kunden oder klar abgegrenzter Käufergruppen abgestimmt.

Verbesserungen im Kundenservice lassen sich durch den Einsatz von Chatbots erzielen. Diese sind für den Kunden immer verfügbar und reagieren umgehend auf Anfragen. Sie können natürliche Sprache verstehen und Antworten liefern, wie sie auch von einem menschlichen Mitarbeiter zu erwarten wären. Es ist zum Beispiel möglich, bei einem Chatbot eine Bestellung aufzugeben, eine Support-Anfrage zu stellen oder sich zu einem menschlichen Mitarbeiter weiterleiten zu lassen.

Positive Auswirkungen auf die Kundenerfahrung hat auch die Bereitstellung virtueller Assistenten. Dazu gehören zum Beispiel Siri

von Apple oder Alexa von Amazon. Sie liefern Informationen zu bestimmten Produkten, ohne dass der Kunde selbst danach suchen muss. Eine Besonderheit besteht hier im kontinuierlichen Lernen. Die virtuellen Assistenten lernen den Nutzer mit der Zeit besser kennen und können daher nützlichere Antworten liefern.

KI kommt auch für die automatisierte Verarbeitung des Kunden-Feedbacks zum Einsatz. Die Informationen stammen zum Beispiel aus Bewertungen, Umfragen oder Social Media. Unternehmen können schneller erkennen, wo Probleme bei ihren Produkten und Dienstleistungen vorliegen und darauf reagieren, um die Kundenerfahrung zu verbessern.

Die Kundenbetreuung kann heute dank KI auch proaktiv erfolgen. Hier spielen die sogenannten Predictive Analytics eine entscheidende Rolle. Anhand fortschrittlicher Datenauswertungen lässt sich frühzeitig erkennen, ob bei einem Kunden ein Problem auftreten könnte. Erkennbar kann auch sein, welche Produkte ein bestimmter Käufer in der Zukunft benötigt. Entsprechend kann Ihr Unternehmen rechtzeitig Empfehlungen, Erinnerungen und Angebote losschicken und damit die Kundenerfahrung optimieren.

Überblick über KI-gestützte Marketingmaßnahmen

Die Entwicklungen im Bereich KI bringen immer neue Möglichkeiten hervor, wie Unternehmen ihre Marketingmaßnahmen umsetzen können. Das sind einige der aktuell interessantesten:

- **Programmatic Advertising:** Hierunter ist die Echtzeitoptimierung der Platzierung von Online-Werbeanzeigen zu verstehen. Die KI greift dafür auf Verhaltensdaten und die Profile der Nutzer zurück. Das Ziel ist es, die Werbung noch präziser auszurichten und an die gewünschten Zielgruppen anzupassen. Damit lässt sich die Wirkung von Werbekampagnen im Idealfall deutlich erhöhen.
- **Kundensegmentierung und Zielgruppenanalyse:** Echtzeitdaten können bei der dynamischen Anpassung der Kundensegmentierung helfen. Die KI wertet diese sowie Daten bezüglich der Verhaltensänderungen aus und nimmt automatisch entsprechende Anpassungen vor. Durch eine tiefgehende Analyse der Zielgruppen ist es möglich, die Marketingstrategie zu optimieren und noch gezielter auszurichten.
- **Predictive Analytics:** Im Rahmen der Vorhersageanalyse wertet eine KI historische Daten aus, um Aussagen über das zukünftige Kundenverhalten zu treffen. Eine Veränderung der Abwanderungsneigung oder der Kaufabsichten lässt sich frühzeitig erkennen. Damit ist es möglich, proaktive Maßnahmen im Marketing umzusetzen. Das hilft bei der Steigerung der Umsätze und der Erhöhung der Kundenbindung.
- **Emotionserkennung und Sentimentanalyse:** Das Kundenfeedback besteht nicht nur aus Textnachrichten. Dank KI lassen sich auch Sprach- und Videoaufzeichnungen auswerten, um Stimmungen und Emotionen zu registrieren. Damit lässt

sich ein besseres Verständnis der Kundenbedürfnisse entwickeln. Auf Basis der Emotionserkennung sind Anpassungen der Kommunikation möglich, um Marketingbotschaften empathischer und damit effektiver zu gestalten.

- **Automatische Content-Erstellung:** Beiträge in Blogs, Bilder für Social Media und andere Inhalte kann eine KI heute vielfach automatisch generieren. Das hat auch Auswirkungen auf die SEO. Die KI erzeugt Inhalte, mit denen sich das Ranking verbessern lässt und nimmt automatische Anpassungen vor, wenn sich die Platzierung wieder verschlechtert.
- **Personalisierte Marketingkampagnen:** Dank umfassender Datenauswertungen ist es möglich, besser auf die individuellen Bedürfnisse und Interessen der Kunden einzugehen. Die Ansprache nimmt Rücksicht auf die Vorlieben, das Verhalten und die demografischen Merkmale der Kunden.

Beispiele für den erfolgreichen Einsatz von KI im Marketing

Viele Unternehmen haben das Potenzial der KI längst erkannt und setzen sie jeden Tag in ihrem Marketing erfolgreich ein. Das sind einige aktuelle Beispiele:

- **Personalisierte Produktempfehlungen bei Amazon:** Personalisierte Produktempfehlungen erstellt Amazon mithilfe von KI-Algorithmen. Die Datenanalyse bezieht sich dabei auf die Kaufhistorie, die Kundenbewertungen und das Suchverhalten. Die Vorschläge sollen den Bedürfnissen der Kunden besser entsprechen und damit zu höheren Umsätzen führen.
- **KI-Einsatz bei Obi:** Die Baumarkt-Handelskette Obi hat im Jahr 2017 mit Obi next eine interne Transformationseinheit gegründet, die sich mit Fragen der KI und deren Einsatz zum Beispiel im Marketing

beschäftigt. Die KI hilft etwa dabei, die Anfragen der Kunden vorzufiltern und zu bestimmen, welche Expertise für die Beantwortung erforderlich ist. Es findet eine automatische Vernetzung mit den passenden Beratern statt.

- **Verwendung von KI bei Nestlé:** Der Nahrungsmittelkonzern setzt KI an verschiedenen Stellen ein, zum Beispiel in Form des Chatbots KiM („Kitchen intelligence by Maggi“). Dieser soll eine insbesondere junge Zielgruppe beim Kochen unterstützen. Er liefert Inspirationen für Rezepte und berät zur richtigen Lagerung und Zubereitung von Lebensmitteln.
- **KI-kreierte Produktkombinationen bei Burger King:** Auf Ideen wie den Chili Cheese Shake, den Onion Ring Donut oder die Cheeseburger Nuggets kommt bei Burger King eine KI. Sie erzeugt ungewöhnliche Produktkombinationen und sorgt damit für eine gesteigerte Aufmerksamkeit bei den Kunden.
- **Bild- und Spracherkennung bei Coca-Cola:** Der Getränkehersteller nutzt die Fähigkeiten der KI, um Beiträge auf Social Media automatisch auszuwerten. Die KI analysiert Texte und Bilder überall dort, wo die Produkte von Coca-Cola Erwähnung finden. Damit erzeugt der Konzern ein Kundenfeedback in Echtzeit. Trends lassen sich frühzeitig erkennen und die eigene Marketingstrategie daran anpassen.
- **Kundensegmentierung und Zielgruppenansprache bei H&M:** Das Textilunternehmen setzt auf Algorithmen für die Analyse des Einkaufsverhaltens. Auch demografische Daten der Kundschaft finden Berücksichtigung. H&M möchte auf diese Weise eine personalisierte Werbung gestalten und wünscht sich mehr Effizienz in der Umsetzung der eigenen Marketingstrategie.

Welche Gefahren und Herausforderungen sind mit dem Einsatz von KI im Marketing verbunden?

Es ist eine Binsenweisheit: Jede Technologie bietet Chancen, ist aber auch mit Risiken verbunden. Diese gilt es im Blick zu behalten, damit Sie den größten Nutzen aus der KI im Marketing ziehen können, ohne dass es durch einen unbedachten Einsatz zu finanziellen Schäden kommt.

Wie sinnvoll eine KI verwendbar ist und wie groß der Nutzen der von ihr gelieferten Ergebnisse ausfällt, hängt entscheidend von der Datenqualität ab. Veralterte, unvollständige oder ungenaue Daten können die Ergebnisse verfälschen. Daher ist die Umsetzung eines robusten Datenmanagements erforderlich, das zum Beispiel die regelmäßige Bereinigung, Aktualisierung und Validierung der Daten umfasst. Das verursacht natürlich Aufwand und Kosten.

Der Einsatz der KI im Marketing erfordert in der Regel die Verwendung von Kundendaten. Hier sind jedoch die hohen Anforderungen an den Datenschutz und die Sicherheit zu berücksichtigen, wie sie sich aus der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) ergeben. Verfehlungen in diesem Bereich können empfindliche Bußgeldzahlungen nach sich ziehen. Es ist also genau zu prüfen, auf welche Weise die KI Kundendaten verarbeitet.

Wenn Sie KI im Marketing einsetzen, stellt sich auch die Frage nach der Erklärbarkeit der Ergebnisse. Gerade bei auf Deep Learning basierenden KI-Modellen handelt es sich oft um eine Black Box. Es ist nicht ersichtlich, wie die Ergebnisse zustande gekommen sind bzw. welche Entscheidungsprozesse dazu geführt haben. Das kann die Auswertung erschweren. In diesem Zusammenhang sollten Sie auch den Aspekt der Transparenz gegenüber Ihren Kunden betrachten. Diese sollten Sie darüber informieren, ob und an welcher Stelle KI zum Einsatz kommt, um das Kundenvertrauen nicht zu beeinträchtigen.



Wie lassen sich die Risiken minimieren, die sich aus dem KI-Einsatz ergeben?

Verschiedenen Maßnahmen können dabei helfen, negative finanzielle Konsequenzen zu vermeiden, die sich aus dem Einsatz von KI-Tools im Marketing ergeben könnten:

- Datenanonymisierung: Sie können die personenbezogenen Daten anonymisieren oder pseudonymisieren, um die Privatsphäre Ihrer Kunden zu schützen.
- Einwilligungen einholen: Fragen Sie Ihre Kunden, ob diese mit dem Einsatz von KI-Tools einverstanden sind. Sie müssen dafür eine ausdrückliche Einwilligung einholen. Das gilt für die Nutzung und auch die Erhebung der Daten.
- Erklärbare KI-Modelle nutzen: Setzen Sie auf transparente KI-Modelle, deren Entscheidungen nachvollziehbar sind.
- Diversifikation der Datenquellen: Verwenden Sie verschiedene Datenquellen, um insgesamt eine umfassendere Datenbasis mit höherer Qualität zu erhalten.
- Schrittweise Implementierung: Setzen Sie KI-Projekte in kleinen Schritten um. Nach jedem Implementierungsschritt sollte eine genaue Evaluierung der Auswirkungen erfolgen, um Risiken rechtzeitig erkennen und die Probleme angehen zu können.

Fazit

Die KI ist endgültig im Marketing angekommen und gehört heute zu den unverzichtbaren Werkzeugen. Besonders interessant ist dabei die Geschwindigkeit der Entwicklung, die vermutlich exponentiell zunimmt. Die Möglichkeiten sind bereits jetzt beeindruckend, dennoch stehen wir erst am Anfang eines umwälzenden Geschehens. Vermutlich kann es sich kein Unternehmen leisten, das sich bietende Potenzial ungenutzt zu lassen und nicht in entsprechende Technologien zu investieren. Es ist davon auszugehen, dass die Bedeutung der KI im Marketing in der Zukunft sogar noch zunimmt, was auch damit zusammenhängt, dass die Akzeptanz durch die Kundschaft steigt. Wenn Sie KI in Ihrem Unternehmen einsetzen, lernen Sie Ihre eigenen Kunden besser kennen, erfassen Stimmungen und Trends präziser und können noch schneller mit Ihren Anstrengungen im Marketing darauf reagieren. Nicht zuletzt hilft Ihnen die KI dabei, Ihre Ressourcen effizienter einzusetzen, Streuverluste zu vermeiden und eine gezielte und personalisierte Ansprache durchzuführen, wie sie Konsumenten heute erwarten.

Gamification im Marketing

Da Menschen gerne spielen, gewinnen und Belohnungen jagen, sollte Ihr Marketing das nicht unberücksichtigt lassen. Erfahren Sie mehr zur Gamification.

Der spielende Mensch („homo ludens“) ist ein Erklärungsmodell, das davon ausgeht, dass wir unsere kulturellen Fähigkeiten vor allem über das Spiel entwickeln. Wir machen als Spielende gemeinsame Erfahrungen, entdecken unsere individuellen Eigenschaften und entfesseln unsere Kreativität. Diese Neigung zum Spielen macht sich die Gamification zunutze, die heute im Marketing breite Anwendung findet. Wie können wir die Kunden an unsere Produkte und Dienstleistungen auf spielerische Weise heranführen und sie zu einem Kauf verleiten? Die Spielifizierung eröffnet neue Möglichkeiten, wenn es darum geht, die Aufmerksamkeit der Konsumenten zu gewinnen und eine Begeisterung für die eigene Marke zu erzeugen. Rätsel, Mini-Spiele und Quiz nehmen hier die Hauptrolle ein und erweitern die Instrumente in der Werbung. In unserem Beitrag erfahren Sie genauer, worum es sich bei der Gamification handelt und welchen konkreten Nutzen sie Ihnen im Marketing bieten kann.

Was verbirgt sich hinter dem Begriff Gamification?

Von Gamification sprechen wir immer dann, wenn eigentlich spieltypische Elemente und Techniken in einem spielfernen Kontext zum Einsatz kommen. Im Marketing kann das Ziel zum Beispiel in der Steigerung des Engagements und der Kundeninteraktion bestehen. Es gilt, das Verhalten einer Zielgruppe zu beeinflussen und diese zu einem Kauf zu motivieren.



Das sind einige der typischen Elemente, die häufig in der Spielifizierung Verwendung finden:

- Level
- Punkte
- Herausforderungen
- Belohnungen
- Ranglisten
- Wettbewerbe

Alle diese Elemente sind in der Gamification auf Aktivitäten und Kampagnen im Marketing anzuwenden. Der Kunde erscheint hier als Spieler, der in seinem Level aufsteigen, Punkte sammeln, Herausforderungen meistern und Belohnungen erhalten möchte.

Eine entscheidende Rolle spielt in der Gamification die Psychologie. Es existiert eine Reihe von psychologischen Modellen, die erklären können, wie sich die Motivation und



das Engagement steigern lassen und welche Mechanismen dabei eine Rolle spielen. Das bedeutet auch, dass die Ansätze der Gamification im Marketing häufig auf wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren.

Auf welche psychologischen Prinzipien stützt sich die Gamification?

In der Gamification im Marketing zielt alles letztlich auf eine Erhöhung des Umsatzes ab. Erreichen lässt sich das zum Beispiel mit einer Erhöhung der Kundenbindung und -zufriedenheit. Auch die Intensivierung der Interaktion mit der eigenen Marke dient diesem Zweck. In der Spielifizierung begegnen wir immer wieder verschiedenen psychologischen Prinzipien. Ihre Berücksichtigung kann dabei helfen, das Verhalten der Kunden auf die gewünschte Weise zu beeinflussen.

Eine herausgehobene Rolle nehmen in die-

sem Zusammenhang die Belohnungssysteme ein. Die Spieler müssen bestimmte Aktionen durchführen und erhalten dafür Abzeichen, Punkte oder andere Belohnungen. Eine solche Aktion kann zum Beispiel im Abschließen einer Umfrage oder im Teilen von Inhalten bestehen. Ein Belohnungssystem stärkt das Gefühl der Anerkennung und der Spieler glaubt, Fortschritte zu erzielen. Dieses Vorankommen ist anhand der Belohnungen nachvollziehbar, die zum Beispiel in einem Konto gespeichert und eventuell mit Icons visuell dargestellt sind. Und es sind positive Emotionen damit verbunden, die auch die Bereitschaft erhöhen können, sich zu einem Kauf zu entschließen.

Ebenfalls wichtig sind alle Formen von Ranglisten. Die Kunden agieren als Spieler nicht getrennt voneinander, sondern stehen mit anderen im Wettbewerb und können anhand der Ranglisten sehen, wie sie sich im Spiel schla-

gen. Damit sollen sich die Motivation und der Ehrgeiz fördern lassen. Eine solche Liste kann zum Beispiel darstellen, wer die meisten Beiträge geteilt hat.

Wer an einem Wettbewerb teilnehmen soll, muss ein klares Ziel vor Augen haben. Für eine erfolgreiche Gamification ist es daher wichtig, Herausforderungen zu definieren, die erreichbar und motivierend sind. Ein Beispiel ist das Sammeln einer bestimmten Anzahl von Punkten, um Rabatte freizuschalten. Die Ziele geben den Kunden oder Spielern eine Richtung vor und beeinflussen damit ihre Handlungen.

Fortschritte im Spiel müssen auch nachvollziehbar sein. Dabei können verschiedene visuelle Techniken helfen wie etwa die Verwendung von Fortschrittsbalken. Auch das Versenden von Nachrichten ist möglich, sobald bestimmte Meilensteine erreicht sind.

Diese Modelle sind für die Gamification relevant

Spiel-Designs im Marketing basieren häufig auf bestimmten psychologischen Modellen, die zum Beispiel erklären können, welche grundlegenden menschlichen Bedürfnisse vorliegen, wie sich diese ansprechen lassen oder wie eine Motivation der Kunden durch die Nutzung von Spielen stattfinden kann. Im Marketing kommen solche Modelle zum Einsatz, um wirkungsvolle Spiele zu entwickeln, die beim Konsumenten zu den gewünschten Handlungen führen.

Selbstbestimmungstheorie (Self-Determination Theory, SDT)

Diese Theorie geht davon aus, dass beim Menschen drei grundlegende psychologische Bedürfnisse bestehen, die es durch das Spiel zu erfüllen gilt:

- **Autonomie**
- **Kompetenz**
- **Eingebundenheit**

Dazu gehören erstens die Autonomie und das Gefühl, die eigenen Entscheidungen und Hand-

lungen zu kontrollieren. Die Unterstützung der Autonomie kann zum Beispiel durch Wahlmöglichkeiten in Spielen erfolgen. Zweitens möchten Menschen sich selbst als kompetent wahrnehmen können. Das kann gelingen, indem der Spieler schrittweise Herausforderungen meistert. Das dritte Grundbedürfnis ist die soziale Eingebundenheit. Menschen möchten sich von anderen verstanden und mit diesen verbunden fühlen. Diese Eingebundenheit lässt sich etwa durch eine Gemeinschaftserfahrung mit anderen Spielern erreichen. Hier können auch Ranglisten oder Teamwettbewerbe zum Einsatz kommen.

Fogg Behavior Model (FBM)

Wie kann ich bei einem Kunden ein bestimmtes Verhalten hervorrufen? Das von BJ Fogg entwickelte Fogg Behavior Model geht von folgender Formel aus:

B (Behavior oder Verhalten) = M (Motivation) + A (Ability oder Fähigkeit) + T (Trigger oder Auslöser)

Das Verhalten tritt nur dann auf, wenn die drei Elemente Motivation, Fähigkeit und Auslöser vorhanden sind, und das gleichzeitig. Hier gilt es zum Beispiel zu berücksichtigen, dass es nicht zu schwierig sein darf, die Handlung auszuführen. Das erklärt, warum im Marketing eingesetzte Spiele häufig eher einfacher Natur sind. Dabei sind auch die kognitiven Voraussetzungen der Nutzer zu berücksichtigen. Der Spieler muss zudem grundsätzlich motiviert sein, die Handlung auszuführen, und es muss ein Auslöser vorliegen, der zur Handlung auffordert.

Neurotransmitter-Design

Das Ziel dieses Designs besteht darin, positive Emotionen zu fördern und negative zu vermeiden. Konkret soll ein Spiel die Ausschüttung von Dopamin und Oxytocin erhöhen und die Ausschüttung von Stresshormonen wie Cortisol und Adrenalin verringern. Ziele und Belohnungen sind in Spielen zum Beispiel nützlich,



um die Ausschüttung von Dopamin anzuregen, die erfolgt, wenn wir eine Belohnung antizipieren. Soziale Interaktionen in Spielen wiederum führen zur Ausschüttung von Oxytocin, wobei es sich um ein sogenanntes Vertrauens- und Bindungshormon handelt. Hier kann es für die Umsetzung sinnvoll sein, Community-Features in ein Spiel zu integrieren.

Kano-Modell

Dieses Modell unterscheidet bei der Entwicklung von Spielen Faktoren, die es zu erfüllen gilt. Dazu gehören die Basis- und Leistungsfaktoren, mit denen grundlegende Erwartungen verbunden sind. So erwarten wir von Produkten, dass sie bestimmte Eigenschaften aufweisen, und sind zufrieden, wenn wir diese tatsächlich vorfinden. Sollten sie jedoch fehlen, steigt die Unzufriedenheit stark an. Die Begeisterungsfaktoren hingegen gehen über diese grundlegenden Erwartungen hinaus und sorgen für eine intensive positive Erfahrung, wenn sie überraschend vorliegen. So setzen wir zum Beispiel voraus, dass in einem Hotel die Betten gemacht sind (Leistungsfaktor), freuen uns aber besonders, wenn wir Zugang zu einem kostenlosen Wellness-Bereich erhalten (Begeisterungs-

faktor). Ein Spiel sollte also im Idealfall besondere Elemente enthalten, die als Begeisterungsfaktor dienen können.

Einsatzbereiche für die Gamification

In welchen Bereichen ist Gamification sinnvoll einsetzbar? Wir führen einige Möglichkeiten auf, die als Anregung dazu dienen können, an welcher Stelle Sie in Ihrem eigenen Unternehmen Ansätze aus der Gamification im Marketing integrieren könnten.

→ **Treueprogramme:** Treueprogramme gehören zu den typischen Einsatzbereichen für die Spielifizierung. Die Kunden können Punkte sammeln, in einem Level-System aufsteigen (zum Beispiel von Bronze- über Silber- bis hin zum Gold-Status) und Belohnungen erhalten. Ein Stufenanstieg kann mit zusätzlichen Vorteilen verbunden sein. Wer häufig kauft und das Angebot seinen Freunden empfiehlt, erhält eventuell Belohnungen und Abzeichen. Eingesammelte Punkte wiederum lassen sich gegen Produkte und Rabatte tauschen. Die Einbindung spielerischer Elemente in Treueprogramme hat zum

Ziel, die Kundenbindung und -loyalität zu erhöhen, wiederholte Käufe zu fördern und das Gefühl der Zugehörigkeit und Anerkennung zu stärken.

- **Mitarbeitermotivation:** Gamification ist auch einsetzbar für die Erhöhung der Motivation und des Engagements der Mitarbeiter zum Beispiel im Vertrieb. Denkbar wäre etwa die Veranstaltung von Verkaufswettbewerben, bei denen Belohnungen mit dem Erreichen bestimmter Verkaufsziele verbunden sind. Doch auch Schulungen lassen sich auf spielerische Weise umsetzen. Die Mitarbeiter sollen zu einer höheren Produktivität gelangen und von einer Stärkung des Teamgeistes profitieren.
- **Kundenschulungen:** Mithilfe der Gamification lassen sich der richtige Umgang mit den Produkten und das Wissen bezüglich der angebotenen Dienstleistungen auf spielerische Weise vermitteln. Die Kunden nutzen interaktive Tutorials, nehmen an Quiz teil und erhalten für Lernfortschritte Belohnungen. Das Ausprobieren von Produkten und das Kennenlernen der Marke sind im Rahmen von Simulationsspielen möglich. Die Kunden profitieren von besseren Produktkenntnissen, sind zufriedener und loyaler und lösen weniger Support-Anfragen aus.
- **Soziale Medien:** Social Media bietet viele Möglichkeiten, die Bekanntheit der eigenen Marke zu erhöhen und das Engagement zu steigern. Hier kommen spielerische Elemente wie Wettbewerbe und Verlosungen zum Einsatz ebenso wie Ranglisten und Leaderboards. Mini-Spiele oder Filter lassen sich als interaktive Inhalte auf den Social-Media-Plattformen teilen. Wichtig ist hier auch das Element des Wettbewerbs. Es kann sich lohnen, mit Listen zu arbeiten, um die Top-Beitragsleistenden zu präsentieren und so

die Motivation zusätzlich zu fördern. Im Idealfall erhält die Marke durch diese Maßnahmen eine höhere Sichtbarkeit und Reichweite und es gelingt, die Interaktionen zu fördern. Das soll letztlich auch Käufe antreiben.





Bemerkenswerte Lösungen im Bereich Gamification

Unternehmen setzen Gamification heute auf vielfältige Weise in ihrem Marketing ein. Es folgen einige Beispiele, die das verdeutlichen:

→ **Fitness-Tracker (Fitbit, Apple Watch):**

Unternehmen wie Fitbit oder Apple möchten ihre Nutzer zu einem aktiveren und gesünderen Lebensstil motivieren. Die Gamification spielt hier im Design der Apps eine wichtige Rolle. Es kommen Tagesziele und Herausforderungen zum Einsatz und der Spieler kann Abzeichen und Belohnungen erhalten oder Meilensteine erreichen. Auch Elemente eines sozialen Wettbewerbs sind integriert. So ist zum Beispiel ein Vergleich mit den Leistungen von Freunden und Familienmitgliedern möglich, die die gleiche App verwenden. Neben der Förderung eines gesunden Lebensstils gehört natürlich auch die Stärkung der Markenbindung zu den Zielen.

→ **My Starbucks Rewards:** Das auf Kaffeeprodukte spezialisierte Unternehmen Starbucks setzt auf Treueprogramme und kombiniert diese mit Level-Systemen und personalisierten Herausforderungen, um die Nutzer zu häufigeren Besuchen in den Filialen und zu mehr Käufen zu motivieren. Wer im Level-System aufsteigt, erhält zusätzliche Vorteile. Starbucks nutzt Datenauswertungen und die Business Intelligence, um zielgenaue Angebote für die Kundschaft zu erstellen. Wer zum Beispiel regelmäßig einen Espresso kauft, könnte vom System eine Aufforderung erhalten, im Laufe der nächsten Woche einen Espresso gemeinsam mit einem Frühstück zu bestellen, um dafür zusätzliche Sterne als Belohnung zu erhalten. Die personalisierten Angebote und Empfehlungen basieren also auf einer umfassenden Datenauswertung des Kundenverhaltens.

→ **Audi Virtual Training:** Gamification funktioniert nicht nur für die Kunden. Auch die Mitarbeiter eines Unternehmens können profitieren. Das Virtual Training des Automobilbauers Audi kann hier als Beispiel dienen, wie sich Serviceberater und Verkäufer spielerisch auf ihre Aufgaben vorbereiten. Sie üben Situationen aus der Praxis anhand von realitätsnaher Simulationssoftware und erhalten sofortige Rückmeldung über ein Stimmungsbarometer. Die Reaktionen stammen von virtuellen Kunden. Bereits seit 2019 kommt dieses Training bei Audi zur Anwendung. Dank seiner digitalen Natur ist es orts- und zeitunabhängig einsetzbar.

Fazit

Es gehört zum Wesen des Marketings, nach immer neuen Strategien und Maßnahmen zu suchen, mit deren Hilfe sich Produkte und Dienstleistung bewerben lassen. Gamification spricht die spielerischen Impulse und die Kreativität der Kunden an und erfordert in der Umsetzung auch vom Unternehmen viel Einfallsreichtum. Denn Spiele sind häufig besonders dann interessant, wenn sie neu sind oder in einem engen Zusammenhang mit der Marke stehen. Wir haben oben einige Beispiele dafür aufgeführt, wie das heute aussehen kann. Wenn Sie Ihre Anstrengungen im Marketing intensivieren und sich vom Wettbewerb abheben möchten, bietet die Spielifizierung also spannende Möglichkeiten. Wie immer gilt, dass der Erfolg häufig in der Kombination verschiedener Maßnahmen besteht. Und das gilt natürlich auch für die Werbung. Gamification kann hier helfen, spielerisch Kunden zu gewinnen und zu begeistern und diese enger an die eigene Marke zu binden.

Rebalancing: oft unterschätzt, oft vernachlässigt

Ein Wertpapierportfolio sollte möglichst breit gestreut sein und sich aus unterschiedlichen Anlageklassen zusammensetzen (vorrangig aus Aktien und Anleihen). Zudem sollte die Depotstruktur die persönliche Risikoneigung sowie Renditeerwartung der jeweiligen Anlegerin bzw. des jeweiligen Anlegers widerspiegeln und die individuellen Anlageziele berücksichtigen.

Autor: Prof. Dr. Stefan May, Leiter Anlagestrategie und Produktentwicklung der Quirin Privatbank



Bei einem hohen Aktienanteil müssen Anlegerinnen und Anleger grundsätzlich mit höheren Kursschwankungen rechnen und folglich risikofreudiger sein. Ein eher konservatives Portfolio besteht hingegen vorzugsweise aus Anleihen.

Was die Sache erschwert: An den Börsen steigen und fallen Aktien- und Anleihekurse nahezu täglich. Damit einher geht auch eine mehr oder weniger starke Veränderung der in einem Portfolio befindlichen Wertpapiere. Die Gewichte zwischen den Anlageklassen verschieben sich dabei ungewollt. Folge: Je nachdem, wie ausgeprägt einzelne Kursveränderungen ausfallen, kann aus einem konservativen Portfolio (durch einen kräftigen Anstieg der Aktienkurse) ein offensiveres Depot werden.

Beim sogenannten Rebalancing, das sich zu Deutsch mit „Wertschwankungsausgleich“ umschreiben lässt, geht es nun darum, dass durch Kauf und Verkauf von einzelnen Wertpapieren die ursprüngliche Gewichtung in einem Portfolio wiederhergestellt wird (z. B. 60 % Aktien und 40 % Anleihen).

Damit kommt auch das Verhältnis von erwartbarer Rendite und erwartbarem Risiko wieder in eine Balance. Und zwar in diejenige Balance, für die sich die Anlegerin bzw. der Anleger vorab ganz bewusst entschieden hat. Das ist von entscheidender Bedeutung, damit die gewählte Strategie weiterhin den persönlichen Bedürfnis-

sen entspricht. Die regelmäßige Justierung des Depots gehört somit zum Standardrepertoire eines umsichtigen Portfoliomanagements.

Ein Rebalancing sollte zumindest einmal im Jahr erfolgen, bei stärkeren Kursveränderungen an Aktien- und Anleihemärkten sind auch mehrere Neugewichtungen im Jahresverlauf empfehlenswert. Das turnusmäßige jährliche Rebalancing im Rahmen der unterschiedlichen Strategien unserer Vermögensverwaltungen ist übrigens aktuell in vollem Gange.

Wie funktioniert Rebalancing konkret?

Bleiben wir beim erwähnten Beispiel eines Depots mit einem 60%igen Aktien- und einem 40%igen Anleiheanteil (abgebildet via ETFs). Mit dieser Aufteilung geht das Depot an den Start. Unterstellen wir des Weiteren, dass sich die Aktienmärkte seit Depotstart in den nachfolgenden 12 Monaten sehr erfreulich entwickeln und die Anleihemärkte schwächeln. Das führt im Ergebnis zu einer überproportionalen Wertsteigerung des Aktienanteils (und Erhöhung der entsprechenden Depotgewichtung) im Vergleich zur Anleihe Seite. In der nachfolgenden Grafik nehmen wir an, dass das Aktiengewicht durch kräftige Kursanstiege nach einem Jahr von ursprünglich 60 % auf 75 % anschwillt und der Anleiheanteil im Gegenzug auf 25 % abschnilzt.

Konsequenz: Das Risikoprofil passt jetzt nur noch sehr bedingt. An dieser Stelle hilft nun das Rebalancing. Es korrigiert diese Unwucht

Entscheidend beim Rebalancing ist, dass Umfang und Zeitpunkt der Ausgleichstransaktionen nicht willkürlich aufgrund höchst unsicherer Prognosen erfolgen, sondern anhand fester und disziplinierender Kriterien.

und stellt das ursprünglich gewählte Risiko-profil (60/40) wieder her. Dies geschieht – vereinfacht gesagt – dadurch, dass Aktienanteile verkauft und Anleiheanteile gekauft werden.

Warum Rebalancing so wichtig ist

Ein Portfolio, das durch einen steigenden Aktienanteil risikoreicher wird, kann stärker schwanken als geplant. Mithilfe des Rebalancings wird dem entgegengewirkt. Um beim obigen Beispiel zu bleiben: Die Aktienpositionen (hier in Form von Aktien-ETFs) hätten ohne dieses Vorgehen durch ihre überdurchschnittlich gute Entwicklung ihren Anteil im Portfolio deutlich vergrößert.

Verlieren Aktien dann durch bestimmte Umstände plötzlich kräftiger an Wert, hätte dies einen größeren negativen Effekt auf das Gesamtportfolio, als das die individuelle strategische Ausrichtung der Anlegerin bzw. des Anlegers eigentlich vorsah. Wer auf eine Anpassung des Portfolios verzichtet, geht somit möglicherweise unbewusst und ungewollt ein höheres Risiko ein.

Entscheidend beim Rebalancing ist, dass Umfang und Zeitpunkt der Ausgleichstrans-

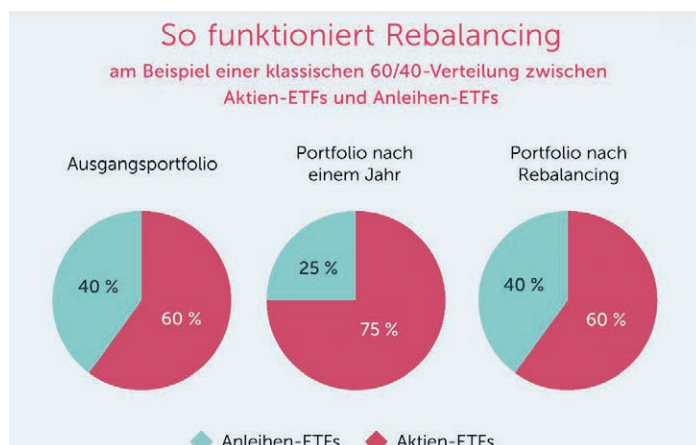
aktionen nicht willkürlich aufgrund höchst unsicherer Prognosen erfolgen, sondern anhand fester und disziplinierender Kriterien.

Prognosen bzw. kurzfristige Markteinschätzungen dürfen bei diesem Vorgehen keine Rolle spielen. Rebalancing sollte somit nicht mit Markt-Timing verwechselt werden. Es gibt keine verlässliche Methodik, um den richtigen Ein- oder Ausstiegszeitpunkt exakt festzustellen. Aus diesem Grund sollte ein regelmäßiges Neubewerten und Umschichten nach einer fest definierten Regel erfolgen und automatisch ausgeführt werden. So praktizieren wir es auch in unserer Vermögensverwaltung.

Durch Rebalancing antizyklisch handeln

Wie erläutert, führt das turnusmäßig durchgeführte Rebalancing zu einem disziplinierten Verkauf von Wertpapieren nach (teils spürbaren) Kursanstiegen und zu einem Zukauf von Wertpapieren nach (teils deutlichen) Kursverlusten. Es wird somit antizyklisch gehandelt oder, um es vereinfacht auszudrücken: Es wird teuer verkauft und billig gekauft.

Stichwort: teuer verkauft – im oben genannten Beispiel wäre das Portfolio ohne Rebalancing nach dem sehr erfolgreichen Aktienjahr spürbar erhöhten Risiken ausgesetzt. Würde dem starken Anstieg anschließend eine starke Aktienkurskorrektur um 25 % folgen, hätte dies erhebliche Verluste zur Folge. Hätte man aber die Aktienquote per Rebalancing rechtzeitig von 75 % auf 60 % zurückgestellt, wäre der Verlust zwar immer noch schmerzhaft, aber eben geringer als im ersten Fall. Auch auf den Zeitraum, der für die komplette Aufholung von zwischenzeitlichen Kursverlusten benötigt wird, wirkt sich Rebalancing oft positiv aus. Langfristige



Renditevorteile sind durch Rebalancing ebenfalls möglich – gerade wenn in schwachen Aktienmarktjahren antizyklisch nachgekauft wird.

Zur Wahrheit gehört allerdings auch, dass es durchaus Marktphasen geben kann, in denen ein Portfolio ohne Rebalancing-Strategie besser läuft als mit Wertschwankungsausgleich. Diese Phasen vorausszusehen, ist aber unmöglich – und setzt die Inkaufnahme erhöhter Risiken voraus.

Vielfältige Hindernisse bei der praktischen Umsetzung des Rebalancings in Eigenregie

Trotz der erwähnten Vorteile, die das Rebalancing mit sich bringt (Herstellung der ursprünglichen Depotgewichtung, antizyklisches Umschichten), fällt es offenkundig vielen Anlegerinnen und Anlegern schwer, eigenständig eine regelmäßige Neugewichtung in ihrem Depot vorzunehmen. Die Gründe für diese „Trägheit“ sind vielfältig und teilweise auch gut nachvollziehbar:

Im Rahmen einer rational agierenden Vermögensverwaltung stellen sich diese Probleme nicht. Die Umschichtungen werden diszipliniert, konsequent und meist ohne spürbare Zusatzkosten durchgeführt. Und es werden nicht nur turnusmäßig einmal jährlich stattfindende Rebalancings durchgeführt, sondern gegebenenfalls auch außerplanmäßige, wenn sich unter-

jährig die Gewichtungen zwischen Aktien und Anleihen stärker verschieben. Auch hierfür gibt es dann genau festgelegte und transparente Regeln.

Fazit

Auch wenn regelmäßiges Rebalancing mit einem gewissen Aufwand verbunden ist, erfüllt es wichtige Funktionen, auf die niemand verzichten sollte. Das langfristige konsequente Befolgen einer bewusst gewählten Strategie wird durch Rebalancing wesentlich erleichtert. Damit ist es ein effektives Instrument, mit dem Anlegerinnen und Anleger das Risiko im Zielrahmen halten können. Diese Form der Risikokontrolle ist ein wesentlicher Grund, der für ein Rebalancing des Portfolios spricht.

Besonders effizient lassen sich die Herausforderungen rund um das Rebalancing im Rahmen einer Vermögensverwaltung meistern. Hier erfolgt das Rebalancing diszipliniert und kostengünstig.



Oliver Deparade

stellv. Niederlassungsleiter
Private Banking
NL Hannover
Tel.: 0511. 12 35 87-18
oliver.deparade@quirinprivatbank.de



Unternehmensporträt

„Das hohe Eigenengagement des Managements ist der Erfolgsfaktor für den angestrebten nachhaltigen Unternehmenserfolg.“

Karl Matthäus Schmidt,
Vorstandsvorsitzender

Über die Quirin Privatbank AG:

Die Quirin Privatbank AG unterscheidet sich von anderen Privatbanken in Deutschland durch ihr Geschäftsmodell: 2006 hat die Bank die im Finanzbereich üblichen Provisionen abgeschafft und berät Privatanleger ausschließlich gegen Honorar, wie es beispielsweise auch beim Architekten, Steuerberater oder Rechtsanwalt der Fall ist. Neben dem Anlagegeschäft für Privatkunden wird der Unternehmenserfolg durch einen zweiten Geschäftsbereich getragen, die Beratung mittelständischer

Unternehmen bei Finanzierungsmaßnahmen auf Eigen- und Fremdkapitalbasis (Kapitalmarktgeschäft). Die Quirin Privatbank hat ihren Hauptsitz in Berlin und betreut gegenwärtig rund 8 Milliarden Euro an Kundenvermögen an 15 Standorten bundesweit. Im Privatkundengeschäft bietet die Bank Anlegern ein in Deutschland bisher einmaliges Betreuungskonzept, das auf kompletter Kostentransparenz und Rückvergütung aller offenen und versteckten Provisionen beruht.

www.quirinprivatbank.de

HSP RECHT®

BREMEN & DÜSSELDORF

HSP RECHT Würzburg & Partner mbB | Notar

Hochwertige und zuverlässige Rechtsberatung aus Bremen und Düsseldorf

Für Ihre Zukunft. Für Ihren Erfolg.

Hauptsitz Bremen

📍 Villa Frese • Schwachhauser Heerstraße 59 • 28211 Bremen

☎ 04 21. 16 76 40-20

✉ bremen@hsp-recht.de

Anwaltliche Zweigstelle Bremen

📍 Johann-Neudörffer-Straße 65 • 28355 Bremen

☎ 04 21. 16 76 40-20

✉ bremen@hsp-recht.de

Anwaltliche Zweigstelle Düsseldorf

📍 Königsallee 19 • 40212 Düsseldorf

☎ 02 11. 73 06 20-60

✉ duesseldorf@hsp-recht.de

www.hsp-recht.de/bremen-duesseldorf





HSP STEUER®

BREMEN MITTE

Kanzleileitung



Dipl.-Jur.

Florian Würzburg, LL.M

Rechtsanwalt & Notar
 Fachanwalt für Erbrecht, Fachanwalt für
 Steuerrecht, Zertifizierter Testaments-
 vollstrecker (AGT e.V.), Zertifizierter Berater
 für Steuerstrafrecht (FernUni Hagen),
 Zertifizierter Stiftungsberater (DSA)

☎ 0421 4089800

✉ florian.wuerzburg@hsp-steuer.de



Carsten Schulz

Steuerberater
 Fachberater für Controlling und
 Finanzwirtschaft (DStV e.V.)

☎ 0421 4089800

✉ bremen-mitte@hsp-steuer.de

Mitarbeitende



Carolin Brink

Assistenz der Kanzleileitung

☎ 0421 4089800

✉ carolin.brink@hsp-steuer.de



Lena Rademacher

Steuerfachangestellte

☎ 0421 4089800

✉ lena.rademacher@hsp-steuer.de



Gabriele Müller

Steuerassistentin

☎ 0421 4089800

✉ gabriele.mueller@hsp-steuer.de



Erna Schäfer

Steuerfachangestellte

☎ 0421 4089800

✉ erna.schaefer@hsp-steuer.de



Jana Weichert

Steuerfachangestellte

☎ 0421 4089800

✉ jana.weichert@hsp-steuer.de



Dipl.-Kffr. (FH)

Julia Würzburg

Senior Tax Consultant, Zert. Steuerberatungs-
 assistentin in der (Zahn-)Ärztberatung

☎ 0421 4089800

✉ julia.wuerzburg@hsp-steuer.de



Lisa

Kommunikationsleitung
 in der Postzustellung



Lucy

Post-Empfang



Pina

Security

HSP RECHT®

BREMEN & DÜSSELDORF

Kanzleileitung



Dipl.-Jur.

Florian Würzburg, LL.M

Rechtsanwalt & Notar
 Fachanwalt für Erbrecht, Fachanwalt für
 Steuerrecht, Zertifizierter Testaments-
 vollstrecker (AGT e.V.), Zertifizierter Berater
 für Steuerstrafrecht (FernUni Hagen),
 Zertifizierter Stiftungsberater (DSA)

☎ 0421 167640-20

✉ florian.wuerzburg@hsp-recht.de



Carsten Schulz

Steuerberater

☎ 0421 167640-20

✉ bremen@hsp-recht.de



Thomas Schöning

Rechtsanwalt & Notar a.D.

☎ 0421 167640-20

✉ bremen@hsp-recht.de

Mitarbeitende



Carolin Brink

Assistenz der Kanzleileitung

☎ 0421 167640-20

✉ carolin.brink@hsp-recht.de



Sigrid Kock

Notarfachangestellte

☎ 0421 167640-20

✉ sigrid.kock@hsp-recht.de



Ifigenia Papalazaridou

Rechtsanwalts- und Notarfachangestellte

☎ 0421 167640-20

✉ ifigenia.papalazaridou@hsp-recht.de



Sarah Peters

Rechtsanwalts- und Notarfachangestellte

☎ 0421 167640-20

✉ sarah.peters@hsp-recht.de



Lino Dotsikas

Sachbearbeiter, stud.jur.

☎ 0421 167640-20

✉ bremen@hsp-recht.de



Funda Alarcin

Rechtsanwaltsfachangestellte

☎ 0421 167640-20

✉ funda.alarcin@hsp-recht.de



Marvin Frank

Auszubildender zum Rechtsanwalts- und
 Notarfachangestellten

☎ 0421 167640-20

✉ marvin.frank@hsp-recht.de



Leni-Marie

Feelgood-Managerin



Captain

Sicherheitsmitarbeiter

HSP_oONLINE®



**Flexibel.
Unkompliziert.
Sicher.**

— Die digitale Steuerkanzlei

Digitalisierung clever meistern: Mit unserer modernen Plattform HSP_oONLINE® bieten wir Ihnen eine komfortable Kommunikation und Zusammenarbeit. So wird der Austausch von Dokumenten und Informationen zum Vergnügen. Nutzen auch Sie die Vorteile.

Sprechen Sie uns an, wir präsentieren Ihnen gerne die Vorteile von HSP_oONLINE®.



Erfahren Sie mehr unter www.hsp.online



HSP_®GRUPPE[®]

Die Kanzleigruppe für Qualität und Innovation

— Die Kraft einer starken Gemeinschaft

Eingebettet in den Kooperationsverbund der HSP_®GRUPPE[®], sind wir Teil eines bundesweiten Netzwerks von Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Rechtsanwälten.

Damit verbinden wir zu Ihrem Nutzen die Vorteile einer individuellen, persönlichen Betreuung vor Ort mit den schlagkräftigen Möglichkeiten großer Konzerne.

Als Innovationsmotoren der Branche entwickeln die Kanzleien der HSP_®GRUPPE[®] Lösungen für die moderne Gegenwart und die Zukunft.

Herz. Stärke. Partnerschaft.

www.hsp-gruppe.de

