

www.iu.de

IU DISCUSSION

PAPERS

Marketing & Kommunikation

Analyse der Potenziale und strategischen
Anwendung generativer KI im Content Marketing
am Beispiel der Spezialchemieindustrie

ALEXANDER MORICK

FLORIAN PERST

CONSTANTIN SCHUBART

IU Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt
Juri-Gagarin-Ring 152
99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23
Fax: +49 2224.9605.115
Kontakt/Contact: kerstin.janson@iu.org

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Alexander Morick
alexander.morick@icloud.com

Dr. Florian Perst.
ORCID-ID: 0009-0001-0426-6434 (Open Researcher und Contributor ID)
florian.perst@iu.org

Prof. Dr. Constantin Schubart
ORCID-ID: 0009-0008-9259-0533 (Open Researcher und Contributor ID)

IU Internationale Hochschule
Juri-Gagarin-Ring 152
99084 Erfurt
Telefon: +49-172 384 50 98
Email: constantin.schubart@iu.org

IU Discussion Papers, Reihe: Marketing & Kommunikation, Vol. 5, No. 4 (OKT 2025)

ISSN: 2750-0667

DOI: <https://doi.org/10.56250/4087>

Website: <https://repository.iu.org>

ANALYSE DER POTENZIALE UND STRATEGISCHEN ANWENDUNG GENERATIVER KI IM CONTENT MARKETING AM BEISPIEL DER SPEZIALCHEMIEINDUSTRIE

Alexander Morick

Florian Perst

Constantin Schubart

ABSTRACT:

This Discussion Paper explores the potential and strategic application of generative artificial intelligence in content marketing, using the specialty chemicals industry as an example. Against the backdrop of the growing business relevance of the technology, concrete Use-Cases are identified in which generative AI can meaningfully support the production of content. A systematic evaluation of suitable tools, taking into account both functional and company-specific requirements, reveals which solutions are particularly well-suited for operational use. Practice-oriented recommendations are also derived, showing how the successful implementation of generative AI can be achieved within the framework of a structured change process to increase efficiency, foster creative processes, and enhance content quality. The results are based on a qualitative, exploratory research approach using semi-structured expert interviews. The results provide impetus for the structured integration of generative AI into content marketing within the specialty chemicals industry and contribute to the sustainable use of the technology at the intersection of digital advancement and business practice.

KEYWORDS:

Generative Artificial Intelligence, Content Marketing, Potential Assessment, Strategy Development

JEL classification: M31, M37, O33, L26, J24

AUTOREN



Alexander Morick M.A. hat berufsbegleitend den Masterstudiengang Marketingmanagement an der IU absolviert und verfügt über langjährige Erfahrung in verschiedenen Marketingfunktionen in der Spezialchemieindustrie. Ein Schwerpunkt seiner Tätigkeiten liegt im Bereich des Content Marketings und der strategischen Implementierung digitaler Technologien.



Dr. Florian Perst M.A.⁴ ist Dozent an der IU Internationalen Hochschule im Fachbereich Business & Management mit den Schwerpunkten Marketing, Personal- und Prozessmanagement. Sein Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich der digitalen Customer Journeys, wobei er Schlüsselfaktoren der Kundeninteraktion und -bindung entlang digitaler Journeys untersucht.



Prof. Dr. Constantin Schubart ist seit 2020 Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der IU Internationale Hochschule im Dualen Studium am Standort Erfurt. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich Managerial Economics. Er verfügt über mehr als 20 Jahre Berufserfahrung in Lehre, Forschung und Praxis.

Einleitung

Das vorliegende Discussion Paper zeigt die Ergebnisse einer Untersuchung zu den Potenzialen und der strategischen Anwendung generativer Künstlicher Intelligenz (KI) im Content Marketing für die Spezialchemieindustrie. Die Betrachtung erfolgt vor dem Hintergrund der wachsenden unternehmerischen Relevanz dieser Technologie sowie der zunehmenden Bedeutung einer effizienten und zielgerichteten Kundenkommunikation.

Mit der Einführung des Sprachmodells ChatGPT durch das Unternehmen OpenAI Ende 2022 wurde das Potenzial generativer KI für ein breites Publikum zugänglich und die Technologie gewann gesamtgesellschaftlich schlagartig an Aufmerksamkeit. Innerhalb kürzester Zeit fanden KI-gestützte Anwendungen Millionen von Nutzern und bestimmen seitdem Diskussionen über ihre Rolle in unserem Alltag und insbesondere der Arbeitswelt. Während viele Nutzer generative KI als Fortschritt und Bereicherung wahrnehmen, stehen andere Personen ihr mit Zurückhaltung oder Skepsis gegenüber (Reiss et al., 2025).

Aus Unternehmensperspektive überwiegt hingegen der Optimismus und sogar 73 % der deutschen Unternehmen bewerten KI als wichtigste Zukunftstechnologie (Bitkom, 2024, S. 7). Zu den meistgenannten positiven Effekten von generativer KI seitens der Unternehmen zählen neben zu erwartenden Umsatzsteigerungen ein höherer Grad an Automatisierung sowie Kostensenkung aufgrund wachsender Effizienz (KPMG, 2024, S. 5). Allerdings befinden sich lediglich 4 % der Unternehmen bereits in der Phase der Professionalisierung beim Einsatz von KI, während 40 % der Unternehmen noch in der Planungsphase und weitere 25 % in der Pilotierung von konkreten Initiativen stehen (European Marketing Confederation, 2024, S. 23). Dies unterstreicht den Bedarf an fundierten Strategien, die Unternehmen bei der Integration und Nutzung generativer KI unterstützen.

Insbesondere im Bereich des Marketings wird generativer KI in nahezu allen Anwendungsfeldern eine immense Relevanz zugeschrieben. So geben 45 % der befragten Marketingfachleute an, dass KI die höchste strategische Priorität hat (European Marketing Confederation, 2024, S. 15). Darüber hinaus wird der Bereich Marketing und Vertrieb als derjenige betrachtet, in dem die meisten praktischen Anwendungsmöglichkeiten innerhalb von Unternehmen existieren (Stanford University, 2024, S. 267). Die Chancen und Perspektiven in der Content Erstellung sind mit generativer KI enorm vielfältig, weshalb Künstliche Intelligenz auch als Katalysator für die Modernisierung des Marketings beschrieben wird (Sarstedt & Wecke, 2022, S. 1).

Obwohl generative KI als wichtiger Treiber der digitalen Transformation anerkannt wird, offenbart sich in der praktischen Anwendung eine signifikante Forschungslücke. Insbesondere in hochspezialisierten Industrien wie der Spezialchemie, die durch komplexe Produkte und spezifische Kommunikationsanforderungen geprägt sind, mangelt es an systematischen Untersuchungen und differenzierten, branchenspezifischen Ansätzen zur erfolgreichen Implementierung dieser Technologie im Marketing. Dies unterstreicht die dringende Anforderlichkeit, praxisnahe Strategien zu entwickeln, die sowohl den spezifischen Herausforderungen als auch den Potenzialen des Fachgebiets gerecht werden.

Um fundierte Antworten auf die dargestellte Problematik zu gewinnen, wird nachfolgend zunächst die forschungsleitende Fragestellung ausformuliert, die das Oberziel der Untersuchung definiert.

Außerdem werden drei weitere spezifische Forschungsfragen aufgestellt, die Unterziele im Forschungsprozess darstellen und eine strukturierte Bearbeitung ermöglichen.

Übergeordnetes Forschungsfrage:

- Welche Potenziale generativer KI existieren, die strategisch im Content Marketing angewendet werden können?

Unterziele:

- Welche spezifischen Aufgaben lassen sich im Content Marketing durch generative KI effizient unterstützen?
- Welche Tools für generative KI eignen sich besonders für eine zielgerichtete Anwendung im Content Marketing?
- Wie lassen sich die gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen einer praktischen Implikation auf Unternehmen der Spezialchemieindustrie übertragen?

Strategischer Wandel durch Change Management

Die zunehmende Verbreitung generativer KI im Content Marketing erfordert eine fundierte Planung, um ihr volles Potenzial im Unternehmen zu nutzen. Content Marketing ist ein strategischer Ansatz zur Kundengewinnung und -bindung, bei dem Unternehmen durch wertvolle, nutzerorientierte Inhalte (Content) Aufmerksamkeit erzeugen, Daten und Vertrauen gewinnen und den Nutzer entlang seiner Customer Journey zum Kauf führen. Es vereint kreative, prozessuale und technologische Dimensionen (Grunert, 2019, S. 19-20):

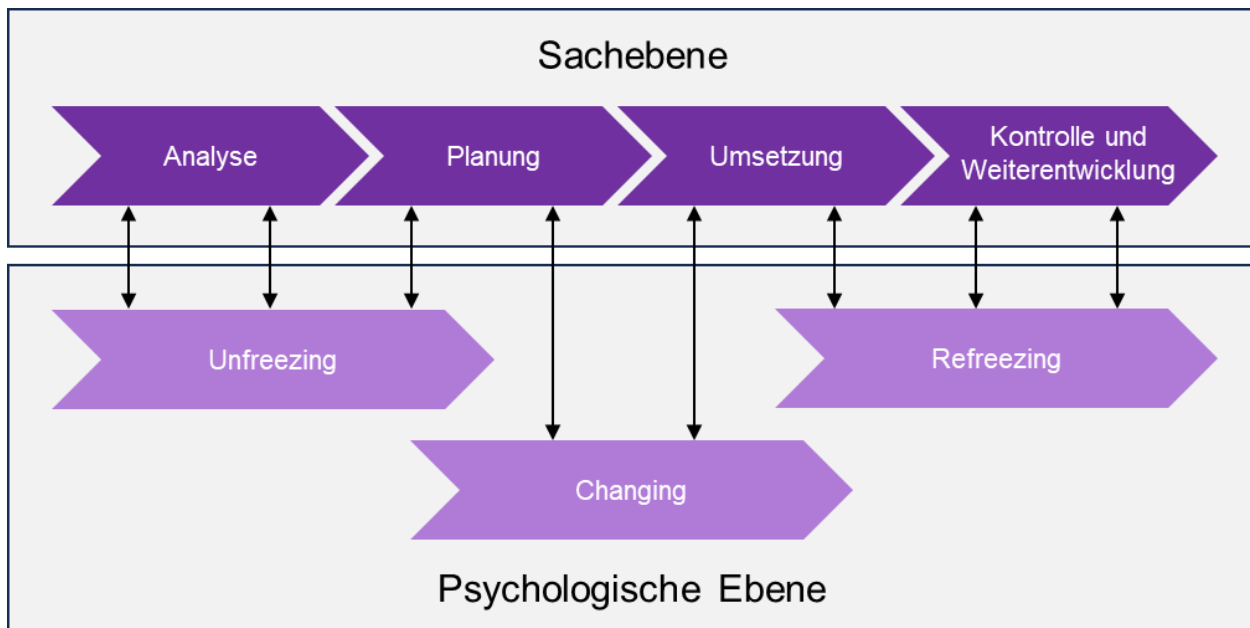
- Kreativität zur inhaltlichen Ansprache,
- Prozesse zur Steuerung vertrieblicher Ziele und
- Technologie zur Messung, Optimierung und Skalierung der Wirkung.

Erfolgt die Implementierung allerdings ohne eine strukturierte Vorgehensweise, kann dies zu ineffizienten Prozessen und mangelnder Akzeptanz innerhalb der Organisation führen (Grimm & Tokarski, 2022, S. 229). Daher ist es essenziell, einen strategischen Rahmen zu definieren, der Unternehmen eine nachhaltige und zielgerichtete Nutzung generativer KI im Content Marketing ermöglicht sowie den tiefgreifenden Wandel fördert.

Für ein erfolgreiches Vorgehen ist ein strukturiertes Change Management von zentraler Bedeutung, dass die Transformation von der herkömmlichen Arbeitsweise hin zu KI-gestützter Prozessautomatisierung begleitet. Die ganzheitliche Betrachtung der Maßnahmen zur Entwicklung und Gestaltung der Organisation stellt sicher, dass strukturelle Veränderungen sinnvoll aufeinander abgestimmt und von den Mitarbeitenden unterstützt werden. Die präzise zeitliche Koordination im Change Prozess ist entscheidend, da technologische Anpassungen meist schneller umgesetzt werden können als organisatorische Veränderungen. Damit der Wandel erfolgreich verläuft, müssen beide Prozesse ineinandergreifen, sodass generative KI nicht nur implementiert, sondern auch nachhaltig in der Organisation angenommen wird. Nachfolgende Abbildung 1 veranschaulicht einen integrierten

Ansatz des Change Prozesses, der verschiedene Dimensionen kombiniert und aufeinander abstimmt. Wie dargestellt, lässt sich zwischen der Sachebene und der psychologischen Ebene unterscheiden.

Abb. 1: Integrierter Ansatz des Change Prozesses



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Klingel & Krüger, 2021, S. 86.

Auf der Sachebene umfasst der Change-Prozess gezielte Schritte zur Neugestaltung von Prozessen und Arbeitsabläufen. Dazu gehören zunächst Analyse und Planung, gefolgt von einer strukturierten Umsetzung sowie Kontrolle und Weiterentwicklung (Klingel & Krüger, 2021, S. 85-87).

Die psychologische Ebene bezieht sich auf die Einstellungen, Verhaltensweisen und Motivationen der Mitarbeitenden während des Wandels. Hierbei kann das 3-Phasen-Modell von Kurt Lewin (Unfreezing – Changing – Refreezing) als bewährtes theoretisches Fundament dienen (Roşca, 2020, S. 620-621). In der ersten Phase, dem Unfreezing, wird die Organisation auf die anstehenden Veränderungen vorbereitet, indem ein Bewusstsein für die Notwendigkeit des Wandels geschaffen wird. Dies hilft, Widerstände abzubauen und die Bereitschaft für neue Strukturen und Prozesse zu fördern. In der darauffolgenden Changing-Phase werden die geplanten Maßnahmen umgesetzt, wobei Mitarbeitende aktiv eingebunden werden sollten. Partizipation bei der Implementierung unterstützt die langfristige Akzeptanz des Wandels. Abschließend erfolgt das Refreezing, in dem die neuen Prozesse in die organisatorischen Strukturen integriert werden, sodass die Veränderungen dauerhaft verankert sind. Auch wenn Lewins Modell mittlerweile über 70 Jahre alt ist, bleibt es aufgrund seiner Einfachheit und klaren Struktur für die Praxis vieler Organisationen nützlich (Roşca, 2020, S. 620-621).

Empirische Untersuchung

Zur Beantwortung der Forschungsfragen und zur praxisbezogenen Konkretisierung des theoretischen Change Prozesses wird die qualitative Empirie gewählt. Dafür werden leitfadengestützte Experteninterviews durchgeführt, wobei nichtstandardisiertes Material erhoben und dann ausgewertet

wird. Das Forschungsdesign ist explorativ ausgerichtet, da das Ziel zum einen darin besteht, grundlegende Wirkungsmechanismen für den beschriebenen Sachverhalt zu verstehen und zum anderen keine vergleichbaren Untersuchungen existieren, die insbesondere den Einsatz der neuen Technologie mit einem Schwerpunkt auf die Spezialchemieindustrie betrachten. Demzufolge werden mit dem Forschungsansatz neue Erkenntnisse gewonnen und fundierte Grundlagen für künftige wissenschaftliche Studien geschaffen (Mayring, 2020, S. 11-12).

Bei den Interviewpartnern werden vorrangig Personen ausgewählt, die in Unternehmen aus dem B2B-Bereich tätig sind. Außerdem müssen sie nachweislich Erfahrung im betreffenden Forschungsfeld haben, um den für die Stichprobe relevanten Expertenstatus zu erhalten und fachlich als geeignet angesehen zu werden (Kaiser, 2021, S. 154-157). Insgesamt werden auf diese Weise Interviews mit 13 Experten geführt. Die konsequente Verwendung eines Interviewleitfadens hilft bei der späteren Vergleichbarkeit der Antworten. Auf diese Weise können die Aussagen der Befragten besser strukturiert, systematisiert und analysiert werden, was präzise Schlussfolgerungen ermöglicht (Mayer, 2013, S. 37).

Für die Auswertung der Experteninterviews findet eine inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse, wie von Kuckartz und Rädiker (2024, S. 129-130) beschrieben, Anwendung, da diese Methode es ermöglicht, das Interviewmaterial systematisch anhand thematischer Kategorien zu analysieren. Die Kategorien können sowohl deduktiv aus der Theorie abgeleitet als auch induktiv aus dem Datenmaterial entwickelt werden. Dieser Ansatz ist mit Blick auf den explorativen Charakter der Forschung sinnvoll, um die notwendige Flexibilität in der Auswertung zu gewährleisten und insbesondere von den Experten neu eingebrachte Aspekte berücksichtigen zu können. Die Auswertung erfolgt mit der Unterstützung einer Software für qualitative Forschung, welche zahlreiche Funktionen bietet, um den Forschungsprozess gegenüber einer manuellen Auswertung effizienter, strukturierter und transparenter zu gestalten.

Da in der Untersuchung mit der deduktiv-induktiven Vorgehensweise eine methodische Mischform anzutreffen ist, lassen sich aus den spezifischen Aussagen der Experten generelle Potenziale für die Spezialchemieindustrie erschließen sowie übergreifende strategische Handlungsempfehlungen für einzelne Unternehmen ableiten (Kuckartz & Rädiker, 2024, S. 102-103).

Forschungsergebnisse

POTENZIALE GENERATIVER KI IM CONTENT MARKETING

Mit der Auswertung der Interviews zeigt sich zunächst, dass die befragten Personen Content Marketing als einen konstant hohen Stellenwert in ihren Unternehmen wahrnehmen und angeben, dass dessen Bedeutung in den letzten Jahren weiter gestiegen sei. Nach ihren Aussagen wird durch die Bereitstellung vielfältiger und wertstiftender Inhalte über diverse Kanäle angestrebt, langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen. Zudem betonen die Interviewpartner, dass auf eine stetige Steigerung der Reichweite und die Generierung von Aufmerksamkeit abgezielt werde. In Bezug auf Content Marketing sehen die Befragten die größte Herausforderung in der kontinuierlichen Generierung hochwertiger Inhalte sowie in den begrenzten personellen Ressourcen. Zur Bewältigung

dieser Herausforderungen rücke nach ihren Einschätzungen generative KI zunehmend in den Fokus, da die Technologie als wichtige Unterstützung für die Zukunft wahrgenommen werde.

Die Interviews deuten darauf hin, dass die Befragten ein erhebliches Potenzial von generativer KI zur Effizienzsteigerung im Content Marketing sehen. Besonders ein hoher Grad an Automatisierung werde von ihnen als positiv für die Prozesse bei der Erstellung vielfältiger Inhalte eingeschätzt. So berichten die Interviewpartner, dass mithilfe von KI-basierter Technologie aus einer einzigen Idee unmittelbar mehrere Inhalte wie Social-Media-Posts, Blogartikel oder Newsletter erstellt werden könnten. Darüber hinaus sehen sie die Möglichkeit, Content in großem Umfang skalierbar zu produzieren und über verschiedene Kanäle, Zielgruppen und Formate hinweg auszuspielen. Nach ihrer Einschätzung lassen sich dadurch auch komplexe Multi-Channel-Ansätze umsetzen, ohne dass der Aufwand für jedes einzelne Medium proportional ansteige. Die befragten Personen betonen zudem, dass der Einsatz von generativer KI eine erhebliche Zeitersparnis ermögliche, da sich der manuelle Arbeitsaufwand für Mitarbeitende stark reduziere. Generative KI eröffne ihrer Ansicht nach ein neues Level an Arbeitsgeschwindigkeit, da Inhalte nicht nur schnell erstellt, sondern auch flexibel adaptiert werden könnten. In der Folge würden sich nach ihren Aussagen auch die Reaktionszeiten auf aktuelle Ereignisse erheblich verkürzen, sodass Unternehmen schneller mit adäquater Kommunikation reagieren könnten.

Infolge der Entlastung personeller Ressourcen durch generative KI bietet sich die Möglichkeit, mehr Kapazitäten für strategische Aufgaben zu nutzen. Denkbar ist auch, dass sich eine völlig neue Aufgabenverteilung ergibt, sodass Mitarbeitende künftig vielfältigere Tätigkeiten übernehmen und Aufgaben zunehmend auf einzelne Jobpositionen gebündelt werden. Für Unternehmen ergibt sich hier außerdem das Potenzial, weniger geschultes Personal für gegenwärtig komplexe Aufgaben einzusetzen beispielsweise im Bereich Search-Engine-Optimization, Bildbearbeitung oder Videoschnitt.

Darüber hinaus nennen die Interviewpartner in den Gesprächen auch eine spürbare Kostenreduktion in der Planung und Produktion von Inhalten als Potenzial generativer KI. Kostenintensive externe Leistungen ließen sich nach ihren Aussagen teilweise ersetzen oder reduzieren. Gleichzeitig berichten die Befragten, dass sie mit generativer KI-Chancen sehen, die Qualität von Content zu verbessern und damit die Außenwirkung zu optimieren. Ihrer Einschätzung nach kann die KI-gestützte Erstellung dabei helfen, Markenbotschaften konsistenter umzusetzen und Inhalte auf einem weitgehend gleichbleibenden Niveau zu produzieren. Einige Interviewpartner führen an, dass Inhalte durch KI nahezu „fehlerfrei“ produziert werden könnten. Dieser Aspekt ist jedoch kritisch zu betrachten. In der Forschung und Praxis besteht weiterhin Bedarf, die tatsächliche Zuverlässigkeit, inhaltliche Genauigkeit und stilistische Qualität von KI-generierten Inhalten systematisch zu prüfen und zu validieren.

Ein weiteres Potenzial, das in den Interviews stets hervorgehoben wird, ist nicht zuletzt die Kreativitätsförderung von generativer KI. Indem KI-Modelle auf umfangreiche Datenbestände zugreifen und unterschiedliche Stilrichtungen oder Ausdrucksformen kombinieren können, entsteht eine neue Form der Ideenfindung und Inspiration. Auf diese Weise lassen sich kreative Blockaden überwinden und neue Impulse für die Content-Erstellung geben. Dies ist insbesondere in dynamischen Marketingumfeldern von Bedeutung, in denen regelmäßig innovative und ansprechende Inhalte entwickelt werden müssen.

EINSATZFELDER UND TOOLS FÜR GENERATIVE KI IM CONTENT MARKETING

Eine detaillierte Auseinandersetzung mit den Interviewergebnissen zum konkreten Einsatz von generativer KI im Content Marketing zeigt, dass zentrale Anwendungsmöglichkeiten im Bereich der Konzeption, wie der Entwicklung von neuen Ideen, liegen. Besonders in der frühen Phase der Content Erstellung nutzen viele Unternehmen die Technologie als Hilfsmittel zum Brainstorming. Damit wird eine inhaltliche Grundlage geschaffen, wobei erste Themenvorschläge hervorgebracht werden. Auch die Verwendung von generativer KI als Inspirationsquelle für die Aufbereitung von Briefings zur Konkretisierung kreativer Vorstellungen wird als vorteilhaft betrachtet. Insbesondere das Tool ChatGPT hat sich hierbei als hilfreich erwiesen, da es kreative Impulse liefert und den Ideenfindungsprozess unterstützt. Als förderlich wird auch das Tool Semrush mit der Funktion des Content Idea Generators hervorgehoben, da es basierend auf einer Analyse aktueller Suchtrends relevante Kommunikationsthemen identifiziert. Zur Erfassung, Darstellung und Weiterentwicklung kreativer Ansätze bietet sich das Tool Miro an, das über leistungsstarke integrierte KI-Funktionen verfügt.

Die Ergebnisse der Interviews verdeutlichen weiter, dass generative KI im Bereich der Texterstellung vielseitig eingesetzt wird. Ein häufiger Anwendungsbereich ist die detaillierte Herausarbeitung passender Formulierungen für Social Media Beiträge. Hier wird KI genutzt, um kreative Sprachvarianten zu entwickeln und Texte plattformspezifisch anzupassen. Ebenso wird KI zur Erstellung längerer Texte wie Blogartikel eingesetzt. Dabei unterstützt die Technologie durch das Sammeln und Strukturieren von Informationen, womit der Schreibprozess erleichtert wird. Ein weiterer wichtiger Einsatzbereich ist die allgemeine Optimierung von Texten. Hier wird generative KI zur sprachlichen Präzisierung von Formulierungen und zur Erarbeitung alternativer Ausdrucksweisen verwendet. Überwiegend zeigt sich aber, dass die generierten Inhalte für die Anwender in den meisten Fällen lediglich erste Textversionen darstellen, die anschließend weiterbearbeitet und an spezifische Anforderungen angepasst werden. Neben der Textgenerierung helfen KI-Tools zudem bei der Korrektur von Rechtschreib- und Grammatikfehlern sowie bei der Übersetzung von Texten. Zu einem sehr häufig genutzten Tool im Bereich der Textgenerierung zählt ChatGPT. Daneben kommen Microsoft Copilot und Jasper AI zum Einsatz. Wenn nur präzise Übersetzungen angefertigt werden sollen, kann mit dem Tool DeepL gearbeitet werden. Exklusiv für das Erstellen von Social Media Posts kann auch OwlyWriter AI von Hootsuite verwendet werden.

Die Interviews zeigen, dass die befragten Unternehmen generative KI auch für die Erstellung und Bearbeitung von Bildmaterial nutzen. Nach Einschätzung der Interviewpartner überzeugen KI-generierte Bilder häufig durch eine realistische Qualität und können spezifische Details abbilden. Dabei werden Programme verwendet, mit denen bestimmte Objekte oder Hintergründe auf einfache Weise entfernt oder ersetzt werden können. Eine weitere häufig genannte Anwendung ist das Erweitern bestehender Bilder und das Anpassen von Formaten, zum Beispiel um Bilder für unterschiedliche Plattformen zu optimieren. Die Interviewpartner nennen als genutzte Tools im Bereich Bildbearbeitung insbesondere Adobe Photoshop und Canva, während Adobe Firefly, MidJourney und DALL-E hauptsächlich für die Generierung neuer Bilder eingesetzt werden. Für die Erstellung fotorealistischer Bilder wird nach Aussagen der Befragten unter anderem das Tool Ideogram AI getestet.

Auch im Bereich der Videoproduktion bestätigen die Interviews, dass generative KI zunehmend an Bedeutung gewinnt. Um den Bearbeitungsaufwand zu reduzieren, wird sowohl das automatisierte Das

Schneiden von Videos sowie das Anpassen der Formate an unterschiedliche Plattformen wurde von den befragten Expert:innen als nützlich bzw. hilfreich eingeschätzt. Für beide Anwendungsbereiche kann das KI-Tool CapCut verwendet werden. In der allgemeinen Videobearbeitung bietet Adobe Premiere Pro verschiedene KI-gestützte Funktionen. Zudem wurde das Tool Sora genannt, das die Erstellung ganzer Videoclips auf Basis von Texteingaben ermöglicht. Ein weiterer Anwendungsbereich ist das automatische, lippensynchrone Übersetzen von Videos in verschiedene Sprachversionen. Hierbei wurde insbesondere das Tool HeyGen hervorgehoben, das den Produktionsaufwand mehrsprachiger Inhalte reduzieren kann.

Darüber hinaus wurden generative KI-Tools wie Synthesia im Kontext von Avataren getestet, die z. B. für Erklärvideos genutzt werden könnten, um komplexe Inhalte visuell zu vermitteln. Alle 13 befragten Expert:innen berichteten, dass sie Synthesia zumindest einmal ausprobiert haben; eine genauere Quantifizierung der Häufigkeit der Nutzung lag in den Interviews nicht vor. Ähnlich wurde ElevenLabs genannt, ein Text-to-Speech-Tool zur Erzeugung unterschiedlicher Stimmen für Voiceovers. Auch hier konnte aus den Interviews lediglich festgestellt werden, dass die Expert:innen das Tool einsetzen, eine konkrete Angabe zur Häufigkeit der Nutzung wurde nicht erhoben.

Die Interviews verdeutlichen außerdem, dass generative KI weit über die einfache Erstellung klassischer Content-Formate hinweg bereits Anwendung im Marketing findet. So können beispielsweise strategische Planungsprozesse unterstützt werden, wobei Tools wie ChatGPT nicht nur bei der Strategieentwicklung, sondern auch bei der Zielgruppenanalyse und Kanalauswahl zum Einsatz kommen. StratGPT, welches ein spezialisierter Custom GPT ist, ermöglicht dabei noch präzisere Ergebnisse für komplexe strategische Aufgaben. Ebenso im Bereich der Markt- und Konkurrenzanalysen zeigt sich der Mehrwert generativer KI, indem umfassende Recherchen durchgeführt werden können. Ein weiterer zentraler Anwendungsbereich ist das A/B-Testing in Kampagnen. Hier wird KI eingesetzt, um automatisch verschiedene Kampagnenvarianten zu generieren, deren Leistung in Echtzeit zu analysieren und die effektivste Variante zu identifizieren. Dadurch können Anpassungen schneller und datenbasiert umgesetzt werden. Zudem werden KI-Chatbots, die sich durch kontinuierliches Nutzerfeedback weiterentwickeln, zur Beantwortung von Kundenanfragen eingesetzt. Ein Experte äußerte, dass die Nutzung von Avataren als ansprechendere und interaktivere Alternative zu Chatbots als mögliche zukünftige Anwendung favorisiert wird. Als weitere perspektivische Anwendung findet die Automatisierung der Content Planung basierend auf zuvor generierten Ideen Erwähnung, um den gesamten Prozess der Redaktionsplanung besser zu gestalten. Darüber hinaus werden in der Analyse von Content diverse Möglichkeiten gesehen, um wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen und gezielte Optimierungen abzuleiten.

GRENZEN DER GENERATIVEN KI IM CONTENT-MARKETING

Trotz der zahlreichen Potenziale von generativer KI im Content Marketing verdeutlichen die Interviewergebnisse, dass auch deutliche Grenzen bestehen. Eine zentrale Herausforderung zeigt sich in der fehlenden emotionalen Reife und der nicht immer ausreichenden Qualität der erstellten Inhalte. Insbesondere in Bereichen, in denen es auf eine persönliche Note oder eine individuelle Ansprache ankommt, wird die menschliche Komponente als unverzichtbar betrachtet. Viele Befragte betonen außerdem, dass KI-generierte Texte oft generisch klingen und die Markentonality nicht vollständig gewährleisten können. Auch bei der visuellen Gestaltung wird kritisiert, dass KI-generierte Bilder häufig

unnatürlich wirken. Die Tools haben in vielen Fällen Schwierigkeiten bei der präzisen Darstellung von Details, Proportionen und realistischen Texturen. Außerdem zeigt sich, dass das Arbeiten mit generativer KI in der Bilderstellung viel Zeit erfordert, da zahlreiche Korrekturschleifen notwendig sind, um die gewünschte Qualität und Präzision zu erreichen. Ein weiterer limitierender Faktor ist die Verlässlichkeit der generierten Inhalte. Die Befragten betonen, dass die Ergebnisse der KI stets einer Kontrolle und Nachbearbeitung bedürfen, da Fehler oder ungenaue Darstellungen auftreten können. Zudem zeigen die Interviews, dass auch Fragen der Vertraulichkeit und des Datenschutzes die Nutzung von KI-Plattformen wie ChatGPT einschränken, da oftmals keine sensiblen Unternehmensdaten in die Systeme eingespeist werden dürfen. Des Weiteren bestehen Unsicherheiten hinsichtlich der rechtlichen Nutzung KI-generierter Inhalte, insbesondere in Bezug auf Urheberrechte und die Herkunft der verwendeten Daten. Ein Risiko ergibt sich für Unternehmen laut den Interviews in dem Verlust des direkten Bezugs zu ihren Zielgruppen, da KI-generierte Inhalte ohne menschliches Zutun möglicherweise den Nutzerbedarf nicht treffen. Es droht auch die Gefahr, dass durch KI falsche oder irreführende Informationen generiert werden, die zwar plausibel erscheinen, jedoch nicht der Realität entsprechen. Zudem besteht die Sorge, dass Algorithmen in sozialen Medien KI-generierte Inhalte als solche identifizieren und deren Reichweite einschränken.

Praktische Implikation am Beispiel der Spezialchemieindustrie

ANALYSE DER IST-SITUATION

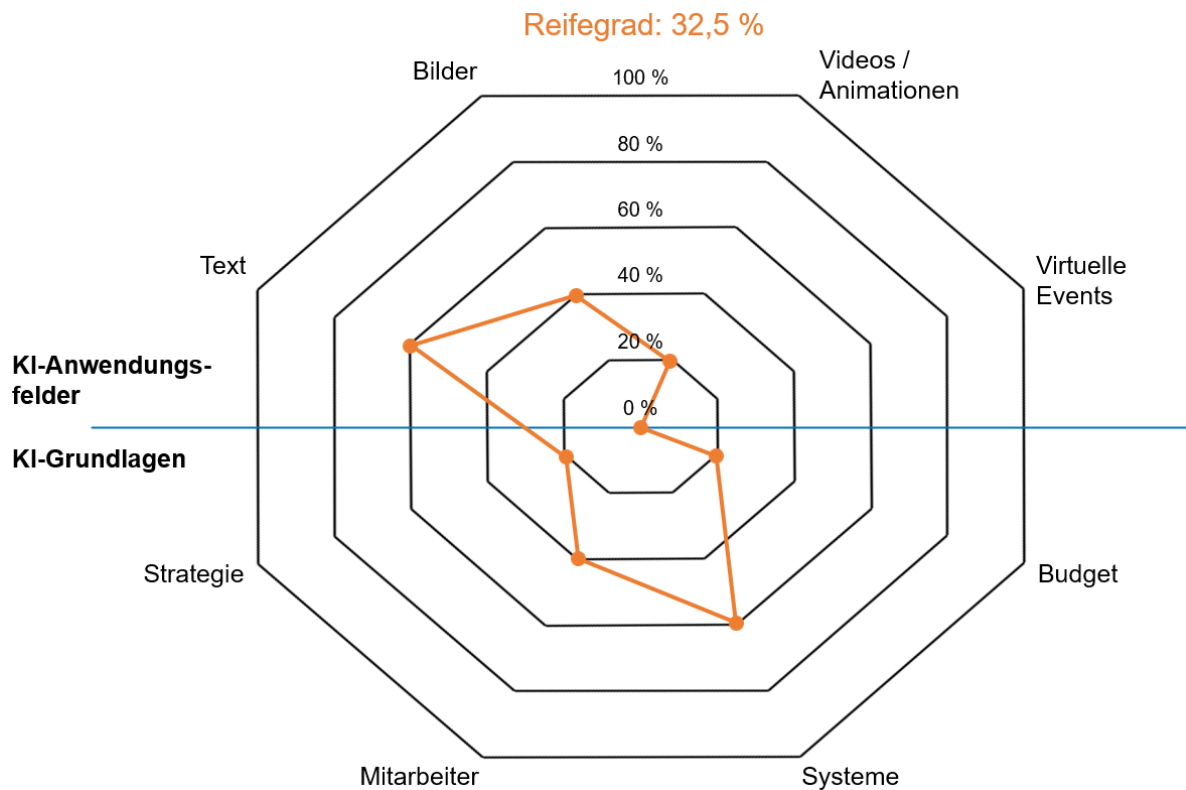
Nachfolgend wird der theoretisch beschriebene Change-Prozess mit den Forschungsergebnissen zusammengebracht, um aufzuzeigen, wie sich eine praktische Implikation darstellen lässt. Dies erfolgt anhand eines deutschen Referenzunternehmens aus der Spezialchemieindustrie, welches auf die Entwicklung, die Herstellung und den Vertrieb von Lacken, Druckfarben, Klebstoffen und Dichtungsmaterialien spezialisiert ist. Die Produkte finden vielfältige Anwendungen, wobei zu den Kernmärkten die Verpackungs-, Druck- und Gesundheitsindustrie zählen. In dem Unternehmen sind über 1.300 Personen beschäftigt und der Jahresumsatz beträgt knapp 500 Millionen Euro.

Um strategische Maßnahmen abzuleiten, die die Erstellung von Contents mit generativer KI unterstützen, muss gemäß der Sachebene des Change Prozesses zunächst eine Analyse der Ist-Situation im Unternehmen durchgeführt werden. Hierbei wird in einem ersten Schritt der Reifegrad des Unternehmens bezogen auf generative KI bestimmt. Dies hilft dabei, die Transformationsstufe systematisch zu erfassen und zweckgerichtete Maßnahmen zur Weiterentwicklung abzuleiten (van Tonder et al., 2024).

Als in der Praxis zunehmend genutztes Instrument kann hier auf die KI-Maturity-Map zurückgegriffen werden. Sie dient als Bewertungsmodell, das Unternehmen dabei unterstützt, nicht nur die Fortschritte in der KI-Implementierung zu messen, sondern auch Bereiche zur Optimierung zu erkennen und damit Handlungsfelder zu bestimmen. Die KI-Maturity-Map setzt sich aus den zwei zentralen Komponenten KI-Grundlagen und KI-Anwendungsfeldern zusammen. Den Bereich der KI-Grundlagen umfassen zentrale Faktoren, die als Fundament für eine erfolgreiche Implementierung generativer KI unternehmensübergreifend dienen. Dazu gehören die Aspekte Strategie, Mitarbeiter, Systeme und Budget. Im Gegensatz zu den fest definierten KI-Grundlagen sind die KI-Anwendungsfelder individuell auf das jeweilige Unternehmen ausgerichtet. Sie beschreiben konkrete Einsatzmöglichkeiten, die je nach Branche, Unternehmensstruktur und strategischer Ausrichtung variieren können. Für das Content-Marketing im Referenzunternehmen bietet es sich an, mit den für diesen Bereich sehr relevanten Content Formaten zu arbeiten bestehend aus Text, Bilder, Videos / Animation und virtuelle Events (Kreutzer, 2023, S. 462-463).

Zur Einschätzung des Reifegrads wird dann eine Bewertung der einzelnen Dimensionen vorgenommen. Dabei wird ein Bewertungsraster bestehend aus einer sechsstufigen Skala verwendet, auf der Werte von 0 bis 5 vergeben werden können. Jede Stufe entspricht dabei einem Anteil von 20 %. Unternehmen können so erkennen, in welchen Bereichen sie bereits fortgeschritten sind und wo noch Entwicklungsbedarf besteht. Eine sehr niedrige Bewertung in bestimmten Dimensionen kann darauf hindeuten, dass noch wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung generativer KI fehlen, während hohe Werte darauf schließen lassen, dass bereits eine solide Basis geschaffen wurde (Gabriel, 2023, S. 51-52).





Abb. 2: KI-Maturity-Map



Quelle: Eigene Darstellung (geändert) in Anlehnung an Kreuzter, 2023, S. 463.

Ist die Bewertung vorgenommen, wird der Mittelwert aller Dimensionen errechnet, woraus der gesamte Reifegrad hervorgeht. Aus dieser Berechnung ergibt sich ein durchschnittlicher Prozentwert von 32,5 % für das Referenzunternehmen. Wie in nachfolgender Abbildung zu sehen, fällt das Unternehmen damit in die Kategorie Experimentator. In diese Einordnung fallen sämtliche Unternehmen mit einem Reifegrad zwischen 21 % und 40 % (Kreuzter, 2023, S. 467).

Abb. 3: Reifegrad bei KI-Implementierung

				
	Experimentator	Macher	Profi	Integrator
Nicht gestartet				
KI noch kein Thema	Kaum Aktivitäten außer ersten Tests	Erste Erfolge wurden realisiert	Dauerhafte Wertschöpfung erreicht	Unternehmensprozesse neu ausgerichtet
0 – 20 %	21 – 40 %	41 – 60 %	61 – 80 %	81 – 100 %

Quelle: Eigene Darstellung (geändert) in Anlehnung an Kreuzter, 2023, S. 467.

Die Ergebnisse der Analyse sollten im nächsten Schritt umfangreich mit allen Betroffenen geteilt werden, um beim Change Prozess auch die psychologische Ebene zu bedienen und die Mitarbeitenden mit der Phase des Unfreezings auf bevorstehende Veränderungen vorzubereiten.

IDENTIFIKATION UND BEWERTUNG VON USE-CASES

Mit den nun erhaltenen Ergebnissen wird ein Ausgangspunkt geboten, um mit dem darauffolgenden Schritt der Planung im Change Prozess beginnen zu können. Dabei werden zunächst konkrete Use-Cases für das Unternehmen identifiziert und bewertet, welche den größtmöglichen Mehrwert im Hinblick auf die Erstellung und Optimierung von unterschiedlichen Inhalten bieten.

Die Identifikation der Use-Cases erfolgt systematisch entlang der zentralen Content Formate, die gemäß der KI-Maturity-Map bewertet sind, bestehend aus Text, Bilder, Videos, Animationen und virtuelle Events. Zusätzlich zu den definierten Content-Formaten wird die Kategorie Sonstiges verwendet, um relevante Use-Cases zu sammeln, für die keine andere eindeutige Zuordnung möglich ist. Nun werden die Ergebnisse der qualitativen Interviews gezielt daraufhin analysiert, welche Use-Cases sich für das Referenzunternehmen ableiten lassen. Dabei geht es nicht nur um die theoretische Anwendbarkeit, sondern um eine praxisnahe Einordnung der Einsatzmöglichkeiten generativer KI. Insgesamt hat die Auswertung der Interviews 77 Use-Cases für die unterschiedlichen Content Formate ergeben. In nachfolgender Abbildung sind exemplarisch die Use-Cases für das Content-Format Text dargestellt.

Abb. 4: KI Use-Cases für Content Format Text

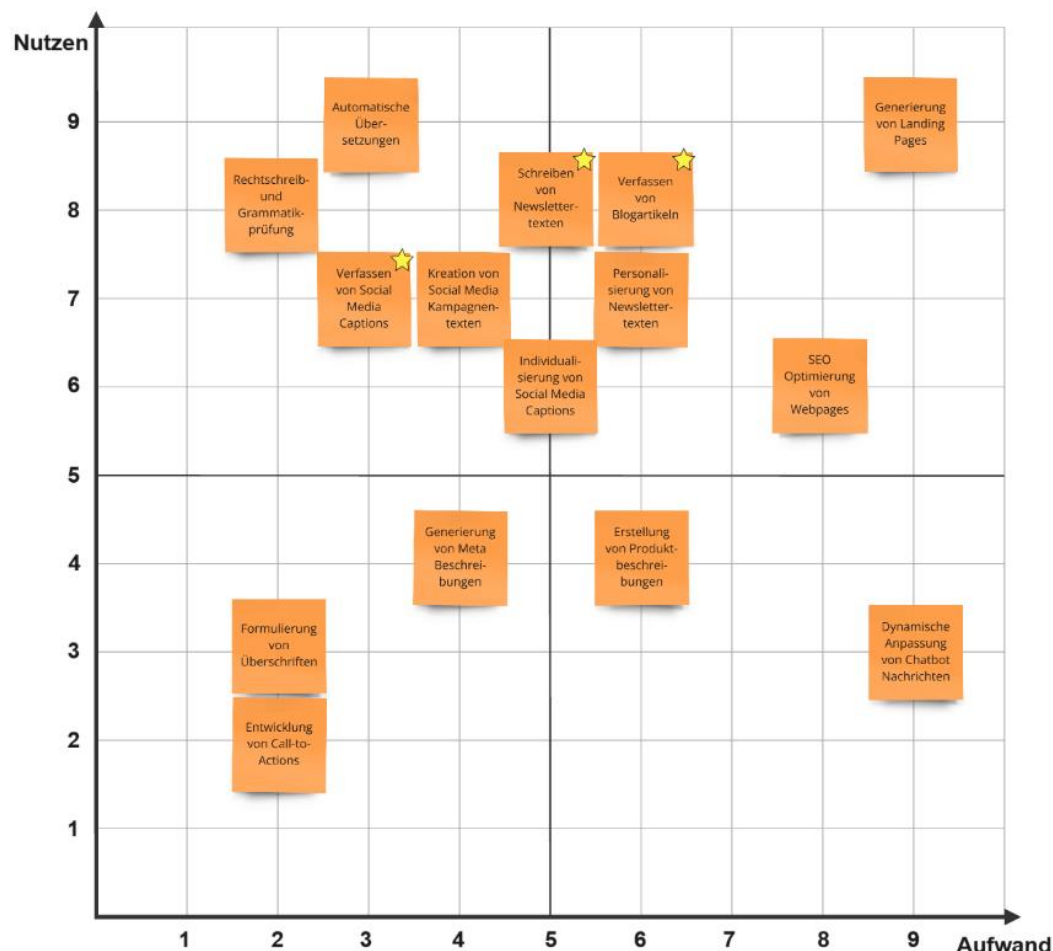
Content Format	KI Use Cases im Content Marketing				
Text	Rechtschreib- und Grammatikprüfung	Erstellung von Produktbeschreibungen	Generierung von Landing Pages	Verfassen von Blogartikeln	Formulierung von Überschriften
	Entwicklung von Call-to-Actions	SEO Optimierung von Webpages	Generierung von Meta Beschreibungen	Schreiben von Newsletter-texten	Personalisierung von Newsletter-texten
	Verfassen von Social Media Captions	Individualisierung von Social Media Captions	Dynamische Anpassung von Chatbot Nachrichten	Kreation von Social Media Kampagnen-texten	Automatische Übersetzungen

Quelle: Eigene Darstellung.

Nach der umfassenden Identifikation der Use-Cases werden diese strukturiert bewertet, um die Relevanz für das Unternehmen sowie die potenzielle Umsetzbarkeit zu bestimmen. Die richtige Auswahl und Priorisierung der Use-Cases ist nicht nur für den Erfolg der KI-Initiative entscheidend,

sondern auch im Hinblick auf den Beitrag zur Steigerung der Wertschöpfung für das Unternehmen (Wecke, 2024, S. 25). Die Auswahl geschieht mithilfe einer Aufwand-Nutzen-Matrix, die als strategisches Instrument zur Priorisierung von Maßnahmen dient. Die Matrix stellt eine zweidimensionale Bewertungsmethode dar, die den potenziellen Nutzen eines Use-Cases in Relation zum Aufwand für dessen Implementierung setzt (Hofmann, 2020, S. 105). Dabei repräsentiert die Y-Achse den erwarteten Nutzen und den positiven Einfluss des Use-Cases für das Content Marketing des Unternehmens. Dies kann sich in Form einer Zeitersparnis, einer Qualitätssteigerung oder einer verbesserten Zielgruppenansprache darstellen. Die X-Achse zeigt hingegen den benötigten Aufwand, der für die Implementierung erforderlich ist. Hier fließen Faktoren wie technologische Machbarkeit, benötigte Ressourcen sowie notwendige Schulungen der Mitarbeitenden ein. Die Bewertung erfolgt mit der Einordnung der gesammelten Use-Cases für alle Content Formate in das 10-stufige Raster der Aufwand-Nutzen-Matrix. Nachfolgend ist eine Einordnung exemplarisch für das Content-Format Text zu sehen.

Abb. 5: Aufwand-Nutzen Matrix für Content Format Text



Quelle: Eigene Darstellung.

Use-Cases mit einem hohen Nutzen und gleichzeitig geringem Aufwand sind besonders attraktiv und sollten bevorzugt umgesetzt werden. Demgegenüber erfordern Anwendungsfälle mit hohem Nutzen und hohem Aufwand eine detaillierte Abwägung hinsichtlich ihrer langfristigen strategischen Bedeutung. Niedrig priorisierte Use-Cases für die Umsetzung sind jene, die entweder nur einen

geringen Nutzen aufweisen oder einen unverhältnismäßig hohen Aufwand bei der Implementierung erfordern (Ramachandran, 2024, S. 218-220).

Nach der vollständigen Eingruppierung aller Use-Cases erfolgt nochmals eine detaillierte Betrachtung der Übersicht. Für jedes Content-Format werden jeweils drei Use-Cases unabhängig von ihrer Eingruppierung als in besonderer Weise relevant für das Unternehmen bewertet, da ihre Bedeutung durch eine Experteneinschätzung aus dem Referenzunternehmen als strategisch sehr relevant für die Content-Optimierung bestätigt wird. Diese drei Use-Cases werden, wie in der Aufwand-Nutzen-Matrix zu sehen ist, mit einem gelben Stern markiert.

Die im nächsten Schritt folgende Betrachtung aller Aufwand-Nutzen-Matrizen für die Content-Formate zeigt eine differenzierte Verteilung der Use-Cases hinsichtlich ihres erwarteten Mehrwertes und der erforderlichen Umsetzungsaufwände. Um nun eine differenzierte Priorisierung sämtlicher identifizierter Use-Cases vorzunehmen, erfolgt eine weiterführende quantitative Bewertung. Ziel ist es, auf Basis einer strukturierten Berechnung den Prioritätswert jedes Use-Cases zu ermitteln, um fundierte Empfehlungen für die Reihenfolge der Implementierung abzuleiten. Die Priorisierung erfolgt auf Grundlage der bereits durchgeführten Einordnung der Use-Cases in die Aufwand-Nutzen-Matrizen. Dabei wird der für einen spezifischen Use-Case abgelesene Nutzenwert aus einer Matrix durch den zugehörigen Aufwandswert dividiert, was eine objektive Einschätzung der strategischen Bedeutung und der Umsetzbarkeit erlaubt. Die drei Use-Cases, die laut Experteneinschätzung aus dem Referenzunternehmen als strategisch besonders relevant eingestuft sind, werden in der Berechnung besonders gewichtet. Um diesem Umstand Rechnung zu tragen, wird für diese Use-Cases ein Gewichtungsfaktor von 1,5 eingeführt, während für alle anderen Use-Cases der Faktor 1 verwendet wird. Dadurch erfolgt die Priorisierung entweder ausschließlich auf Basis des Verhältnisses von Nutzen und Aufwand oder, im Fall strategisch besonders relevanter Use-Cases, mit der zusätzlichen Gewichtung. Das aus der Division des Nutzenwerts durch den Aufwandswert resultierende Ergebnis wird mit dem jeweiligen Gewichtungsfaktor multipliziert, sodass sichergestellt ist, dass gewichtete Use-Cases eine höhere Priorisierung erhalten und bei der Entscheidungsfindung entsprechend stärker berücksichtigt werden.

Die berechneten Prioritätswerte bieten nun eine klare Orientierung hinsichtlich der Reihenfolge und Relevanz der Use-Cases für die Bearbeitung im Marketing des Referenzunternehmens. Dabei werden die errechneten Werte in Kategorien eingeteilt, die eine Entscheidungsgrundlage für die Umsetzung der identifizierten Anwendungsfälle liefern. Zur Orientierung dient das 3-Horizonte-Modell, weshalb für die bewerteten Use-Cases auch drei Kategorien gebildet werden, aus denen sich die Umsetzungsplanung ergibt. Use-Cases mit einem Prioritätswert von 2,0 oder höher fallen in den Horizont 1 und sollten bevorzugt umgesetzt werden, da sie entweder einen hohen Nutzen bei vergleichsweise geringem Aufwand aufweisen oder aufgrund ihrer strategischen Relevanz besonders gewichtet sind. Sie bieten eine unmittelbare Möglichkeit zur Effizienzsteigerung und Qualitätsverbesserung im Content-Marketing und können mit einer schnellen Implementierung wesentliche Mehrwerte schaffen. Anwendungsfälle mit einem Prioritätswert zwischen 1,0 und 1,9 werden dem Horizont 2 zugeordnet, da sie zwar Potenzial zur Optimierung bieten, jedoch entweder mit höheren Implementierungskosten verbunden sind oder im Verhältnis zum Aufwand einen moderaten Nutzen erzielen. Diese Use-Cases werden aufgrund der notwendigen Ressourcen und technologischen Komplexität erst mittelfristig umgesetzt. Use-Cases mit einem Prioritätswert unter 1,0 zählen zum Horizont 3 und sollten erst in einer

späteren Phase der Integration betrachtet werden. Diese Anwendungen sind entweder mit einem überproportional hohen Aufwand verbunden oder weisen im Verhältnis dazu nur einen geringen Nutzen auf, sodass ihre Umsetzung derzeit keine vorrangige Priorität darstellt. In der strategischen Planung werden diese Use-Cases daher nachrangig behandelt.

Aufgrund der sich bei den Use-Cases aus Horizont 1 ergebenden Möglichkeit einer bereits kurzfristigen Umsetzbarkeit unter den aktuellen Rahmenbedingungen sowie ihrer hohen Relevanz wird sich im Weiteren ausschließlich hierauf konzentriert. Nachfolgend werden nun die vorrangig betrachteten Use-Cases für das Content-Format Text sowie für alle weiteren in dieser Untersuchung berücksichtigten Content-Formate dargestellt.

Tab. 1: Konsolidierte Übersicht der Use-Cases des Horizont 1

Use Case	Content Format	Nutzen	Aufwand	Gewichtung	Prioritätswert
Rechtschreib- und Grammatikprüfung	Text	8	2	1	4,00
Content Ideen basierend auf Suchtrends	Sonstiges	8	3	1,5	4,00
Zusammenstellung von Highlight Videos	Videos	5	2	1,5	3,75
Verfassen von Social Media Captions	Text	7	3	1,5	3,50
Produktion animierter Schaubilder	Animationen	7	3	1,5	3,50
Anpassung von Bildformaten	Bilder	8	4	1,5	3,00
Automatische Übersetzungen	Text	9	3	1	3,00
Gestaltung von Social Media Bannern	Bilder	8	5	1,5	2,40
Schreiben von Newslettertexten	Text	8	5	1,5	2,40
Erweiterung des Bildausschnitts	Bilder	7	3	1	2,33
Erstellung von Voiceovers	Videos	7	3	1	2,33
Entwicklung von animierten Text Overlays	Animationen	6	4	1,5	2,25
Erstellung von Videosynchronisation	Videos	6	4	1,5	2,25
Vorproduktion von Webinaren mit Avataren	Virtuelle Events	6	4	1,5	2,25
Lippensynchronisation in andere Sprachen	Virtuelle Events	7	5	1,5	2,10
Produktion von Podcasts	Sonstiges	7	5	1,5	2,10
Verfassen von Blogartikeln	Text	8	6	1,5	2,00
Kreation von Snippets aus langen Videos	Videos	8	4	1	2,00

Quelle: Eigene Darstellung.

AUSWAHL GEEIGNETER TOOLS

Die Auswahl geeigneter KI-gestützter Tools stellt einen zentralen Schritt bei der Planung innerhalb des Change-Prozesses dar, um die zuvor identifizierten Use-Cases im Content Marketing des Referenzunternehmens effizient und zielführend umsetzen zu können. Während generative KI ein breites Spektrum an Anwendungsmöglichkeiten bietet, hängt der tatsächliche Nutzen maßgeblich von der Wahl passender Softwarelösungen ab, die sowohl den spezifischen Anforderungen der Content-Produktion als auch den bestehenden Arbeitsprozessen des Unternehmens gerecht werden müssen. Zu den Use-Cases des Horizont 1, die im Rahmen der empirischen Forschung aus den Interviews hervorgegangen sind, erfolgt deshalb im nächsten Schritt die Zuordnung von KI-Tools.

Zunächst wird das Content Format Text mit den zugehörigen Use-Cases betrachtet. Laut den Interviewergebnissen kommt bei textbasierten Anwendungen eine Vielzahl verschiedener Tools zum Einsatz. Um eine fundierte Entscheidungsgrundlage für den Einsatz der analysierten Tools im Content Marketing des Referenzunternehmens zu schaffen, dient eine Nutzwertanalyse als Bewertungsinstrument. Auf dieser Basis gilt Microsoft Copilot als das bevorzugte Tool.

Um die Use-Cases des Content Formats Text effizient zu bearbeiten, sollte bei Microsoft Copilot zusätzlich die Funktion der Agents verwendet werden. Diese KI-gestützten Assistenten sind darauf ausgelegt, spezifische Aufgaben oder Anwendungsfälle zu automatisieren und in bestehende Arbeitsprozesse zu integrieren. Die Erstellung und Anpassung von Agents erfordert keine tiefgehenden IT-Kenntnisse, da sie über eine intuitive Benutzeroberfläche innerhalb der Microsoft-365-Umgebung konfiguriert werden können. Die Einrichtung erfolgt über Copilot Studio, worüber für jeden Use-Case präzise Anweisungen und Beschreibungen hinterlegt werden können, um die gewünschten Anwendungsbereiche zu definieren. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, unternehmensspezifische Wissensquellen wie etwa aus SharePoint, externen Webquellen oder internen Datenbanken zu integrieren, um eine kontextbezogene Informationsverarbeitung sicherzustellen (Microsoft, 2025).

Betrachtet man die dem Content Format Text zugehörigen Use-Cases aus dem Horizont 1, so ist zunächst ein Agent für die Rechtschreib- und Grammatikprüfung aufzusetzen, der entsprechende Textinhalte analysiert und korrigiert. Zudem wird ein Agent benötigt, der Social Media Captions verfasst und dabei auf Zielgruppe, Tonalität und Plattformanforderungen eingeht. Auch für das automatische Übersetzen von Inhalten ist ein spezialisierter Agent vorgesehen, der den Kontext sowie die branchenspezifische Terminologie berücksichtigt. Darüber hinaus stellt das Schreiben von Newslettern einen weiteren relevanten Use-Case dar, für den ein Agent entwickelt werden kann, der Ansprache und Inhalte zielgerichtet generiert. Das Verfassen von Blogartikeln lässt sich ebenfalls durch einen Agent unterstützen, der längere, inhaltlich kohärente Beiträge erstellt und redaktionell unterstützt. Ein Agent kann Blogartikel generieren, die längere, in sich geschlossene Beiträge darstellen, wobei die Qualität durch menschliche Überprüfung, inhaltliche Anpassungen und Korrekturen gewährleistet wird.

Die Auswahl von Tools für die priorisierten Use-Cases der weiteren Content Formate gestaltet sich insgesamt weniger komplex als im Bereich der Textgenerierung. Dies liegt zum einen an der begrenzten Auswahl geeigneter Tools, von denen nur eine geringe Anzahl bereits erfolgreich in anderen Unternehmen eingesetzt wird. Zum anderen wurden einige der Tools, wie im Fall der nachfolgend beschriebenen Use-Cases für das Content Format Bilder, bereits im Unternehmen verwendet, noch bevor eine Erweiterung des Funktionsumfangs um generative KI erfolgte. Insbesondere die Softwares der Adobe Creative Cloud sowie das Tool Canva gehören zu den etablierten Programmen, die für unterschiedlichste Use-Cases bei dem Referenzunternehmen seit längerem verwendet werden. Die stetig weiterentwickelten KI-Funktionen dieser Tools ermöglichen bereits heute die Umsetzung priorisierter Use-Cases im Bereich Bildgenerierung. Für den Use-Case der generativen Erweiterung von Bildern bietet Adobe Photoshop die KI-gestützte Funktion des generativen Füllens, womit Bildbereiche grafisch erweitert oder verändert werden können (Adobe, 2025). Auch Canva verfügt über entsprechende KI-Funktionen, die eine schnelle und präzise Anpassung von Bilddetails ermöglichen, ohne dass eine manuelle Nachbearbeitung erforderlich ist. Ein weiterer wichtiger Use-Case, bei dem Canva genutzt werden kann, ist die Anpassung von Bildformaten in unterschiedliche Seitenverhältnisse und Auflösungen. Mithilfe der automatischen Größenanpassung lassen sich Grafiken schnell und ohne Qualitätsverlust konvertieren. Auch die Gestaltung von Social Media Bannern wird durch die KI-Funktionen in Canva erheblich erleichtert, da automatisierte Designvorschläge eine schnelle und gezielte Anpassung bestehender Templates ermöglichen (Canva, 2025b).

Für das Content Format Video setzt das Referenzunternehmen bislang keine Tools ein, die KI-Funktionen integriert haben. Ein in den Experteninterviews häufig genanntes und von zahlreichen Laut

Angaben des Unternehmens wird das Tool CapCut für die priorisierten Use-Cases als geeignete Lösung dargestellt. So soll die Autocut-Funktion das automatisierte Zusammenstellen von Highlight-Videos ermöglichen und die Videobearbeitung erheblich vereinfachen. Nach Unternehmensangaben steigert diese Funktion sowohl die Effizienz als auch die Professionalität der erstellten Videos, ein Niveau, das ansonsten nur durch erfahrene Videoeditor:innen erreicht werden könnte (CapCut, 2025a).

Ein weiterer priorisierter Use-Case ist die Erstellung von Snippets aus langen Videos, was ebenfalls durch CapCut automatisiert werden kann. Die KI-gestützte Snippet-Funktion extrahiert relevante Inhalte und generiert daraus kurze, prägnante Clips, die zudem automatisch in verschiedene Seitenverhältnisse und Formate für unterschiedliche Plattformen angepasst werden. Dazu reicht es aus, das Ausgangsvideo in der Plattform hochzuladen, woraufhin die Software die Bearbeitung eigenständig übernimmt (CapCut, 2025b). Ein ebenfalls hervorgehobener Use-Case im Bereich Video ist die Erstellung von Voiceovers, was insbesondere für Erklärvideos und Produktpräsentationen relevant ist. Bisher erforderte die Produktion von Voiceovers professionelle Sprecher und aufwendige Tonaufnahmen, was sowohl zeit- als auch kostenintensiv ist. Für diesen Anwendungsfall kann zukünftig mit dem in den Interviews genannten Tool ElevenLabs gearbeitet werden, das mit KI-basierten Text-to-Speech-Funktion natürlich klingende Sprachausgaben erzeugt. Zudem bietet das Tool eine große Auswahl an Sprachen, unterschiedlichen Stimmen sowie eine Funktion zum Voice Cloning (ElevenLabs, 2025a). Die Videosynchronisation ist neben der Voiceover-Erstellung ein weiterer zentraler Use-Case, insbesondere für die mehrsprachige Verbreitung von Video Content oder vorab aufgezeichneten virtuellen Events. Hier bietet das Tool HeyGen eine KI-gestützte Lösung, die nicht nur Audiospuren generiert, sondern auch die Lippenbewegungen des Sprechers im Video anpasst. Auf diese Weise können 175 verschiedene Sprachen mit präziser Lippensynchronisation realistisch wiedergegeben werden, sodass die Sprachversionen nicht nur akustisch, sondern auch visuell natürlich wirken (HeyGen, 2025).

Weitere priorisierte Use-Cases des Referenzunternehmens sind dem Content Format Animationen zugeordnet, wobei es sich um die Entwicklung animierter Text-Overlays sowie die Produktion animierter Schaubilder handelt. In beiden Fällen bietet sich die Nutzung von Canva an, das mit seiner Funktion Magic Animation eine KI-gestützte Lösung zur automatisierten Erstellung von Animationen bereitstellt. Die Software analysiert das Design und schlägt auf Basis der verwendeten Schriften, Bilder und Farben passende Animationseffekte vor. So können Texte, Symbole und Grafikelemente mit wenigen Klicks animiert und gezielt in bestehende Videos eingebunden werden. Zudem lassen sich mithilfe der automatischen Animationsvorschläge statische Infografiken durch fließende Übergänge und gezielte Bewegungseffekte dynamisch gestalten (Canva, 2025a).

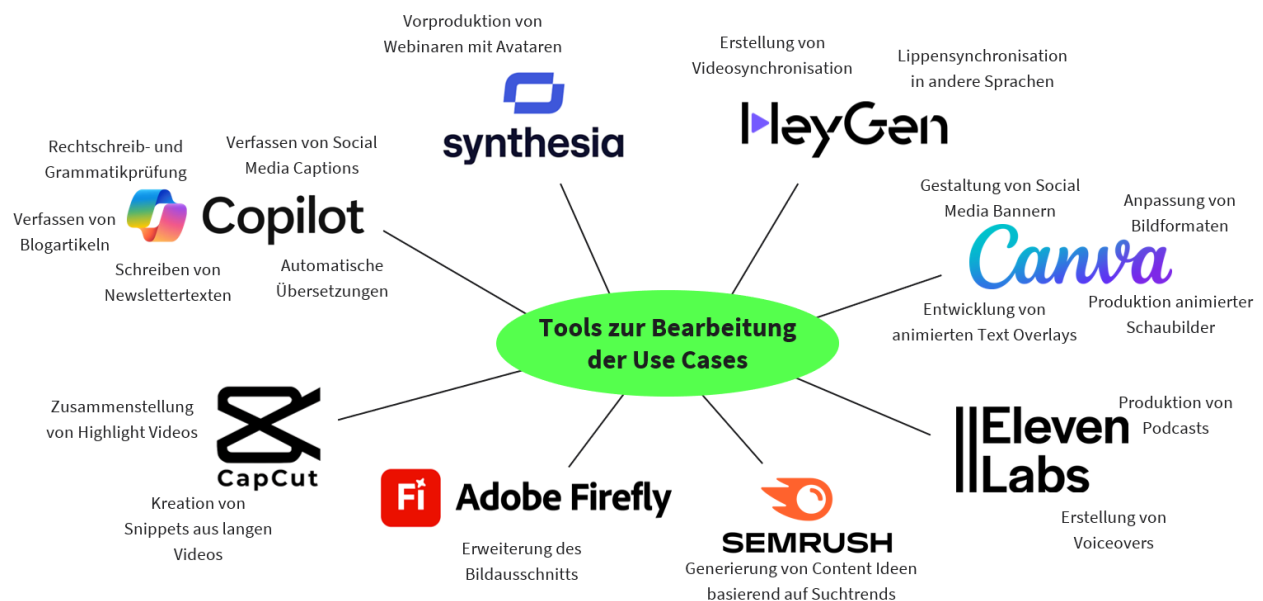
Ein weiterer Use-Case des Horizont 1 ist dem Content Format virtueller Events zugeordnet und bezieht sich auf die Erstellung KI-generierter Avatare, die beispielsweise für Produktschulungen, Produktpräsentationen oder Webinare eingesetzt werden können. Der Einsatz von Avataren ermöglicht eine leicht umsetzbare und skalierbare Kommunikation, da sie als digitale Repräsentationen von Moderatoren oder Fachexperten fungieren, ohne dass reale Mitarbeitende anwesend oder physisch präsent sein müssen. Aktuelle Studien belegen, dass solche Avatare in verschiedenen Anwendungsbereichen erfolgreich eingesetzt werden können (Universität Bonn, 2025; Leibniz-Institut für Bildungsverläufe, 2025; Aldental, 2025). Für die Erstellung dieser Avatare bietet sich das Tool Synthesia an, das auf generativer KI basiert und realistisch wirkende virtuelle Sprecher erzeugt. Aus

einem Textskript können vollständig animierte Videos erstellt werden, wobei die Avatare natürliche Mimik, Gestik und Sprachbewegungen aufweisen. Zudem können unterschiedliche Charaktere, Sprachen und Stimmen gewählt und gezielt an die jeweilige Zielgruppe angepasst werden (Synthesia, 2025).

Ein weiterer sonstiger Use-Case ist die Produktion von Podcasts, welche als auditives Medium zur Vermittlung komplexer Inhalte stark an Bedeutung gewonnen haben. Da die Produktion von Podcasts mit einem hohen Zeit- und Ressourcenaufwand verbunden ist, kann hierfür das KI-gestützte Tool ElevenLabs genutzt werden, das bereits für den Use-Case der Generierung von Voiceovers eingesetzt wird. Mithilfe der Funktion Voiceover Studio können mehrere Stimmen per Text-to-Speech-Eingabe in einer Tonspur kombiniert und zudem in verschiedene Sprachen übersetzt werden, was zahlreiche Möglichkeiten im Bereich Podcast ermöglicht (ElevenLabs, 2025b).

Nachfolgend sind die aus den Interviews hervorgegangenen Tools für die Umsetzung der Use-Cases des Horizont 1 nochmals als Abbildung dargestellt.

Abb. 6: Auswahl der Tools für Use-Cases des Horizont 1



Quelle: Eigene Darstellung.

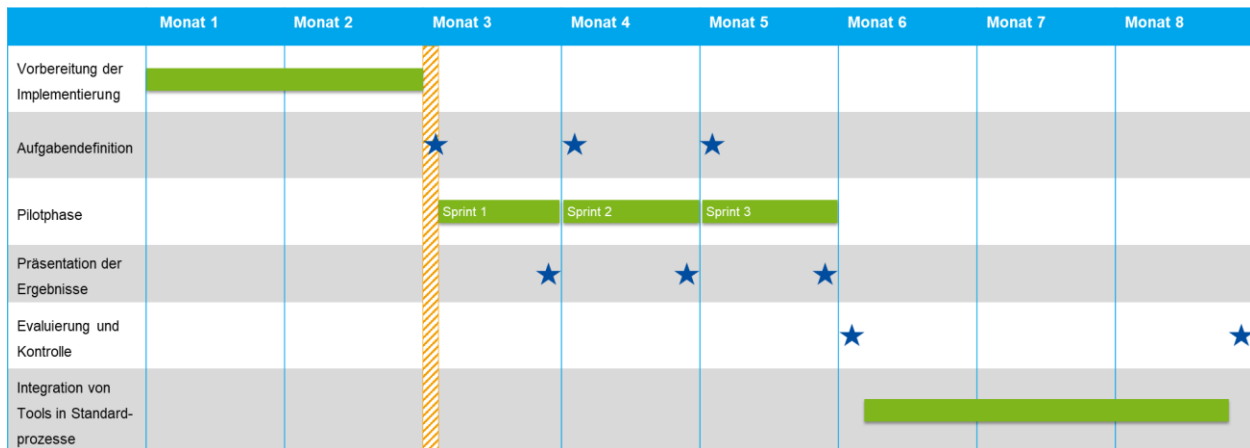
Auch wenn sämtliche erwähnten Tools in anderen Unternehmen bereits erfolgreich im Einsatz sind und im Rahmen dieser Arbeit näher betrachtet werden, muss ihre tatsächliche Praxistauglichkeit noch überprüft werden. Erst im Rahmen einer Pilotphase vor der tatsächlichen Implementierung wird sich zeigen, inwieweit die ausgewählten Lösungen den spezifischen Anforderungen des Unternehmens gerecht werden und nachhaltig zur Effizienzsteigerung beitragen können.

UMSETZUNG UND KONTROLLE

Nachdem die Ist-Situation analysiert, die Use-Cases definiert und eine Auswahl von Tools getroffen worden ist, erfolgt nun die strategische Umsetzung innerhalb des Change Prozesses. Zentrales Element hierbei ist zunächst eine strukturierte Pilotphase, in der die identifizierten Maßnahmen und Tools

getestet werden. Die nachfolgende Abbildung 7 stellt die einzelnen Schritte der Umsetzung sowie eine monatsbasierte Zeitplanung dar.

Abb. 7: Umsetzungsplan



Quelle: Eigene Darstellung.

Als erste Maßnahme findet über einen Zeitraum von zwei Monaten die detaillierte Vorbereitung der Pilotphase statt. Für Tools, die noch nicht im Unternehmen genutzt werden, umfasst dies beispielsweise einen Compliance-Check sowie eine umfassende Prüfung der technischen Infrastruktur im Unternehmen, um auszuschließen, dass eine Verwendung der Tools aufgrund rechtlicher, sicherheitsrelevanter oder technischer Einschränkungen nicht möglich ist. Außerdem müssen die im Auswahlprozess identifizierten Tools beschafft werden, damit sie rechtzeitig für die geplanten Maßnahmen zur Verfügung stehen. Darüber hinaus besteht in der Vorbereitung die Notwendigkeit, klare Kriterien festzulegen, die bestimmen, ab wann die Nutzung der Tools als erfolgreich gilt, um nach der Pilotphase eine gezielte Evaluierung vornehmen zu können. Hierfür wird auf relevante Content-Marketing KPIs zurückgegriffen, die eine Steigerung der Performance erkennen lassen.

Die nun folgende dreimonatige Pilotphase ist in drei Abschnitte von jeweils vier Wochen gegliedert. Jeder Abschnitt beginnt mit einem Workshop zur Diskussion und Definition einer spezifischen Aufgabenstellung, die innerhalb des Use-Cases mit dem ausgewählten Tool erarbeitet werden soll. Danach startet unmittelbar die Sprintphase, in der die Teilnehmenden ihre Zeit flexibel einteilen können, um die zuvor festgelegte Aufgabenstellung parallel zum Tagesgeschäft zu bearbeiten. Mit der schrittweisen und experimentellen Erprobung der ausgewählten Tools in einem klar abgegrenzten Zeitraum und unter definierten Bedingungen steht zunächst die funktionale Bewertung der technischen Lösungen im Vordergrund. Es geht darum, im Bereich der Sachebene konkrete Erkenntnisse über die Praxistauglichkeit, Effizienz und den Mehrwert der Tools in Bezug auf spezifische Anwendungsfälle zu gewinnen. Die Umsetzung erfolgt somit bewusst in einem kontrollierten Rahmen, um Risiken zu minimieren und eine Grundlage für Entscheidungen über eine mögliche Integration in die bestehenden Marketingprozesse zu bekommen. Zum Abschluss jeder Sprintphase werden die erzielten Ergebnisse in einem offenen Austausch präsentiert und reflektiert. Dabei steht nicht die Perfektion der Ergebnisse im Vordergrund, sondern vielmehr der Erkenntnisgewinn hinsichtlich der praktischen Anwendbarkeit der Tools. Bevor in die nächste Sprintphase übergegangen wird, definiert

das Team gemeinsam für einen Use-Case eine neue Aufgabenstellung, die anschließend mit einem definierten KI-Tool bearbeitet wird. Am Ende der Pilotphase sind somit durch die drei Sprints von jedem Teilnehmenden drei spezifische Aufgabenstellungen bearbeitet worden. Hiermit sollte eine Grundlage vorliegen, um eine abschließende Evaluierung und Kontrolle der Tools im Team vorzunehmen. Tools, die sich in der Pilotphase nicht bewährt haben, werden nicht weiter berücksichtigt, während solche, die einen klaren Mehrwert bieten, nach der Pilotphase in die Standardprozesse des Content Marketings überführt werden.

Im Anschluss an die Integration der ausgewählten Tools erfolgt eine weiterführende Evaluierung und Kontrolle, basierend auf einem Abgleich relevanter Content Marketing KPIs. Zum Ende des Change-Prozesses besteht dann die Möglichkeit, die zu Beginn im Rahmen der Analyse zum Einsatz gekommene KI-Maturity-Map erneut anzuwenden. Auf dieser Basis lässt sich nicht nur der bis hierher erzielte Fortschritt darstellen und kontrollieren, sondern es werden darüber hinaus Aspekte für weiteren Entwicklungsbedarf gemäß des Change Prozesses aufgezeigt.

Mit der Einbindung der Mitarbeitenden, insbesondere in den hervorgehobenen Sprints während der Pilotphase, wird nicht nur die Sachebene im Change-Prozess adressiert, sondern auch die psychologische Ebene. Alle Teilnehmenden können auf diese Weise konkrete Erfahrungen mit der neuen Technologie sammeln, und die aufkommenden Veränderungen, die generative KI mit sich bringt, werden unmittelbar spürbar. Mögliche Irritationen, neue Denkweisen sowie eine beginnende Auseinandersetzung mit veränderten Arbeitsabläufen tragen dazu bei, dass der Wandel frühzeitig bewusst erlebt wird.

Gemäß Lewin (Roşca, 2020, S. 619–621) gliedert sich ein Change-Prozess in die drei Phasen Unfreeze – Change – Refreeze. In der Unfreeze-Phase werden bestehende Strukturen, Prozesse und Denkweisen hinterfragt und ein Bewusstsein für die Notwendigkeit der Veränderung geschaffen. Die Pilotphase mit aktiv eingebundenen Mitarbeitenden unterstützt genau diesen Schritt, indem erste Erfahrungen mit der neuen Technologie gesammelt und mögliche Hemmnisse sichtbar werden.

In der Change-Phase werden die neuen Arbeitsweisen konkret ausprobiert und etabliert. Das bewusste Erleben der Veränderungen erleichtert den Übergang zur Refreeze-Phase, da die Mitarbeitenden aktiv erfahren, wie die neuen Prozesse funktionieren und welche Vorteile sie bieten. Gleichzeitig kann bewusstes Erleben aber auch Ängste hervorrufen oder Widerstände sichtbar machen, da Unsicherheiten und neue Anforderungen direkt spürbar werden.

Die vertiefte psychologische Begleitung erfolgt durch regelmäßige Reflexionsrunden, individuelles Coaching, Peer-Austausch sowie Feedback-Mechanismen. Ziel ist es, Ängste zu adressieren, Unsicherheiten zu reduzieren und die Mitarbeitenden in ihrer Kompetenzentwicklung zu unterstützen. Auf diese Weise werden Widerstände frühzeitig erkannt und konstruktiv bearbeitet, sodass das bewusste Erleben der Veränderung überwiegend positiv wirkt und die interne Akzeptanz der neuen Prozesse steigt.

In der Refreeze-Phase wird die Veränderung nachhaltig verankert: Die erfolgreich evaluierten Tools werden in die Standardprozesse des Marketings integriert, die Mitarbeitenden erhalten umfassende Schulungen, und die veränderten Abläufe werden kontinuierlich unterstützt. Durch die kombinierte sachliche und psychologische Begleitung wird Vertrauen in die neuen Prozesse aufgebaut und die langfristige Verankerung der Veränderung gesichert.

Fazit und weiterführende Forschung

Das Discussion Paper zeigt auf, welche Potenziale generative KI für das Content Marketing bietet. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Technologie das Content Marketing nachhaltig transformieren kann, wenn die Einführung unter Berücksichtigung eines vorausschauenden Change Managements geplant, schrittweise umgesetzt und kontinuierlich evaluiert wird.

Unternehmen, die den Veränderungsprozess aktiv steuern, können dabei in mehrfacher Hinsicht profitieren, auch wenn die gezielte Lenkung von Veränderungsprozessen in der aktuellen Organisationsforschung kontrovers diskutiert wird. So lässt sich die Effizienz deutlich steigern, da KI-basierte Prozesse zeitintensive Aufgaben automatisieren und personelle Ressourcen entlasten. Gleichzeitig verbessert sich die Qualität der Inhalte, da generative KI eine konsistente Umsetzung von Markenbotschaften unterstützt und die Ausgestaltung von Content auf einem gleichbleibend hohen Niveau ermöglicht. Zudem eröffnet der Einsatz generativer KI neue kreative Spielräume, wodurch die Entwicklung innovativer und zielgruppenorientierter Inhalte nachhaltig gefördert wird.

Die Ergebnisse des Discussion Paper liefern im Rahmen einer explorativen Forschung nicht nur wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Potenzialen generativer KI, sondern auch praxisnahe Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Implementierung im Content Marketing. Insbesondere mit der Verbindung des theoretisch beschriebenen Change Prozesses mit den Ergebnissen aus der Empirie wird exemplarisch anhand eines Referenzunternehmens aus der Spezialchemieindustrie gezeigt, wie eine Identifikation, Priorisierung und Umsetzung von konkreten Anwendungsfälle gelingen kann. Damit leisten die Ergebnisse einen Beitrag zur systematischen und strategisch fundierten Nutzung generativer KI im Content Marketing innerhalb einer Branche, die bislang kaum Beachtung in wissenschaftlichen Untersuchungen zu diesem Thema gefunden hat.

Da sich derzeit viele Unternehmen noch in einer frühen Phase der Auseinandersetzung mit generativer KI befinden, besteht die Möglichkeit, durch rechtzeitiges und strategisch fundiertes Handeln erhebliche Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Das breite Anwendungsfeld der generativen KI durchläuft gegenwärtig allerdings einen kontinuierlichen Innovationsprozess, was in dem Sinne auch eine Limitation der Erkenntnisse zeigt. Identifizierte und beschriebene Use-Cases könnten bereits in kurzer Zeit überholt sein. Die dargestellten Ergebnisse in diesem Discussion Paper basieren auf dem Entwicklungsstand zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Neue KI-Modelle oder regulatorische Anpassungen können die Voraussetzungen für den Einsatz generativer KI im Content Marketing erheblich verändern. Daher wären regelmäßige Erhebungen relevant, um die fortschreitende Entwicklung zu erfassen und deren strategische Auswirkungen auf das Content Marketing kontinuierlich neu zu bewerten.

Literaturverzeichnis:

- Adobe. (2025). *Profi-Ergebnisse mit „Generatives Füllen“*.
<https://www.adobe.com/de/products/photoshop/generative-fill.html>
- Aidental. (2025). *KI-Avatar-Studie 2025: Videokommunikation und Videomarketing im Wandel* [Studie].
https://aidental.de/ki-avater-studie-2025-videokommunikation-und-videomarketing-im-wandel/?utm_source=chatgpt.com
- Bitkom. (2024). *Künstliche Intelligenz in Deutschland: Perspektiven aus Bevölkerung & Unternehmen*.
<https://www.bitkom.org/Bitkom/Publikationen/KI-in-Deutschland-Perspektiven>
- Canva. (2025a). *Magic Animation erweckt deine Designs zum Leben*.
https://www.canva.com/de_de/pro/animation/
- Canva. (2025b). *Magic Studio*. https://www.canva.com/de_de/magic/
- CapCut. (2025a). *Mit CapCut Videos schneiden*. <https://www.capcut.com/de-de/tools/auto-video-editor>
- CapCut. (2025b). *Virale Clips aus langen Videos erstellen*. <https://www.capcut.com/de-de/tools/long-video-to-shorts>
- ElevenLabs. (2025a). *Create the most realistic speech with our AI audio platform*. <https://elevenlabs.io/>
- ElevenLabs. (2025b). *Produce and localize podcasts with AI voices*. <https://elevenlabs.io/use-cases/podcasts>
- European Marketing Confederation. (2024). *European Marketing Agenda 2024*.
<https://www.emc.be/uploads/emc-european-marketing-agenda-2024-eng-8ef13.pdf>
- Gabriel, M. (2023). Bewertung der digitalen Reife von Unternehmen mittels Reifegradmodellen. Grundlagen & Vergleich bestehender Reifegradmodelle. In D. R. A. Schallmo, K. Lang, T. Werani & B. Krumay (Hrsg.), *Digitalisierung. Fallstudien, Tools und Erkenntnisse für das digitale Zeitalter* (S. 49-68). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-36634-6>
- Grimm, J. & Tokarski, K. O. (2022). Führen in agilen Organisationsstrukturen. In J. Schellinger, K. O. Tokarski & I. Kissling-Näf (Hrsg.), *Resilienz durch Organisationsentwicklung. Forschung und Praxis* (S. 225-251). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-36022-1>
- Grunert, G. (2019). *Methodisches Content Marketing: Erfolgreich durch systematisches Vorgehen, integriertes Arbeiten und klare ROI-Orientierung*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25657-9>

- HeyGen. (2025). *AI Video Translator. Your Voice, Fluent Everywhere*. <https://www.heygen.com/translate>
- Hofmann, M. (2020). *Prozessoptimierung als ganzheitlicher Ansatz. Mit konkreten Praxisbeispielen für effiziente Arbeitsabläufe*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26626-4>
- Kaiser, R. (2021). *Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung* (2. Aufl.). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30255-9>
- Klingel, C & Krüger, S. (2021). Changemanagement in kleinen und mittleren Unternehmen. Zwischen Spielraum und Struktur. In P. Haag (Hrsg.), *KMU- und Start-up-Management. Strategische Aspekte, operative Umsetzung und Best-Practice* (2. Aufl., S. 79-97). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-34700-0>
- KPMG. (2024). *Generative KI in der deutschen Wirtschaft. Wo stehen Unternehmen bei der Implementierung?* <https://hub.kpmg.de/hubfs/LandingPages-PDF/kpmg-generative-ki-in-der-deutschen-wirtschaft.pdf>
- Kreutzer, R. T. (2023). *Künstliche Intelligenz verstehen. Grundlagen – Use-Cases – unternehmenseigene KI-Journey* (2. Aufl.). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-42598-2>
- Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2024). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Umsetzung mit Software und künstlicher Intelligenz* (6. Aufl.). Beltz Juventa.
- Leibniz-Institut für Bildungsverläufe. (2025). *FACES-Projekt: Avatare und KI eröffnen neue Wege in der Umfrageforschung* [Projektbeschreibung]. https://www.lifbi.de/de-de/Start/Aktuelles-Medien/Neuigkeiten/details/faces-projekt-avatare-und-ki-eroeffnen-neue-wege-in-der-umfrageforschung?utm_source=chatgpt.com
- Mayer, H. O. (2013). *Interview und schriftliche Befragung. Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung* (6. Aufl.). Oldenbourg Verlag. <https://doi.org/10.1524/9783486717624>
- Mayring, P. (2020). Qualitative Forschungsdesigns. In G. Mey & K. Muck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie – Band 2: Designs und Verfahren* (2. Aufl., S. 3-17). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26887-9>
- Microsoft. (2025). *Microsoft Copilot Studio*. <https://www.microsoft.com/de-de/microsoft-copilot/microsoft-copilot-studio>
- Ramachandran, A. (2024). *The Complete Engineering Manager. Build High-Performing Engineering Teams for Your Organization*. Apress. <https://doi.org/10.1007/979-8-8688-0267-6>

- Reiss, M. V., Knor, E. L., Stöwing, E., Merten, L., & Möller, J. (2025). *Zwischen Neugier und Skepsis: Nutzung und Wahrnehmung generativer KI zur Informationssuche in Deutschland [Between curiosity and skepticism: Use and perception of generative AI for information search in Germany]* (Working Papers of the Hans-Bredow-Institut | Project Results No. 76). Verlag Hans-Bredow-Institut. <https://doi.org/10.21241/ssoar.100907>
- Roşca, V. I. (2020). Implications of Lewin's Field Theory on Social Change. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 14(1), 617–625. <https://doi.org/10.2478/picbe-2020-0058>
- Sarstedt, M. & Wecke, B. (2022). *Skalierung von KI im Marketing und die neue Rolle des CMO*. Springer Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37864-6>
- Semrush. (2025). *Generator für Content-Ideen*. <https://de.semrush.com/features/topic-research/>
- Stanford University. (2024). *Artificial Intelligence Index Report 2024*. <https://hai.stanford.edu/ai-index/2024-ai-index-report>
- Synthesia. (2025). *Erstelle KI Videos in nur wenigen Minuten*. <https://www.synthesia.io/de>
- TÜV-Verband. (2023). *ChatGPT & Co: Sicherheit von generativer Künstlicher Intelligenz*. https://www.tuev-verband.de/fileadmin/user_upload/Content_local/Studien_local/TUEV-Verband_PK_Praesentation_ChatGPT_11_05_2023_final.pdf
- Universität Bonn. (2025). *Avatare mit Gefühl: Millionenförderung für KI-Projekt „Gen-Alvatar“* [Pressemitteilung]. https://www.uni-bonn.de/de/neues/avatare-mit-gefuehl-millionenfoerderung-fuer-ki-projekt?utm_source=chatgpt.com
- Van Tonder, C., Bossink, B., Schachtebeck, C. & Nieuwenhuizen, C. (2024). Key Dimensions That Measure the Digital Maturity Levels of Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Technology Management & Innovation*, 19(1), 110-130. <http://doi.org/10.4067/S0718-27242024000100110>
- Wecke, B. (2024). *Generative KI als neues Teammitglied im Marketing. Ein Leitfaden für Marketingmanger:innen*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-44179-1>