



Marketing Tech Monitor 2026

Management
Summary

30

pages excerpt

192 pages full version at
marketingtechmonitor.com

Management Summary

◆ In search of
EXCELLENCE
It All Starts With The Customer



MARKETING TECH LAB

marketingtechmonitor.com

Mit Unterstützung unserer Partner

Premium



CUSTOMER EXCELLENCE
MARKETING | VERTRIEB | SERVICE

Gold



Marktforschung



Knowledge



Universität St.Gallen
Institut für Marketing und Customer Insight



Medien



Agenda

1	IN SEARCH OF EXCELLENCE ... MIT KI-TURBO-BOOSTER IN DIE DATA-DRIVEN CUSTOMER INTERACTION	4
2	MARTECH & SALESTECH ... DATA, DRAMA, DISRUPTION	4
	A – MarTech & SalesTech – Systematisierung & Einordnung	4
	B – Design <i>Marketing Tech Monitor 2026</i>	5
3	PER ANHALTER DURCH DIE MARKETING-GALAXIS: EFFIZIENZSTEIGERUNG MIT SYSTEM	6
4	HARRY POTTER UND DIE (SCHRECKENS-) KAMMER DER IT-ANWENDUNGEN ... STATUS QUO UND PLANUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT	7
5	ANOTHER ONE BITES THE (SAAS-) DUST ... DER NÄCHSTE EVOLUTIONSSPRUNG IN DER NUTZUNG VON IT-ANWENDUNGEN	8
6	STAIRWAY TO PROCESS HEAVEN ... FEHLENDE PROZESSKENNTNISSE ALS STOLPERSTEIN ZUR KI-HIMMELSPFORTE	9
7	CUSTOMER JOURNEY ANALYSE ... DAS SWIPEN IM „TOUCHPOINT-TINDER“ ERFOLGT MEIST NACH LINKS (ABLEHNUNG)	9
8	DATA WARS: MÖGE DIE (DATEN-) MACHT MIT DIR SEIN	10
	A – Zwischen Padawan und Jedi-Meister: Reifegrad (Maturity) in der Nutzung der (Daten-) Macht	10
	B – Umsatzsteigerungen dank besserer Daten-Architekturen: vom Daten-Sumpf zu Coruscants Skyline	10
9	KI ... STAIRWAY TO AI HEAVEN	10
	A – Sweet (AI) Dreams (Are Made of This)	10
	B – Mission: Semantik ... Vom Knowledge Graph zur wahren Bedeutung in Context Graphs	12
	C – The Next Boss ... The Future will be Agentic	13
	D – What AI Agent Lovers Do ... aktueller Einsatz von KI-Agenten	14
	E – Die KI-Reifeprüfung ... Der Moment nach dem Hype	15
	F – Mephisto im Rechenzentrum: Wie viel Seele kostet der Einsatz von KI?	16
10	VOM MASCHINENRAUM AUF DIE KOMMANDOBRÜCKE ... DAS REVIVAL VON KPI-FRAMEWORKS	16
11	ALICE IM (DATA-) WUNDERLAND VON MARKETING ANALYTICS UND DATA SCIENCE	18
12	PLANLOS IN SEATTLE ... MARKETING-PLANUNG UND -STEUERUNG ALS DAUERBAUSTELLE	19
13	QUALITATIVER CONTENT AT SCALE UND IN REALTIME ... VON SEO/SEA ZU GAIO	19
14	VOM ADTECH-WINDE VERWEHT ... ZWISCHEN COMMODITY UND KI-GETRIEBENER DIFFERENZIERUNG	20
15	RETAIL MEDIA - MISSION: TRANSPARENZ UND MONETIZATION	21
16	CRM & CUSTOMER EXPERIENCE ... ZWISCHEN WUNSCH UND WIRKLICHKEIT	21
17	VOM „HIGHWAY TO HELL“ ZUR „TOP GUN-PIPELINE“ ... MIT SALESTECH IN RICHTUNG „BEHAVIOUR SCIENCE LED SELLING“	22
18	BRAVE NEW MARKETING ORGANISATION: ZWISCHEN ALGORITHMUS UND AHA-MOMENT MIT PERCEPTION-GAP	23
19	LOST IN TRANSLATION ... SKILL-GAP STÖSST AUF UNZUREICHENDE STRUKTUREN	24

20	FAILURE BY DESIGN ... DIE „ROCKY HORROR PROJECT SHOW“ RELOADED _____	25
21	IT DOES NOT MATTER? ... DIE ENDLOSE GESCHICHTE DER "ZIEMLICH BESTEN FREUNDE" _____	25
	A – Enterprise Architecture Management (EAM) ... auf dem Weg zur systematischen Paartherapie _____	25
	B – It's About The Integration, Stupid! ... die (neue) Notwendigkeit von Integrationsarchitekturen _____	26
	C – Das Zielbild: vom starren Monolithen zur serviceorientierten Software-Architektur _____	27
	D – In God We Trust ... Digitale Souveränität jenseits des Consent? Fehlanzeige! _____	28
22	ZUTRITT ZUR „LEADERS LOUNGE“ ... BAUSTEINE FÜR DEN ERFOLG IN DER DATA-DRIVEN CUSTOMER INTERACTION („10 FOR THE ROAD“) _____	28
23	AUTOR _____	29



Die jährliche Benchmark-Studie als Leuchtturm für Strategien und die Umsetzung für eine Data-Driven Customer Interaction.

Auch in der 8. Ausgabe unserer Unternehmensstudie in 2026 präsentieren wir Ihnen die neuesten Trends und Erkenntnisse im Bereich Data-Driven Customer Interaction – von Strategien, über Prozesse, Technologien und Lessons Learned in Umsetzungsprojekten. Basierend auf den Ergebnissen einer quantitativen Umfrage von rund 1.600 Marketing-/ Vertriebs- und Digital-Entscheidungsstragenden der D/A/CH-Region sowie 30 branchenübergreifenden Experten-Interviews.

Zusätzlich wurden insgesamt 2.822 Mitarbeitende zwischen dem 19.1.–10.2.2026 repräsentativ in einem Online-Panel befragt, um herauszufinden, wo ggf. Differenzen zwischen der Einschätzung des Managements vs. Wahrnehmung auf Seite der Mitarbeitenden existieren.

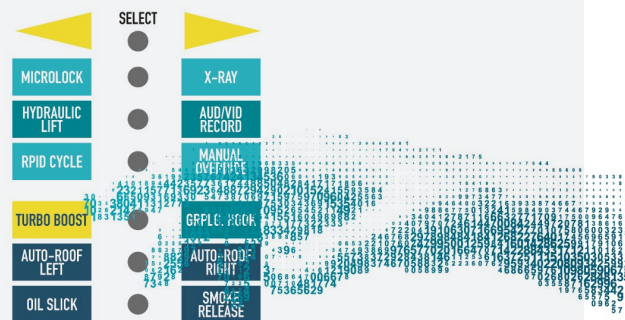
Der Fokus liegt in diesem Jahr auf dem Einsatz von GenAI und KI-Agenten, dem Reifegrad („Maturity“) in der KI-Nutzung, dem Daten-Management der praktischen Umsetzung in Unternehmens-Organisationen, der Evolution in der Vertriebsunterstützung (SalesTech), von Organisation, Führung & Change Management, dem Einsatz von KPI-Frameworks, Content Management bzw. Context Engineering sowie den Bausteinen für eine erfolgreiche Umsetzung.

1 IN SEARCH OF EXCELLENCE ... MIT KI-TURBO-BOOSTER IN DIE DATA-DRIVEN CUSTOMER INTERACTION

Das Feedback aus mittlerweile mehr als 80 Projekten, Workshops, Benchmarkings, mehr als 2.500 Unternehmen in den (quantitativen) Befragungen und den begleitenden rund 250 (qualitativen) Interviews zum jährlichen *Marketing Tech Monitor* seit 2019 zeigen einen stetig anwachsenden „Disconnect“:

- » Software-Anbieterseite: das Angebot an IT-Anwendungen im Umfeld Data-Driven Customer Interaction wächst seit 2011 mit rund 25-30 % p.a., für KI-basierte Lösungen zwischen 75-80 % p.a.
- » Unternehmens-/Anwenderseite: sorgt ein „Mehr“ an Automatisierung und Analytics (KI) dafür, dass probate Methoden und Tools von gestern bereits einen Tag später veraltet sein können (und werden), die Organisation oftmals mit der Fülle an Themen schlichtweg überfordert ist ... und in Konsequenz viele der hoffnungsvollen Projekte nicht die angestrebten Ergebnisse erbringen oder vollends scheitern.

Seit der Marktreife von KI vor rund 3 Jahren entwickeln sich IT-Anwendungen exponentiell funktional/technisch weiter, die umsetzenden Organisationen maximal logarithmisch. Daher soll der *Marketing Tech Monitor 2026* abermals ein Appell und eine Hilfestellung für eine weitere inhaltlich getriebene Diskussion in diesem Umfeld sein. In Anlehnung an



Peters/Waterman „In Search of Excellence“ versuchen wir mit dem *Marketing Tech Monitor 2026* abermals eine Navigationshilfe auf dem Weg in die Data-Driven Customer Interaction zu schaffen. Über alle Fragen und weitergehenden Diskussionen freuen wir uns ... denn auch hier gilt wie zuvor: Nur über einen kritischen, inhaltlichen Diskurs werden wir den *Marketing Tech Monitor* weiterentwickeln und Projekte erfolgreich umsetzen können.

Hamburg, im Mai 2026
Ihr

Dr. Ralf Strauß
Managing Partner MarketingTechLab GmbH / Hamburg
Chairman of the Board European Marketing Confederation (EMC) / Brüssel
Vice President Worldwide Marketing Council (WMC)

2 MARTECH & SALESTECH ... DATA, DRAMA, DISRUPTION

A. MarTech & SalesTech – Systematisierung & Einordnung

MarTech (MarketingTech) oder auch **SalesTech** umfassen eine Vielzahl unterschiedlichster Technologien, die von Unternehmen dazu genutzt werden, Aktivitäten und Prozesse in Marketing, Vertrieb und Service durch moderne IT-Anwendungen zu begleiten und zu automatisieren. Das Spektrum hierunter subsumierter

Applikationen erstreckt sich von eher klassischen CRM-Szenarien (wie Segmentierung, Campaign Management, Pipeline Management oder Call Center), über Customer Data Plattformen, KI-Anwendungen bis zur Customer Journey-Analyse oder auch AdTech-Lösungen (Abbildung 1).

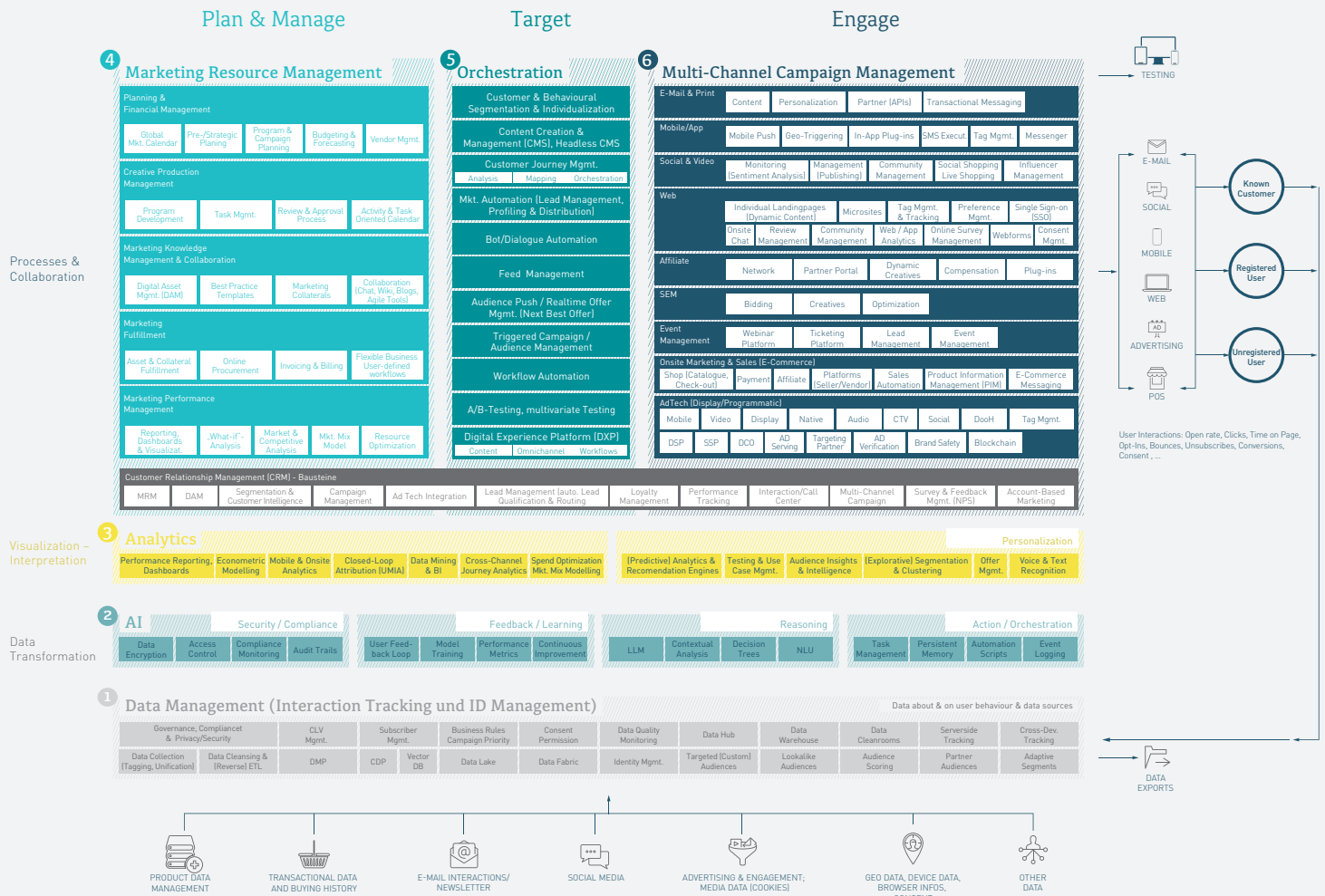


Abbildung 1: Bausteine einer MarTech-Landschaft in 2026 (schematisch)

B. Design Marketing Tech Monitor 2026

Für den *Marketing Tech Monitor 2026* wurden insgesamt 1.562 Marketingleiter- und vorstände sowie Leiter Digital Marketing/Online-Marketing im Raum D/A/CH auf der Grundlage der Datenbanken der *CMO Community* und *Digital CMO Community* zwischen dem 14. Januar und 3. Februar 2026 für die Teilnahme am quantitativen Survey angesprochen, wodurch insgesamt 414 vollständige Antworten erzielt wurden. Zeitgleich wurden zur Vertiefung abermals rund 30 qualitative Experten-Interviews durchgeführt. Parallel wurden durch *Extramile* insgesamt 2.822 Mitarbeitende zwischen dem 19.1.-10.2.2026 repräsentativ (in Bezug auf die Grundgesamtheit der Arbeitnehmenden Bevölkerung in Deutschland im Alter von 18 bis 69 Jahren mit Internetanschluss) in einem Online-Panel befragt, um herauszufinden, wo ggf. Differenzen zwischen der Einschätzung des Managements vs. Wahrnehmung auf Seite der Mitarbeitenden existieren.

ZEITRAUM

01 02 2026

STUDIENGEBIET

D/A/CH

MARKETINGLEITER / VORSTÄNDE /
LEITER DIGITAL- & ONLINE-MARKETING

1.562

KONZERNE/GROßUNTERNEHMEN
(> 1.000 MITARBEITER)

59 %

MITTELSTAND
(250-999 MITARBEITER)

28 %

LEITUNG DIGITAL BRAND &
PERFORMANCE MARKETING

21 %

MARKETINGLEITER / CMO

46 %

VOLLSTÄNDIGE ANTWORTEN

414

QUALITATIVE INTERVIEWS

30

INDUSTRIESEGMENTE

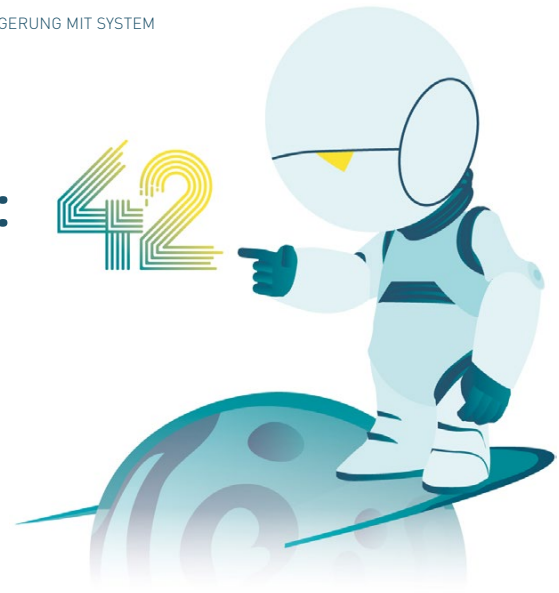
16 %

HANDEL

11 %

FINANZDIENSTLEISTER

3 PER ANHALTER DURCH DIE MARKETING-GALAXIS: EFFIZIENZSTEIGERUNG MIT SYSTEM



Mit *ChatGPT* als Anwendung im Bereich Large Language Models und Supervised/Reinforcement Learning hat der Einsatz und die Nutzung von KI das Embryonalstadium verlassen. Während in der *Europäischen Marketing Agenda 2022* noch kein Unternehmen das Thema „künstliche Intelligenz“ auf dem Radar gehabt hatte, steht KI nunmehr uneinholbar auf dem Siegerplatz strategischer Prioritäten (30 %), noch vor CRM-Erweiterungen. Während Budgets unter Druck stehen, Customer Journeys fragmentierter werden und der Wettbewerb in der Aufmerksamkeits-Ökonomie weiter eskaliert, öffnet KI (theoretisch) das Tor zu höherer Effizienz, präziserer Segmentierung, automatisierter Content-Produktion und datenbasierter Entscheidungsfindung (in Realtime). In Analogie zum „Herr der Ringe“ wird KI nicht als weiteres Werkzeug im Arsenal einer Data Driven Customer Interaction eingestuft, sondern als „der eine Ring“, der Daten,

Kanäle, Kreation und Performance in Realtime miteinander verbindet und aktivierbar macht.

Der primäre Engpass findet sich auf der Reise ins „Data La-La-Land“ nicht auf der Ebene der IT-Anwendungen ... vielmehr auf der Ebene von Organisation und Prozessen sowie deren Übersetzung in Use Cases und Anforderungen. Die IT-Anwendung ist kein Selbstzweck ... vielmehr der „Enabler“ einer effizienten Kundeninteraktion über alle Touchpoints hinweg. Die größte Herausforderung: während sich (KI-gestützt) IT-Anwendungen exponentiell weiterentwickeln, verharret die Organisation meist in Agonie (Abbildung 2).

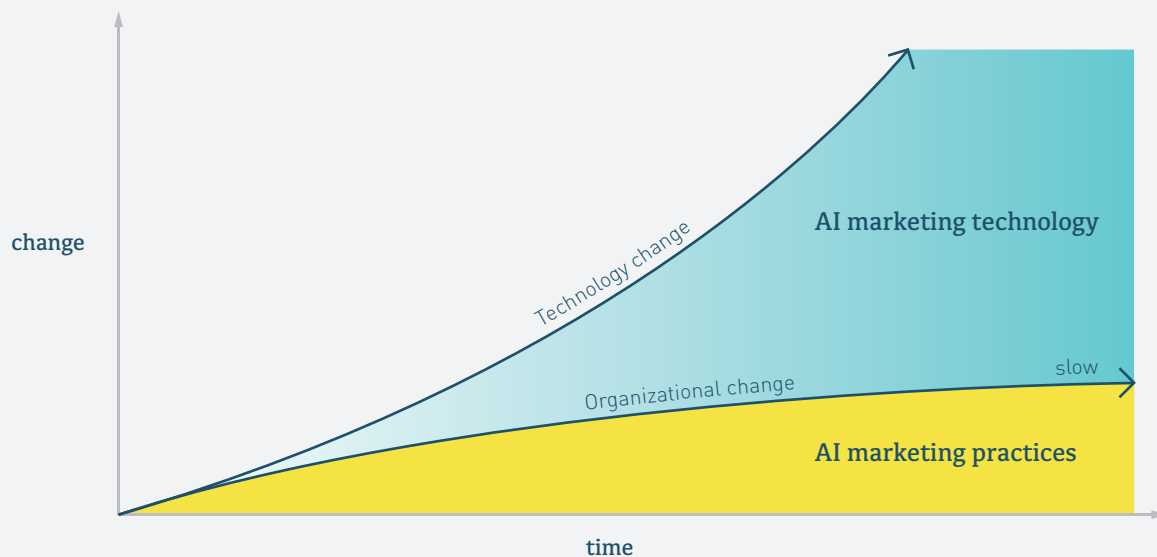


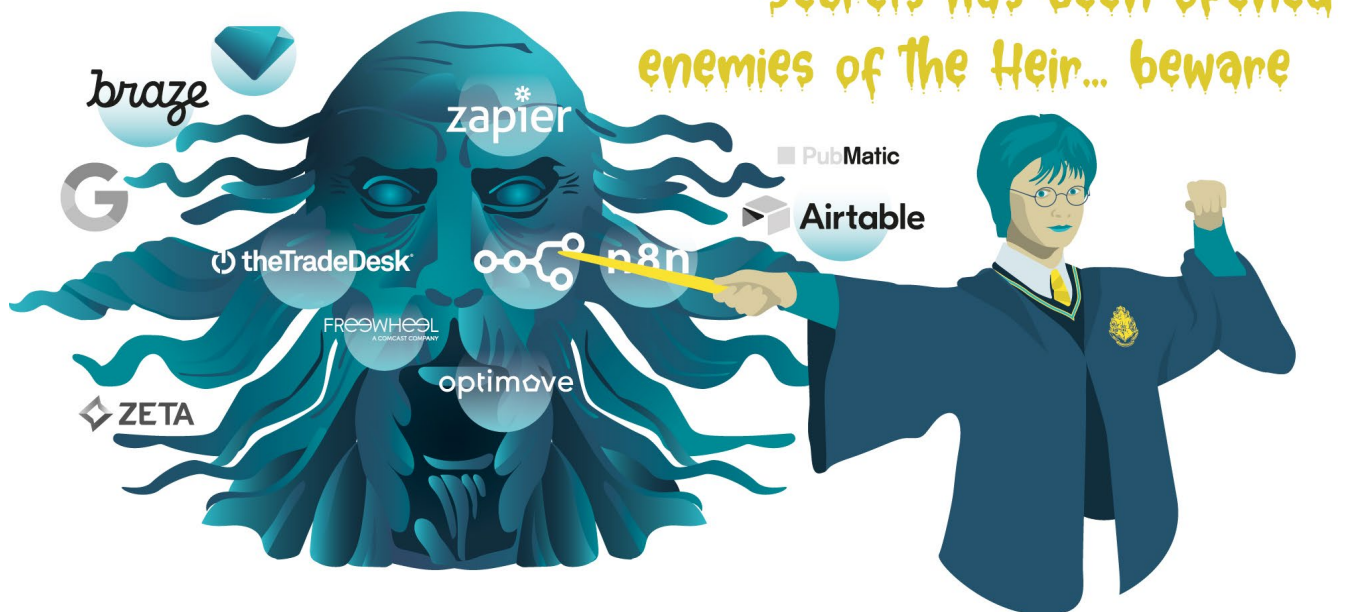
Abbildung 2: Veränderungsgeschwindigkeit KI-basierter Marketing-/Vertriebs-Anwendungen vs. Veränderungsgeschwindigkeit von Organisationen (nach Brinker)¹

Die trotz wirtschaftlicher Turbulenzen angestrebten Effizienzsteigerungen mittels weitergehender Automatisierung laufen andernfalls Gefahr, im Orbit zu verglühen. Vor diesem Hintergrund präsentieren sich die Aufwendungen im Bereich Data-Driven Customer

Interaction sich damit (weitgehend) immun gegenüber wirtschaftlichen oder auch politischen Schwankungen. Kürzungen (1 %) oder Verschiebungen von Projekten (1 %) sind eher Ausnahmefälle.

¹ Brinker, S.: Martec's Law: Technology changes exponentially, organizations change logarithmically, in: ChiefMarTech, 2025.

4 HARRY POTTER UND DIE (SCHRECKENS-) KAMMER DER IT-ANWENDUNGEN ... STATUS QUO UND PLANUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT



Nach Albus Dumbledore „[...] betreten wir eine Welt, die ganz und gar uns gehört, wenn wir träumen.“ Die feuchten KI- und Digitalisierungs-Träume werden weiterhin von mindestens vier sich überlagernden

Strömungen getragen, die tendenziell zur weiteren **Atomisierung der IT-Anwendungslandschaft** führen (müssen):

- » (1.) die Entwicklung des Marktes für Enterprise Applications in Richtung „Customer-Built B2B“ auf Basis von **No Code-Anwendungen**.
- » (2.) **Dichotomie in der (gegensätzlichen) Marktentwicklung:**
 - aus Anbietersicht in Richtung „Suite“,
 - aus Abnehmer-/Unternehmens-Sicht mit zunehmendem Know-how eher in Richtung „Best-of-Breed“, „Best-of-Function“ bzw. „Best-of-Process“.
- » (3.) **Composability** und MACH-Architekturen.
- » (4.) Agentic AI als Paradigmenwechsel in der Strukturierung und dem Einsatz moderner IT-Anwendungen zu „**Service-as-a-Software**“.

Der anstehende Paradigmenwechsel könnte damit kaum größer sein:

- » **Wechsel von Enterprise Applications zu autonomen Agenten:** autonome Agenten erledigen Aufgaben selbständig. IT-Anwendungen werden nicht mehr nach „Functions & Features“ bewertet, sondern nach den erzielten Ergebnissen innerhalb einer Wertstromkette bzw. Domain.
- » **Ergebnisbasierte Lizenzierung:** an Stelle lizenzbasierter Abrechnungsmodelle und Nutzungs-Metriken erfolgt die Abrechnung auf Basis von abgeschlossenen Arbeitsabläufen, erzielten Ergebnissen oder messbaren Leistungsverbesserungen.
- » **Knowledge Graph-gesteuerte Intelligence Hubs:** ein Wissens-Ökosystem bildet die Grundlage, um Daten aus verteilten Systemen abzurufen und sie in einem vernetzten „zentralen IQ“ funktionsübergreifend zu organisieren.
- » **Zentralisierte KI-Workforce-Management-Lösungen:** Da KI-Agenten Funktionen übernehmen, benötigen Unternehmen umso eher Workforce-Management-Lösungen, um diese Agenten wiederum koordinieren und optimieren zu können.

- » **Schnelle Anpassung und Bildung von Vertrauen:** nach dem Aufbau von Vertrauen in die Effektivität von KI wird diese schrittweise (Bereitschaft der Benutzer vorausgesetzt) weiter skalieren und für vollständig autonome Arbeiten eingesetzt.
- » **Strategische Integration mit „Systems of Record“ als Datengrundlage:** Fokus auf Qualität und Konsistenz entlang des Schichtenmodells.

KI-Agenten übernehmen und ersetzen damit schrittweise den Business Process Layer, mit erheblichen Auswirkungen auf die Anwendungsarchitektur:

- » **Microservices-Evolution:** Agenten verbessern Microservices-Architekturen durch intelligente Services. Ziel: autonome und anpassungsfähige Anwendungslandschaften.
- » **Cloud-native Agenten:** Nutzung der Cloud-Infrastruktur zur effizienten Bereitstellung und Skalierung von Agenten unter Ausnutzung verteilter Rechenressourcen.
- » **Edge Computing-Integration:** Bereitstellung von Agenten am „Edge“ zur lokalen Datenverarbeitung, Reduzierung von Latenzzeiten und Verbesserung der Echtzeit-Reaktionsfähigkeit (wie bei *Edeka*).

In Konsequenz hieraus starten Unternehmen in die nächste „Dschungelprüfung“:

- » Grundvoraussetzung ist profundes **Know-how** über Geschäftsprozesse und die Customer Journey für das Design kontextspezifischer Services auf Basis von KI-Agenten und die Umsetzung der Composability.
- » Aus Unternehmens-/Nutzersicht ist ein Zielbild als grundlegendes Skelett aller erforderlichen Prozesse und IT-Anwendungen als **Master Construction Plan** zu definieren, welcher sich robust und flexibel gegenüber unterschiedlichen (heutigen/zukünftigen) Anwendungsszenarien zeigen wird (bzw. soll).
- » Mit der weiteren Ziselierung der IT-Anwendungslandschaft erhalten **Integrations-Szenarien** weiter Aufwind.

5 ANOTHER ONE BITES THE (SAAS-) DUST ... DER NÄCHSTE EVOLUTIONSSPRUNG IN DER NUTZUNG VON IT-ANWENDUNGEN

Der Markt für Enterprise Applications hat sich seit den 1970er-Jahren dramatisch verändert. Auguren prognostizieren das Ende der bislang dominierenden

„SaaS-Phorie“. In Konsequenz kristallisieren sich derzeit 3 Kategorien für den „SaaS-Game of Throne“ heraus:

- » **„Titanic“** (Ersatzrisiko 90 % +): Anwendungen mit Fokus auf der Automatisierung sich wiederholender Aufgaben oder reiner Datentransformation (wie *Zendesk*, *HubSpot* oder *Mailchimp*). Agentic AI macht das bisherige Wertversprechen von Customer Service-Plattformen, Marketing-Automatisierung, Dokumentenmanagement oder dedizierten E-Mail-Engines zunichte.
- » **„Tech-Dinosaurier auf der Intensivstation“** (40-70 % Wertverlust zu erwarten): Anwendungen verfügen über Netzwerkeffekte, Datenschutzwälle oder komplexe Integrationen, wenngleich große Teile ihrer Funktionalität mittlerweile ersetzbar sind. Suite-/Plattform-Strategien zur Erweiterung (über Kernfunktionalitäten hinaus) konkurrieren nun mit kostenlosen KI-Agenten, etwa im Bereich CRM (wie *Hubspot CRM* oder *Salesforce*). Daten bleiben wertvoll, die Automatisierungs- / Intelligenzschichten degenerieren zur „Commodity“.
- » **„Survivor“** (0-30 % Auswirkung): tiefe Einbettung in (regulierte) Workflows, mit Netzwerkeffekten und regulatorischen Regelungen, etwa als „Context-as-a-Service“, wie ERP.

6 STAIRWAY TO PROCESS HEAVEN ... FEHLENDE PROZESSKENNTNISSE ALS STOLPERSTEIN ZUR KI-HIMMELSPFORTE

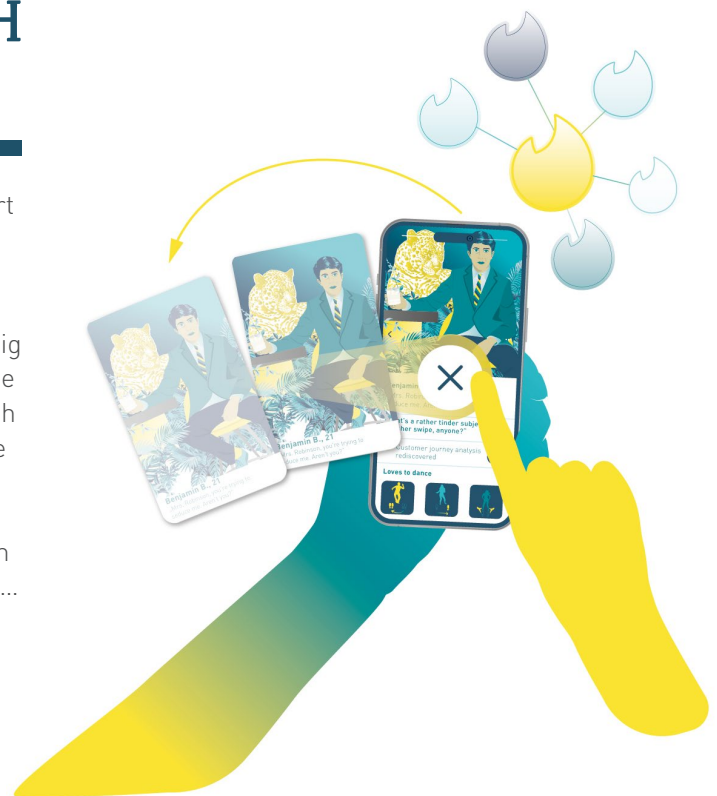
Die Herausforderung: die Definition von Use Cases, Wertstromketten und Domains sowie die Ableitung von Anforderungen ist kein integraler Bestandteil bestehender Kompetenzprofile, weshalb es vielfach bereits an methodischen Kenntnissen zum Vorgehen mangelt. Fehlendes inhaltliches bzw. methodisch/prozessuales Know-how führt zum Entstehen eines

frei vagabundierenden Vakuums ... wo die IT-Anwendung im Laufe eines Projektes dazu verdammt ist, als Projektionsfläche zu dienen. Ein „Mehr“ an IT-Anwendungen vermag Defizite in Strategie und Prozessen kaum zu heilen. Unternehmen mit einer höheren „Maturity“ in der Nutzung von IT-Anwendungen

- » lösen die eher Tool-lastigen Diskussionen über „Best-of-Suite“ oder „Best-of-Breed“ der Vergangenheit
- » in einer „Best-of-Feature“, „Best-of-Insights“ bzw. „Best-of-Content“-Betrachtung auf,
- » um sich nunmehr in Richtung „Best-of-Process“ mit Unterstützung von KI-Agenten zu bewegen.

7 CUSTOMER JOURNEY ANALYSE ... DAS SWIPEN IM „TOUCHPOINT-TINDER“ ERFOLGT MEIST NACH LINKS (ABLEHNUNG)

Ironie des Schicksals: Auf der einen Seite präsentiert sich Customer Experience Management über die letzten 6 Jahre hinweg in der jährlichen Befragung europäischer CMO / Marketing-Leiter als einer der wichtigsten Schwerpunkte für ihre Arbeit. Gleichzeitig geben nur knapp 17 % der Unternehmen an, dass sie die Customer Journey sowohl in den Macro- als auch den Microprozessen ausdefiniert und dokumentierte Nutzermodelle bzw. ein Zielbild vorliegen haben. Über Europa hinweg steigt dieser Wert auf immer noch magere 25 %. Damit liegen die Voraussetzungen für den Einsatz von IT-Anwendungen nur selten vor ... Failure by Design. Das „Swipen im Touchpoint-Tinder“ kann entsprechend nur nach links erfolgen (Ablehnung).



8 DATA WARS: MÖGE DIE (DATEN-) MACHT MIT DIR SEIN

A. Zwischen Padawan und Jedi-Meister: Reifegrad (Maturity) in der Nutzung der (Daten-) Macht

Im Gegensatz zu den hochtrabenden Diskussionen über „Datenzentriertheit“ ist die systematische Sammlung und Nutzung von Daten in den meisten Unternehmen nur rudimentär vorhanden. Der Aufschrei nach einer exzellenten Datenqualität verhallt ungehört im Orbit – nur 20 % der Unternehmen in Europa bezeichnen sich selbst als „data-ready“. Gemäß *Nielsen Annual Marketing Report 2025* haben nur 26 % globaler Marketiers Vertrauen in ihre Audience Data.



Der Reifegrad in der Nutzung von Daten kann entlang eines **AI Data Maturity Frameworks** erhoben werden. Ein darauf aufsetzender **Semantic Layer** schafft ein gemeinsames Verständnis dafür, wie Daten mit Geschäftskonzepten zusammenhängen. Ein **Ontology Based Semantic Layer** inkludiert Definitionen von Geschäftskonzepten sowie deren jeweiligen (semantischen) Intent, meist abgebildet in einem **Knowledge Graph**.

B. Umsatzsteigerungen dank besserer Daten-Architekturen: vom Daten-Sumpf zu Coruscants Skyline

Es geht damit um den Kontext ... nicht nur um die Struktur. Gelingt es hierüber, die Qualität der Kundendaten (via Konsolidierung, Aggregation, Bereinigung aller Kundendaten) auf der Grund-

lage moderner Datenplattformen deutlich zu erhöhen, sieht die Mehrheit (38 %) Potenziale zur Umsatzsteigerung zwischen 11%-15 %.

9 KI ... STAIRWAY TO AI HEAVEN

A. Sweet (AI) Dreams (Are Made of This)

Seit dem „Woodstock der Informatik“, der *Dartmouth Conference* in 1956, verspricht KI in Marketing & Vertrieb nichts Geringeres als personalisierte Kundenansprache in Echtzeit, perfekte Forecasts und Marketing-ROI auf Knopfdruck. Spoiler: Dieser Knopf existiert nicht. „*Don't Stop Me Now*“ nach *Queen* könnte gut das Motto moderner KI-basierter

Automatisierung sein ... immer on, immer im Flow, und im Idealfall mit Standing Ovationen auf dem Conversion-Dashboard. Im Mittelpunkt: der Übergang von reiner Mustererkennung zu zielgerichtetem, autonomem Handeln. Inhaltlich ist es eine Konvergenz mehrerer Disziplinen und Anwendungsszenarien (Abbildung 3).

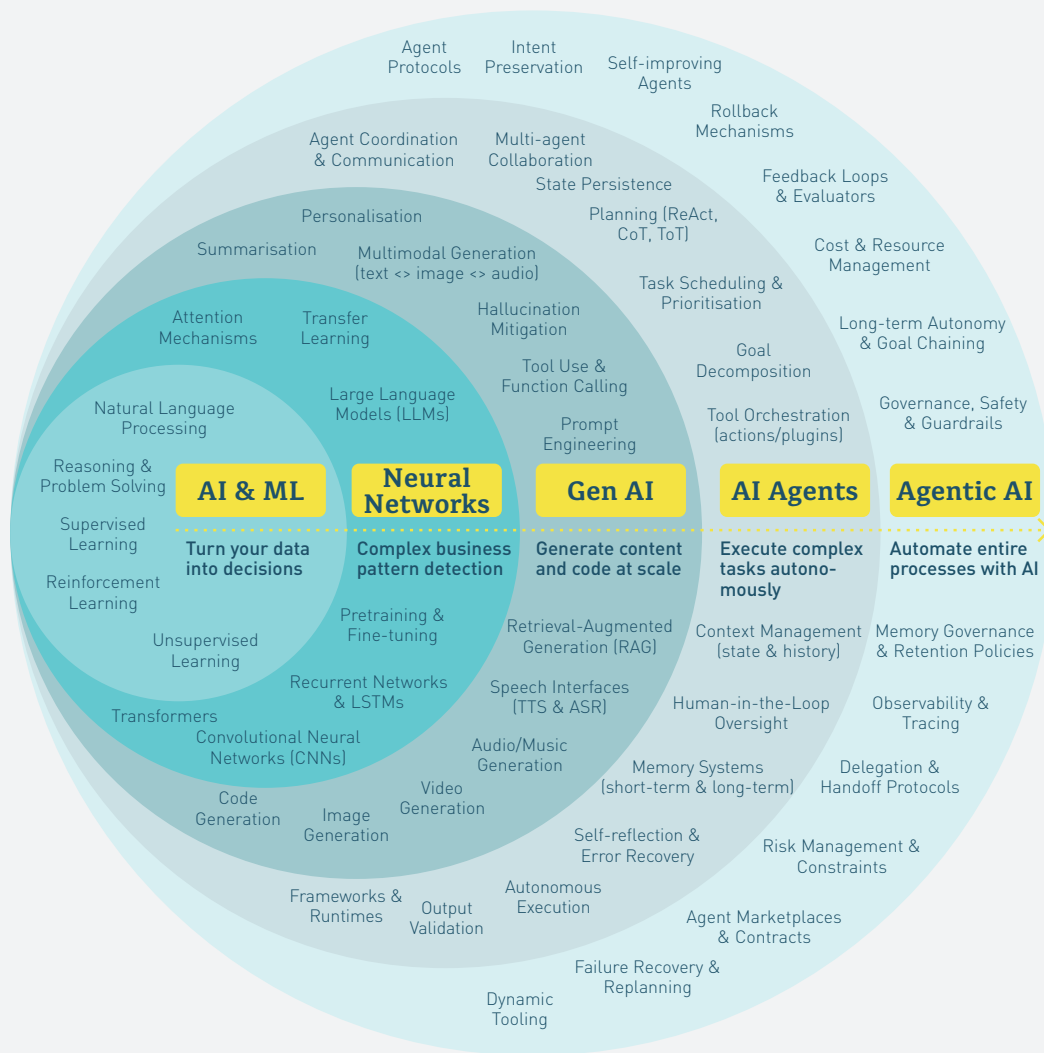


Abbildung 3: Entwicklungsphasen von KI (nach Barady)

Heilsversprechen des Einsatzes von KI in Marketing & Vertrieb gründen aus Sicht der Unternehmen auf datenbasierten Prognosen (Automatisierung, 89 %), personalisierten Insights auf darauf aufbauender Kundenansprache (77 %) und automatisierten Workflows zur präzisen Steuerung entlang der gesamten Customer Journey. Hyperpersonalisierung fällt demgegenüber zurück (45 %) und verharret derzeit noch zwischen Contextual und Behavioural Recommendations. In der Realität stehen zuerst Prozesseffizienzen im Fokus, bevor über massenhafte Individualisierung und die Auslieferung relevanter Inhalte zum richtigen Zeitpunkt und über die bevorzugten Kanäle im richtigen Kontext nachgedacht werden kann.

Der Logik und der zeitlichen Sequenz in der Markteinführung von *ChatGPT* und anderer

Anwendungen folgend dominieren realiter eher grundlegende Anwendungsszenarien wie Content Management (87 %), die Analyse der Kundenkommunikation (77 %) oder auch Conversational AI im Customer Service (etwa Chatbots, 71 %). Höherwertige Szenarien wie Marketing Mix Modelling oder Causal Inference (Causal AI, 13 %) finden sich kaum. Höherwertige Anwendungen werden (Stand heute) nur in Einzelprojekten umgesetzt. Der Hauptgrund: bevor höherwertige Anwendungsszenarien in Betracht kommen, müssen zunächst die (prozessualen) Grundlagen (in der Abwicklung) geschaffen werden wie der Aufbau von Know-how oder auch die erforderliche Aggregation von Daten. Mit anderen Worten: Prozesseffizienz schlägt derzeit noch höherwertige datengetriebene Anwendungsszenarien.

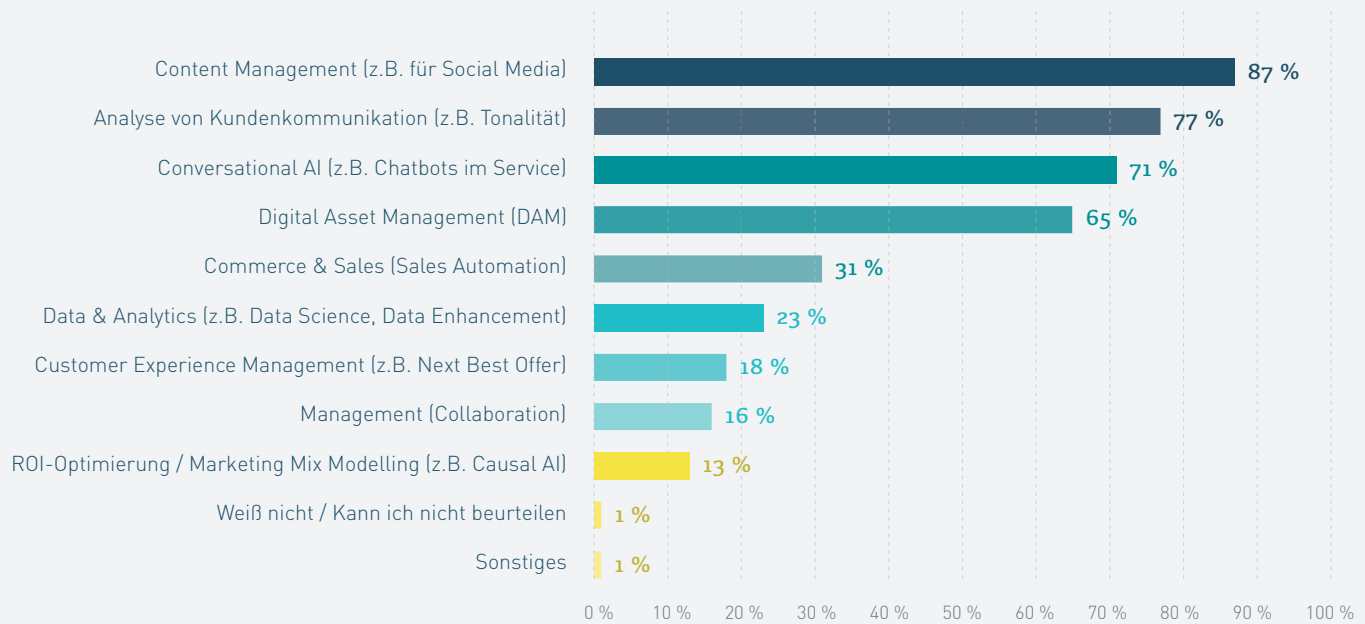


Abbildung 4: Bereiche, wo KI aktuell eingesetzt wird (n=414, in Prozent, mult response)

B. Mission: Semantik ... Vom Knowledge Graph zur wahren Bedeutung in Context Graphs

Die Kluft zwischen Unternehmen, die sich für KI auf Basis neuronaler Netze entscheiden, und solchen, die auf eher traditionelle Ansätze setzen, vergrößert sich in einem noch nie dagewesenen Tempo. Die meisten KI-Systeme in Unternehmen sind Stand heute noch hochentwickelte Idioten. Die Ursache: In der menschlichen Kognition ruft der Hippocampus kontextbezogene Erinnerungen ab. Der präfrontale Kortex integriert diese Informationen, plant Ihre Reaktion und leitet über den motorischen Kortex eine Handlung ein. All dies geschieht in Millisekunden durch parallele Verarbeitung in miteinander verbundenen Hirnregionen. Genau diese verteilte und koordinierte Verarbeitung ist es, die derzeitige KI-Systeme nur schwer nachbilden können. Herkömmliche KI arbeitet in Silos: ein separates Datenmodell, ein Sprachmodell oder ein Entscheidungsbaum. Selbst hochentwickelte große Sprachmodelle (LLMs) verarbeiten Informationen trotz ihrer beeindruckenden Fähigkeiten grundsätzlich sequenziell und verfügen nicht über das reichhaltige Kontextbewusstsein, das sich aus miteinander verbundenen **Knowledge Representations** ergibt.

Wenn KI-Agenten versuchen, fragmentierte Informationen zu verarbeiten, sind sie wie ein Gehirn, das versucht, mit getrennten Gehirn-Regionen zu funktionieren. Dies führt zu Einschränkungen (**Ontology Gap**) wie fehlendem Kontext, der Unfähigkeit zu logischem Denken oder auch dem Risiko von Halluzinationen.

Knowledge Graphs schaffen hierfür Netzwerke von Entitäten (Knoten), die durch Beziehungen (Kanten) miteinander verbunden sind und so ein Netz miteinander verbundener Bedeutungen bilden, analog zur Organisation des menschlichen Gehirns. In einem Knowledge Graph ist ein „Kunde“ eine Entität, die mit Bestellungen, Produkten, Support-Tickets und der Zahlungshistorie verbunden ist. Diese Verbindungen sind semantische Beziehungen, die Bedeutungen vermitteln wie „gekauft“, „beanstandet“ oder „weiterempfohlen“. Die nächste Evolutionsstufe als **Context Graph** erlaubt eine strukturierte Darstellung von Wissen inkl. des Kontexts, in dem diese Beziehungen bestehen und von Bedeutung sind.

Die Weiterführung und Spezialisierung im **Context Engineering** zielt auf die Orchestrierung aller informationstechnischen Rahmenbedingungen (Daten, Instruktionen, Rollen, Constraints, Memory, Anwendungen), damit ein KI-System konsistente,

kontrollierbare und wirtschaftlich verwertbare Ergebnisse generiert. Der tatsächliche Reifegrad im Context Engineering verweilt Stand heute bei der Mehrheit der Unternehmen maximal auf einer Ebene eines schüchternen Pubertäts-Kusses (**Abbildung 5**).

Reifegrad	Beschreibung	Anteil (n=414)
Reifegrad 1: Ad-hoc / experimentell	GenAI wird sporadisch genutzt; kein systematischer Einsatz von Kontextinformationen	20 %
Reifegrad 2: Bewusst / Erste Regeln	Bedeutung von Kontext erkannt; erste Richtlinien oder Prompt-Vorlagen entstehen	55 %
Reifegrad 3: Strukturiert / Prozessbasiert	Context Engineering wird aktiv geplant und prozessual verankert	22 %
Reifegrad 4: Integriert / Datengetrieben	Context Engineering ist Teil von Systemen und Workflows; Datenquellen werden automatisiert genutzt	3 %
Reifegrad 5: Orchestriert / KI-basiert optimiert	Context Engineering ist vollständig strategisch, skalierbar und optimiert	0 %

Abbildung 5: Reifegrad im Context Engineering (n=414, in Prozent)

C. The Next Boss ... The Future will be Agentic

KI-Agenten prägen die nächste Entwicklungsphase des KI-Einsatzes, mit der Fähigkeit, autonom zu handeln und komplexere Probleme zu lösen.

Auf dem Ultraschallgerät zeichnen sich aktuell mindestens 6 unterschiedliche Ausprägungen von KI-Agenten ab (**Abbildung 6**).

	Enterprise Suites	Agent Frameworks & SDKs (Code-First Foundations)	Platforms (Low-Code & Orchestration)	RAG-First & Graph-RAG Engines (Retrieval-Centric Approaches)	Agents-As-A-Service	AI Agent Marketplace
Beispiele	» Salesforce » Adobe	» LangChain/ LangGraph » Google ADK » CrewAI	» Dify » n8n » RelevanceAI » MS Copilot Stud	» Llama Index » RAGFlow » Haystack	» Agents.inc HQ » Salesagents.com	» OpenAI GPT Store » AWS Marketplace
Design-Philosophie, v. a.	» Agenten für unterschiedliche Anwendungsszenarien » Flexible Nutzung Suite	» Chain & graph orchestrierung » Structured flows » Role-based collab. Multi-agent teams	» Drag-and-drop workflows, modular services » Open-source workflow autom. » Connector library	» Modulare RAG pipelines » Retrieval focus » Workflows	» Modulare Multi-Agenten » Fokus auf Governance & Orchestration » Professional Agents in hoher Qualität	» Flexible Workflows » Anwendungs-Szenario-spezifische Agenten
Enterprise Gap, u. a.	» Adoption / Upgrade » Fokus auf weiterer Nutzung Suite	» API Churn » Observability & Governance » Tw. GCP-zentriert » Kaum Ecosys.	» Governance & Vendor lock-in » AI Orchestration » Geringe Traceability	» Governance & Orchestration » Immature Agent Layer » Enter. Adoption	» Adoption	» Governance & Orchestration » Integration

Abbildung 6: Aktuell beobachtbare Ausprägungen von KI-Agenten

D. What AI Agent Lovers Do ... aktueller Einsatz von KI-Agenten

Wenig komplexe Anwendungsszenarien für den Einsatz von KI-Agenten kennzeichnet die Fokussierung auf einzelne Fachabteilungen und Domains, für klar definierte, kapselbare Prozesse. Komplexere Use Cases umfassen mehrere Funktionsbereiche, operative Kernsysteme (wie ERP/CRM/Datenplattformen) und (teilweise) automatisierte Prozesse. Komplexe, funktionsübergreifende Multi-Agent-Anwendungen hingegen erfordern skalierbare, orchestrierte und Governance-getriebene Architekturen. Der Fokus liegt Stand heute auf eher wenig

komplexen Anwendungen vor allem im Bereich der automatisierten Text-Erstellung (84 %), von A/B-Tests, der automatisierten Optimierung im E-Mail-Versand (59 %) oder auch der Automatisierung im Kundenservice (Abbildung 7). Höherwertige Anwendungsszenarien wie Marketing Mix Modelling oder im Preis-Management verblassen dagegen. Weniger komplexe Prozessautomatisierung in einzelnen Domains schlägt abermals höherwertige cross-funktionale Analytics und autonome Entscheidungen.

Analytics	Markt-/Kunden-Wettbewerber	Wettbewerbsanalyse	55 %
		Data Cleansing & Anreicherung (Tagging)	16 %
		Customer Journey Builder	13 %
Marketing	Lead-Generierung & Qualifizierung	Automatisierte Erfassung & Qualifizierung von Leads	67 %
		Chatbots zur Interaktion	25 %
	Personalisierung	Automatisierte Content-Erstellung (personalisiertes Messaging)	84 %
		Audience Entdeckung & Segmentierung	52 %
		Empfehlungssysteme (Next Best Offer)	44 %
	Social Media Management und Monitoring	Automatisierte Posts & Interaktionen	63 %
		Social Listening	43 %
	Kampagnenoptimierung	A/B-Tests & Optimierung	37 %
		Automatisierte Budgetzuweisung (Marketing Mix Modelling)	10 %
Vertrieb	Lead-Nurturing und Follow-Up	Automatisierte E-Mail- & Follow-Up-Kampagnen	59 %
		Chatbots für die Lead-Ansprache	25 %
	Angebotserstellung & Vertriebsdokumente	Automatisierte Angebotserstellung	52 %
		Preisgestaltung & Rabatte	21 %
		Verkaufsassistent (wie Mobiler Verkäuferarbeitsplatz)	30 %
	Vertriebsanalysen & Vorhersagen	Sales Forecasting	31 %
		Verkaufssperformance-Analyse	21 %
Service	Kundenanfragen & Support	Automatisierte Beantwortung von FAQs	62 %
		Ticketing-Systeme	19 %
	Problemlösung & Fehlerbehebung	Self-Service-Portale	25 %
		Automatisierte Fehlerdiagnose	45 %
	Kundensupport-Optimierung	Automatisierte Eskalation	41 %
		Proaktive Kundenbetreuung	32 %
	Kundenfeedback & Analyse	Sentiment-Analyse	56 %
		Automatisiertes Feedback-Management	66 %

Abbildung 7: Am meisten für die Automatisierung durch KI-Agenten geeignete Prozesse oder Aufgaben
(n = 414, mult response, in Prozent)

E. Die KI-Reifeprüfung ... Der Moment nach dem Hype

Künstliche Intelligenz befindet sich in vielen Unternehmen in einem schizophrenen Zustand: zerrissen im Spagat als strategischer „Game Changer“, in Personalunion gleichzeitig auch als freundlicher Praktikant, der vor allem Texte schreibt und Präsentationen verschönern soll. Analog zu biologischen Reifemodellen gilt auch hier: Wachstum verläuft nicht linear, sondern in Phasen, begleitet von Euphorie, Fehlversuchen und gelegentlichen Rückfällen. Die bloße Existenz von KI-Tools ist dabei kein valider Indikator für Reife ... ebenso wenig wie ein Mikroskop im Büro automatisch zu medizinischer Brillanz führt. Die Grundlage eines Reifegrads

beim Einsatz von KI bilden **Capabilities**, die jeweils eine stabile, modulare und abgeschlossene Funktion für einen spezifischen Zweck beschreiben und unterschiedliche Elemente kapseln wie Organisation, Prozesse, Informationen und Ressourcen.

Die Ausprägungen oder Reifegrade erstrecken sich von „Human-First“ bis zu „AI-First“ (Abbildung 8), wobei die Mehrheit der Unternehmen sich als eher „Reaktiv“ einstuft (45 %). Nur ein kleiner Sprengel hat den Zenit der KI-Nutzung als „Advanced“ bzw. „Adaptiv“ bereits erklommen.

		Human First ← → AI First					
		Ad Hoc (vereinzelte KI-Pilot-Projekte)	Reaktiv (kaum Governance, isoliert innerhalb einzelner Funktionsbereiche)	Embedded (klare Verantwortliche und Risikobewertungen; Governance & Modelldokumentation uneinheitlich)	Advanced/ Strategisch (KI als strategische Fähigkeit, Szenario- planung zur Antizipation von Auswirkungen vor Einführung)	Leading/Adaptiv (Governance ist KI-orientiert. Richtlinien & Kontrollen in Echtzeit an Modellverhalten und sich ändernde Risiken angepasst. Feedback-Schleifen für kontinuierliches Lernen)	Kann ich nicht beurteilen
Strategie & Führung	Ziele & KPIs	24 %	50 %	20 %	3 %	0 %	3 %
	Management Support	12 %	50 %	29 %	4 %	1 %	3 %
KI Use Cases in Marketing, Vertrieb & Service	Automatisierung	19 %	51 %	19 %	7 %	1 %	3 %
	Personalisierung	22 %	48 %	21 %	5 %	1 %	3 %
	KI-gestützte Entscheidungsfindung (Analytics & Insights)	20 %	43 %	26 %	7 %	1 %	3 %
Daten & Infrastruktur	Datenqualität	32 %	42 %	15 %	5 %	2 %	4 %
	Zugänglichkeit	13 %	45 %	29 %	6 %	2 %	4 %
	Datenintegration & Architektur	13 %	36 %	35 %	9 %	3 %	5 %
Technologie & Tools	KI-Tools & Plattformen	8 %	50 %	29 %	6 %	3 %	3 %
	Datensicherheit & Compliance	6 %	22 %	25 %	24 %	19 %	4 %
Skills & Talent	KI-Kompetenz	12 %	47 %	30 %	9 %	1 %	1 %
	Weiterbildung	9 %	44 %	32 %	11 %	2 %	2 %
Organisation & Change	Akzeptanz	9 %	48 %	28 %	8 %	4 %	3 %
	Change Management	6 %	50 %	30 %	9 %	3 %	3 %
Mittelwert		15 %	45 %	26 %	8 %	3 %	3 %

Abbildung 8: Reifegrad / Maturity beim Einsatz von KI entlang unterschiedlicher Capabilities (n= 414, in Prozent)

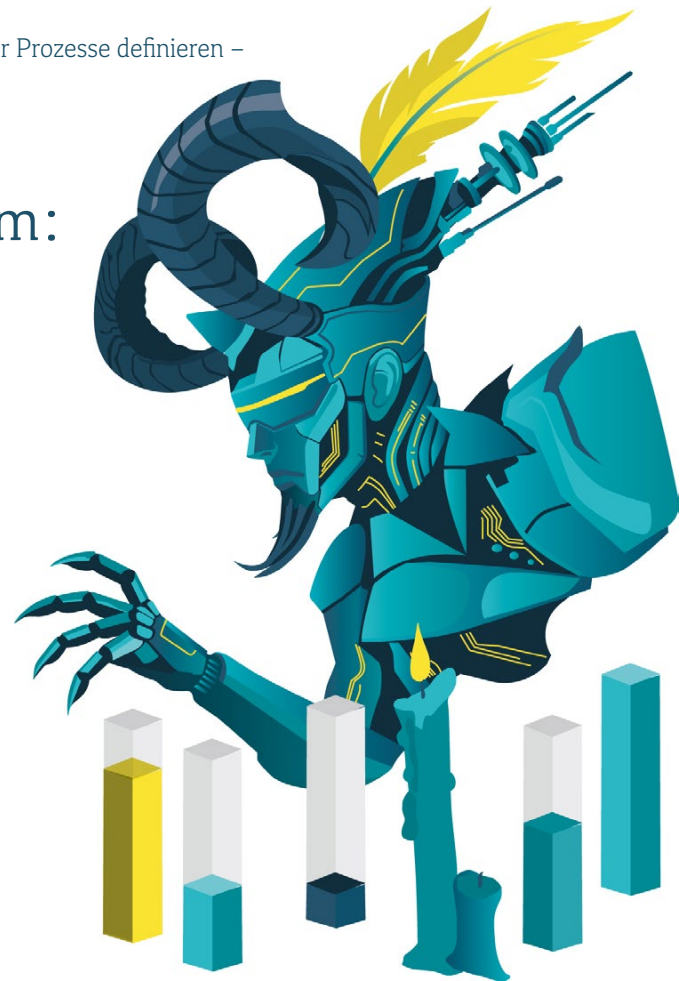
Anstelle der Kettensäge der Veränderung des Operating Models dominieren „Reaktiv“ Pilot-

Anwendungen. „**AI-Leader**“ kennzeichnet, dass sie eher ...

- » ... bereits die konzeptionellen Grundlagen geschaffen haben mit der Erfassung von Customer Journeys für die Personalisierung wichtigster Touchpoints.
- » ... ein profundes End-2-End-Prozessverständnis etabliert haben, mit einem hohen Integrations- und Automatisierungsgrad bei kontinuierlicher Optimierung.
- » ... die Grundlagen geschaffen haben mit einem Enterprise Architecture Framework, höherwertiger Prozessmodelle (etwa nach Domains) und einer Bebauungsplanung.
- » ... sich intensiv mit KI auseinandergesetzt haben und in Folge weniger fehlendes Know-how beklagen und deutlich öfters eine eigene KI-Roadmap definiert haben.
- » ... sich regelmäßig an Benchmarks orientieren.
- » ... kontinuierlich Use Cases und Anforderungen entlang ihrer Prozesse definieren – inkl. Priorisierung nach „Business Impact“.

F. Mephisto im Rechenzentrum: Wie viel Seele kostet der Einsatz von KI?

Wie *Dr. Faust* von *Christopher Marlowe* haben wir mit KI eine neue Art von Diener herbeigerufen: eine Technologie, die Wissen, Produktivität und Kontrolle jenseits menschlicher Grenzen verspricht. Aber jede Schöpfung hat ihren Preis: Abhängigkeit, Verzerrung oder den Verlust von etwas Wesentlichem ... bis zur Besessenheit nach *Faust*: „*Es ist die Magie, die Magie, die mich verführt hat!*“. Jenseits des Hypes sind Grundlagen, Terminologie und Anwendungsszenarien hierfür immer noch „Neuland“. Die größten Herausforderungen bestehen aufgrund unzureichender Datenqualität (36 %), Hand-in-Hand mit fehlendem Know-how (34 %) und der Komplexität der Anwendungen (11 %).



10 VOM MASCHINENRAUM AUF DIE KOMMANDOBRÜCKE ... DAS REVIVAL VON KPI-FRAMEWORKS

Die quantitative Befragung, Workshops, als auch die begleitenden Interviews unterstreichen, dass Unternehmen vielfach nur über unzureichende Verfahren zur Planung und Steuerung aller Aktivitäten verfügen. Die Mehrheit der Unternehmen stellt sich selbst entsprechend eher ein Armutszeugnis aus in Bezug auf ein KPI-Framework für die Messung und Steuerung

aller Aktivitäten. Nur knapp mehr als 13 % würden sich für einen „KPI-Award“ bewerben. Die Vielzahl an neuen (KI-) Technologien und Begriffen trifft auf eine eher traditionell geprägte (Reichweiten- und Media-fokussierte) Marketing-Organisation. Eine direkte Umsatz-Attribution tritt eher seltener auf (11 %; Abbildung 9).

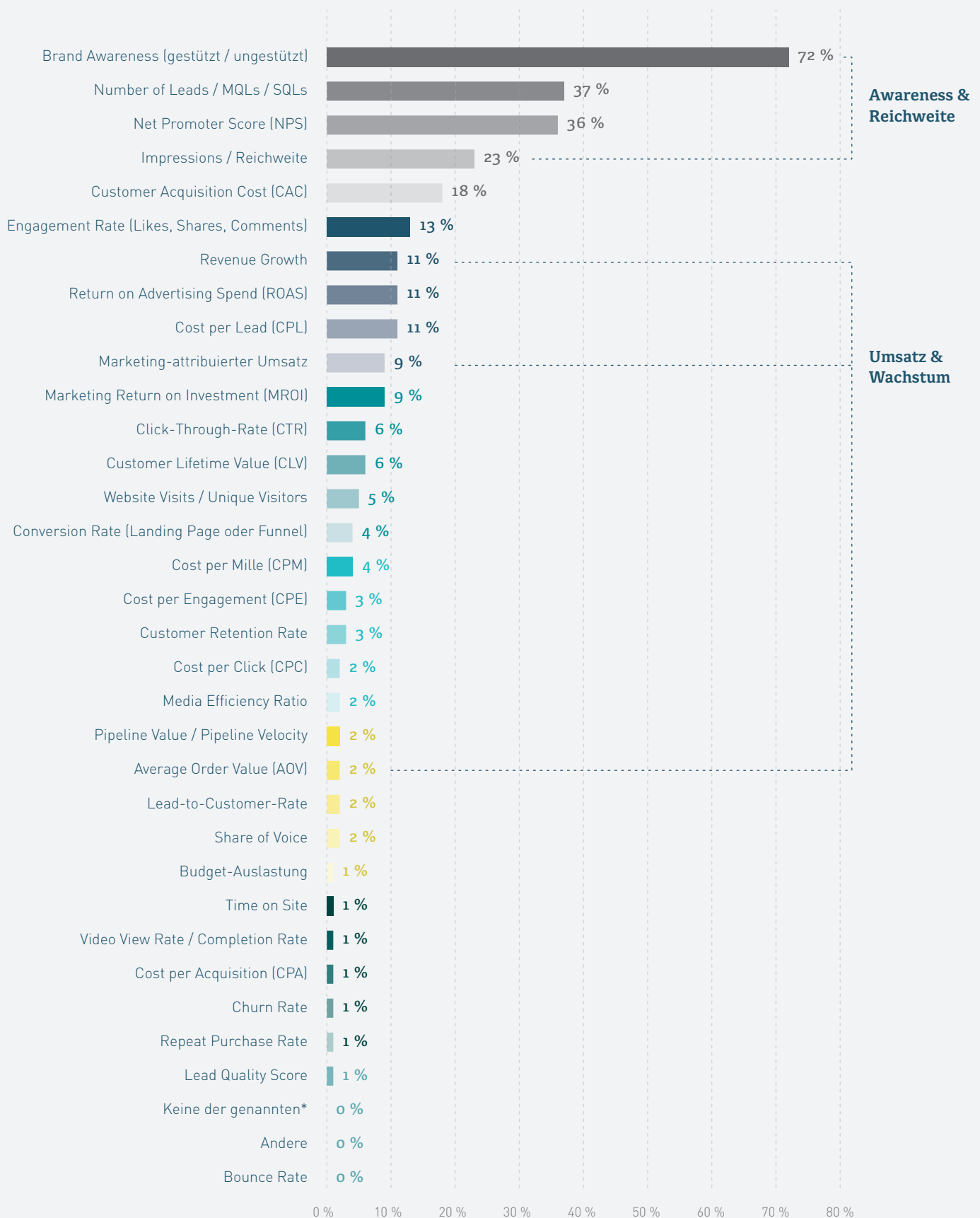


Abbildung 9: Genutzte KPIs zur Bewertung der Marketing-Performance (n=414, in Prozent, mult response)

Die vermeintlich einfache Einsetzbarkeit beliebiger Metriken, KPIs und „fancy“ Zielsystem-Methodiken à la OKR darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass die initiale Ermittlung der Kennzahlensysteme und deren Abhängigkeiten untereinander in einem

KPI-Treiberbaum mit größeren Aufwendungen verbunden ist – etwa der Frage, mit welcher Kennzahl welches Ziel bemessen werden soll und wie diese korrekt ermittelt werden können, inkl. Kausalzusammenhängen.

11 ALICE IM (DATA-) WUNDERLAND VON MARKETING ANALYTICS UND DATA SCIENCE

Die Explosion an Touchpoints und neuen Interaktionskanälen, hyperfragmentierten Medieninvestitionen, die Digitalisierung klassischer Kanäle, nicht-lineare Customer Journeys, aber auch die gestiegenen Möglichkeiten der Echtzeitverarbeitung großer Datenmengen befeuern die Automatisierung von Analytics. Für die Zukunft ist ein höherer Grad an **Automatisierung**, die Nutzung von künstlicher Intelligenz und (ökonometrischen) Prediction-Modellen im Rahmen der Marketing Spend-Optimierung zu erwarten. Die gelebte Praxis zeichnet ein diametral anderes Bild und wirkt wie eine Boje im Meer der Verzagtheit ... konträr zu den hochfliegenden Visionen einer

durchgehenden Automatisierung. Selbst einfache (deskriptive) Analysen erfolgen maximal monatlich, ein höherwertiges Marketing Mix Modelling bei 62 % der Unternehmen „jährlich“ bzw. „seltener“ – ein dauerhaftes Modelling unterbleibt meist ganz (Abbildung 10). Der Wunsch und Wille ist hoch, das „Analytics-Fleisch“ nur schwach – nur wenige Unternehmen setzen dieses auch unterjährlich ein. Die Ursachen für den „Data Science Flagellanten-Zug“ liegen meist in den Daten, der Organisation oder auch der Methodik verborgen, etwa aufgrund allwissender Daten-Müllhalden, unzureichende Zeitreihen oder dem „Clash of the Clans“ mit Mediaagenturen.

	Real Time/ Neartime	Monatlich	Quartals- weise	Jährlich	Seltener	Nutzen wir nicht	Weiß nicht
Einfache Analysen (z.B. zeitliche Entwicklungen in PPT)	6 %	73 %	18 %	1 %	1 %	1 %	0 %
Einfache multivariate Statistik/ Regressionen	2 %	9 %	28 %	38 %	15 %	5 %	2 %
A/B-Tests z.B. für Print oder Seitenoptimierung	6 %	5 %	8 %	23 %	40 %	17 %	1 %
Modelling basierend auf Machine Learning/ KI	3 %	3 %	5 %	10 %	19 %	55 %	5 %
Marketing Mix Modelling	1 %	2 %	11 %	31 %	31 %	21 %	2 %
Awareness Modelling	1 %	3 %	7 %	27 %	30 %	28 %	5 %
Getrenntes Modelling für Online- und Offline-Kanäle in unterschiedlichen Modellen	1 %	5 %	7 %	26 %	35 %	23 %	4 %
Einheitliches Modelling für Online- und Offline-Kanäle in einem Modell (UMIA)	1 %	2 %	12 %	32 %	27 %	22 %	4 %
Sales Modelle, die Branding-KPIs und Langfristeffekte - z.B. Brand Awareness - mit einbeziehen	2 %	4 %	19 %	31 %	27 %	16 %	1 %
Vorhersagemodelle, die z.B. Szenarien-Planung mit beinhalten	1 %	5 %	18 %	33 %	25 %	17 %	2 %
Customer Lifetime Value	2 %	4 %	16 %	31 %	33 %	13 %	2 %
Kundensegmentierungen / Targetings	6 %	8 %	18 %	38 %	21 %	8 %	1 %
Wettbewerber / Reaktionsfunktionen	1 %	7 %	19 %	36 %	26 %	8 %	1 %
Modellierung von Next Best Offers	5 %	3 %	16 %	36 %	24 %	14 %	2 %
On-Site Optimierung	7 %	7 %	10 %	36 %	31 %	8 %	2 %
Mittelwert	3 %	9 %	14 %	29 %	26 %	17 %	2 %

Abbildung 10: Aktuelle Ausbaustufen von Marketing Analytics (z.B. UMIA/Unified Modelling oder Full Marketing Modelling) und Frequenz der Nutzung (n=414, in Prozent)

12 PLANLOS IN SEATTLE ... MARKETING-PLANUNG UND -STEUERUNG ALS DAUERBAUSTELLE

Seit 2008 hat sich im Kern nur wenig verändert: mehr als 35 Projekte und Workshops belegen (leider) immer noch, dass eine strukturierte und transparente Planung aller Aktivitäten, Kanäle, KPIs und Budgets eher Seltenheitswert hat. Die Ursache für die vorherrschende Verunsicherung hinsichtlich der Effektivität und Effizienz von Marketingstrategien als auch -taktiken ist damit meist eine nur unzureichende Marketingplanung.

Realiter dominieren nach wie vor eher „Abwicklungsfunktionen“ in der Planung oder auch im Budget Management über eine Kostenstelle in ERP (Abbildung 11). Während „Budget & Finance Management“ oder „Digital Asset Management“ die größte Wertschätzung und Nutzung erfahren, fallen höherwertige Themenfelder wie „Scenario Planning“ in der Adoption deutlich zurück.

	1. Nutzen wir zurzeit und nutzen es voll aus	2. Nutzen wir zurzeit, nutzen es aber noch nicht voll aus	3. Sind in der Auswahl- oder Adaptionsphase	4. Wollen wir in Zukunft nutzen	5. Nutzen wir nicht
Marketing Resource Management (Kalender, Planung, Messgrößen)	3 %	28 %	60 %	5 %	3 %
Digital Asset Mgmt.	25 %	62 %	9 %	1 %	3 %
Budget & Finance Mgmt.	35 %	50 %	9 %	2 %	3 %
Workflows, Templates & Task Management	9 %	40 %	44 %	5 %	1 %
Szenario-Planung	1 %	11 %	55 %	25 %	8 %

Abbildung 11: Bewertung des Nutzungsgrades wichtigster Anwendungen im Themenfeld MRM/Marketing Operations (n=414, in Prozent)

13 QUALITATIVER CONTENT AT SCALE UND IN REALTIME ... VON SEO/SEA ZU GAIO

Das über Jahrzehnte feingliedrig etablierte Geschäftsmodell „Content“ (werbungstreibender Unternehmen) gegen „Reichweite“ (in Suchmaschinen, Publisher) mittels SEO/SEA gehört mit **Zero-Click-Suchen** in GenAI-Plattformen der Vergangenheit an. Die Konsequenz: ein verändertes Suchverhalten geht Hand-in-Hand mit sinkenden Click-Through-Raten (CTR) bei klassischen Suchmaschinen. Das Ergebnis: massive Einbußen auf Seiten der Publisher. Der *David Copperfield* für die Erhaltung von Relevanz und Reichweite in einer **Generative AI Optimierung**

(GAIO) heißt „Content“ ... um so integrativer Teil des Wissenskontexts einer KI-Plattform zu werden. Dies beinhaltet die Optimierung für GenAI Retriever (67 %), semantisch reichhaltige Inhalte (57 %) als auch Brand Building zum Erreichen der „Mental Availability“ als „Priming“ vor der Anfrage (53 %). War **Content Management** in der Genese eher der Proberaum einer Band mit leicht muffigem Teppichboden, steht es dank der Proliferation der Kommunikationskanäle und der Penetration mit KI im Rampenlicht wie ein hyperaktiver Popstar auf Stadionniveau.



14 VOM ADTECH-WINDE VERWEHT ... ZWISCHEN COMMODITY UND KI-GETRIEBENER DIFFERENZIERUNG

Die zunehmende Integration von KI in AdTech ist kein inkrementelles Upgrade, sondern eine strukturelle Disruption der gesamten Wertschöpfungskette:

- » KI automatisiert operative Tätigkeiten (Setup, Bidding, Reporting, Optimierung), womit Margen verschwinden, bei gleichzeitigem Risiko der Disintermediation durch Plattformen mit integrierter KI.
- » Mit dem Ausphasen von 3rd-Party-Cookies wird der Datenbesitz strategisch entscheidend: bessere KI-Modelle brauchen mehr Daten, Plattformen mit „Data Moats“ dominieren. Ohne proprietäre Daten entsteht strukturelle Abhängigkeit von „Big-Tech“-Ökosystemen.
- » Standardisierte KI-Funktionalität wie Auto-Bidding, Lookalike Modeling oder Basic Predictive Analytics wird zunehmend „Commodity“.

Damit kristallisieren sich mindestens 3 Kategorien an AdTech-Anbietern heraus:

- » **„The Walking Dead“**: mit absehbar erheblichen Schwierigkeiten für klassische Intermediäre ohne eigene Datenbasis, Anbieter ohne 1st-Party-Daten oder auch Anbieter ohne technologische Differenzierung.
- » **„Survivor“**: gute Überlebenschancen haben: Datengetriebene Plattformen mit skalierbaren 1st-Party-Daten, Closed-Loop-Measurement oder auch proprietären ML-Modellen, um damit zielgenaue Attribution abbilden, Cross-Channel-Optimierung steuern und Privacy-First-KI integrieren zu können sowie Spezialisten mit klarer Nischenpositionierung wie Contextual AI-Anbieter, Retail-Media-Netzwerke oder Vertical-Spezialisten. Fokus und Spezialisierung schaffen höhere Eintrittsbarrieren.
- » **„AI-native Newcomer“**: Anbieter mit KI-Kompetenz als Kernprodukt, etwa im Umfeld Reinforcement Learning für Bidding, Causal Modeling für Attribution oder Generative Creative-Optimierung (DCO).

Die Evolution in AdTech ist getrieben durch den „Shift“ von reiner Media-Execution (Abwicklungs-Kompetenz) zum Data Intelligence-Provider, weg von „Inventory Brokerage“ zu einer „Decision Intelligence

Infrastructure“ mit Prognosemodellen, automatisierten Entscheidungslogiken und Budget-Reallokation in Echtzeit.

15 RETAIL MEDIA – MISSION: TRANSPARENZ UND MONETIZATION

Selten war der Weg vom Einkaufswagen zum (Retail-) Media-Plan so kurz. Retail Media wird bis 2030 eine der größten und am schnellsten wachsenden Werbekategorien weltweit. Die Spaßbremsen der „Retail-Media-Champagner-Party“:

- » derzeit noch fehlende Standards (Formate),
- » Marktfragmentierung (in Konsequenz unzureichende Reichweiten),
- » komplexe Messbarkeit und Attribution (vor allem bei Offsite-Werbung und In-Store-Media),
- » hohe Anforderungen an Daten und Technologien (wie Ad-Tech- und Datenplattformen, Reporting- & Analytics-Anwendungen),
- » regulatorische Rahmenbedingungen oder auch
- » der Aufbau neuer organisatorischer Fähigkeiten und Operating Modelle auf Seite der Werbetreibenden Unternehmen.



16 CRM & CUSTOMER EXPERIENCE ... ZWISCHEN WUNSCH UND WIRKLICHKEIT

Aller CRM-Euphorie über die letzten 25 Jahre zum Trotz zeichnet die gelebte Realität ein anderes Bild: Nur 8 % der Unternehmen sagen von sich selbst, dass sie die Möglichkeiten ihres CRM-Systems bereits ausnutzen, fast drei Viertel der Unternehmen (68 %) verfügen zwar über ein CRM-System, nutzen dieses aber noch nicht vollständig aus (Abbildung 12). Damit sind CRM oder Customer Experience-Anwendungen die Spitzenreiter in der Liga der Anwendungen, die zwar aufwändig eingeführt worden sind, aber nur halbherzig ... wenn überhaupt ... genutzt werden.

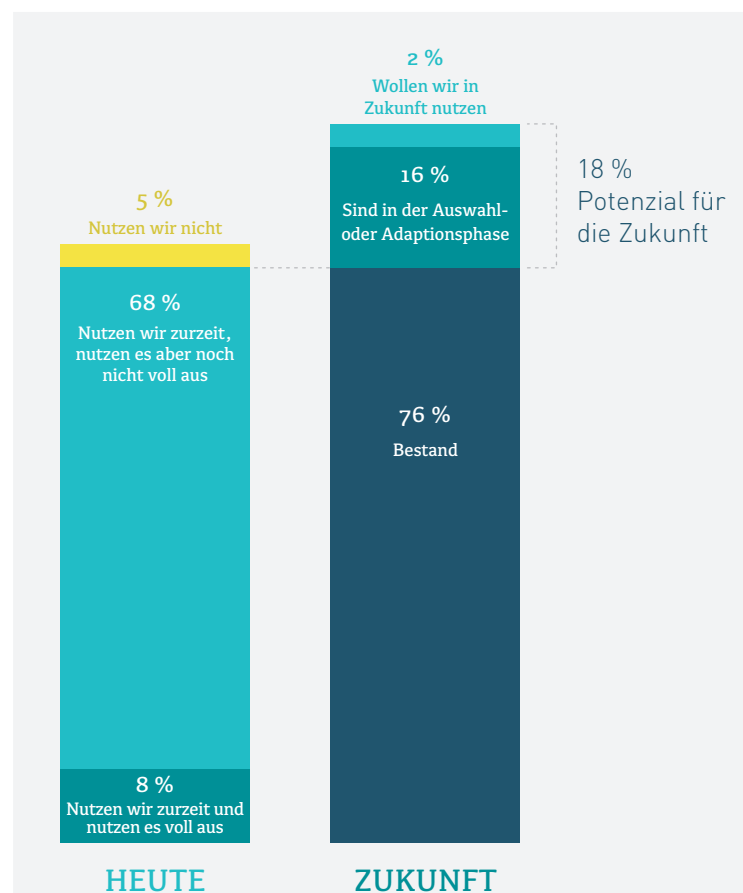


Abbildung 21: CRM-Nutzung (Suite): bereits implementiert und Planungen für die Zukunft (n=414, in Prozent)



17 VOM „HIGHWAY TO HELL“ ZUR „TOP GUN-PIPELINE“ ... MIT SALESTECH IN RICHTUNG „BEHAVIOUR SCIENCE LED SELLING“

War „SalesTech“ vormals noch ein schickes Wort für CRM plus Excel als heimlichem Vertriebsleiter, entstanden im Rahmen der SaaS-Revolution eine Vielzahl an Tools etwa für Lead-Scoring, Social Selling, Proposal-Erstellung, Quotations oder auch Conversation Intelligence. Die Folge: die Anzahl eingesetzter Anwendungen wuchs meist schneller als die Abschlussquoten im Vertrieb. Vertriebsteams verbrachten halbe Tage damit, Passwörter zurückzusetzen und Schnittstellen zu verfluchen ... liebevoll als „Digitale Transformation“ betitelt. Mit KI starten nunmehr smarte Assistenten durch: automatische Gesprächszusammenfassungen oder auch Next Best Action Recommendations. KI-Anwendungen bringen analytische Datenkompetenz ins Vertriebs-Frontend. Der digitale Kollege braucht keinen Dienstwagen, keine Provision und kennt jede Produktneuheit sofort. Entsprechend wächst der globale Markt für Sales-Tech-Anwendungen in den kommenden Jahren zwischen 15-17 % bis auf mehr als 200 Mrd. US-\$.

Die Evolution im datengestützten Vertrieb erstreckt sich über Sales Models, Integrated Brand Planning und Channel Activation Plans zur Integration einer Vielzahl an unternehmensinternen und -externen Datenpunkten wie Category- & Sortimentsdaten, Shopper & Konsumentendaten bis zum Forecasting und Wettbewerbs-Benchmarks. Aufbauend auf der Vielzahl verfügbarer Daten geht der qualitative Evolutionsschritt in Richtung **Persona-based Selling**, bei dem Botschaften, Inhalte, Kanäle und Tonalität systematisch auf klar definierte Zielpersonenprofile ausgerichtet werden.

Das ultimative Zielbild fortgeschrittener Vertriebsorganisationen ist **Behaviour Science Led Selling**. Verkaufsprozesse basieren auf Erkenntnissen aus Verhaltensökonomie, Psychologie und Entscheidungsforschung ... statt auf reiner Produktargumentation oder (vermeintlich) rationaler Nutzenkommunikation. Im Brennpunkt: nicht nur *was* verkauft wird zu optimieren, sondern *wie Entscheidungen gestaltet werden*. Die qualitative Verbesserung der Entscheidungsarchitektur gründet auf

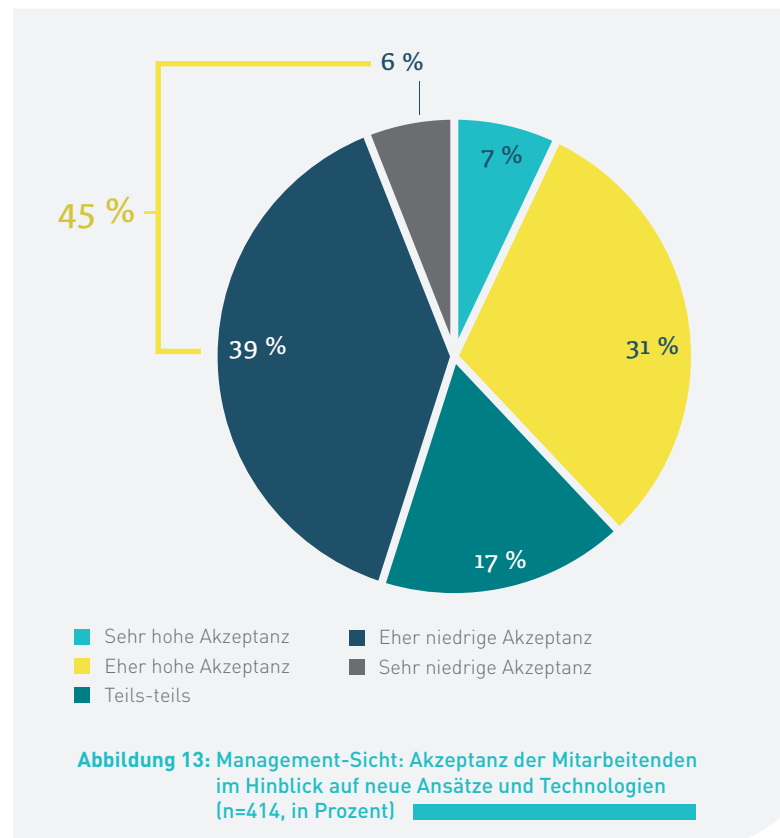
- » der Reduzierung von Entscheidungshemmnissen,
- » dem „Framing“ des Nutzens,
- » der Reduktion kognitiver Belastungen oder auch
- » dem Schaffen von „Commitment“ entlang von Capability, Motivation und Opportunity des jeweiligen Adressaten.

Realiter fokussieren Unternehmen auf einen Persona-based Vertriebsansatz (67 %), unter Nutzung von CRM und Analytics-Daten (wie Next Best Offer, 62 %). Behaviour Science Led Selling erfordert zuerst die Schaffung der prozessualen Voraussetzungen und der Verfügbarkeit (auch impliziter) Datenpunkte. Data-Enhanced Customer Interaction und deren Abbildung in den operativen Prozessen schlägt abermals innovativere Ansätze ohne Perspektive für eine zeitnahe Skalierung.

18 BRAVE NEW MARKETING ORGANISATION: ZWISCHEN ALGORITHMUS UND AHA-MOMENT MIT PERCEPTION-GAP

Die organisatorische Leistungsfähigkeit zieht wie in den Vorjahren ... und sicherlich auch in den Folgejahren ... erhöhte Aufmerksamkeit auf sich. Während klassische Strukturen jeweils auf einen Status quo ausgerichtet und optimiert wurden, versuchen neue Organisationsformen, Veränderung, Anpassungsfähigkeit und Innovation als strukturelles Herzstück zu implantieren. Organisationen, die heute noch glauben, KI sei nur ein weiteres IT-Projekt, tanzen im Grunde „*Take On Me*“ auf der *Titanic*. Denn es geht nicht darum, ein Tool einzuführen ... es geht darum, Strukturen, Prozesse und Entscheidungslogiken neu zu denken. Historisch gewachsene und liebevoll zelebrierte Strukturen sorgen dafür, dass aus Sicht der Führungskräfte insgesamt eine eher niedrige Akzeptanz für neue Ansätze und Technologien vorherrscht (45 %; Abbildung 13).

Es zeigt sich im Abgleich mit den Mitarbeitenden ein Perception Gap in Bezug auf die Wahrnehmung der Akzeptanz neuer Technologien: während Führungskräfte in der Mehrheit eher eine niedrige Akzeptanz neuer Technologien und Ansätze analysieren (45 %), stehen Mitarbeitende in ihrer eigenen Einschätzung Veränderungen deutlich offener gegenüber (12 %; Abbildung 14).



	Führungskräfte Akzeptanz der Mitarbeitenden im Hinblick auf neue Ansätze & Technologien (n=414)	Mitarbeitende Akzeptanz Ihrer Kolleginnen & Kollegen für neue Technologien & digitale Arbeitsansätze (n=2.712)
Sehr hohe Akzeptanz	7 %	12 %
Hohe Akzeptanz	31 %	37 %
Teils-teils	17 %	39 %
Eher niedrige Akzeptanz	39 %	9 %
Sehr niedrige Akzeptanz	6 %	3 %
	45 %	12 %

Abbildung 14: Führungskräfte- vs. Mitarbeitenden-Sicht: Akzeptanz der Mitarbeitenden im Hinblick auf neue Ansätze & Technologien (n=414, n=2.712, in Prozent)

Damit besteht ein systematisches Interpretations-Problem auf Führungsebene als **Perception Gap**. Führungskräfte diagnostizieren „Widerstand“, wo Mitarbeitende „Unsicherheit“ beschreiben. Sie attestieren „Skill“-Mangel, wo Mitarbeitende operative Reibung und fehlende Orientierung erleben. Diese Fehldeutung ist kein Einzelfall und kein Zufall ... sie folgt einem Muster, das sich über mehrere Dimensionen zieht: die Frage nach der Kompetenz (**Skill Gap**) und die Frage nach der Akzeptanz (**Emotional Gap**). Das Problem ist somit oft weniger Motivation ... als Interpretation. Wer systematisch falsche Diagnosen stellt, zahlt dafür einen messbaren Preis ... in Form verschwendeter Trainingsbudgets, gebremster Potenziale und sich selbstverstärkender Komplexitätsspiralen. Die Gründe für eine unzureichende Akzeptanz auf Seiten der involvierten Mitarbeiter liegt aus Sicht der Führungskräfte meist in einer Erhöhung der Komplexität im Arbeitsalltag (82 %), „Change Fatigue“ (75 %) oder auch dem unzureichend transparenten Nutzen neuer Technologien (67 %).

Der „Disconnect“ zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften: Aus Sicht der Mitarbeitenden reklamieren nur 17% eine gewisse Veränderungsmüdigkeit. Das wahre Problem: Die Basis will, zeigt sich aber verunsichert: 50 % fühlen sich „unsicher/überfordert“ und

37 % haben Angst vor Fehlern im Umgang mit neuen Technologien (Emotional Gap). Akzeptanz-Check: Während fast jede zweite Führungskraft (45 %) niedrige Akzeptanz wittert, gestehen sich das nur 12 % der Mitarbeitenden selbst ein.

Die eigentliche Engpass-Diagnose verschiebt sich damit grundlegend: Es geht nicht darum, Bereitschaft zu erzeugen, wo keine ist. Es geht darum, vorhandene Bereitschaft und Kompetenz sichtbar zu machen, anzuerkennen und durch operative Klarheit, Vertrauen und Unterstützungsstrukturen Wirkung entfalten zu lassen. Die Story dreht sich von „Defizit“ zu „Potenzial“: 39 % der Mitarbeitenden befinden sich in einer „Unentschieden-Warteschleife“. Vom Management werden diese Personen häufig bereits als Ablehner einsortiert, obwohl sie das größte Aktivierungspotenzial in der Organisation repräsentieren. Dieser „Swing State“ der Organisation kann durch „Early Wins“ und die Einbindung von „Critical Adopters“ („User Advocates“) aktiviert werden. Wer sie ignoriert oder als Ablehner behandelt, riskiert, dass diese Gruppe durch mangelnden Support in echte Ablehnung abgeleitet und damit dauerhaft verloren geht. Die Kunst: das Perception Gap in einen echten Steuerungsimpuls umzuwandeln.

19 LOST IN TRANSLATION ... SKILL-GAP STÖSST AUF UNZUREICHENDE STRUKTUREN

Gesucht werden Handlungshelden mit neuen, digitalen Kompetenzen vor allem in den direkten Anwendungen wie KI, MarTech & AdTech (57 %), Hand-in-Hand mit der Automatisierung & Personalisierung entlang der Customer Journey (55 %). Erforderliche Grundlagen im Bereich Analytics oder auch im Prozessverständnis werden auf die Plätze verwiesen ... mit der Gefahr, sich aufgrund einer fehlenden konzeptionellen Ausgangsbasis zwischen den Welten aufzureiben.

Ein weiteres Aufschieben der unisono als notwendig proklamierten Trainingsbedarfe geht in der Einschätzung der Entscheider Hand in Hand mit der Gefahr, existierende Wettbewerbsvorteile leichtfertig zu ver-

spielen. Nur 18 % der Unternehmen verfügen über ein dediziertes **Skills & Competency Framework** ... die Mehrheit (77 %) verfügt nicht über die inhaltlich/konzeptionellen Grundlagen. Während die Ansprache externer Kunden fein ziseliert ausgesteuert wird (Targeting), dominiert in der Weiterentwicklung der eigenen Organisation meist der „One Size Fits All“-Ansatz: generische Schulungen für alle Mitarbeitenden, mit wenig Differenzierung in Bezug auf einzelne Rollen/Funktionen und das bereits bestehende (individuelle) Know-how.

20 FAILURE BY DESIGN ... DIE „ROCKY HORROR PROJECT SHOW“ RELOADED

„It's Not Easy Having A Good Time. Even Smiling Makes My Face Ache.“ Wie im Filmklassiker der *Rocky Horror Picture Show* mit *Dr. Frank-N-Furter* zeigen sich in

den Projekten oftmals burleske Rollenspiele, gepaart mit ganz bodenständigen Handwerksfehlern. Die Folge:

- » Analysten schätzen übereinstimmend, dass bis zu 85 % der KI-Projekte vor oder nach der Bereitstellung scheitern.
- » Die Etablierung von Multi-Agent-Systems erbringt in mehr als 31 % der Fälle nicht die angestrebten Ergebnisse. Die Gründe: unzureichend definierte Anforderungen, unzureichende Integration/Abstimmung zwischen Agenten und fehlende Task Verification.
- » 70-90 % aller CRM-Projekte scheitern ... und führen in Konsequenz oft zu einem „transsylvanischen Projekt-Aderlass“ namens „Rückabwicklung“.

Die häufigsten **Fehler in Projekten** sind daher ebenso vielschichtig, wie divers in ihren Ursachen:

- » **Unzureichendes funktionales/fachliches Know-how** (56 %): mangelhaftes Wissen und Verständnis sowie unzureichende Einsicht der Beteiligten bzgl. des angestrebten Gesamtsystems und oft fehlendes/unzureichendes Wissen über Prozessabläufe und hieraus resultierende Anforderungen. Statt Erfahrungswissen dominiert herbe Powerpoint-Romantik, meist gepaart mit einer positiven Korrelation zwischen unzureichendem Erfahrungswissen und Tiefe im Inhalt vs. der Seitenanzahl generierter Powerpoint-Charts.
- » **„Too much, too soon“** (44 %): Es werden parallel zu viele Projekte auf einmal angegangen, was zwangsweise ein „Verzetteln“ nach sich zieht. Multitasking mag als Beleg für den persönlichen Einsatz schon länger ausgedient haben, auf die Qualität der Einzelprojekte und die Gemütsverfassung der Projektbeteiligten hat es meist fatale Auswirkungen.
- » **Fehlende/unklare Zielsetzung** (42 %): Unklare Zielsetzungen (Zielbild) verhindern effektive Projektergebnisse von vornherein.

21 IT DOES NOT MATTER? ... DIE ENDLOSE GESCHICHTE DER "ZIEMLICH BESTEN FREUNDE"

A. Enterprise Architecture Management (EAM) ... auf dem Weg zur systematischen Paartherapie

Die Paartherapie zwischen Fachbereich und IT startet bei ¾ der Unternehmen mit einer düsteren Zustandsbewertung des häuslichen Zusammenwirkens während der Erstsitzung auf der Therapeuten-Couch. Meist wird das Paarleben als „herausfordernd“ beschrieben, verbunden mit

Klagen über die meist über Jahre hinweg liebevoll kultivierten Stammesfehden und Kleinstaaterei. No Code-Anwendungen und das Aufkommen eines „Citizen Developers“ im Fachbereich (als „Shadow-IT“), Composability oder auch KI-Projekte erhöhen den Handlungsdruck weiter.

Das Bonmot über die Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen und dem IT-Bereich als Ehe-

Metapher bleibt weiter bestehen:

„... der Versuch, die Probleme zu zweit zu lösen, die man allein nicht hat.“

Woddy Allen

Ein probates Mittel im Rahmen der Paartherapie ist **Enterprise Architecture Management (EAM)**. EAM bietet eine ganzheitliche Sicht auf Geschäftsprozesse, IT-Systeme, Daten und Technologien, um eine optimale Nutzung der IT-Ressourcen zu ermöglichen. Dadurch können Unternehmen fundierte Entscheidungen treffen und innovative Geschäftsmodelle besser unterstützen. Aus dem Wechselspiel zwischen IT- und Unternehmensstrategie resultieren eigenständige Maßnahmenpläne, Prozesse und Organisationsstrukturen von der (1.) Geschäftsarchitektur, (2.) Informations- und Anwendungsarchitektur, als auch (3.) Technologischen Architektur.

Der Umgang mit EAM erinnert daher an ein zeitgenössisches Theaterfestival: Liefert das (EAM-) Ensemble auf der Bühne eine schwache Vorstellung, beginnt das KI-hungrige Publikum unruhig im Programmheft zu blättern. Unwillkürlich interessiert man sich für die nächste Inszenierung in Form einer Demo-Session. Anders formuliert: Die Neugier auf das Neue korreliert mit dem Verdruss über das Gegenwärtige. Im Ergebnis werden EAM-Ansätze aktuell nur bei 3 % der Unternehmen vollständig eingesetzt, bei weiteren 15 % zumindest rudimentär.

B. It's About The Integration, Stupid! ... die (neue) Notwendigkeit von Integrationsarchitekturen

Unternehmen, welche die Reise in eine Data-Driven Customer Interaction erfolgreich meistern („Leader“) und sich umfangreich mit der Konzeption und der Umsetzung beschäftigen (inkl. dem damit verbundenen Zeiteinsatz), zunehmend Erfahrungen in

Projekten gesammelt haben und damit (zwangsweise) Know-how-Aufbau zur effizienten Einführung und Nutzung von MarTech/SalesTech/KI-Anwendungen aufgebaut haben, verfügen eher über ...

- » individuelle Strategien beim Auf- und Ausbau eines Technologie-Stack.
- » Grundlagen im Sinne eines Enterprise Architecture Frameworks, inkl. der Definition angestrebter Capabilities, Prozessmodelle und einer (Ziel-) Bebauungsplanung.
- » Einzelanwendungen („Best-of-Function/Process“), die bestmöglich die jeweiligen, spezifischen Use Cases und Anforderungen abdecken (sollen).
- » Die Selektion und Nutzung von Anwendungsszenarien selbst aus umfangreicheren Suite-Angeboten (als Service), die sie zur Abdeckung ihrer spezifischen Anforderungen benötigen.

Das Fundament bilden meist jahrelang aufgebaute Erfahrungen und Kompetenzen aus der eigenen (schmerzhaften) Praxis-Verprobung.

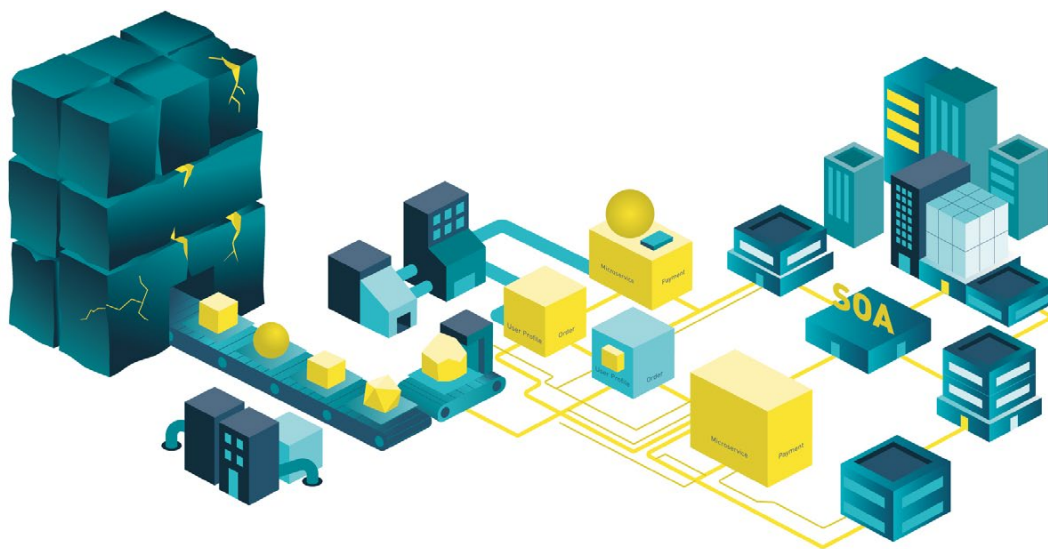
Die Konsequenz: Der Fokus liegt damit zunehmend auf der prozessualen und informationstechnischen Integration des „Flickenteppichs“ und übergeordneten IT-Strategieprinzipien wie Cloud First, der Automatisierung der Geschäftsprozesse und der

Etablierung (serviceorientierter) Integrationsarchitekturen. Andersherum: Fehlende inhaltlich-konzeptionelle Grundlagen (wie EAM) sowie unzureichende Integrationsansätze als **Enterprise Application Integration** sind die Ursache, dass der Weg in die Data-Driven Kundeninteraktion oftmals auf der „dunklen Seite der Macht“ landet und scheitert.

Die steigende Granularität in den Anwendungslandschaften und die Notwendigkeit für intelligente Integrationsmechanismen erhält durch das Auftreten von **Agentic Meshs** als innovativem Architekturansatz weiteren Zündstoff. Ein Agentic Mesh (als Event-Driven Architecture) ermöglicht es Agenten, als Orchestrierungs-Layer an Aufgabenstellungen

gemeinsam zu arbeiten und sich dynamisch an Echtzeitdaten anzupassen. Diese Struktur erweist sich als leistungsstark, wenn eine schnelle Entscheidungsfindung, eine weitreichende Automatisierung oder eine Datenverarbeitung mit hohem Durchsatz erforderlich ist.

C. Das Zielbild: vom starren Monolithen zur serviceorientierten Software-Architektur



Das gerne zitierte Idealbild für die Integration zersplitterter Anwendungslandschaften ist die Etablierung einer **serviceorientierten Software-Architektur**. Hier werden vorhandene IT-Komponenten wie Datenbanken, Server und Websites als Dienste gekapselt und so koordiniert (orchestriert), dass ihre Leistungen zu höheren Diensten zusammengefasst und anderen Organisationsabteilungen oder externen Kunden zur Verfügung gestellt werden können.

Serviceorientierte Architekturen sind damit eine bewusst gewählte Struktur zur Integration von Anwendungen, indem die Komplexität einzelner Anwendungen hinter standardisierten Schnittstellen im Hintergrund verborgen bleibt. Durch das Zusammensetzen von einzelnen Services niedriger Abstraktionsebenen können so recht schnell, flexibel und insbesondere unter größtmöglicher Wiederverwendbarkeit IT-Services höherer Abstraktionsebenen erzeugt werden. Dieses Konzept weitergedacht: In einer **Composable Architecture** insbesondere für Omnichannel-Geschäftsmodelle werden Services (headless) von ihren zugrunde liegenden Anwendungen ab-

strahiert über webbasierte Schnittstellen (REST) in der Cloud als **Packaged Business Capabilities** (PBC) genutzt. Basierend auf MACH-Prinzipien (Microservices, API-first, Cloud-native, Headless) versprechen die Heilsbringer nichts Geringeres als mehr Schnelligkeit, höhere Flexibilität und Kosteneffizienz. Laut *Gartner* können Unternehmen, die einen Composable-Ansatz verfolgen, neue Funktionen um 80 % schneller implementieren.

Der Nachteil: Mit der Implementierung einer serviceorientierten Architektur entsteht durch die Entkopplung von Diensten zunächst mehr Aufwand als beim Aufbau monolithischer Programmstrukturen. Sowohl die initiale als auch die dauerhafte Orchestrierung stellt sich als aufwändig dar, da Prozesse und Schnittstellen exakt aufgenommen und alle Abhängigkeiten aufgezeigt werden müssen, etwa entlang eines EAM-Frameworks. Bestehende „Spaghetti-“ Anwendungslandschaften haben sich in der Praxis meist wie das Sedimentgestein der Alpen aus vielen Teilablagerungen gebildet ... und erschweren die Transformation. Erforderlich für die Umsetzung ist daher die Entkoppelung, Serviceanbindung und Optimierung in mehreren Schritten.

D. In God We Trust ... Digitale Souveränität jenseits des Consent? Fehlanzeige!

Digitale Souveränität bezeichnet die Fähigkeit von Individuen, Organisationen und Staaten, ihre digitale Infrastruktur, Daten und Technologien selbstbestimmt zu kontrollieren. Souveränität beinhaltet die Kontrolle über Daten, den Einsatz von Open-Source-Software, Hybrid-Cloud-Strategien, die Datenlokalisierung sowie die Vermeidung von Herstellerabhängigkeiten. Dabei steht weniger (absolute) Autarkie im Fokus als vielmehr die Absicherung der eigenen Wahlfreiheit ... ohne Einschränkungen der Handlungsfähigkeit.

Realiter schrumpft „Digitale Souveränität“ im Alltag erstaunlich häufig auf zwei Kernrituale zusammen:

das pflichtbewusste Abhaken der DSGVO-Checkliste und das kunstvolle Platzieren eines möglichst unübersehbaren Cookie-Banners. Strategische Autonomie, technologische Resilienz und digitale Wertschöpfungsketten klingen zwar beeindruckend, doch in der Praxis endet die Souveränität nicht selten bei der Frage, ob der „*alle akzeptieren*“-Button farblich dominant genug ist. So wird aus geopolitischer Selbstbestimmung schnell juristische Selbstverteidigung ... und aus digitaler Freiheit ein Pop-up mit 37 Einwilligungsoptionen. Selbst die Kontrolle eigener Marketing-/Kundendaten verblasst.

22 ZUTRITT ZUR „LEADERS LOUNGE“ ... BAUSTEINE FÜR DEN ERFOLG IN DER AI-/DATA-DRIVEN CUSTOMER INTERACTION („10 FOR THE ROAD“)



- **Baustein 1:** Grundlagen schaffen: Customer Journey Analyse ... „It All Starts With The Customer“
- **Baustein 3:** Target Operating Model (TOM) definieren: AI-Native Marketing & Vertrieb
- **Baustein 3:** Capability Mapping für die Bereitstellung erforderlicher Fähigkeiten zur Erreichung des Zielbildes
- **Baustein 4:** Skills & Competency Framework ... Inhaltstiefe statt Buzzwords
- **Baustein 5:** Best Practice Prozesse – die Abkürzung, die keine ist (aber zur Orientierung hilft)
- **Baustein 6:** Benchmarking ... Highway to (Tech) Heaven (Status Quo & Zielbild der Anwendungslandschaft)
- **Baustein 7:** Zielbild: Leuchtturm ... statt „Jack-in-the-Box“
- **Baustein 8:** Pilotierung: Testing verhindert Realsatire
- **Baustein 9:** Change Management – Überwinden der kritischen Masse
- **Baustein 10:** Performance Tracking: Algorithmus und Messgrößen statt Bauchgefühl

23 AUTOR

Dr. Ralf Strauß ist Managing Partner der MarketingTechLab GmbH, der Customer Excellence GmbH, Initiator der CMO Community und Digital CMO Community, Chairman of the Board European Marketing Confederation (EMC), Vice President Worldwide Marketing Council und ehemaliger Präsident des Deutschen Marketing Verbands (DMV).

Zuvor war er Senior Vice President Digitalisierung Marketing & Vertrieb im Volkswagen-Konzern, globaler Leiter Produktmanagement CRM Marketing sowie CMO und Leiter der Unternehmensentwicklung der SAP in Deutschland & Zentraleuropa.

WEITERGEHENDE INHALTE IN DER VOLLVERSION DES *MARKETING TECH MONITORS 2026*

Die Vollversion des *Marketing Tech Monitors 2026* enthält auf insgesamt 192 Seiten u. a.

- » neben detaillierten Analysen aller Themenfelder,
- » insgesamt 127 Abbildungen,
- » detaillierte Fallbeispiele u.a. von *EintrachTech/stackwork*, *Carl Zeiss*, *EDEKA Nordbayern-Sachsen-Thüringen* und *Ottobock*,
- » Ursachen und Ausprägungen der „SaaS-Pokalypse“... zwischen „Titanic“ über „Tech-Dinosauriern auf der Intensivstation“ zu „Survivors“,
- » die Umsetzung eines „AI-Native Marketing & Sales“ als Target Operating Model für Marketing & Vertrieb,
- » die Konvergenz von MarTech, SalesTech und ServiceTech,
- » „Shop ‘till you Drop“: tatsächlicher Nutzungsgrad bestehender Anwendungen in Marketing, Vertrieb und Service,
- » AdTech: zwischen „The Walking Dead“, „Survivors“ zu „AI-native Newcomers“,
- » Paradigmenwechsel in der Umsetzung einer Data-Driven Customer Interaction auf Basis von KI-Agenten:
 - von der Illusion deterministischer Projekte (mit Detail-Roadmaps)
 - zur Steuerung probabilistischer Events unter Nutzung von KI-Agenten von „Best of Suite“ oder „Best of Breed“ zu „Best of Process“ zur Umsetzung einer Data-Driven Customer Interaction auf Basis von KI-Agenten
- » den aktuellen Einsatz von KI-Agenten in Marketing, Vertrieb und Service,
- » vom transaktionalen Abverkauf über „Persona-based Selling“ zu „Behaviour Science Led Sales“ im Vertrieb,
- » Ausprägungen von KI-Agenten: zwischen Enterprise Suites, Agent Frameworks, Plattformen zu „Agents-as-a-Service“ und „AI Agent Marketplaces“,
- » Paartherapie zwischen Fachbereich und IT mit Hilfe von Enterprise Architecture Management (EAM),
- » Bausteine für den Aufbau einer AI Foundation,
- » die Rückkehr der Marke als „API zum Kunden“,
- » Retail Media – zwischen Hype and Hope – vom „Sofa to Store“ im Store Media-Bereich als vielversprechendstem Anwendungsszenario,
- » Content Management zum Erhalt von Reichweite und Sichtbarkeit (GAIO) der Marke,
- » die wachsende Notwendigkeit von Integrationsarchitekturen,
- » KI-Reifegrad ... zwischen „Ad Hoc“ (Human First) zu „Leading / Adaptive“ (AI First),

- » Know-how-Aufbau: statt Feigenblatt-Diskussionen zu Skills & Competency Frameworks mit Tiefe und Qualität in den Inhalten und skalierbarem Rollout in der Organisation,
- » „Failure by Design“ ... Ursachen für das Scheitern einst hoffnungsvoll gestarteter Projekte,
- » „In God We Trust“ ... Digitale Souveränität jenseits des Consent?
- » Zwischen allwissenden Datenmüllhalden und zielgerichteter Aktivierung Umsatzpotenziale dank gesteigerter Datenqualität,
- » MarTech-Benchmarking aus einer Datenbank mit knapp 15.500 Anwendungen, mehr als 1.600 MarTech-Stacks und rund 4.500 Anforderungen.

JETZT ONLINE KAUFEN
marketingtechmonitor.com



Verantwortlich für die Texte / Herausgeber der Studie (V.i.S.d.P)

KONTAKTADRESSE & IMPRESSUM:

Dr. Ralf E. Strauß
MarketingTechLab GmbH
Sierichstraße 8
22301 Hamburg

ralf.strauss@marketingtechlab.de

www.marketingtechlab.de

© Dr. Ralf Strauß

Ausgabe 8 | Hamburg | Mai 2026

Marketing Tech Monitor (Print, deutsch) ISSN 2748-7857

Marketing Tech Monitor (Online, deutsch) ISSN 2749-2532

Marketing Tech Monitor (Online, englisch) ISSN 2749-2249

Verbindlicher Richtpreis 820,00€ inkl. Steuern

© GRAFIKEN/GESTALTUNG

Die abgebildeten Grafiken wurden - falls nicht anders genannt - exklusiv für die Marketing Tech Lab GmbH im Rahmen der Marketing-Tech-Monitor-Studie erstellt und unterliegen dem Urheberrecht von **ACHTEINSZWEI** [achteinszwei.de].

Adobe Stock

© natrot #563867775, MosaRabeya #1978217463, koserog2015 #593496974, sersupervector #1532638408, Natt #1932883068, Ilya Rummyantsev #471964158, Login #1758907904, Jerry #430507316, AAYDESIGN #339606710, TOWHIDUL ISLAM #1921734395 sowie cineastische Inspirationen von Douglas Adams' „Per Anhalter durch die Galaxis“ (Disney/Spyglass), J.K. Rowlings' „Harry Potter“ (Warner Bros.), George Lucas' „Star Wars“ (Walt Disney Company), Margaret Mitchell's „Vom Winde verweht“ (Selznick International Pictures und Metro-Goldwyn-Mayer (MGM)), Richard O'Brien's „Rocky Horror Picture Show“ (Richard O'Brien's)

Gender-Disclaimer

Zur besseren Lesbarkeit wird in diesem Marketing Tech Monitor auf unterschiedliche Anredeformen – ob divers, männlich oder weiblich – verzichtet. Sämtliche Formulierungen gelten für alle Geschlechter gleichermaßen.

 In search of
EXCELLENCE
It All Starts With The Customer