

KI-STUDIEN

Was Agenturen leisten.
Was Unternehmen erwarten.



Methodik und Einordnung

DIE BEIDEN ERHEBUNGEN AUF EINEN BLICK

GWA-Agenturbefragung

- **Basis:** n = 78 Führungskräfte aus GWA-Mitgliedsagenturen
- **Erhebungszeitraum:** 12. Februar bis 6. März 2026
- **Methode:** deskriptive Online-Befragung mit Selbstauskünften; Einfach- und Mehrfachauswahl
- **Herausgeber:** GWA Tech & Innovation Forum

HRI-Unternehmensbefragung

- **Basis:** n = 170 Führungskräfte aus Unternehmen mit Budget- und Entscheidungsverantwortung
- **Erhebungszeitraum:** 1. bis 9. April 2026
- **Methode:** deskriptive Online-Befragung mit Selbstauskünften; Einfach- und Mehrfachauswahl
- **Durchführung:** Handelsblatt Research Institute (HRI) und techconsult in Zusammenarbeit mit dem GWA

METHODISCHE EINORDNUNG

Die Ergebnisse geben die Einschätzungen der jeweils Befragten wieder. Sie erheben keinen Anspruch auf Repräsentativität für die gesamte Agenturbranche beziehungsweise alle Unternehmen und erlauben keine sicheren Kausalaussagen. Insbesondere stellen sie keine direkten Nachweise für Produktivitätssteigerungen, Umsatzwirkungen oder Marktverdrängung dar. Die Ergebnisse sind vielmehr als Einblick in die Einschätzungen, Erwartungen und Erfahrungen der Befragten zu verstehen. Zusammenhänge werden daher als Hinweise und nicht als repräsentative Nachweise eingeordnet.

Darstellung und Lesart

Auf den folgenden Seiten wird jede Frage mit ihrem Gesamtergebnis dargestellt. Sofern die Datenbasis aussagekräftig ist, werden zusätzlich Vergleichswerte ausgewiesen.

GWA-AGENTURBEFRAGUNG

Verglichen werden die KI-Reifegradstufen „Fortgeschritten“ (n = 56) und „Experte“ (n = 19). Die drei als „Anfänger“ eingestuften Agenturen sind im Gesamtergebnis enthalten, werden aufgrund der geringen Fallzahl aber nicht separat ausgewiesen.

HRI-UNTERNEHMENSBEFRAGUNG

Verglichen werden Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden (n = 87) und Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden (n = 83). Die Branchenauswertungen basieren auf kleinen Fallzahlen und werden deshalb nicht für Vergleiche herangezogen. Die Branchenverteilung wird ausschließlich zur Beschreibung der Stichprobe dargestellt.

HINWEISE ZUR DARSTELLUNG

Gesamtergebnisse werden mit einer Nachkommastelle, Vergleichswerte auf ganze Prozentwerte gerundet. Die Angaben in den begleitenden Texten entsprechen jeweils der Darstellung in den Grafiken. Die jeweilige Basis sowie etwaige Filter oder nicht dargestellte Antwortkategorien werden unter jeder Grafik ausgewiesen. Bei Mehrfachauswahl können sich die Anteile auf über 100 % summieren.

Freitextbasierte Auswertungen, beispielsweise zu genannten Tools oder geplanten Rollen, sind als Mindestwerte zu verstehen, da sie ausschließlich auf ausdrücklichen offenen Nennungen beruhen.

AGENTURBEFRAGUNG 2026

KI in Kommunikationsagenturen

Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

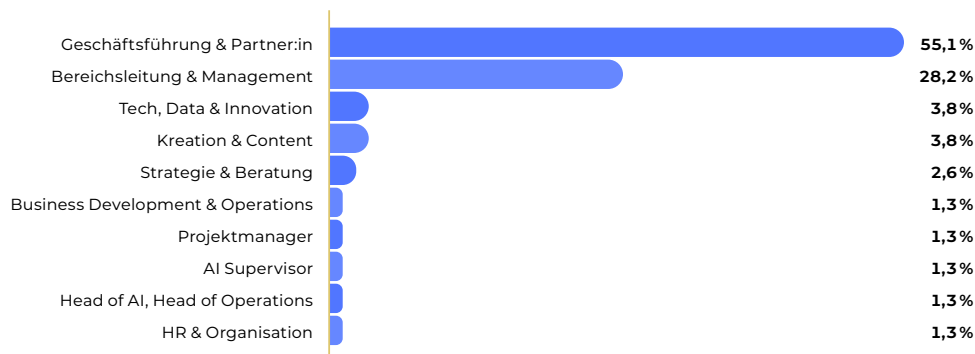
Unter den befragten GWA-Mitgliedsagenturen zeigt sich eine breite und zunehmend produktive KI-Nutzung: Generative KI wird von allen Befragten eingesetzt, eine deutliche Mehrheit erwartet einen weiteren Ausbau. Zugleich verschiebt sich der wahrgenommene Nutzen über reine Effizienzgewinne hinaus in Richtung neuer Services, Governance und Kompetenzaufbau.

KI-Einsatz wächst weiter	98,7 % → erwarten einen zunehmenden KI-Einsatz. 83,3 % → planen einen starken Ausbau im Jahr 2026.
Generative KI ist universell im Einsatz	100% → setzen generative KI für Text und Bild ein; KI ist der neue Standard, kein Differenzierer mehr.
Kreation und Research am stärksten beeinflusst	Beeinflusst sind vor allem die wertschöpfungsnahen Kernfunktionen: Kreation (93,6 % →) und Research (92,3 % →).
KI entwickelt sich vom Effizienz- zum Wachstumsthema	Effizienz ist mit 57,7 % → der meistgenannte Hebel, doch bereits 28,2 % → sehen den größten Hebel in neuen Services bzw. Produkten.
KI-Governance – mehrheitlich etabliert	4 von 5 Agenturen haben bereits Richtlinien zur KI-Nutzung. Datenschutz (96,7 % →) und Datensicherheit (93,4 % →) dominieren.
Neue Rollen, neue Produkte, neue Services	79,5 % → der Agenturen haben eine spezifische Zuständigkeit für KI-Fragen. 75,6 % → der Agenturen haben bereits KI-basierte Produkte oder Services eingeführt.
Die größte Hürde ist der Mensch	Fehlende Kompetenzen und Talente (66,7 % →) stehen dem effektiven Einsatz von KI am stärksten im Weg, gefolgt von rechtlichen Unsicherheiten sowie Zeit- und Ressourcenmangel (je 50,0 % →).
Neue Rollen. Umbau statt Abbau	Nur 13,8 % → planen Einsparungen oder Entlassungen; 47,4 % → planen neue Rollen durch KI.
Wunsch nach Zertifizierung	64,1 % → wünschen sich KI-Zertifizierungen und Trainings (z. B. durch den GWA).

Zusammensetzung der Stichprobe

Befragt wurden 78 Führungskräfte aus GWA-Mitgliedsagenturen, überwiegend aus Geschäftsführung und Bereichsleitung. Die Übersicht zeigt ihre Funktionen, den selbst eingeschätzten KI-Reifegrad ihrer Agenturen und den eingeschätzten Wissensstand der Agenturbranche.

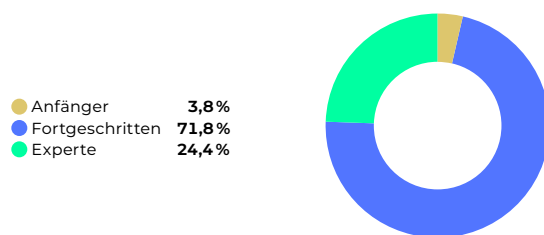
Funktion



Basis: n = 78; Angaben in %.
Frage: „Welche Rolle haben Sie aktuell in Ihrer Agentur?“

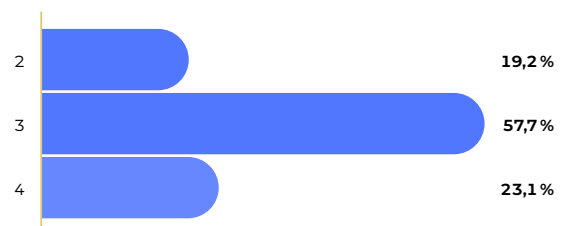
KI-Reifegrad und Wissensstand

Reifegrad der eigenen Agentur



Wissensstand der Branche im DACH-Raum

Angaben auf einer Skala von 1 bis 5



Basis: n = 78; Angaben in %. Fragen: „Wie würden Sie den aktuellen Reifegrad Ihrer Agentur in Bezug auf KI einstufen?“ und „Wie schätzen Sie den aktuellen durchschnittlichen Wissensstand zu KI-Anwendungen in der gesamten Agenturbranche im DACH-Raum ein?“ Wissensstand auf einer Skala von 1 = sehr schlecht bis 5 = sehr gut; die Werte 1 und 5 wurden nicht ausgewählt.

ENTWICKLUNG DES KI-REIFEGRADES

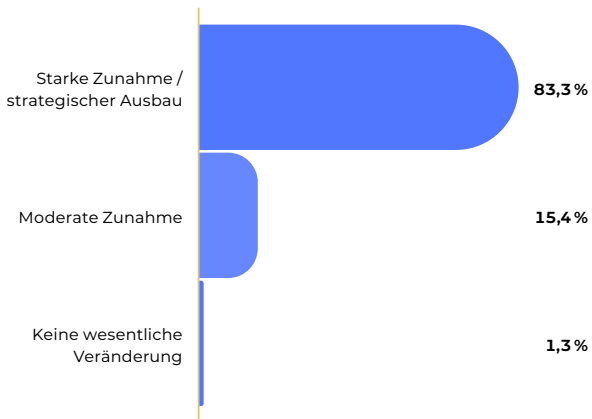
Gegenüber der vorherigen Erhebung 2024/25 hat sich der Anteil der als „Experte“ eingestuftten Agenturen von 13,5% auf 24,4% erhöht. Gleichzeitig sank der Anteil der „Anfänger“ von 7,7% auf 3,8% und der Anteil der „Fortgeschrittenen“ von 78,8% auf 71,8%. Aufgrund der kleinen und wechselnden Stichproben (2024/25: n = 52; 2026: n = 78) sind diese Veränderungen als Tendenzen zu verstehen.

Frage für Frage: Ergebnisse der Agenturbefragung

FRAGE 1 · ZUKUNFT

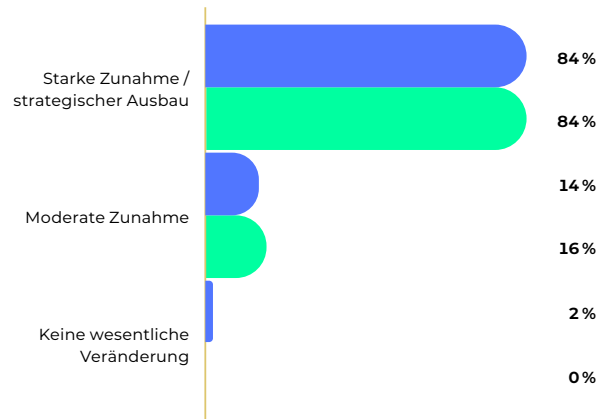
Wie schätzen Sie den künftigen KI-Einsatz in Ihrer Agentur ein?

Gesamtergebnis



Nach Reifegrad

● Fortgeschritten ● Experte



Basis: n = 78; Angaben in %. Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Der Ausbau von KI ist in der Agenturbranche praktisch beschlossen: 98,7% erwarten einen zunehmenden Einsatz; 83,3% rechnen bereits 2026 mit einem starken beziehungsweise strategischen Ausbau. Stagnation ist mit 1,3% faktisch nicht vorhanden. Ein Rückgang wird gar nicht genannt. Fortgeschrittene und Experten unterscheiden sich hier kaum. Der Wachstumskurs ist über alle Reifegrade hinweg einheitlich.

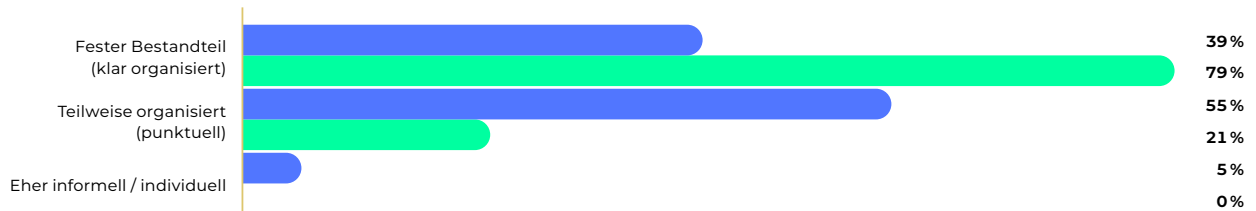
BEMERKENSWERT

- 98,7% erwarten einen steigenden KI-Einsatz. Der Ausbau ist marktweit gesetzt.
- Kein einziger Teilnehmer erwartet einen Rückgang des KI-Einsatzes.



FRAGE 2 · WISSENSMANAGEMENT**Wie systematisch geht Ihre Agentur mit KI-Wissen & Trends um?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



Basis: n = 78; Angaben in %. Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Der Umgang mit KI-Wissen ist in der Breite bereits organisiert: Für 47,4 % ist er fester, klar organisierter Bestandteil der Arbeit, für weitere 46,2 % zumindest teilweise organisiert. Nur 6,4 % arbeiten rein informell. Der Reifegrad macht den Unterschied: Bei den Experten ist ein klar organisierter Umgang die Regel, während Fortgeschrittene sich häufiger noch im „teilweise organisierten“ Modus bewegen.

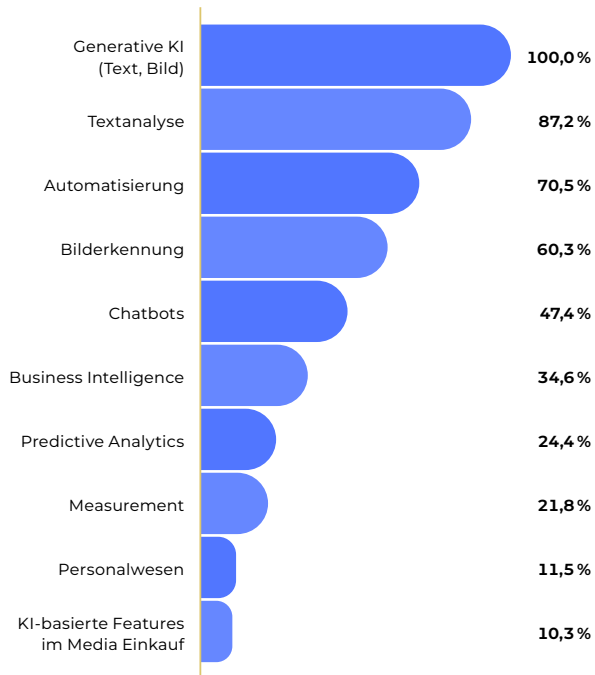
BEMERKENSWERT

- 93,6 % gehen mit KI-Wissen mindestens teilweise organisiert um.
- Der Unterschied von „teilweise“ zu „fester Bestandteil“ in der Organisation begründet sich in der KI-Reife.

FRAGE 3 · TECHNOLOGIEN

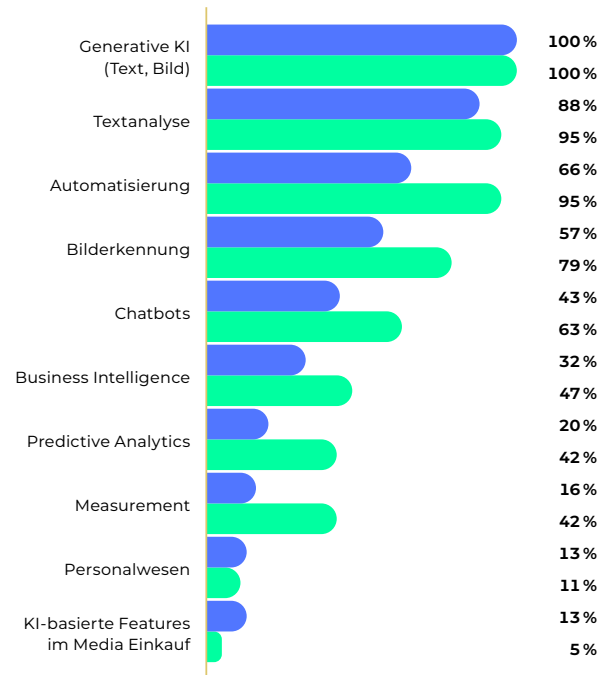
Welche KI-Tools und -Technologien setzt Ihre Agentur ein?

Gesamtergebnis



Nach Reifegrad

● Fortgeschritten ● Experte



Basis: n = 78; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich; Summe > 100 %.

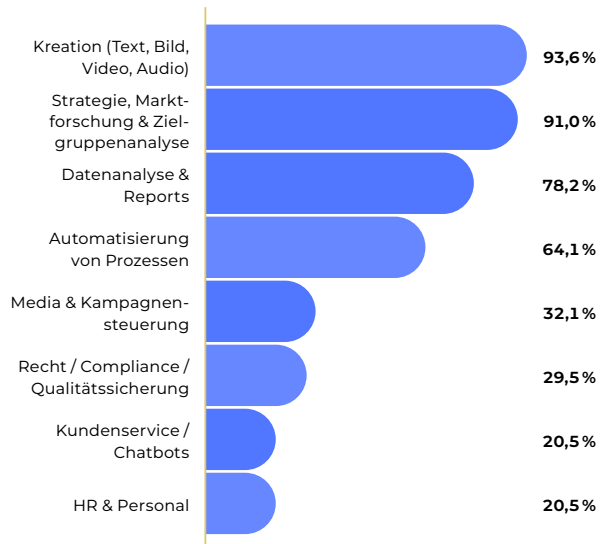
Reifegradvergleich: Fortgeschritten (n = 56) vs. Experte (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

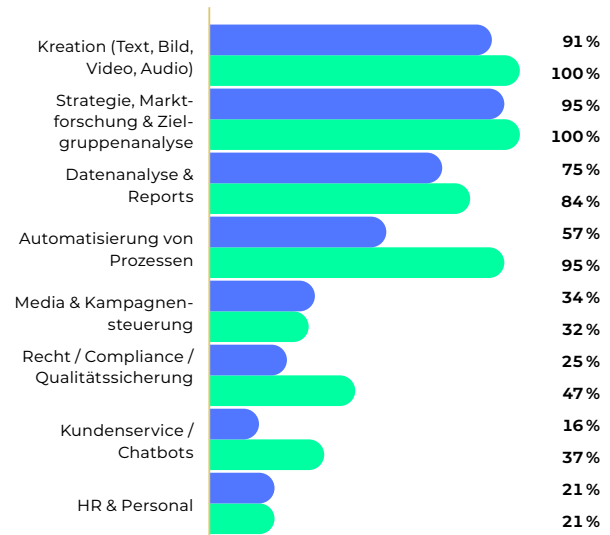
Generative KI ist mit 100,0% universell im Einsatz. Dahinter folgen Text-Analyse (87,2%) und Automatisierung (70,5%) als breite Basis, ergänzt um Bildererkennung (60,3%) und Chatbots (47,4%). Anspruchsvollere Technologien wie Business Intelligence (34,6%), Predictive Analytics (24,4%) und Measurement (21,8%) werden am wenigsten genannt. Der Reifegrad wirkt als Verstärker: Experten setzen Technologien wie Automatisierung (95 % vs. 66%), Predictive Analytics (42 % vs. 20%) und Measurement (42 % vs. 16%) deutlich häufiger ein als Fortgeschrittene.

BEMERKENSWERT

- Generative KI für Text und Bild ist mit 100% flächendeckend etabliert als neuer Standard und kein Differenzierer mehr.
- Besonders deutliche Unterschiede zwischen den Reifegradgruppen zeigen sich bei Automatisierung, Predictive Analytics und Measurement.

FRAGE 4 · EINSATZFELDER**In welchen Bereichen setzen Sie KI konkret ein?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



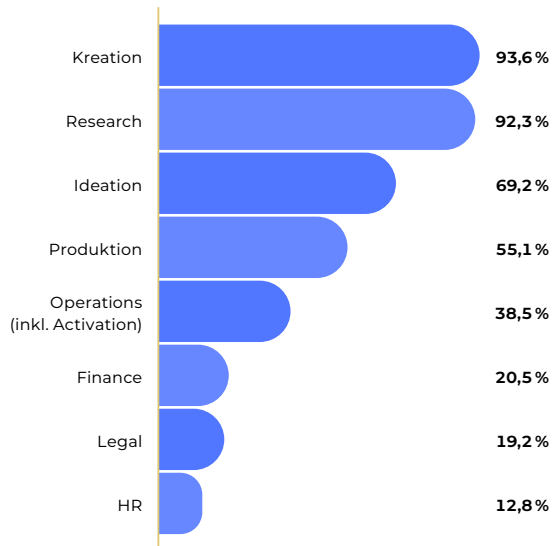
Basis: n = 78; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich; Summe > 100 %.
 Reifegradvergleich: Fortgeschritten (n = 56) vs. Experte (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

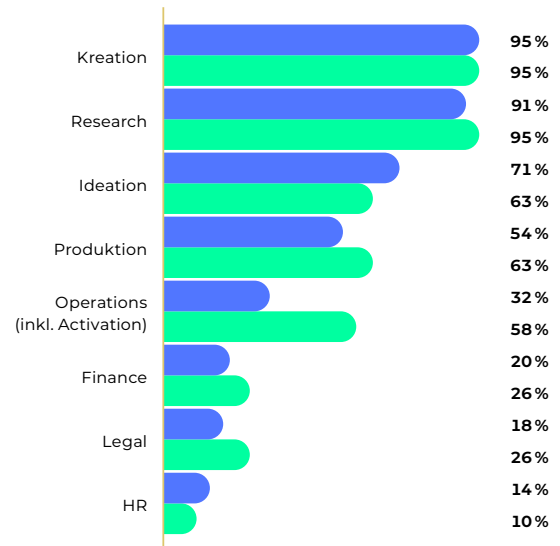
KI ist vor allem in den wertschöpfungsnahen Kernfunktionen angekommen: Kreation (93,6%) und Strategie, Marktforschung und Zielgruppenanalyse (91,0%) führen klar. Es folgen Datenanalyse und Reports (78,2%) sowie die Automatisierung von Prozessen (64,1%). Recht/Compliance/Qualitätssicherung (29,5%), Kundenservice/Chatbots und HR/Personal (je 20,5%) werden deutlich seltener genannt. Im Reifegradvergleich setzen Experten KI insbesondere bei der Automatisierung von Prozessen (95 % vs. 57%), bei Recht/Compliance/Qualitätssicherung (47 % vs. 25 %) und im Kundenservice (37 % vs. 16 %) häufiger ein als Fortgeschrittene.

BEMERKENSWERT

- Prozessautomatisierung ist bei Experten mit rund 95 % fast universell vertreten, bei Fortgeschrittenen nur mit 57%.

FRAGE 5 · WIRKUNG**Welche Agentur-Bereiche sind durch KI besonders beeinflusst?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



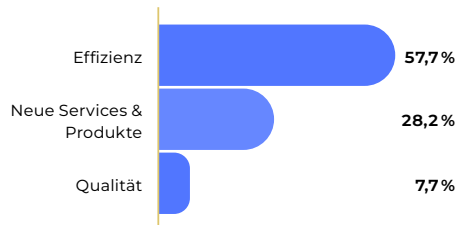
Basis: n = 78; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich; Summe > 100 %.
 Reifegradvergleich: Fortgeschritten (n = 56) vs. Experte (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Am stärksten von KI beeinflusst sind Kreation (93,6%) und Research (92,3%), gefolgt von Ideation (69,2%) und Produktion (55,1%). Operations (38,5%), Finance (20,5%), Legal (19,2%) und HR (12,8%) sind bislang weniger betroffen. Der deutlichste Unterschied zwischen den Reifegradgruppen zeigt sich bei Operations: 58% der Experten und 32% der Fortgeschrittenen sehen diesen Bereich als besonders beeinflusst an.

BEMERKENSWERT

- Mit steigendem Reifegrad verlagert sich die Nutzung spürbar in den Bereich Operations.

FRAGE 6 · NUTZENVERSPRECHEN**Wo sehen Sie den größten Hebel durch KI in Ihrer Agentur?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



Basis: n = 78; Angaben in %.
 Freitextantworten nicht dargestellt. Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

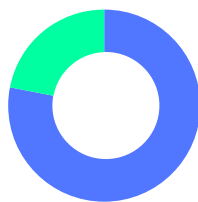
Effizienz ist mit 57,7% der meistgenannte Hebel durch KI in der eigenen Agentur. 28,2% schauen bereits auf neue Services und Produkte. 7,7% sehen den größten Hebel in der Qualität. Besonders aufschlussreich ist der Reifegrad: Experten nennen „neue Services/Produkte“ deutlich häufiger als Fortgeschrittene, für die Effizienz noch klar im Vordergrund steht. KI entwickelt sich damit vom Kostenthema zum Wachstums- und Geschäftsmodellthema.

BEMERKENSWERT

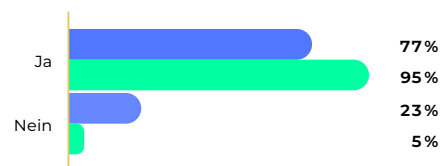
- KI entwickelt sich mit zunehmendem Reifegrad vom reinen Effizienzthema zum Hebel für neue Services und Produkte.

FRAGE 7 · GOVERNANCE**Hat Ihre Agentur Richtlinien zur Nutzung von KI?****Gesamtergebnis**

● Ja 78,2%
 ● Nein 21,8%

**Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



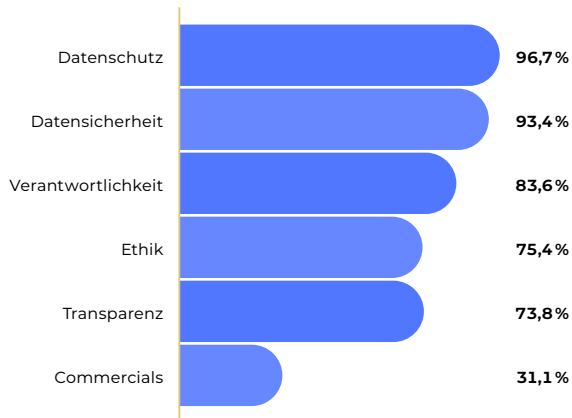
Basis: n = 78; Angaben in %.
 Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experte (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

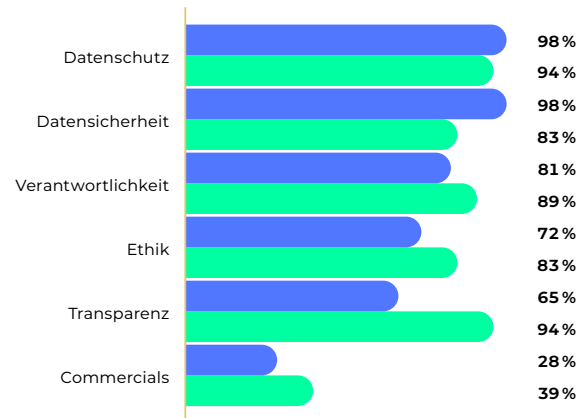
KI-Richtlinien sind mehrheitlich etabliert: 78,2% der Agenturen verfügen über Richtlinien zur KI-Nutzung, 21,8% (noch) nicht. Erwartungsgemäß sind Experten hier weiter, doch auch unter den Fortgeschrittenen hat eine klare Mehrheit bereits Richtlinien. Governance ist damit in der Branche in der Breite angekommen.

BEMERKENSWERT

- Die Mehrheit der befragten Agenturen verfügt bereits über formale KI-Richtlinien. Rund jede fünfte arbeitet bislang jedoch ohne entsprechende Vorgaben.

FRAGE 8 · GOVERNANCE-INHALTE**Welche Bereiche decken Ihre KI-Richtlinien ab?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



Basis: n = 61 Agenturen mit KI-Richtlinien; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich.
 Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 43) vs. Experten (n = 18).

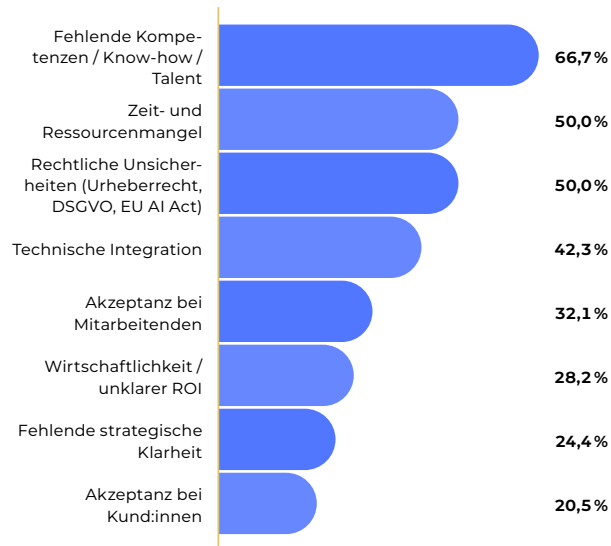
DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Bestehende Richtlinien sind breit und schutzorientiert aufgestellt: Datenschutz (96,7%) und Datensicherheit (93,4%) sind nahezu Standard, gefolgt von Verantwortlichkeit (83,6%), Ethik (75,4%) und Transparenz (73,8%). Wirtschaftliche Aspekte („Commercials“) sind mit 31,1% noch die Ausnahme – Governance wird primär als Risiko- und Vertrauensthema gesehen.

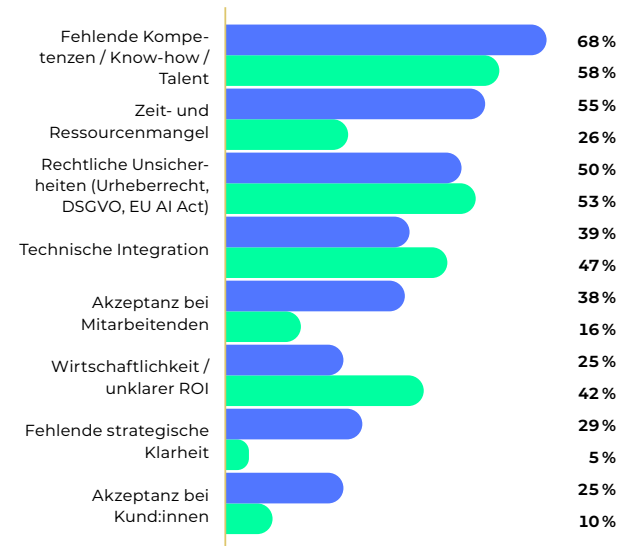
BEMERKENSWERT

- Datenschutz und Datensicherheit sind mit über 93 % faktisch Governance-Standard.
- Verantwortlichkeit, Ethik und Transparenz sind bereits breit verankert (> 73 %).
- Wirtschaftliche Aspekte werden mit 31,1 % deutlich seltener berücksichtigt.



FRAGE 9 · HÜRDEN**Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Implementierung von KI in Ihrer Agentur?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



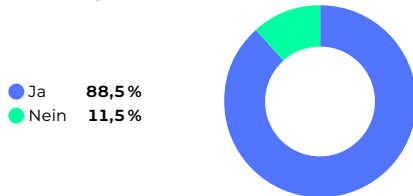
Basis: n = 78; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich; Summe > 100 %.
 Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

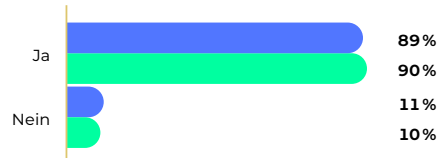
Die größte Hürde ist der Mensch, nicht die Technik: Fehlende Kompetenzen und Talente (66,7%) führen klar, gefolgt von rechtlichen Unsicherheiten und Zeit- und Ressourcenmangel (je 50,0%) sowie der technischen Integration (42,3%). Im Reifegradvergleich zeigen sich charakteristische Unterschiede: Fortgeschrittene nennen häufiger Zeit- und Ressourcenmangel (55 % vs. 26 %) und fehlende strategische Klarheit (29 % vs. 5 %), während Experten häufiger die Wirtschaftlichkeit beziehungsweise einen unklaren ROI als Herausforderung sehen (42 % vs. 25 %).

BEMERKENSWERT

- Die drei „weichen“ Hürden werden von Experten deutlich seltener genannt als von Fortgeschrittenen: Akzeptanz bei Mitarbeitenden (38 % vs. 16 %), fehlende strategische Klarheit (29 % vs. 5 %) und Akzeptanz bei Kunden (25 % vs. 10 %). Bei den Experten liegen alle drei Werte bei höchstens 16 %.
- Rechtliche Unsicherheiten werden dagegen von beiden Reifegradgruppen ähnlich häufig genannt (50 % vs. 53 %).

FRAGE 10 · ENABLEMENT**Haben Sie bereits KI-Fortbildungen implementiert oder geplant?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



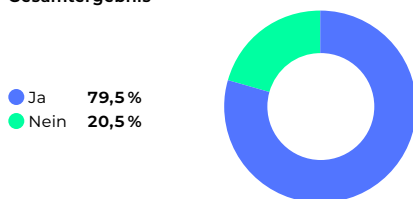
Basis: n = 78; Angaben in %.
Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

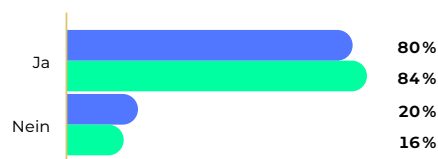
Kompetenzaufbau hat hohe Priorität: 88,5% der Agenturen haben Fortbildungs- bzw. Schulungsmaßnahmen zu KI bereits implementiert oder konkret geplant. Angesichts der zuvor genannten Kompetenzlücke ist das folgerichtig: Die Branche reagiert aktiv auf ihren größten Engpass. Die Formate reichen von internen Schulungsprogrammen über Hackathons bis zu externen Dienstleistern (u. a. DECAID Academy).

BEMERKENSWERT

- Schulungsmaßnahmen sind die direkte Antwort auf die größte Hürde (fehlende Kompetenzen) und haben mit 88,5 % hohe Priorität bei Experten und fortgeschrittenen Agenturen gleichermaßen.

FRAGE 11 · VERANTWORTUNG**Gibt es eine:n spezifische:n KI-Verantwortliche:n?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



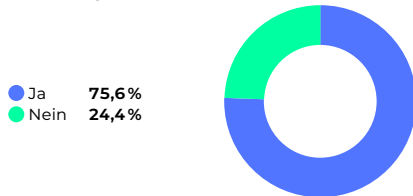
Basis: n = 78; Angaben in %.
Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

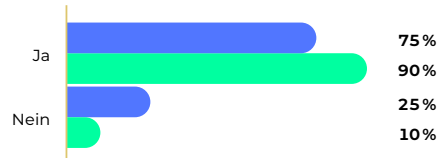
KI-Verantwortung ist in der Mehrheit der befragten Agenturen klar zugeordnet: 79,5% verfügen über eine spezifische Person mit Verantwortung für KI. Die Ausgestaltung reicht von Chief AI Officers über AI Offices und Taskforces bis zu interdisziplinären Teams. Teilweise ist die Verantwortung in der Geschäftsführung verankert, teilweise in einer eigenständigen KI-Funktion oder einer bereichsübergreifenden Champion-Struktur.

BEMERKENSWERT

- Verantwortung ist praktisch reifegrad-unabhängig: Schon 80% der „nur“ Fortgeschrittenen haben eine:n KI-Verantwortliche:n. Experten liegen mit 84 % nur 4 Prozentpunkte darüber. Eine klare Zuständigkeit ist damit eher Hygienefaktor als Zeichen des Reifegrades.

FRAGE 12 · ANGEBOT**Haben Sie bereits KI-basierte Produkte oder Services eingeführt?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



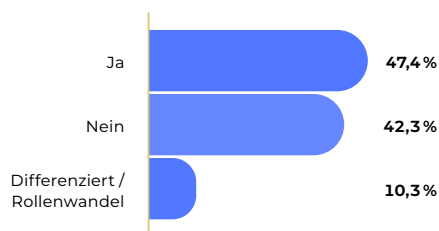
Basis: n = 78; Angaben in %.
Reifegradvergleich: Fortgeschritten (n = 56) vs. Experte (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

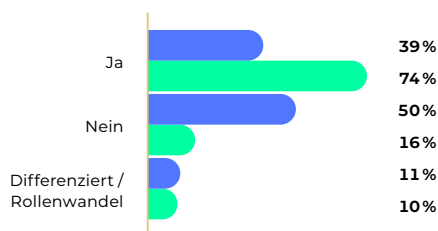
KI ist längst im Leistungsangebot angekommen: 75,6% der Agenturen haben bereits KI-basierte Produkte oder Services eingeführt – von KI-Agenten und Content Engines über Brand-Audit- und GEO-Tools bis zu eigenen Plattformen wie WPP Open, On-Brand-Bildgeneratoren und Chat-Avataren. Bei den Experten liegt der Anteil mit 90% höher als bei den Fortgeschrittenen mit 75%.

BEMERKENSWERT

- Der Unterschied im Reifegrad (Experte oder Fortgeschritten) macht einen Unterschied von 15% in der Einführung eigener KI-basierter Produkte und Services aus.
- Das Spektrum reicht von eigenen Plattformen bis zu spezialisierten Kunden-Tools.

FRAGE 13 · PERSONAL**Planen Sie neue Stellen/Rollen durch den Einsatz von KI?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



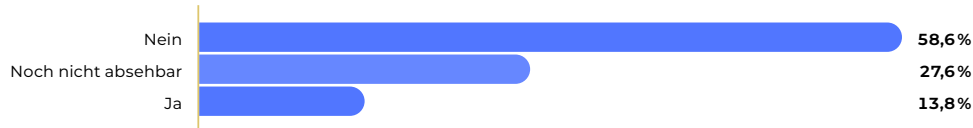
Basis: n = 78; Angaben in %.
Reifegradvergleich: Fortgeschrittene (n = 56) vs. Experten (n = 19). „Differenziert/Rollenwandel“ fasst Freitextantworten ohne eindeutige Ja- oder Nein-Aussage zusammen.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

KI schafft in den Agenturen neue Rollen: 47,4% planen neue Stellen bzw. Rollen (etwa AI Engineer, AI Consultant, Creative Technologist, Automation-/Prompt-Spezialist), 42,3% verneinen dies, 10,3% beschreiben einen Rollenwandel statt Stellenaufbau. Neue Profile entstehen vor allem an der Schnittstelle von Kreation, Tech und Beratung.

BEMERKENSWERT

- Alles steht im Zeichen von Umbau statt Stellenabbau: Abbau planen nur 13,8% (Folgefrage). Gefragt sind vor allem hybride Profile: AI Engineer, AI Consultant, Creative Technologist und Rollen an der Schnittstelle Kreation/Tech/Beratung.

FRAGE 14 · PERSONAL**Planen Sie Einsparungen oder Entlassungen durch KI?**

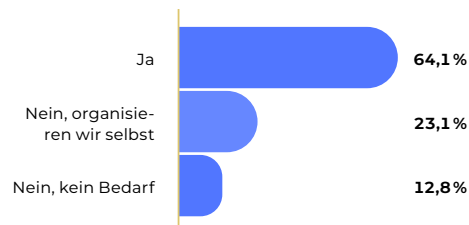
Basis: n = 29 Agenturen ohne geplante neue Stellen oder Rollen und mit Angabe; Angaben in %.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

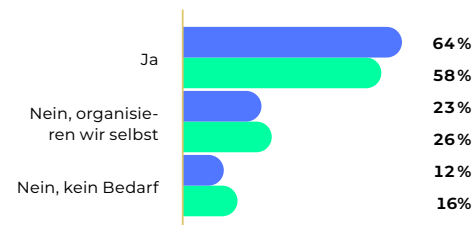
Auch dort, wo kein Stellenaufbau geplant ist, ist KI kein Jobabbau-Programm: Nur 13,8% planen Einsparungen oder Entlassungen durch KI, während 58,6% dies klar verneinen und 27,6% es als „noch nicht absehbar“ einordnen. Zusammen mit dem geplanten Rollenaufbau ergibt sich ein klares Bild: KI wird überwiegend als Produktivitäts- und Wachstumshebel verstanden.

BEMERKENSWERT

- Unsicherheit ist größer als Abbau-Absicht: „noch nicht absehbar“ (27,6%) wird 2,4-mal häufiger genannt als „Ja“.
- Das Narrativ ist Produktivität und Wachstum – nicht Personalabbau.

FRAGE 15 · ZERTIFIZIERUNGEN UND TRAININGS**Besteht Bedarf an KI-Zertifizierungen und -Trainings durch den Verband?****Gesamtergebnis****Nach Reifegrad**

● Fortgeschritten ● Experte



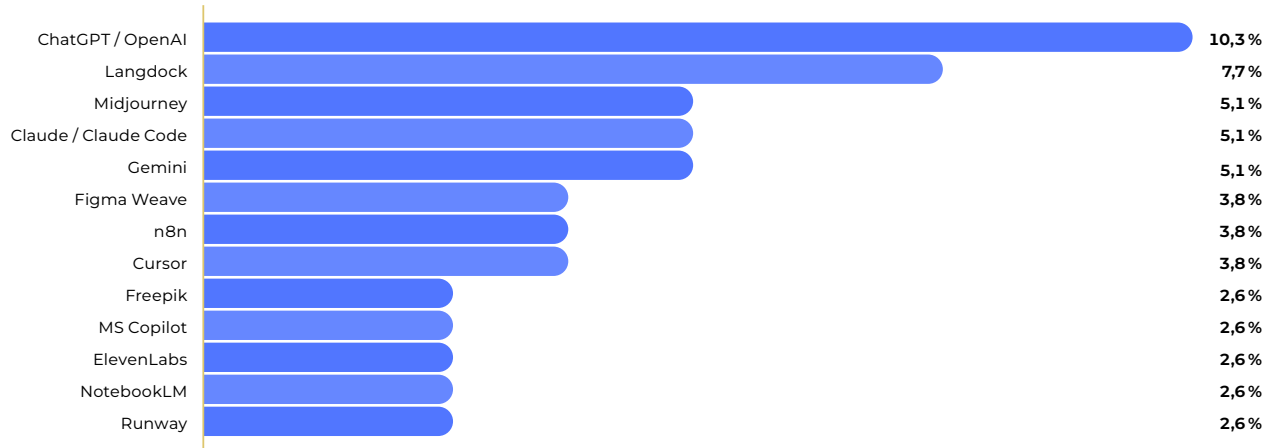
Basis: n = 78; Angaben in %. Reifegradvergleich: Fortgeschritten (n = 56) vs. Experte (n = 19).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

64,1% der befragten Agenturen wünschen sich KI-Zertifizierungen und -Trainings, beispielsweise durch den GWA. 23,1% organisieren entsprechende Angebote selbst oder gemeinsam mit anderen Partnern, 12,8% sehen keinen Bedarf. Der Wunsch reicht von niedrigschwelligen Trainings bis zu spezialisierten Zertifizierungen, etwa für Tools und Automatisierung.

BEMERKENSWERT

- Nur 12,8% der befragten Agenturen sehen keinen Bedarf an KI-Zertifizierungen und -Trainings.

FRAGE 16 · TOOL-LANDSCHAFT**Welche konkreten KI-Tools werden am häufigsten genannt?**

Basis: n = 78; Angaben in %. Freitextbasierte Auswertung; dargestellt sind ausschließlich Tools, die ausdrücklich namentlich genannt wurden. Die Werte sind als Mindestwerte zu verstehen.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

In den Freitextangaben zeichnet sich ein pragmatischer, plattformorientierter Tool-Stack ab: Am häufigsten genannt werden ChatGPT/OpenAI und die KI-Plattform Langdock, gefolgt von Gemini, Claude, Midjourney sowie Automatisierungs- und Coding-Tools wie n8n und Cursor. Auffällig ist die Kombination aus etablierten LLMs, einer zentralen Plattform-Schicht und spezialisierten Bild-/Video- und Automatisierungswerkzeugen.

BEMERKENSWERT

- Kein Tool dominiert: Selbst der Spitzenreiter ChatGPT/OpenAI wird nur von rund jeder zehnten Agentur (10,3%) genannt. Die Tool-Landschaft ist stark fragmentiert.
- Die tatsächliche Nutzung (v. a. von ChatGPT) liegt sicher weit höher. Berücksichtigt werden ausschließlich Tools, die in den Freitextantworten ausdrücklich genannt wurden.



UNTERNEHMENSBEFRAGUNG 2026

KI im Marketing der Unternehmen

Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

KI ist in den Unternehmen im Bereich Marketing voll akzeptiert, doch strategische Fragen sind kaum beantwortet. Die Reife bleibt im Mittelfeld, während die Erwartungen hoch sind. KI im Marketing gilt als Effizienz- und Effektivitätshebel zugleich. Die Governance ist stark vom Sicherheitsdenken geprägt und die Rolle der Agenturen wandelt sich vom Produzenten zum Berater.

Breite Akzeptanz	Nur ca. 15 % → nutzen KI im Marketing kaum. Das Ausprobieren scheint vorbei, während das gehobene Mittelfeld dominiert.
Hohe Erwartung, mittlere Reife	89,4 % → erwarten einen steigenden KI-Einsatz; strategisch verankert ist KI bislang nur bei 10,6 % →.
Marketing im Fokus der Veränderungen	Mehr als 85 % → erwarten einen starken Einfluss von KI im Marketing. Nur ca. 14 % → halten das Umwälzungspotenzial für gering.
Wirtschaftlicher Nutzen vor Innovation	Effizienz und Effektivität liegen fast gleichauf, neue Services und Produkte stehen deutlich seltener im Fokus.
Insourcing nimmt zu	80 % → wollen mehr Marketingleistungen intern erbringen, insbesondere in den Bereichen Research, Kreation und Produktion.
Governance stark schutzorientiert	82,4 % → haben Richtlinien zur KI-Nutzung; die Datensicherheit dominiert dabei klar.
Implementierungshürden überwiegen	Fehlende Kompetenzen und Fachkräfte, eine unzureichende Datenbasis sowie technische Hürden bremsen den KI-Einsatz stärker als strategische Unklarheit.
Jobabbau steht im Hintergrund	Trotz Sparzielen erwarten ca. 70 % → eine gleichbleibende oder wachsende Belegschaft.
Beratungskompetenz wird wichtiger	Nur 8,2 % → sehen die Agenturrolle schrumpfen, Beratungs-, Strategie- und Kreationskompetenz gewinnen an Bedeutung.
Transparenz ist Pflicht	92,9 % → ist Transparenz beim KI-Einsatz durch Agenturen wichtig.

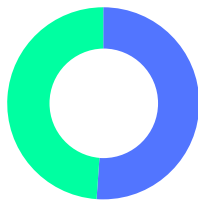
Zusammensetzung der Stichprobe

Befragt wurden 170 Führungskräfte mit Budget- und Entscheidungsverantwortung. Die Übersicht zeigt, aus welchen Unternehmensgrößen und Funktionsbereichen sie stammen.

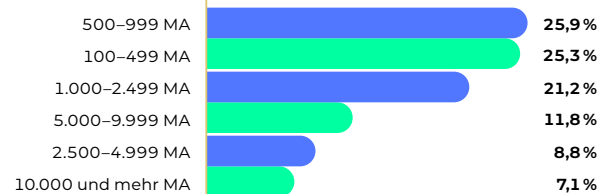
Unternehmensgröße (Hauptschnitt)

Vergleichsgruppen

- 100–999 Mitarbeitende **51,2 %**
- 1.000 und mehr Mitarbeitende **48,8 %**



Größenklassen im Detail



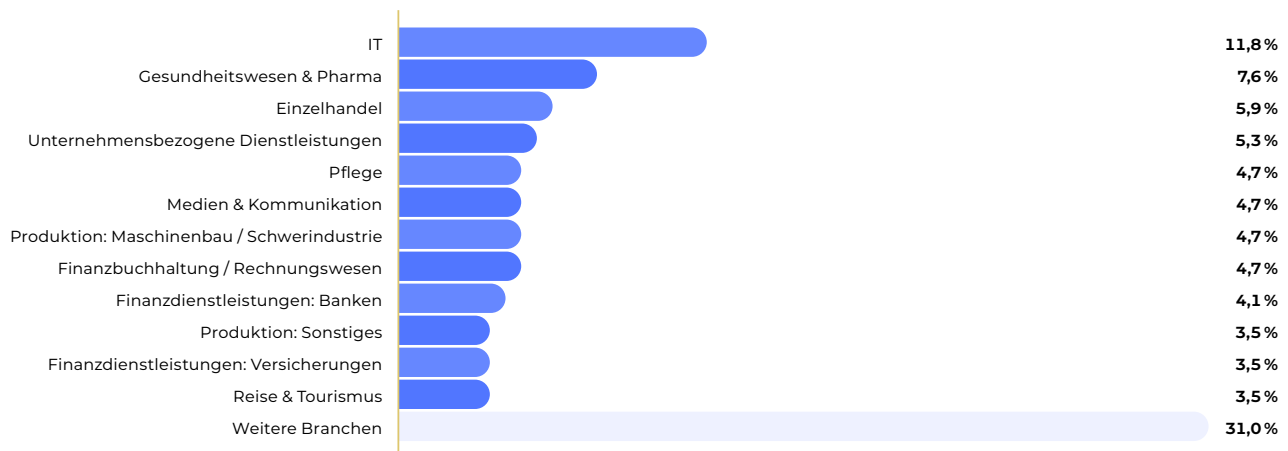
Basis: n = 170; Angaben in %. Vergleich nach Unternehmensgröße: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). Ergebnisse für die Größenklassen 2.500 bis 4.999 Mitarbeitende (n = 15) und 10.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 12) sind aufgrund der geringen Fallzahlen nur als Tendenz zu interpretieren.

Funktion der Befragten



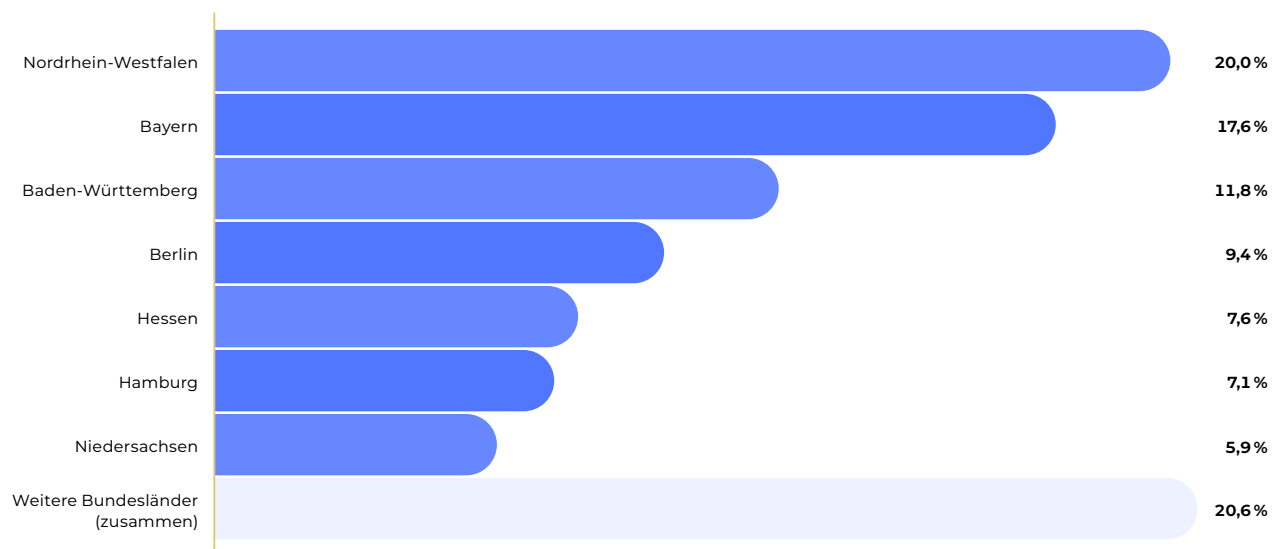
Basis: n = 170; Angaben in %.
Frage: „Welche Position haben Sie in Ihrem Unternehmen?“

Branchenverteilung der Stichprobe



Basis: n = 170; Angaben in %. Frage: Welcher Branche lässt sich Ihr Unternehmen zuordnen? Dargestellt sind die zwölf am häufigsten genannten Branchen; alle weiteren Branchen mit einem Anteil von jeweils höchstens 3 % sind unter „Weitere Branchen“ zusammengefasst.

Standort (Hauptsitz)



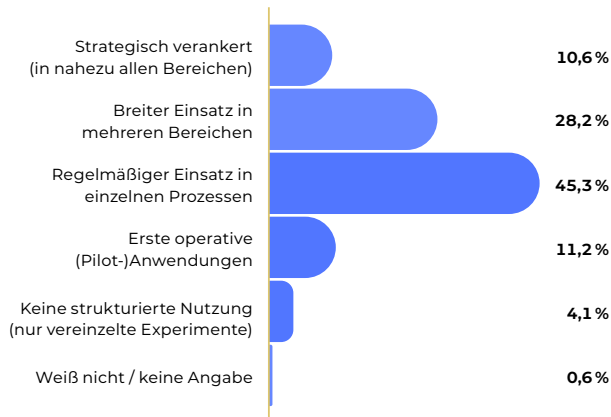
Basis: n = 170; Angaben in %. Frage: In welchem Bundesland befindet sich der Hauptsitz Ihres Unternehmens? Dargestellt sind die sieben am häufigsten genannten Bundesländer; alle weiteren sind unter „Weitere Bundesländer“ zusammengefasst.

Frage für Frage: Ergebnisse der Unternehmensbefragung

FRAGE 1 · REIFEGRAD

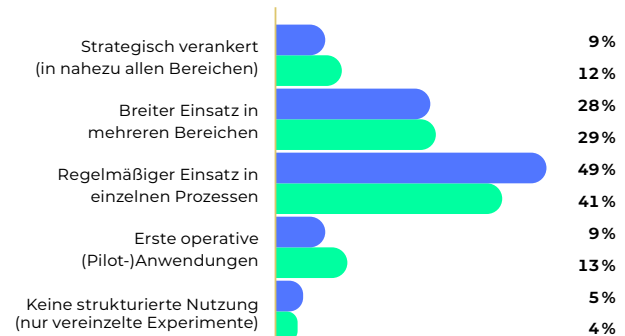
Wie würden Sie den aktuellen Reifegrad Ihres Unternehmens in Bezug auf KI einschätzen?

Gesamtergebnis



Nach Unternehmensgröße

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). Im Unternehmensgrößenvergleich ist die Antwort „Weiß nicht/keine Angabe“ nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

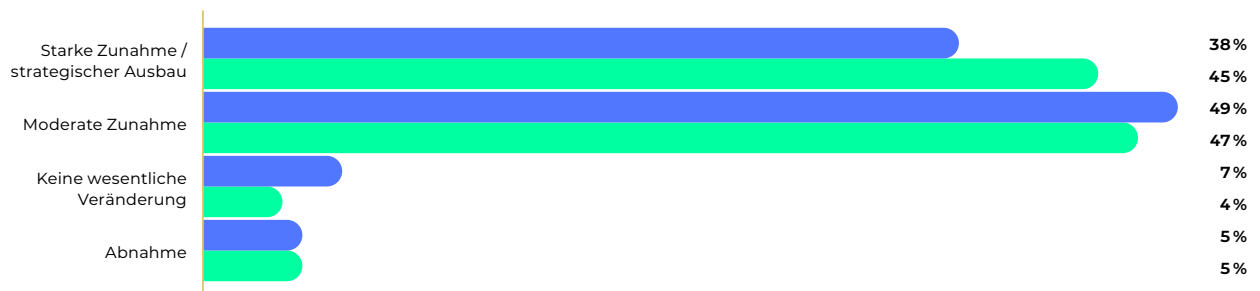
KI ist auf operativer Ebene im Marketing der Unternehmen angekommen: 45,3% setzen sie regelmäßig in einzelnen Prozessen ein, weitere 28,2% bereits in mehreren Bereichen. Ein strategisch nahezu im gesamten Unternehmen verankerter Einsatz bleibt mit 10,6% jedoch die Ausnahme. Insgesamt zeigt sich damit eine überwiegend mittlere bis fortgeschrittene KI-Reife, bei der die breite strategische Verankerung noch aussteht.

BEMERKENSWERT

- Der Reifegradunterschied nach Unternehmensgröße fällt geringer aus, als der Blick allein auf den strategisch verankerten Einsatz vermuten lässt: Fasst man „breiter Einsatz“ und „strategisch verankert“ zusammen, liegen Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden nur vier Prozentpunkte vor Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden (41% vs. 37%).

FRAGE 2 · AUSBLICK**Wie schätzen Sie den KI-Einsatz in den kommenden 12 Monaten im Vergleich zu heute ein?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



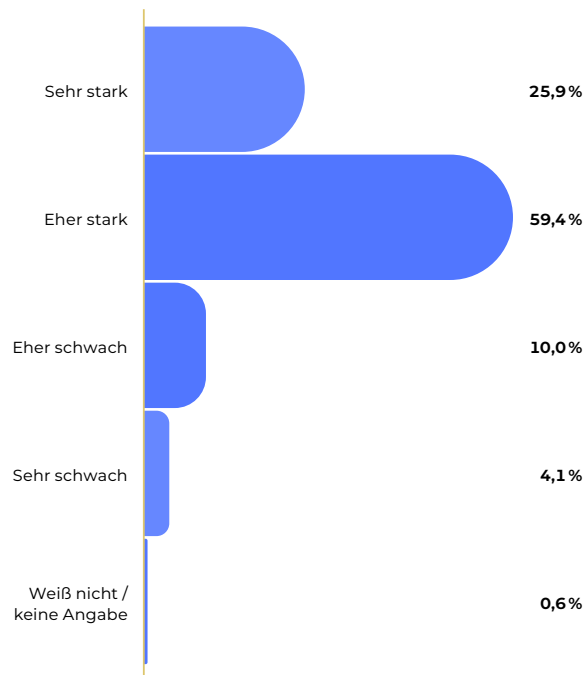
Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). Im Unternehmensgrößenvergleich ist die Antwort „Weiß nicht/keine Angabe“ nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

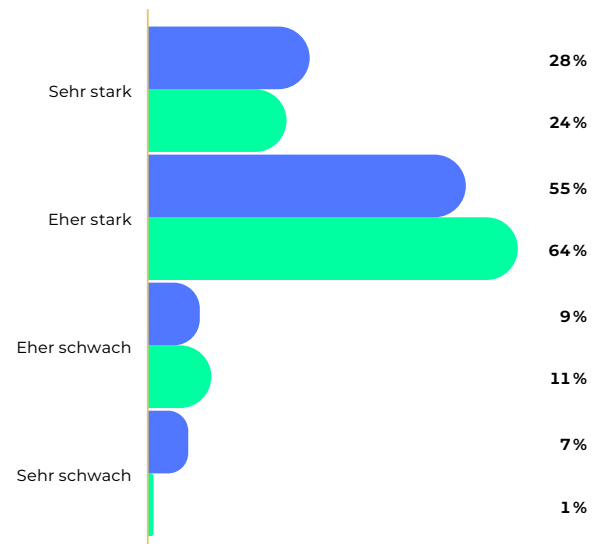
Für die kommenden zwölf Monate erwarten die Unternehmen einen weiteren Anstieg des KI-Einsatzes: 48,2% rechnen mit einer moderaten Zunahme, 41,2% mit einem starken Ausbau. Nur rund jedes zehnte Unternehmen erwartet keine wesentliche Veränderung oder einen Rückgang. Zusammen mit den Ergebnissen aus Frage 1 entsteht damit ein Spannungsfeld zwischen hohen Erwartungen und einer bislang überwiegend operativ geprägten KI-Reife.

BEMERKENSWERT

- Bei Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden liegen „stark“ und „moderat“ nahezu gleichauf. Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden erwarten häufiger eine moderate Zunahme. Die Unternehmensgröße beeinflusst damit vor allem das erwartete Wachstumstempo.

FRAGE 3 · UMWÄLZUNGSPOTENZIAL**Wie stark schätzen Sie das Umwälzungspotenzial von KI im Marketing ein?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



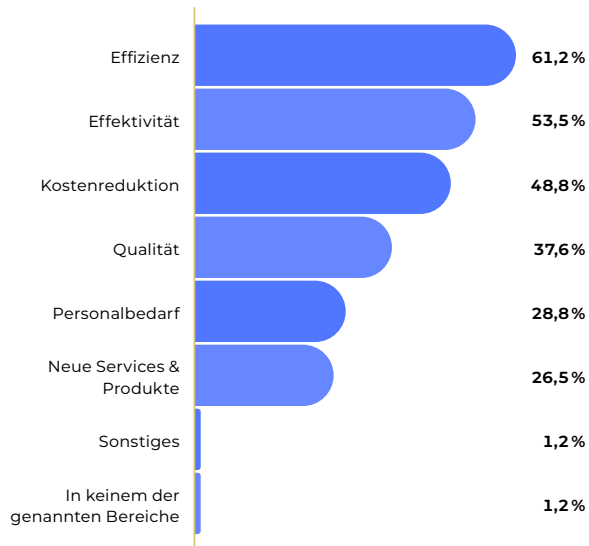
Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Aus Unternehmenssicht hat KI einen sehr großen Einfluss auf das Marketing: 85,3 % schätzen das Umwälzungspotenzial als stark oder sehr stark ein. Lediglich 14,1 % erwarten einen eher schwachen oder sehr schwachen Einfluss.

BEMERKENSWERT

- Die Einschätzungen der beiden Größenklassen unterscheiden sich nur geringfügig. Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden bewerten das Umwälzungspotenzial insgesamt etwas häufiger als stark oder sehr stark (88 % gegenüber 83 %). Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden wählen dagegen etwas häufiger „sehr stark“ (28 % gegenüber 24 %).

FRAGE 4 · NUTZENHEBEL**In welchem Bereich sehen Sie den größten Hebel durch KI im Marketing?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Mehrfachauswahl möglich; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Sonstiges“ und „In keinem der genannten Bereiche“ werden im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Effizienz (61,2 %) und Effektivität (53,5 %) stehen für zwei inhaltlich unterschiedliche KI-Hebel, werden von den Unternehmen aber nahezu gleich häufig genannt. Sie erwarten damit gewissermaßen die „eierlegende Wollmilchsau“: KI soll Prozesse effizienter machen, Kosten reduzieren und zugleich die Wirkung des Marketings verbessern. Neue Services und Produkte werden mit 26,5 % deutlich seltener genannt. Der Schwerpunkt liegt bislang eher auf der Verbesserung bestehender Leistungen als auf der Entwicklung neuer Angebote.

BEMERKENSWERT

- Bei Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden liegt Effizienz klar an der Spitze – zehn Prozentpunkte vor Effektivität (66 % vs. 56 %). Bei Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden liegen die drei wichtigsten Hebel enger zusammen: Effizienz (57 %), Kostenreduktion (53 %) und Effektivität (51 %).

FRAGE 5 · WIRKUNG

Welche Marketing-Bereiche werden durch KI besonders beeinflusst?

Gesamtergebnis



Nach Unternehmensgröße

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Mehrfachauswahl möglich; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Sonstiges“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

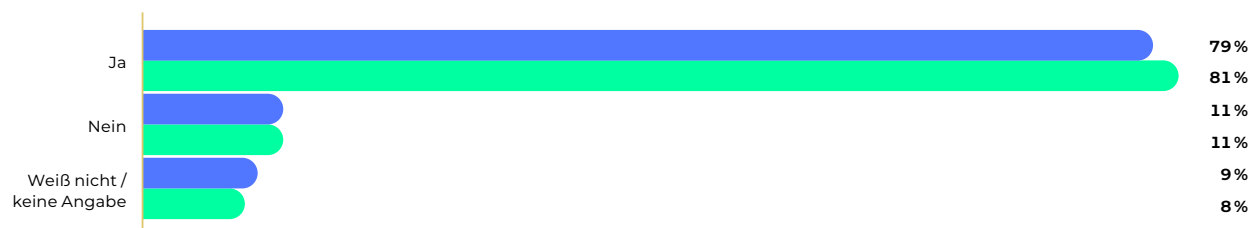
Unternehmen sehen die gesamte Marketing-Wertschöpfungskette vom KI-Einsatz betroffen. Der Fokus liegt neben der Recherche (45,3%) auf Kreation (43,5%) und Produktion (41,2%), während mit Ideation (37,1%) der „kreative Kernprozess“ etwas dahinter bleibt. Klassische Services wie Finance, HR und Legal spielen eine geringere Rolle.

BEMERKENSWERT

- Kreation und Ideation sind die Bereiche, in denen Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden und Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden den Einfluss von KI ähnlich bewerten. In den meisten anderen Bereichen erwarten die größeren Unternehmen stärkere Veränderungen.
- Die größten Unterschiede zwischen den beiden Größenklassen zeigen sich bei Produktion (33% vs. 49%), Finance (22% vs. 37%) und Legal (6% vs. 12%). Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden erwarten hier jeweils stärkere Veränderungen.

FRAGE 6 · INSOURCING**Planen Sie, durch KI künftig mehr Marketing-Leistungen intern abzudecken?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



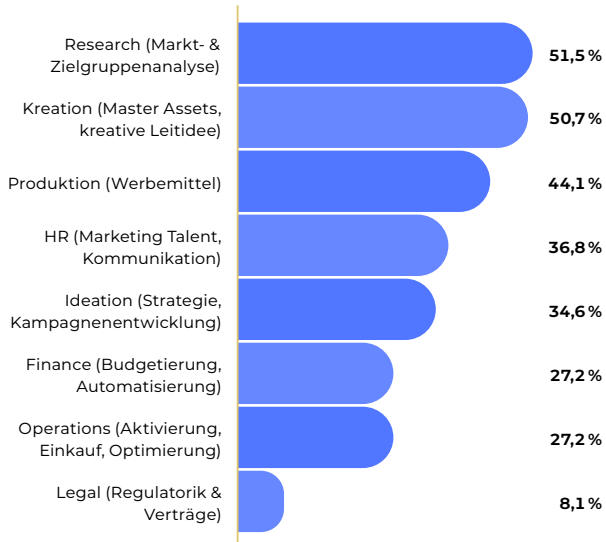
Basis: n = 170; Angaben in %.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Die absolute Mehrheit von 80,0% plant, durch den Einsatz von KI künftig mehr Marketing-Leistungen selbst zu erbringen. Nur 11,2% verneinen dies. Die Insourcing-Absicht ist über Unternehmensgrößen hinweg bemerkenswert stabil. 79% der Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden und 81% der Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden planen, künftig mehr Marketingleistungen intern abzudecken. Dies ist ein struktureller Hinweis auf sich verschiebende Wertschöpfungsgrenzen zwischen Unternehmen und Agenturen.

BEMERKENSWERT

- Nur gut jedes zehnte Unternehmen schließt stärkeres Insourcing aus.

FRAGE 7 · INSOURCING-FELDER**In welchen Bereichen planen Sie, mehr Marketing-Leistungen intern abzudecken?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 136; berücksichtigt wurden ausschließlich Unternehmen, die künftig mehr Marketingleistungen intern abdecken möchten; Mehrfachauswahl möglich; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 69) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 67).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Beim geplanten Insourcing stehen dieselben ausführenden Bereiche im Fokus, die bereits in Frage 5 als stark beeinflusst genannt wurden: Research (51,5 %), Kreation (50,7 % und Produktion (44,1 %). Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden planen darüber hinaus deutlich häufiger, HR-Kommunikation (48 %), Ideation (40 %) und Finance (37 %) intern abzudecken als Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden.

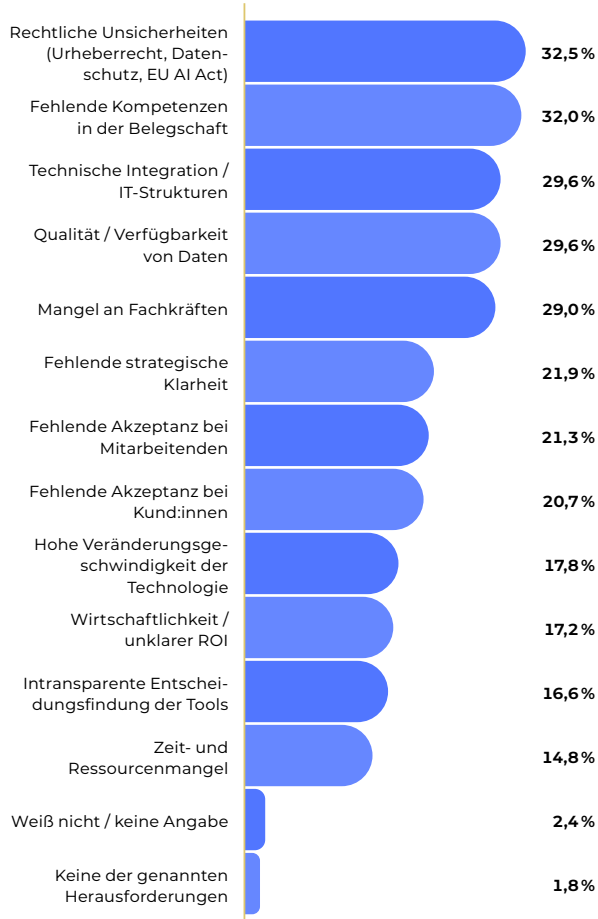
BEMERKENSWERT

- Unternehmen mit 100–999 Mitarbeitenden planen Insourcing vor allem in Research und Kreation; ab 1.000 Mitarbeitenden werden auch Produktion, HR-Kommunikation und Ideation einbezogen.

FRAGE 8 · HÜRDEN

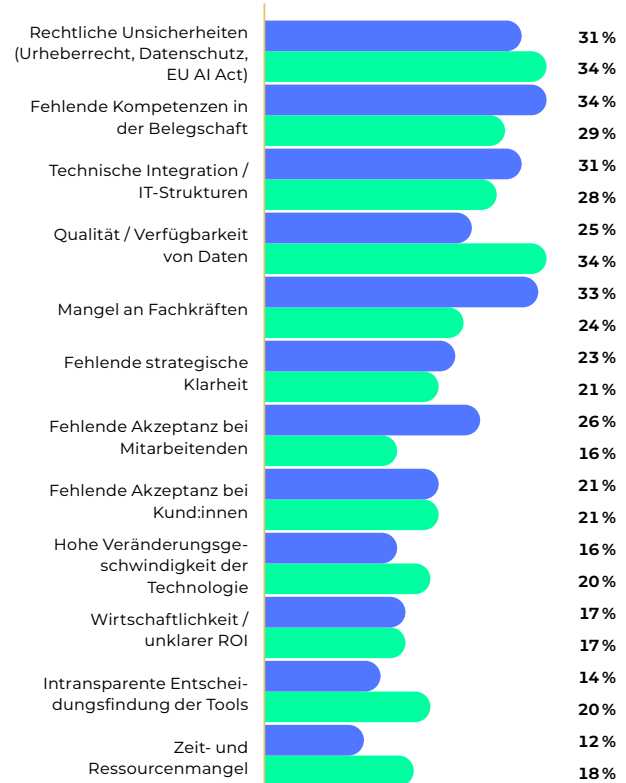
Was sind die größten Herausforderungen bei der Implementierung von KI?

Gesamtergebnis



Nach Unternehmensgröße

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 169; maximal fünf Antworten möglich; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 82). „Weiß nicht/keine Angabe“ und „Keine der genannten Herausforderungen“ werden im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

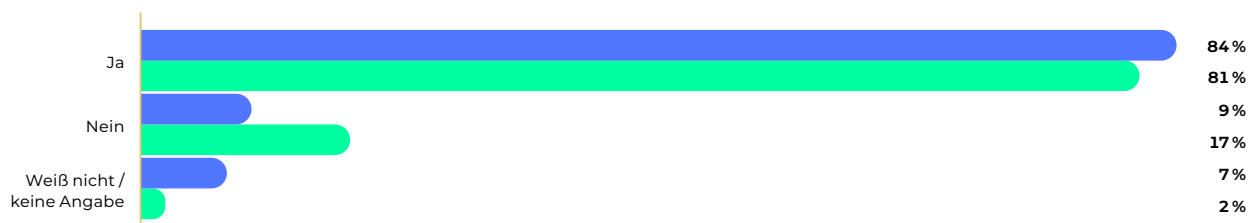
Bei den Hemmnissen dominieren „hausgemachte“, handwerkliche Fragen: Fehlende Kompetenzen der Belegschaft (32%), Datenqualität/-verfügbarkeit (29,6%), technische Integration (29,6%) und Fachkräftemangel (29%), ebenso auch rechtliche Unsicherheiten (32,5%). Strategische Fragen und die Qualität der Tools liegen teils deutlich dahinter. Es sind also weniger große Sorgen oder strategische Unklarheiten als Aspekte, an denen die Unternehmen selbst arbeiten können.

BEMERKENSWERT

- Bei Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden werden personenbezogene Hürden häufiger genannt: fehlende Kompetenzen (34% vs. 29%), Fachkräftemangel (33% vs. 24%) und fehlende Akzeptanz bei Mitarbeitenden (26% vs. 16%). Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden nennen dagegen häufiger die Qualität und Verfügbarkeit von Daten (34% vs. 25%), intransparente Entscheidungen über Tools (20% vs. 14%) sowie Zeit- und Ressourcenmangel (18% vs. 12%).
- Strategische Unklarheit und ROI-Zweifel liegen klar dahinter.

FRAGE 9 · GOVERNANCE**Hat Ihr Unternehmen Richtlinien zur Nutzung von KI?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



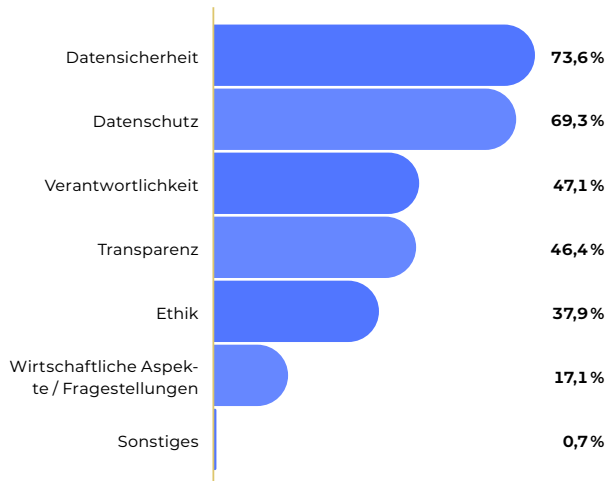
Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich:
100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

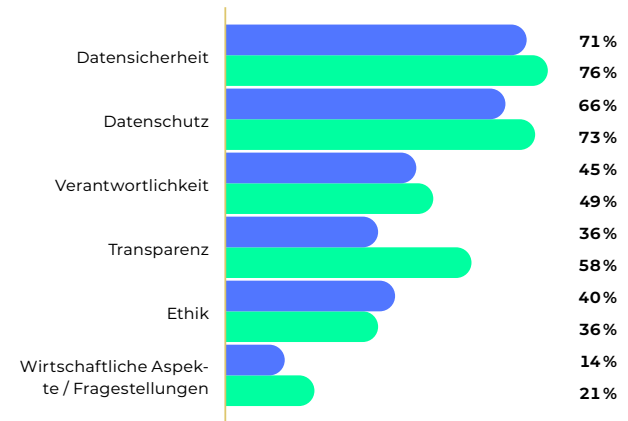
KI-Governance ist bereits weit verbreitet: Mehr als 80 % der Unternehmen verfügen über Richtlinien zur KI-Nutzung. Wie die Detailfrage (Frage 10) zeigt, dominiert dabei der Bereich Datensicherheit ganz stark.

BEMERKENSWERT

- Der Anteil der Unternehmen mit KI-Richtlinien unterscheidet sich zwischen den beiden Größenklassen nur geringfügig (84 % vs. 81 %). Deutlicher ist der Unterschied bei den übrigen Antworten: Von den Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden antworten 17 % mit „Nein“ und nur 2 % mit „Weiß nicht/keine Angabe“. Bei den Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden sind es 9 % beziehungsweise 7 %.

FRAGE 10 · GOVERNANCE-INHALTE**Welche Bereiche werden in Ihren KI-Richtlinien abgedeckt?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



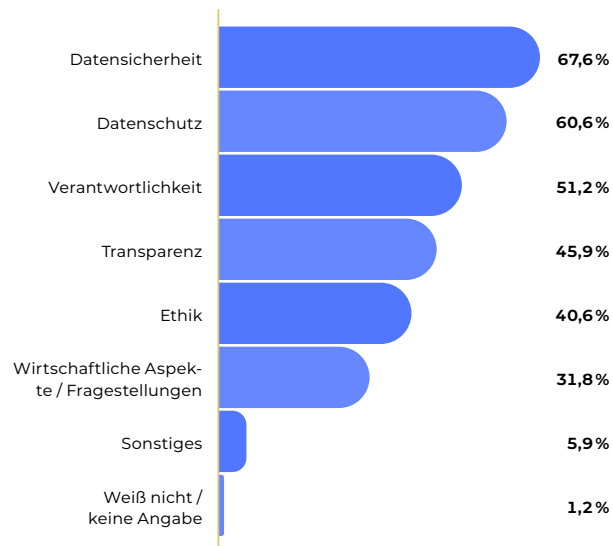
Basis: n = 140; berücksichtigt wurden ausschließlich Unternehmen mit KI-Richtlinien; Mehrfachauswahl möglich; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 73) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 67). „Sonstiges“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

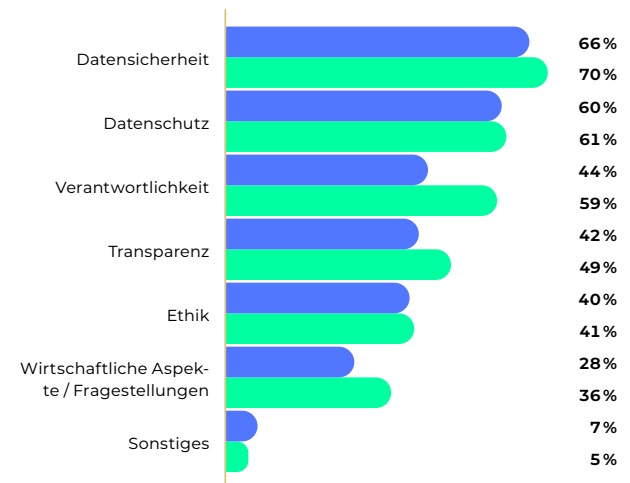
Bestehende Richtlinien sind stark schutzorientiert: Datensicherheit (73,6%) und Datenschutz (69,3%) dominieren deutlich, Angst bzw. Risiko diktiert die Governance. Verantwortlichkeit (47,1%), Transparenz (46,4%) und Ethik (37,9%) folgen; wirtschaftliche Fragestellungen sind mit 17,1% kaum abgedeckt.

BEMERKENSWERT

- Bei der Transparenz zeigt sich der größte Unterschied zwischen den beiden Größenklassen: 58% der Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden decken sie in ihren Richtlinien ab, gegenüber 36% der Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden. Bei den größeren Unternehmen steht Transparenz damit an dritter, bei den kleineren an fünfter Stelle. Datensicherheit und Datenschutz bilden in beiden Größenklassen die wichtigsten Schwerpunkte.

FRAGE 11 · GOVERNANCE-ERWARTUNG**Welche Aspekte sollten in den KI-Richtlinien Ihrer Agentur enthalten sein?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



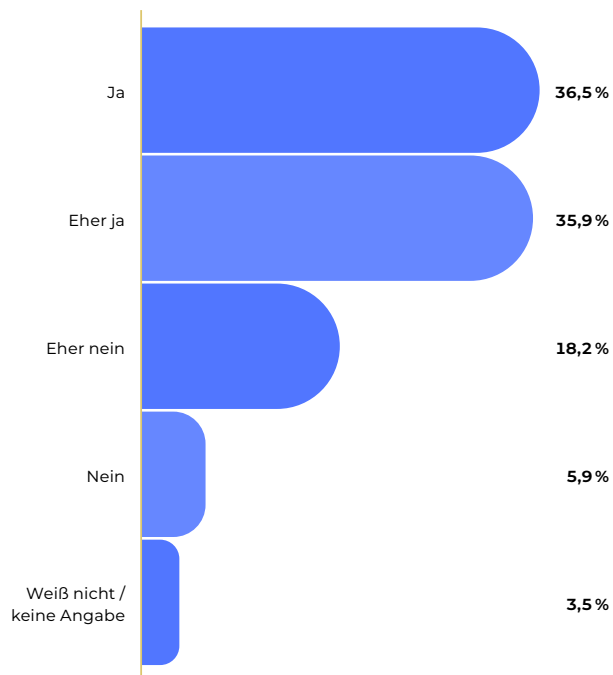
Basis: n = 170; Mehrfachauswahl möglich; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

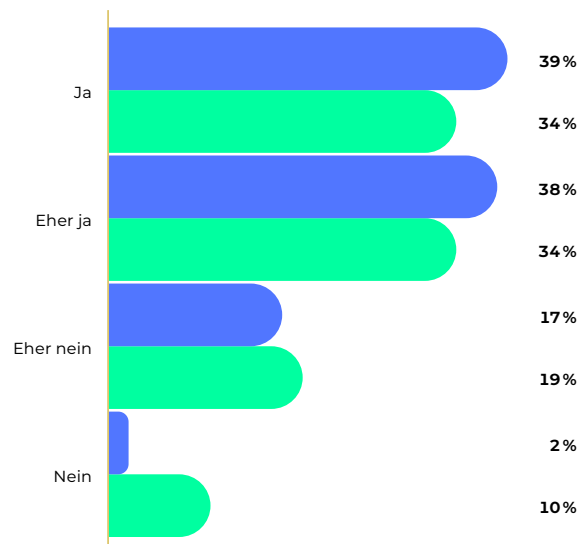
Auch an ihre Agenturen richten Unternehmen ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis: Datensicherheit (67,6%) und Datenschutz (60,6%) stehen erneut an der Spitze, gefolgt von Verantwortlichkeit (51,2%) und Transparenz (45,9%). Auffällig ist, dass wirtschaftliche Aspekte hier mit 31,8% fast doppelt so häufig gefordert werden wie in den eigenen Richtlinien (Frage 10).

BEMERKENSWERT

- Die Anforderungen der beiden Größenklassen ähneln sich weitgehend. Die größten Unterschiede zeigen sich bei Verantwortlichkeit (44% vs. 59%) und wirtschaftlichen Aspekten (28% vs. 36%). Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden legen damit stärkeren Wert auf klare Verantwortlichkeiten und kaufmännische Aspekte.

FRAGE 12 · DIGITALE SOUVERÄNITÄT**Wird beim KI-Einsatz besonders auf europäische Lösungen geachtet?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

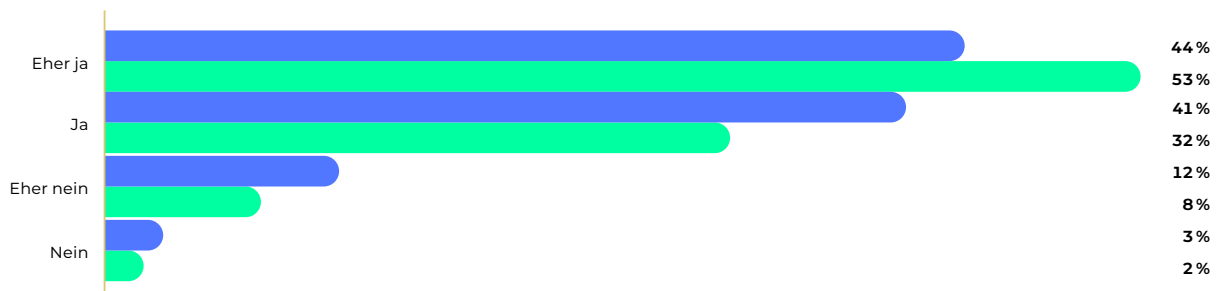
Europäische Lösungen sind für knapp drei Viertel der Unternehmen relevant: 72,4% achten beim KI-Einsatz darauf (36,5% „Ja“, 35,9% „Eher ja“).

BEMERKENSWERT

- Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden achten häufiger auf europäische Lösungen als Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden (77% vs. 67%). Der Unterschied zeigt sich sowohl bei „Ja“ (39% vs. 34%) als auch bei „Eher ja“ (38% vs. 34%).

FRAGE 13 · KOSTEN**Planen Sie Kosteneinsparungen durch den Einsatz von KI?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



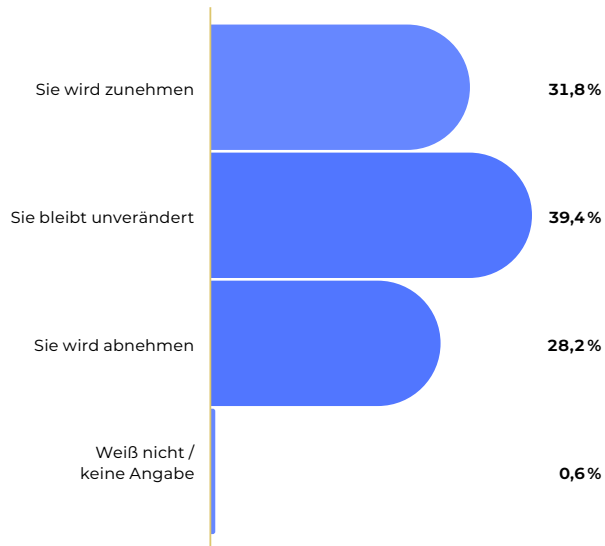
Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

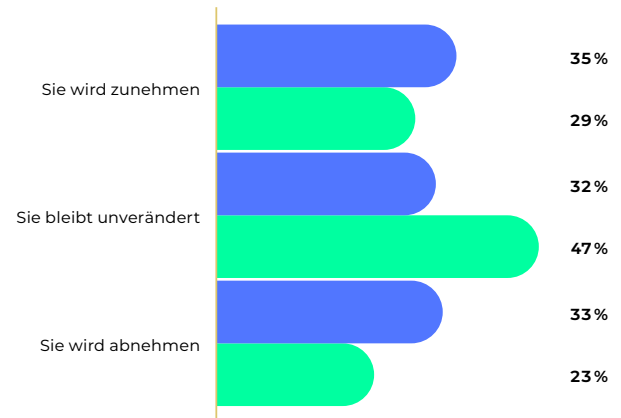
KI wird in erster Linie als Mittel zur Kostenreduktion gesehen: 85,3 % planen (eher) Einsparungen (37,1 % „Ja“, 48,2 % „Eher ja“). Hochinteressant ist der Kontrast zu Frage 14: Obwohl Einsparungen geplant sind, rechnen ähnlich viele Unternehmen mit gleichbleibender oder sogar wachsender Belegschaft. Unternehmen erwarten also eher Kosteneinsparungen abseits der Personalkosten.

BEMERKENSWERT

- In beiden Größenklassen werden nahezu gleich häufig Kosteneinsparungen erwartet (85 % bzw. 86 %). Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden antworten jedoch häufiger mit einem klaren „Ja“ (41 % vs. 32 %), Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden häufiger mit „Eher ja“ (53 % vs. 44 %). Der Unterschied liegt damit eher in der Sicherheit der Einschätzung als in der grundsätzlichen Erwartung.

FRAGE 14 · BESCHÄFTIGUNG**Wie entwickelt sich im Zuge des KI-Einsatzes die Beschäftigtenzahl?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Trotz geplanter Kosteneinsparungen (Frage 13) ist von einem pauschalen Stellenabbau keine Rede: 39,4 % erwarten eine unveränderte Beschäftigtenzahl, fast jedes dritte Unternehmen (31,8%) sogar eine Zunahme. 28,2 % rechnen mit einem Rückgang.

BEMERKENSWERT

- Über beide Unternehmensgrößen hinweg wird eine Zunahme der Beschäftigtenzahl (31,8%) fast ebenso häufig erwartet wie ein Rückgang (28,2%). Bei Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden wird besonders häufig von einer unveränderten Beschäftigtenzahl ausgegangen (47%). Bei Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden liegen Zunahme (35%) und Rückgang (33%) nahezu gleichauf.

FRAGE 15 · ROLLENPROFILE

Mit welchen KI-spezifischen Rollenprofilen rechnen Sie künftig?

Gesamtergebnis



Nach Unternehmensgröße

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ wird im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

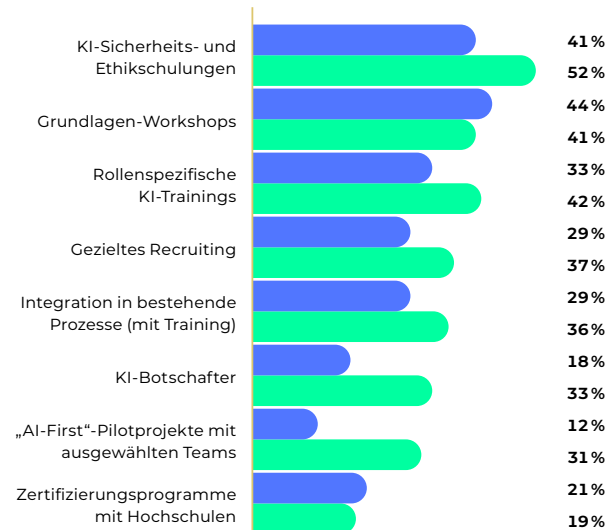
Bei den künftig erwarteten neuen Rollen dominieren eher operativ-gestaltende Funktionen: Creative AI Director (42,9%) und AI Operations Manager (41,2%) führen, gefolgt von Automation Specialist (34,7%) und Chief AI Officer (32,4%). Governance-nahe Rollen wie der AI Risk Manager (26,5%) sowie neuartige Rollen wie der Synthetic Experience Designer (12,9%) sind noch seltener.

BEMERKENSWERT

- Der AI Operations Manager zeigt den deutlichsten Unterschied zwischen den Unternehmensgrößen: Bei Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden wird er mit 51 % zur meistgenannten Rolle, während er bei Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden nur auf Rang 3 liegt (32 %). Bei drei der sieben Rollen liegen dagegen Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden leicht vorn: Automation Specialist, Chief AI Officer und AI Risk Manager.
- Die Bedeutung operativer Rollen wächst mit der Größe der Unternehmen, die ausführender Rollen sinkt: Während der Operations Manager um 19 Punkte zulegt, fällt der Automation Specialist bei Unternehmen ab 1.000 Mitarbeitenden zurück (39 % vs. 30 %). Diese sehen KI-Rollen eher im Steuerungsbereich, Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden eher in der Umsetzung.

FRAGE 16 · KOMPETENZAUFBAU**Mit welchen Maßnahmen bauen Sie die erforderlichen KI-Fähigkeiten auf?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



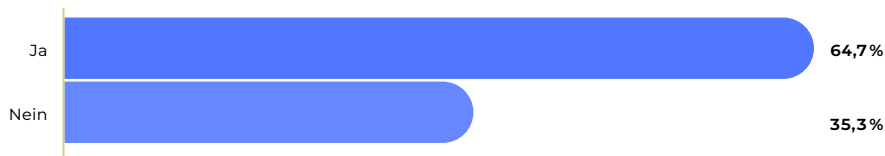
Basis: n = 170; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ und „Sonstiges“ werden im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Auch im Bereich Kompetenzaufbau spielen Sicherheitsthemen eine sehr wichtige Rolle: KI-Sicherheits- und Ethikschulungen stehen mit 46,5% auf Platz 1, noch vor Grundlagen-Workshops (42,4%) und rollenspezifischen Trainings (37,6%). Kompetenzen werden zudem eher intern aufgebaut als extern eingekauft (gezieltes Recruiting nur 32,9%).

BEMERKENSWERT

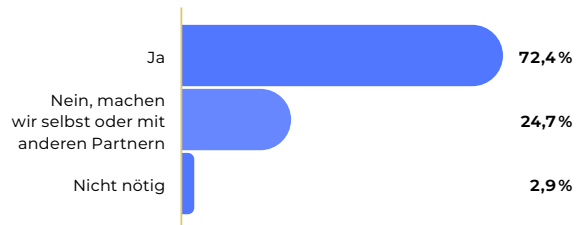
- Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden setzen häufiger auf „AI-First“-Pilotprojekte (31% gegenüber 12%) und KI-Botschafter (33% gegenüber 18%).
- Kompetenz wird eher intern aufgebaut als über Recruiting eingekauft.

FRAGE 17 · VERANTWORTUNG**Gibt es bereits einen spezifischen Verantwortlichen für KI im Marketing?****Gesamtergebnis**

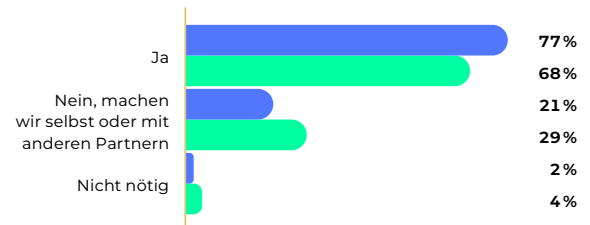
Basis: n = 170; Angaben in %.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Bereits zwei Drittel der Unternehmen (64,7 %) haben dedizierte Verantwortlichkeiten für KI im Marketing. KI wird damit, unabhängig von der Unternehmensgröße, zunehmend als Führungs- und Steuerungsaufgabe institutionalisiert.

FRAGE 18 · ENABLEMENT**Wünschen Sie sich KI-Zertifizierungen und -Trainings durch Ihre Agentur?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



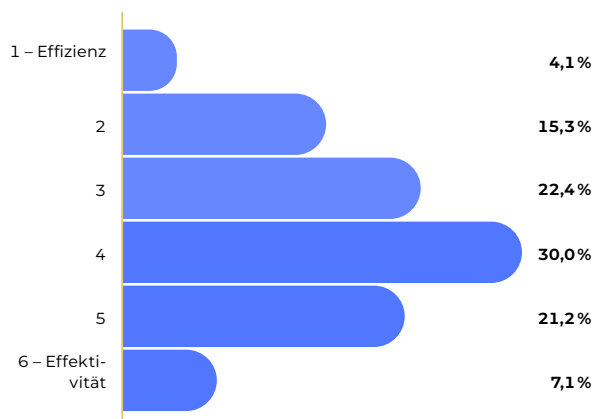
Basis: n = 170; Angaben in %. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

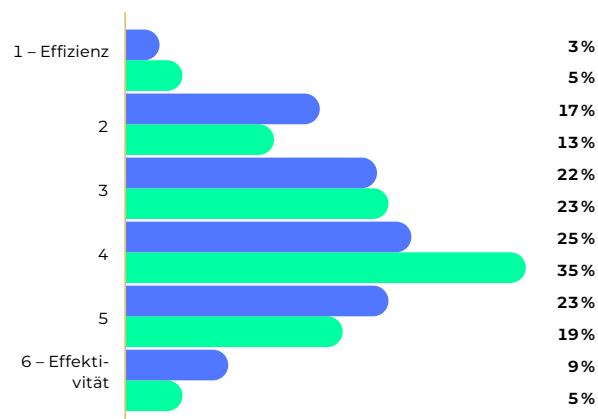
Fast drei von vier Unternehmen (72,4 %) wünschen sich KI-Zertifizierungen oder -Trainings von ihren Agenturen. Hier kann ein neues Tätigkeitsfeld entstehen: Wenn Unternehmen zunehmend Marketing-Aspekte KI-gestützt inhouse erledigen, wird die Rolle des Beraters und Begleiters in KI-Fragen zu einer relevanten Leistung für Agenturen.

BEMERKENSWERT

- Es ist die bislang einzige agenturbezogene Frage, bei der Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden die deutlich anspruchsvollere Erwartung an Agenturen äußern (77 % gegenüber 68 %). Bei Governance-Inhalten und Verantwortlichkeiten lagen dagegen teilweise die Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden vorn. Der Bedarf an Enablement ist bei kleineren Unternehmen damit besonders ausgeprägt.
- Chance für Agenturen: vom Produzenten zum Begleiter und Berater.

FRAGE 19 · EFFIZIENZ VS. EFFEKTIVITÄT**Was erwarten Sie vom KI-Einsatz der Agentur?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Bewertung auf einer sechsstufigen Skala von 1 = Effizienz bis 6 = Effektivität.

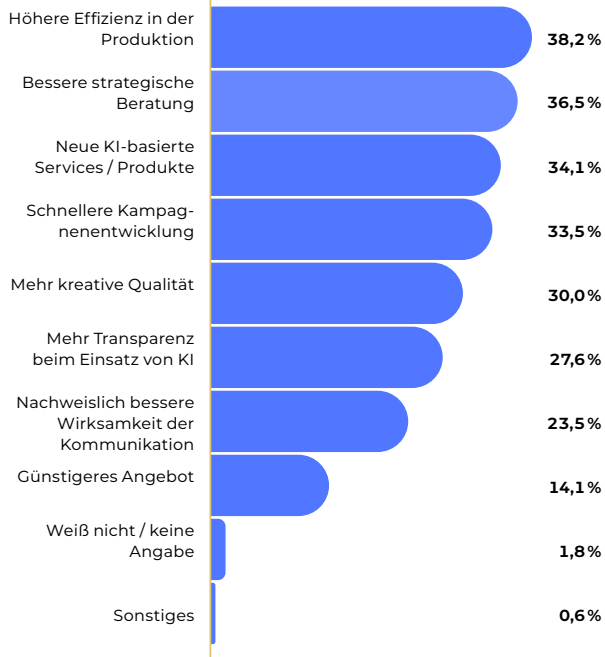
Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

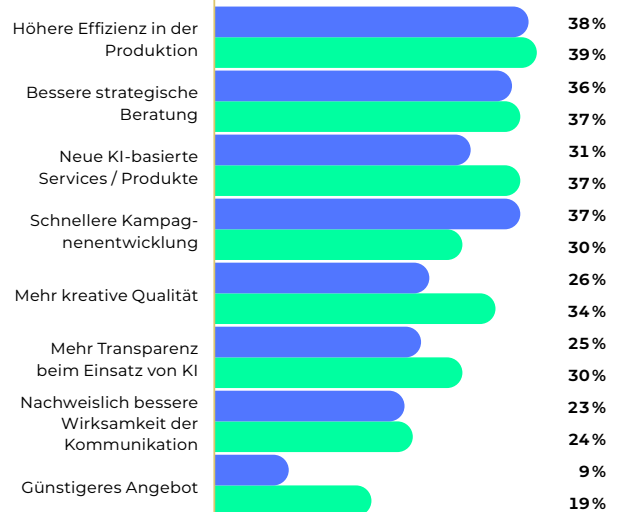
Auf der Skala zwischen Effizienz (1) und Effektivität (6) liegt der Schwerpunkt leicht auf der Effektivitätsseite: Die Werte 3 bis 5 vereinen 73,6% der Nennungen, mit einem Ausschlag bei 4 (30,0%). Extrempositionen sind selten (1 = 4,1%; 6 = 7,1%). Im Unternehmensgrößenvergleich zeigt sich: Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden nennen die Werte 5 und 6 häufiger als Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden (32% gegenüber 24%). Bei Letzteren entfällt dagegen mehr als jede dritte Nennung auf den Wert 4 (35%).

BEMERKENSWERT

- Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden fordern Effektivität stärker ein als Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden.

FRAGE 20 · AGENTUR-ERWARTUNG**Was erwarten Sie künftig stärker von Agenturen im Umgang mit KI?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Maximal drei Antworten möglich. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83). „Weiß nicht/keine Angabe“ und „Sonstiges“ werden im Unternehmensgrößenvergleich nicht dargestellt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

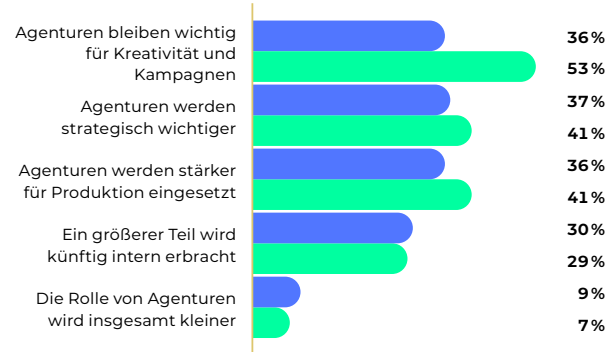
Das Bild ist, wie Frage 19 andeutet, gemischt: Höhere Effizienz in der Produktion (38,2%) und eine schnellere Kampagnenentwicklung (33,5%) stehen eher für Effizienzorientierung. Gleichzeitig werden eine bessere strategische Beratung (36,5%), neue KI-basierte Services und Produkte (34,1%) sowie mehr kreative Qualität (30,0%) häufig genannt. Ein günstigeres Angebot erwartet dagegen nur eine Minderheit (14,1%). Der Preis spielt damit gegenüber den übrigen Erwartungen eine geringere Rolle.

BEMERKENSWERT

- „Ein günstigeres Angebot“ wird am seltensten genannt. Interessant ist jedoch, dass Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden diesen Punkt mehr als doppelt so häufig nennen wie Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden (19% gegenüber 9%).

FRAGE 21 · ROLLENWANDEL**Wie verändert KI aus Ihrer Sicht die Rolle von Agenturen?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Die Frage lässt kein eindeutiges Urteil über Wachstum oder Rückgang des Agenturgeschäfts zu. Da mehrere, teils gegenläufige Aussagen gleichzeitig angekreuzt werden konnten, stehen Bedeutungsgewinn und Substitution nebeneinander. Am häufigsten wird erwartet, dass Agenturen für Kreativität und Kampagnenentwicklung wichtig bleiben (44,1%). 38,8% sehen Agenturen als strategisch wichtiger, 38,2% erwarten einen stärkeren Einsatz in der Produktion. 29,4% rechnen damit, dass ein größerer Teil der Leistungen künftig intern erbracht wird. Eine insgesamt kleinere Rolle der Agenturen erwarten dagegen nur 8,2%.

BEMERKENSWERT

- Das kritischste Signal für Agenturen ist nicht „Rolle wird kleiner“ (8,2%), sondern „mehr wird intern gemacht“ (29,4%) – rund 3,6-mal so häufig. Weil es nicht als Rückgang formuliert ist, wird dieser Substitutionsdruck leicht übersehen.
- Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden bestätigen die kreative Bedeutung der Agenturen deutlich häufiger (53% gegenüber 36%; plus 17 Prozentpunkte).
- Obwohl 53% der Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden die Bedeutung der Agenturen für Kreativität und Kampagnenentwicklung bestätigen, bestätigen 29% den Inhouse-Trend. Die Zusammenarbeit mit Agenturen und Insourcing schließen sich demnach nicht aus.

FRAGE 22 · AGENTUR-MEHRWERT**Worin liegt künftig der wichtigste Mehrwert von Agenturen, wenn KI die Produktion automatisiert?****Gesamtergebnis****Nach Unternehmensgröße**

● 100–999 MA ● 1.000+ MA



Basis: n = 170; Angaben in %. Mehrfachnennungen möglich. Unternehmensgrößenvergleich: 100 bis 999 Mitarbeitende (n = 87) vs. 1.000 oder mehr Mitarbeitende (n = 83).

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Wenn KI die Produktion automatisiert, verschiebt sich der Agentur-Mehrwert klar zu höherwertigen Leistungen: Kreative Leitideen und Markenführung (44,7%), Datenanalyse und Insights (42,9%) sowie strategische Beratung und technologische KI-Kompetenz (je 40,0%) führen. Die reine Produktion (22,9%) spielt eine deutlich kleinere Rolle. Die Agentur wandelt sich vom Produzenten zum Berater.

BEMERKENSWERT

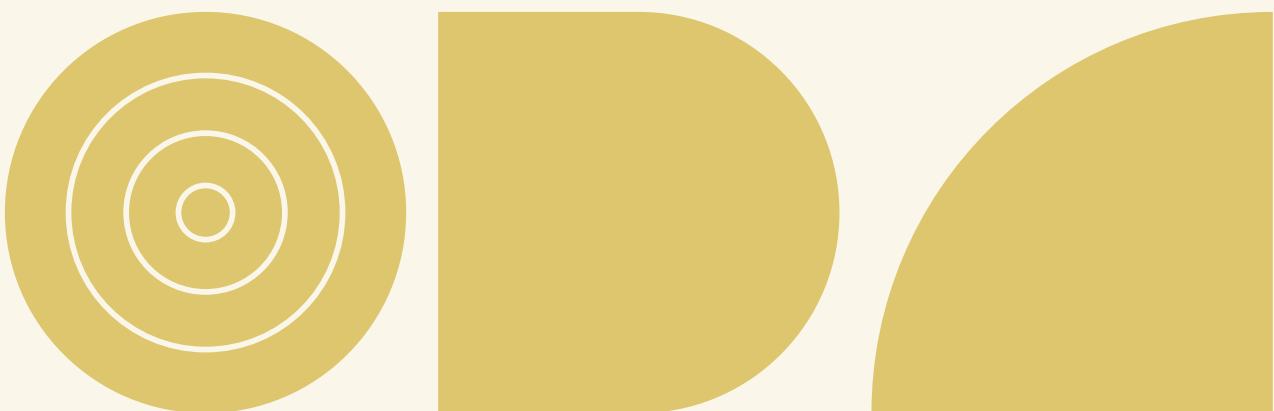
- Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden und Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden sehen die größten Mehrwerte in unterschiedlichen Bereichen: Bei Unternehmen mit 1.000 oder mehr Mitarbeitenden steht die kreative Leitidee klar an der Spitze (53%), bei Unternehmen mit 100 bis 999 Mitarbeitenden rangiert sie nur auf Rang 4 (37%). Diese setzen stattdessen Datenanalyse und technologische KI-Kompetenz nach vorn (je 44%).

FRAGE 23 · TRANSPARENZ**Wie wichtig ist Ihnen Transparenz darüber, wie Agenturen KI einsetzen?****Gesamtergebnis**

Basis: n = 170; Angaben in %. Die Antwortmöglichkeit „Gar nicht wichtig“ wurde nicht ausgewählt.

DIE ERGEBNISSE ZEIGEN

Transparenz ist nicht verhandelbar: Für mehr als 90 % der befragten Unternehmen (92,9 %) ist es sehr oder eher wichtig, dass Agenturen ihren KI-Einsatz offenlegen. Mehr als jedes zweite Unternehmen (52,4 %) hält dies sogar für sehr wichtig. Nur 7,1 % bewerten Transparenz als eher nicht wichtig; die Antwort „gar nicht wichtig“ wurde nicht ausgewählt.



RESÜMEE

Der neue Wert: Was uns die Ergebnisse verraten.

100% der befragten Mitgliedsagenturen des Gesamtverbands Kommunikationsagenturen (GWA) setzen im Jahr 2026 generative künstliche Intelligenz ein. Damit ist die Frage, ob Agenturen KI nutzen, beantwortet. Die entscheidende Frage lautet: Welche Art der Leistung wird in Zukunft gefragt und was ist der Wert, den Agenturen erzeugen?

Im GWA KI-WHITEPAPER 2023 [↗](#) dominierte die Frage, was künstliche Intelligenz für Kreativarbeit, Strategie und Kommunikation bedeutet. 2025 rückte die Anwendung in den Vordergrund: generative KI als Effizienzhebel, als Werkzeug für Research, Kreation und Produktion sowie als Ausgangspunkt neuer Workflows. 2026 wird sichtbar, was aus dieser Entwicklung folgt. Recherchen werden schneller, Varianten entstehen in Minuten, Teile kreativer und analytischer Arbeit lassen sich automatisieren. Damit verändert sich nicht nur die Geschwindigkeit der Arbeit. Es verändert sich auch, welche Leistungen knapp sind, welche ersetzbar werden und wofür Unternehmen bereit sind, externe Partner zu bezahlen.

Veränderung beginnt nicht jenseits der Effizienz. Sie beginnt mit ihr. Aus Werkzeug wird Infrastruktur. Aus einzelnen Anwendungen wird eine Organisationsfrage. Aus Effizienz wird eine Debatte über Wert, Verantwortung und Differenzierung.

Dass dieser Wandel über die Branche hinausreicht, zeigen aktuelle externe Daten: Laut PwC verzeichnen Branchen mit hoher KI-Exponiertheit bereits ein dreimal so hohes Produktivitätswachstum wie weniger exponierte Branchen.¹ LinkedIn zufolge werden sich bis 2030 rund 70% der in den meisten Berufen benötigten Fähigkeiten verändern.² Und die Boston Consulting Group weist in ihrem AI Radar darauf hin, dass nur 25% der Unternehmen den Wert ihrer KI-Initiativen klar messen können.³ Zugleich schöpfen lediglich 20% der Unternehmen 74% des gesamten durch KI geschaffenen Werts ab.⁴ Die Veränderung ist real, doch ihre Übersetzung in Wert und Wirkung steht in vielen Organisationen noch aus.

Künstliche Intelligenz trifft Agenturen im Kern. Ihr Geschäftsmodell beruhte häufig auf knapper Expertise, projektförmiger Leistung und einer Struktur, in der Zeit, Seniorität und Produktion

eng miteinander verbunden waren. KI greift in diese Architektur ein. Sie macht Leistungen skalierbarer, beschleunigt Standardaufgaben und erhöht gleichzeitig den Transparenzdruck bei Prozessen, Vergütung und Ergebnisqualität.

Der Titel dieses Whitepapers ist daher programmatisch. Der neue Wert beschreibt keine abstrakte Hoffnung, sondern eine konkrete Aufgabe: Agenturen müssen ihren Wertbeitrag unter KI-Bedingungen neu definieren, beschreiben und nachweisen.

Zwei Studien, eine Frage

Die empirische Grundlage dieses Whitepapers bilden zwei unterschiedliche Befragungen. Die GWA-Agenturbefragung unter Führungskräften aus Mitgliedsagenturen zeigt die Anbieterseite: Wie weit ist KI angekommen? Welche Prozesse, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen und Services entstehen? Die gemeinsam mit dem Handelsblatt Research Institute durchgeführte Unternehmensbefragung zeigt die Nachfrageseite: Welche Erwartungen verbinden Unternehmen mit KI? Welche Leistungen wollen sie künftig selbst übernehmen? Und welchen Wert erwarten sie weiterhin von externen Agenturen?

Der eigentliche Erkenntnisgewinn entsteht nicht aus zwei nebeneinander stehenden Ergebnisberichten. Er entsteht dort, wo ihre Perspektiven übereinandergelegt werden. Dabei handelt es sich nicht um eine statistische Korrelation zwischen zwei voneinander unabhängigen Stichproben, sondern um eine analytische Gegenüberstellung. Wo beide Seiten ähnliche Entwicklungen beschreiben, werden Marktbewegungen sichtbar. Wo ihre Perspektiven auseinanderlaufen, entstehen strategisch relevante Fragen.

Die Leitfrage daraus lautet: Wie verändert KI die Wertschöpfung zwischen Unternehmen und

1 PwC. (2025). 2025 Global AI Jobs Barometer. [↗](#)
Abgerufen am 08.09.2026

2 LinkedIn. (2025). Work Change Report. [↗](#)
Abgerufen am 08.09.2026

3 Boston Consulting Group. (2024). Where's the Value in AI? [↗](#)
Abgerufen am 08.09.2026

4 Boston Consulting Group. (2026). BCG AI Radar 2026: As AI Investments Surge, CEOs Take the Lead. [↗](#)
Abgerufen am 08.09.2026

Agenturen und was müssen Agenturen daraus für ihren Wertbeitrag, ihr Geschäftsmodell, ihre Organisation und ihre Kompetenzen ableiten?

Dieses Resümee richtet sich bewusst an Agenturen. Die Unternehmensbefragung dient ihnen dabei als Marktspiegel.

Selbstbild: Wo Agenturen sich sehen

Die GWA-Agenturbefragung zeichnet das Bild einer Branche, die die Phase des Abtastens hinter sich gelassen hat. Die große Mehrheit der Agenturen stuft sich als fortgeschritten oder als Expert:innen ein. Stagnation oder Rückgang bei der Nutzung und Implementierung von KI erwartet praktisch niemand. Der Wandel ist organisatorisch angekommen: in Rollen, Zuständigkeiten, Schulungen, Governance und konkreten KI-basierten Produkten und Services.

Gleichzeitig verschiebt sich das Selbstbild über die Effizienzebene hinaus. Effizienz bleibt der meistgenannte KI-Hebel, doch bereits knapp ein Drittel sieht den größten Hebel in neuen Services und Produkten. Besonders aufschlussreich ist der Vergleich nach Reifegrad: Expert:innen nennen neue Services deutlich häufiger als Fortgeschrittene, bei denen Effizienz noch klar im Vordergrund steht. Mit zunehmender Reife wandelt sich KI vom Effizienzthema zum Wachstumsthema.

Dabei verschiebt sich auch der Maßstab für KI-Reife. Der Zugang zu generativer KI ist längst kein Differenzierungsmerkmal mehr. Der Vergleich innerhalb der GWA-Agenturbefragung zeigt, wo stattdessen Unterschiede entstehen: Die als Expert:innen eingestuften Agenturen heben sich nicht durch die Nutzung generativer KI ab, sondern durch Automatisierung, Analyse, Messbarkeit und die stärkere Wirkung von KI auf operative Abläufe. KI-Reife verschiebt sich von der Frage „Welche Tools nutzen wir?“ zur Frage: „Was können wir mit KI zuverlässig organisieren, betreiben und in marktfähigen Wert übersetzen?“

Durch den Vergleich der beiden Perspektiven von Agenturen und Unternehmen wird das Bild deutlicher. Fehlende Kompetenzen und Talente stehen als größte Hürde klar an der Spitze, gefolgt von rechtlichen Unsicherheiten, Zeit- und Ressourcenmangel sowie Herausforderungen bei der technischen Integration. Mit wachsender KI-Reife verlieren die „weichen“ Hürden wie mangelnde Akzeptanz und strategische Unklarheit an

Gewicht. Stattdessen rückt die Frage nach Wirtschaftlichkeit und messbarem Nutzen in den Vordergrund. Strittig ist also nicht die Relevanz von KI, sondern die Frage, wie sie in Wert übersetzt wird.

Die Herausforderung liegt damit in der Übersetzung von KI-Kompetenz in Organisation, Prozesse und Geschäftsmodell. Zwischen strategischer Einsicht und operativer Verankerung offenbart sich eine Lücke.

Unternehmenssicht: Was der Markt tatsächlich erwartet

Die Unternehmensbefragung liefert eine andere Erkenntnis. KI ist in den Unternehmen angekommen, doch der strategische Einsatz bleibt die Ausnahme. Unter den befragten Unternehmen dominieren aktuell solche mit mittlerer KI-Reife, allerdings mit hohen Erwartungen. Darin liegen Chancen, aber auch Frustpotenzial.

Der Blick der Unternehmen richtet sich stärker auf den betriebswirtschaftlichen Hebel: Effizienz, Effektivität und Kostenreduktion stehen klar im Vordergrund. Neue Services und Produkte seitens der Agenturen spielen eine deutlich kleinere Rolle als bei den befragten Agenturen selbst. In den Unternehmen geht es in erster Linie darum, wie sich kreative Wertschöpfung neu zusammensetzt. Sie fragen, wo KI in bestehende Marketingrealitäten eingreift und welche konkreten Vorteile daraus entstehen.

Der härteste Befund betrifft das Insourcing. Vier von fünf Unternehmen planen, künftig mehr Marketingleistungen intern abzudecken. Am häufigsten genannt werden genau die Bereiche, in denen auch Agenturen die stärksten KI-bedingten Veränderungen sehen: Research, Kreation und Produktion. Bei 100 bis 999 Mitarbeitenden betrifft Insourcing stärker den kreativen Kern, ab 1.000 Mitarbeitenden auch Backoffice und strategische Vorarbeit.

Der Bedarf an Agenturen verschwindet dadurch jedoch nicht. Er verlagert sich. Nur eine kleine Minderheit der Unternehmen erwartet eine insgesamt kleinere Agenturrolle. Unternehmen sehen den künftigen Mehrwert allerdings vor allem in kreativen Leitideen und Markenführung, Datenanalyse und Insights, strategischer Beratung sowie technologischer KI-Kompetenz. Reine Produktion rangiert deutlich dahinter. Und der Markt sucht nicht nach billigeren Agenturen – ein günstigeres Angebot erwarten die wenigsten –, sondern nach besseren.

Hinzu kommen zwei klare Erwartungen. Transparenz über den KI-Einsatz der Agentur ist für mehr als neun von zehn Unternehmen wichtig. Fast drei von vier wünschen sich zudem Angebote ihrer Agenturen rund um KI-Zertifizierungen oder -Trainings. Dabei richten Unternehmen an ihre Agenturen ein ausgeprägteres Governance-Bedürfnis als an sich selbst: Wirtschaftliche Aspekte werden von Agenturen fast doppelt so häufig eingefordert wie in den eigenen Unternehmens-Richtlinien.

Was bedeutet das für die Praxis? Schnellen, skalierbaren Output wollen Unternehmen künftig verstärkt intern und in eigenen Teams erbringen. Was sie von Agenturen erwarten, verschiebt sich: Orientierung, kreative Führung, Verantwortung und Systemfähigkeit rücken in den Vordergrund. Der Prüfstein für den externen Mehrwert von Agenturen liegt im konkreten betriebswirtschaftlichen Nutzen, nicht in einem Reifegradversprechen. Die entscheidende Frage lautet also: Kann ich das, was ich als Agentur entwickle, auch tatsächlich verkaufen?

Fünf Spannungsfelder: Was die Differenz für Agenturen bedeutet

Agenturen verweisen auf ihren Reifegrad. Unternehmen suchen konkreten Nutzen. Beide Seiten sprechen über KI-Reife, verbinden damit aber unterschiedliche Vorstellungen.

Die Studiendaten machen sichtbar, dass KI gleichzeitig auf drei Ebenen wirkt: Sie verschiebt Kompetenzprofile und Lernwege (Kultur), verändert, wo und wie Wert entsteht (Strategie), und greift in Rollen, Prozesse, Governance und Kostenlogiken ein (Struktur). Wandel gelingt nur, wenn alle drei Ebenen berücksichtigt werden. Wer lediglich Tools einführt, ohne Kultur, Strategie und Struktur mitzuverändern, optimiert das Bestehende, schafft aber noch nicht das, was der Markt künftig nachfragt. Aus der Differenz zwischen dem Selbstbild der Agenturen und den Erwartungen des Marktes lassen sich fünf zentrale Spannungsfelder ableiten.

SPANNUNGSFELD 1

Reifegrad vs. Marktwert

Die GWA-Agenturbefragung zeigt, dass sich Agenturen mehrheitlich als fortgeschritten oder sogar als Expert:innen einstufen. Die HRI-Befragung zeigt Unternehmen, die nicht nach Reifegrad fragen, sondern nach konkretem Nutzen: Wird Marketing wirksamer? Werden Prozesse klarer? Werden Kosten besser steuerbar? Sinken Risiken? Entstehen bessere Entscheidungen?

Risiko: Agenturen können sich intern als fortgeschritten erleben und vom Markt dennoch nicht als ausreichend anders wahrgenommen werden. Der Konflikt besteht nicht zwischen Kreativität und Effizienz, sondern zwischen Wertbehauptung und Wertnachweis.

Chance: Wer den eigenen Reifegrad in konkreten Kundennutzen übersetzt, gewinnt Vertrauen und erschließt sich neue Wertschöpfungs- und Geschäftsmodelle.

Vertieft in:

Deep Dive 2 → GESCHÄFTSMODELL UND PRICING (ab Seite 69)

Deep Dive 5 → KNAPPHEIT, ÜBERFLUSS UND KREATIVE DIFFERENZ (ab Seite 94)

SPANNUNGSFELD 2

Der kompetentere Kunde – Insourcing als Prüfstein

Die Insourcing-Absicht ist signifikant und betrifft vor allem die Bereiche Research, Strategie und Kreation – und damit jene Aufgaben, die in Agenturen dank KI zukunftsgerichtet transformiert werden.

Die kritischste Erkenntnis ist dabei nicht die vermeintlich offene Absage an Agenturen, sondern die stille Substitution: „Mehr wird intern gemacht“, sagen rund 3,6-mal so viele Unternehmen wie „Die Rolle wird kleiner“.

Besonders aufschlussreich ist, welche Rollen Unternehmen dabei intern aufbauen: Creative AI Director, AI Operations Manager, Automation Specialist, Chief AI Officer. Das sind im Kern dieselben Kompetenzen, die Agenturen gerade entwickeln: AI Engineer, AI Consultant, Creative Technologist. Es entsteht ein Spiegeleffekt und mit ihm ein grundlegend anderer Typus von Kunde.

Insourcing bedeutet nicht, dass der Bedarf an Agenturleistungen verschwindet. Es bedeutet, dass der Kunde kompetenter wird. Ein Kunde mit eigenem Creative AI Director kauft keine einfache Ausführung. Er kauft eine externe Perspektive, kreative Führung und strategische Einordnung: Leistungen, die er selbst nicht in gleicher Weise erbringen kann, weil er unter Umständen zu nah am eigenen Produkt ist. Das ist strukturell dieselbe Logik wie bei der Digitalisierung: Unternehmen haben eigene IT-Abteilungen aufgebaut und trotzdem externe Dienstleister beauftragt. Interne Kompetenz und externe Perspektive sind keine Substitute.

Risiko: Wachsende Kompetenz auf Kundenseite ist nicht nur eine Chance, sondern auch ein Prüfstein. Wer selbst einen Creative AI Director hat, kann beurteilen, ob die Agentur kreative Führung liefert. Wer Daten versteht, erkennt oberflächliche Insights. Mittelmäßigkeit wird schneller sichtbar als je zuvor.

Chance: Mit zunehmender KI-Reife auf Kundenseite steigt die Qualität der Zusammenarbeit. Mandate werden anspruchsvoller, fachliche Diskussionen fundierter und die Erwartungen höher. Zugleich wachsen die Anforderungen an belastbare, langfristige Partnerschaften.

Vertieft in:

Deep Dive 1 → KOSTEN UND PRODUKTIVITÄT (ab Seite 58)

Deep Dive 2 → GESCHÄFTSMODELL UND PRICING (ab Seite 69)

SPANNUNGSFELD 3

Effizienz als Einstieg vs. Wert als Ziel

Fragt man Agenturen und Unternehmen nach dem größten KI-Hebel, steht Effizienz auf beiden Seiten an erster Stelle. Aber was passiert, wenn alle effizienter werden? Dann ist Effizienz kein Unterscheidungsmerkmal mehr, sondern Grundvoraussetzung. Die GWA-Daten deuten bereits darauf hin: Agenturen mit höherem Reifegrad sehen den größten Hebel nicht mehr in Effizienz, sondern in neuen Services und Produkten. Auch auf Unternehmensseite rangiert die Effektivität direkt neben der Effizienz – und damit die Frage nach Wirkung direkt neben der Frage nach Einsparungen.

In der Entwicklung von KI-Leistungen lässt sich ein Muster erkennen. First-Order-Leistungen werden als Erstes gekauft und verkauft: schnellere Produktion, Schulung, Tool-Implementierung, Prozessoptimierung. Das sind die logischen Angebote einer frühen KI-Phase und sie dominieren derzeit den Markt. Second-Order-Leistungen entstehen, wenn auf Agentur- und Kundenseite ein gewisser Reifegrad erreicht ist: strategische KI-Integration, Governance-Aufbau, Enablement für interne Teams, kreative Führung unter KI-Bedingungen, Wirkungsnachweis und neue Preismodelle. Die Studien- daten zeigen: Die Nachfrage nach First-Order-Leistungen ist da. Die Nachfrage nach Second-Order-Leistungen baut sich gerade auf, zum Beispiel im Transparenzanspruch, in der Verschiebung von Produktion zu Beratung sowie im Wunsch nach Enablement und Zertifizierung.

Risiko: Agenturen, die nur First-Order-Leistungen anbieten, konkurrieren mit Tools und internen Teams auf Kundenseite um dieselben Aufgaben. Ein günstigeres Angebot erwarten die wenigsten Unternehmen, sie erwarten ein besseres.

Chance: Effizienz ist kein Endpunkt, sondern Startkapital. Wer die gewonnene Zeit und Kapazität in Second-Order-Leistungen investiert – also in Wirkung, Qualität, Steuerbarkeit und Systemfähigkeit –, baut eine andere Marktposition auf, als es durch schnelleren Output möglich wäre.

Vertieft in:

Deep Dive 1 → KOSTEN UND PRODUKTIVITÄT (ab Seite 58)

Deep Dive 5 → KNAPPHEIT, ÜBERFLUSS UND KREATIVE DIFFERENZ (ab Seite 94)

SPANNUNGSFELD 4

Transparenzanspruch vs. Governance-Lücke

Für mehr als neun von zehn befragten Unternehmen ist Transparenz über den KI-Einsatz ihrer Agenturen wichtig oder sehr wichtig. Auf Agenturseite sind formale KI-Governance und entsprechende Richtlinien zwar weit verbreitet, sie bleiben jedoch stark schutzorientiert: Datenschutz und Datensicherheit dominieren. Nur etwa jede fünfte Agentur verfügt bislang nicht über eine formale KI-Richtlinie.

Kaufmännische Aspekte – in der Studie als „Commercials“ bezeichnet – etwa Kosten, Nutzen, Abrechnung und wirtschaftliche Verantwortlichkeiten, sind dagegen nur in rund drei von zehn Agenturrichtlinien berücksichtigt. Commercials bilden damit in den KI-Richtlinien der Agenturen bislang noch die Ausnahme.

Bemerkenswert ist der Vergleich mit der Unternehmensperspektive: Wirtschaftliche Aspekte werden von Unternehmen fast doppelt so häufig als Bestandteil ihrer Anforderungen an Agenturen genannt, wie sie in den eigenen KI-Richtlinien der Unternehmen verankert sind.

Risiko: Fehlt Transparenz über den Einsatz von KI und dessen Einfluss auf Preis, Qualität und Arbeitsweise, gerät Vertrauen unter Druck. Damit gewinnen Insourcing-Ansätze zusätzlich an Reiz.

Chance: Wer den Einsatz von KI nachvollziehbar macht, kann Vertrauen schaffen. Governance wird damit nicht nur zur internen Absicherung, sondern zu einem sichtbaren Bestandteil des Leistungsversprechens.

Vertieft in:

Deep Dive 6 → AGENTIC SYSTEMS (ab Seite 99)

Deep Dive 7 → REGULATORIK, VERANTWORTUNG UND SOUVERÄNITÄT (ab Seite 109)

SPANNUNGSFELD 5

Kompetenzanspruch vs. Nachwuchslücke

Fehlende Kompetenzen und Talente bleiben die meistgenannte Hürde. Gleichzeitig haben nahezu alle Agenturen in den vergangenen Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, um genau diese Lücke zu schließen. Die offenen Fragen liegen heute daher zunehmend an anderer Stelle: Knapp werden Fähigkeiten wie Urteilsvermögen, Systemdenken und Governance-Kompetenz. Gefragt ist die Fähigkeit, KI-Ergebnisse kritisch zu bewerten und im jeweiligen Unternehmens- und Kundenkontext wirksam einzusetzen.

Erschwerend kommt hinzu: Wenn KI einen wachsenden Teil klassischer Einstiegsaufgaben über-

nimmt, fehlen vielen Nachwuchskräften die Erfahrungsräume, in denen sie bislang fachliche Entwicklung und Urteilsvermögen entwickeln konnten.

Risiko: Tool-Schulungen vermitteln nicht die Fähigkeiten, die nötig sind, um KI in Marktwert zu übersetzen. Ohne neue Einstiegspfade verliert die Branche ihren Nachwuchs an andere Branchen.

Chance: Neue Lernpfade, etwa durch gestaffelte Verantwortung, Tandem-Modelle oder Mensch-KI-Projektarbeit, schaffen die Voraussetzungen dafür, dass auch künftig Erfahrung, Urteilsvermögen und Verantwortung systematisch aufgebaut werden können.

Vertieft in:

Deep Dive 3 → NACHWUCHS IM WANDEL (ab Seite 82)

Was verliert und was gewinnt Wert?

Damit kommen wir zur Kernfrage dieser Analyse: Was ist der neue Wert? Und was sollten Agenturen in Zukunft anbieten?

Naheliegender wäre die Annahme, dass strategische Arbeit an Wert gewinnt, während operative Tätigkeiten an Bedeutung verlieren. So eindeutig fällt das Bild in den Unternehmensdaten jedoch nicht aus. Kreative Leitideen und Markenführung stehen an erster Stelle des erwarteten Agenturmerkmals. Die Daten liefern keinen Beleg für einen Bedeutungsverlust von Kreativität. Nicht die Kreation verliert an Wert. Vielmehr schwächt die (Teil-)Automatisierung in der Produktion einen

bisherigen Wertschöpfungsfaktor der Agenturen: die Knappheit der Ressourcen.

Über viele Jahre hinweg waren Leistung und Aufwand eng miteinander verbunden. Recherchen erforderten viel Zeit, die Erstellung von Varianten band erhebliche personelle Ressourcen und Visualisierungen benötigten spezialisierte Fähigkeiten. Diese Formen von Knappheit waren Teil der wirtschaftlichen Grundlage des Agenturgeschäfts. KI bricht diesen Mechanismus auf. Das heißt aber nicht, dass der Mechanismus „Wertschöpfung durch Verknappung“ gar nicht mehr existiert. Hundert Varianten auf Knopfdruck machen die einzelne Variante zwar billiger, aber die Fähigkeit, die richtige auszuwählen, wertvoller. Unbegrenzte Informationsmengen senken den Preis der Recherche, aber nicht den der Einord-

Value-Check für Agenturleistungen

Dimension / Leitfrage	Bedeutung
Was stellen wir her?	Output
Welche bessere Entscheidung, Fähigkeit oder Wirkung ermöglicht unsere Leistung?	Nutzen
Warum kann oder will der Kunde diesen Nutzen nicht gleichwertig allein oder intern erzeugen?	Externer Wert
Wie machen wir diesen Wert nachvollziehbar oder messbar?	Grundlage für Geschäftsmodell und Pricing

nung. Je mehr Menschen und Systeme Content erzeugen, desto anspruchsvoller werden Markenführung und Konsistenz. Und je breiter der Zugang zu denselben leistungsfähigen Modellen ist, desto schwieriger wird die Differenzierung.

Knapp sind künftig also nicht Produktionskapazitäten, sondern Aufmerksamkeit, Urteil, Orientierung, Differenzierung, Vertrauen und Verantwortung. KI verschiebt den Wert vom reinen Output zur Qualität der Entscheidungen, die ihm zugrunde liegen.

Das verändert auch die Sprache, mit der Agenturen ihren Beitrag beschreiben. Ein Text ist ein Output. Eine klare Positionierung ist ein Wertbeitrag. Ein Dashboard ist ein Output. Aus Daten die relevante Entscheidung abzuleiten, ist ein Wertbeitrag. Zwanzig Assets sind Output. Eine Architektur, mit der zwanzig Assets zuverlässig, markenkonsistent und wiederholbar entstehen können, ist ein Wertbeitrag. Ein KI-Workshop ist ein Output. Ein Unternehmen in die Lage zu versetzen, KI sicher und produktiv in seinen Alltag zu integrieren, ist ein Wertbeitrag.

Ohne Marketing kein Absatz, ohne Absatz kein Wachstum. Marketing ist kein nachgelagerter Kommunikationsapparat, sondern eine zentrale Wachstumsfunktion. Marketing schafft Nachfrage, macht Märkte verständlich, übersetzt Kundenbedürfnisse in Angebote und macht Differenzierung sichtbar. Unter KI-Bedingungen wird Marketing aber nicht automatisch besser, nur weil es schneller oder variantenreicher möglich ist. Wenn KI zehnmals mehr Content ermöglicht, entsteht daraus nicht das Zehnfache an Nachfrage. Wenn ein Produktionsprozess deutlich günstiger wird, wird daraus nicht automatisch besseres Marketing. Wert entsteht dort, wo aus Möglichkeiten Entscheidungen werden, wo aus Daten Einsichten entstehen, wo aus Content Bedeutung wird und wo aus KI-Nutzung Vertrauen entsteht.

Keine Krise, aber ein anderer Markt

Die Studie beschreibt keinen Bedeutungsverlust der Agenturbranche. Sie beschreibt eine Verschiebung: Was standardisierbar, schneller zugänglich und intern steuerbar wird, gerät unter Inhousing- und Preisdruck. Relevant bleiben Leistungen, die Unternehmen nicht allein durch Tools ersetzen können.

Generative KI ist flächendeckend im Einsatz. KI-basierte Produkte und Services wie Platt-

formen, Bildgeneratoren, Chat-Avatare und Audit-Tools werden entwickelt. Allerdings sind das überwiegend Output-Werkzeuge, die im Kern schneller, skalierbarer, günstiger produzieren. Kunden beschreiben den künftigen Mehrwert von Agenturen jedoch anders. Sie suchen nicht nach schnellerer Ausführung, sondern nach besserer Orientierung. Agenturen werden nicht gebraucht, weil Unternehmen keine Tools bedienen können. Sie werden gebraucht, wenn sie helfen, bessere Entscheidungen zu treffen, Marken unterscheidbar zu halten, Risiken zu reduzieren, interne Teams zu befähigen und Kommunikation so zu organisieren, dass sie Wirkung entfaltet. Damit dieses Versprechen trägt, müssen Agenturen ihre Leistung unter KI-Bedingungen neu begründen.

Fünf Bedingungen für externe Relevanz

Jede Agentur kann ihr Portfolio anhand von fünf einfachen Fragen auf den Prüfstand stellen. Jedes „Ja“ stärkt die Legitimation externer Wertschöpfung. Bleiben alle Antworten „Nein“, wächst der Preis- und Insourcing-Druck erheblich.

Bringen wir eine Außenperspektive ein? Liefern wir Markenstrategie, kreative Leitideen, Positionierung, kulturelle Einordnung und die Fähigkeit, blinde Flecken sichtbar zu machen? Ein internes Team kennt das eigene Produkt zwar besser, übersieht aber leichter die eigenen blinden Flecken.

Verbinden wir, was intern getrennt ist? Führen wir Strategie, Kreation, Daten, Technologie und Governance zusammen? Wert entsteht dort, wo jemand den Überblick behält und die einzelnen Teile zu einem wirksamen Ganzen verbindet.

Reduzieren wir ein Risiko? Gewährleisten wir Qualitätssicherung, Compliance, Responsible AI und Markenschutz? Unternehmen können zwar mehr produzieren, müssen diese Ergebnisse aber auch intensiver absichern. An dieser Schnittstelle wird externe Kontrolle wertvoll.

Schaffen wir ein wiederholbares System? Bauen wir wiederholbare Produktionsfähigkeit: Content Engines, Brand Governance, Agentic Workflows, modulare Asset-Systeme? Das markiert den Unterschied zwischen dem bloßen Liefern von zwanzig Assets und dem Aufbau eines Systems, das diese zwanzig Assets zuverlässig produziert.



Helfen wir, unter Unsicherheit besser zu entscheiden? Bereiten wir Entscheidungen vor, bewerten Szenarien, setzen Prioritäten und beschreiben Transformationswege? Je mehr Optionen KI eröffnet, desto größer wird der finale Entscheidungsdruck für Unternehmen.

Je mehr dieser Bedingungen eine Leistung erfüllt, desto schwerer ist es, sie intern zu ersetzen. Das macht dieses Raster zum einfachen, strategischen Werkzeug für jede Portfolioentscheidung.

Was Agenturen jetzt tun müssen

Die Spannungsfelder und Bedingungen zeigen, wo Handlungsdruck entsteht. Daraus lassen sich sechs konkrete Aufgaben ableiten.

1. Wertbeitrag vom Kundenproblem her beschreiben

Die Studie zeigt: Unternehmen fragen nicht vordergründig nach KI-Kompetenz. Sie fragen nach Wirkung. Das bedeutet für die Kommunikation jeder Agenturleistung eine Umkehr der Perspektive. Nicht: „Wir nutzen KI für Content-Produktion.“ Sondern: „Wir bauen ein System,

mit dem markenkonforme Inhalte schneller, sicherer und skalierbarer entstehen.“ Nicht: „Wir beraten zu KI.“ Sondern: „Wir helfen bei der Entscheidung, welche Leistungen intern aufgebaut werden und welche extern bleiben sollten.“ Der VALUE-CHECK → weiter oben bietet dafür einen ersten Prüfraum.

2. Servicefelder an der künftigen Nachfrage ausrichten

Wo genau entsteht unter KI-Bedingungen externer Wert? Aus der Überlagerung beider Studien lassen sich erste Felder ableiten:

- KI-gestützte Marken- und Kommunikationsstrategie
- Creative Leadership und Leitideen
- Brand Governance für KI-generierte Kommunikation
- Content Supply Chain Design
- Sichtbarkeit für Menschen und Maschinen
- Daten- und Insight-Orchestrierung
- (Agentic) AI Workflow Design
- Responsible-AI-Setups
- Enablement und Inhousing-Begleitung
- Wirkungsnachweis und CFO-fähige Marketingargumentation

Keine Agentur muss jedes Feld besetzen. Aber jede Agentur sollte entscheiden, in welchen Feldern sie glaubwürdig sein will und welche sie bewusst weglässt. Das war schon vor KI so, sollte aber jetzt neu bewertet werden.

3. Transparenz als operative Geschäftsfähigkeit aufbauen

Die Transparenzlücke zwischen Kundenerwartung und Agentur-Governance ist eines der deutlichsten Signale der Studie. Die Konsequenz: KI-Transparenz darf kein internes Regelwerk bleiben. Sie gehört als operativer Standard in Angebote, Verträge und laufende Kundenbeziehungen. Welche Systeme kommen zum Einsatz? Wie wird Qualität gesichert? Wie verteilen sich Kosten und Verantwortlichkeiten? Agenturen, die diese Fragen beantworten können, schaffen einen Vertrauensvorsprung.

4. Inhousing als Chance aktiv gestalten

Mit wachsender KI-Kompetenz wollen viele Kunden mehr Leistungen selbst übernehmen, benötigen dafür aber Struktur, Standards und Begleitung. Für Agenturen heißt das: bei den wichtigsten Kunden differenziert prüfen, welche Leistungen realistisch intern aufgebaut werden können, wo externe Expertise unverzichtbar bleibt und wo ein hybrider Bedarf entsteht. Daraus ergeben sich neue Formate jenseits des klassischen Projektgeschäfts: Trainings, Playbooks, Operating Models, laufende Qualitätssicherung und Transformationsbegleitung.

5. Organisation umbauen: auf vier Ebenen

Neue Leistungen lassen sich nicht glaubwürdig verkaufen, wenn die interne Organisation nach alter Logik arbeitet. Der Umbau berührt vier Ebenen: die **Verantwortungsarchitektur** (Wer entscheidet? Wer prüft? Wer trägt Verantwortung?), die **Prozessarchitektur** (Welchen Einfluss hat KI auf Prozesse bzw. die Prozessgestaltung?), die **Wissensarchitektur** (Wie werden Markenregeln, Briefings und Qualitätskriterien dokumentiert und nutzbar gemacht?) und die **Controllingarchitektur** (Welche neuen Kennzahlen braucht es jenseits von Auslastung und Stundensatz?). Ein guter Startpunkt ist, den größten Abstand zwischen dem, was die Agentur nach außen verspricht, und dem, was sie intern tatsächlich lebt, zu identifizieren. Dort beginnt die eigentliche Transformation.

6. Nachwuchs und Kompetenzaufbau als Strukturthema behandeln

Die Studien zeigen fehlende Kompetenzen als eine der größten Hürden auf beiden Seiten. Die Antwort darauf ist kein Schulungsprogramm, sondern eine Lernarchitektur: gestaffelte Verantwortung für Nachwuchskräfte, Tandem-Modelle zwischen erfahrenen und jungen Kolleg:innen sowie Mensch-KI-Projektarbeit als fester Bestandteil der Ausbildung. Nicht nur Arbeit automatisieren – auch Lernen neu organisieren.

Der neue Wert

Die Ergebnisse der GWA KI-Studien 2026 zeigen eine Branche an einem Wendepunkt. Nicht, weil KI droht, Agenturen überflüssig zu machen, sondern weil KI die Frage verschärft, wofür Agenturen gebraucht werden.

- Vier von fünf Unternehmen wollen mehr Marketingleistungen intern erbringen. Gleichzeitig erwartet nur eine kleine Minderheit eine schrumpfende Rolle von Agenturen. Das ist kein Widerspruch, sondern Ausdruck eines Wandels: Der Bedarf an externer Unterstützung bleibt bestehen, verschiebt sich jedoch auf andere Aufgaben. Unternehmen bauen eigene KI-Kompetenz auf und suchen extern das, was sie intern nicht allein herstellen können oder wollen: kreative Führung, strategische Einordnung, Systemfähigkeit und Qualitätssicherung.

- Ohne Marketing kein Absatz, ohne Absatz kein Wachstum. Marketing bleibt ein zentraler Wachstumshebel der Wirtschaft. Aber wenn KI zehnmals mehr Content ermöglicht, entsteht daraus nicht das Zehnfache an Wirkung. Der Wert verschiebt sich: weg von der Fähigkeit, viel zu produzieren, hin zur Fähigkeit, das Richtige zu produzieren, es einzuordnen, abzusichern und wirksam zu machen. Genau hier liegt die Zukunft externer Agenturleistung.

- Nicht jede Agentur muss Systempartnerin, Plattformanbieterin oder Transformationsberatung werden. Aber jede Agentur muss entscheiden, worin ihr Beitrag unter KI-Bedingungen liegt. Diese Entscheidung lässt sich nicht aufschieben. Die Kunden werden kompetenter, die Erwartungen konkreter, die Alternativen zahl-

reicher. Was vor zwei Jahren noch als Vorsprung galt – der Einsatz generativer KI –, ist heute Grundvoraussetzung.

Der neue Wert entsteht nicht dort, wo Agenturen mehr KI einsetzen als ihre Kunden oder ihre Wettbewerber. Wert entsteht, wo sie aus mehr Möglichkeiten bessere Entscheidungen machen: aus Output Differenzierung, aus Daten Orientierung, aus Technologie wiederholbare Systeme und aus Verantwortung Vertrauen.

Zukunftsfähigkeit ist keine Toolfrage. Sie ist die Fähigkeit, aus Technologie Marktwert zu machen, aus Kreativität Wirkung und aus Verantwortung Vertrauen.

Hinweis: Die Analyse im Resümee ist eine analytische Gegenüberstellung unabhängiger Stichproben, keine statistische Korrelation.

Von der Studie in die Deep Dives

Die folgenden sieben Deep Dives vertiefen die Auswirkungen auf Kosten und Produktivität, Geschäftsmodell und Pricing, Nachwuchs, Sichtbarkeit, kreative Differenz, agentische Systeme und Regulatorik. Sie behandeln nicht abstrakt die Zukunft der Agentur, sondern die Themenfelder, in denen sich diese Zukunft im laufenden Geschäft entscheidet.

Zukunftsfähigkeit
ist aus Technologie
Marktwert zu machen,
aus Kreativität **Wirkung**
und aus Verantwortung
Vertrauen.

