



Der KI-Transformations-Code

Wie die USA und Europa die KI-Transformation im Marketing unterschiedlich gestalten – und was beide Seiten voneinander lernen können.

Die KI-Transformation im Marketing ist keine technologische Frage mehr. Sie ist eine kulturelle. Wer versteht, warum amerikanische Marketingteams den KI-Einsatz als Wettbewerbsrennen erleben und europäische als Beherrschbarkeitsprojekt, gewinnt nicht nur Klarheit über die eigene Haltung, sondern auch über den Weg, der wirklich trägt.

Zwei Kontinente, zwei Codes

Die Debatte über KI im Marketing läuft in den USA und Europa mit demselben Vokabular, aber mit fundamental unterschiedlicher innerer Logik. In den USA dominiert ein Muster, das sich als FOMO-getriebene Transformation beschreiben lässt: die Angst, den Zug zu verpassen, mobilisiert Ressourcen und senkt die Hemmschwelle für frühe, bisweilen auch unausgereifte Experimente. In Deutschland und weiten Teilen Europas dagegen prägt ein anderer Code die Debatte: Erst wenn Governance, Datenschutz und Qualität weitestgehend abgesichert sind, wird skaliert. Das bestätigt der *BCG AI Radar 2025*, für den 1.803 Führungskräfte weltweit befragt wurden: Europäische Unternehmen operieren mit deutlich stärkerem Governance-Fokus, während US-Unternehmen schneller skalieren. Beide Haltungen haben ihre Rationalität. Die US-Logik lautet: »Wir bauen parallel, während wir laufen.« Die europäische Gegenhaltung: »Sicherstellen,

dass es möglichst perfekt läuft, bevor wir ausrollen.« Der entscheidende Unterschied liegt nicht in der Technologie, sondern in der Fehlertoleranz und im wirtschaftlichen Selbstbewusstsein.

Was das für Marketingentscheider bedeutet: Ein und derselbe KI-Use-Case – etwa die Integration von AI Consumer Twins in Testprozesse – wird in den USA typischerweise als schnell skalierbares Optimierungsprojekt begriffen, in Deutschland eher als experimentelles Transformationsprojekt. Das ist kein Widerspruch, sondern eine Frage der Sequenz. Beide Ansätze haben ihre Berechtigung. Aber nur, wer das eigene Framing kennt, kann die KI-Implementierung bewusst steuern.

Der Elefant im Raum

Hinter den unterschiedlichen Mentalitäten verbergen sich tiefere kulturelle Verunsicherungen, die in KI-Strategiegesprächen selten direkt adressiert werden. In Deutschland ist die Angst vor KI-Ersetzung untrennbar verbunden mit einer breiter wahrgenommenen wirtschaftlichen Abwärtsdynamik. Wer bereits erlebt, wie traditionelle Industrien unter Druck geraten, sieht KI nicht primär als Chance, sondern als weiteren Destruktionshebel. Die Frage lautet nicht: »Wie nutze ich das?«, sondern: »Was bleibt von dem, was ich aufgebaut habe?«

Foto: Shiron AdobeStock



*Der Transformations-Code
lautet nicht: schneller oder
vorsichtiger. Er lautet: tiefer.*

Dirk Ziems, Concept m

In den USA ist die gesellschaftliche Verunsicherung durch politische Spaltung tief, aber der wirtschaftliche Pragmatismus wirkt als Stabilisierungsanker. Die prägende These im Arbeitsalltag lautet: Du wirst nicht durch KI ersetzt, sondern durch den Kollegen, der KI besser einsetzt als du. Das ist ein Survival-Statement – und zugleich eines, das motiviert. KI wird als Skill-Faktor begriffen, nicht als Jobkiller.

Für Marketingführungskräfte gilt: Der Elefant im Raum muss benannt werden. Solange Ersetzungsängste unausgesprochen bleiben, lähmen sie Change-Prozesse. Die produktivere Rahmung lautet nicht Artificial Intelligence – ein Begriff, der Ersatz suggeriert –, sondern Augmented Intelligence: KI als Verstärker menschlicher Expertise, nicht als Substitut. Daniel Kahneman hat es pointiert formuliert: »Clearly AI is going to win. How people are going to adjust is a fascinating problem.« Die Antwort auf diese Frage ist kein technisches, sondern ein Führungsproblem.

Von sporadischen Tests zur Echtzeit-Intelligenz

Der vielleicht substanziellste Wandel, den KI im strategischen Marketing auslöst, ist noch kaum in seiner Tragweite begriffen: die Ablösung des sporadischen Konsumenten-Feedbacks durch einen permanenten, psychologisch fundierten Dialog. Was bisher nur in aufwändigen und kostenintensiven Forschungsprozessen möglich war, wird durch AI Consumer Twins zur kontinuierlichen Infrastruktur.

Auf Basis psychologisch trainierter Large-Language-Models entstehen AI Consumer Personas, die jederzeit Auskunft über die Wahrnehmungen, Motivationen und Widerstände realer Konsumentensegmente geben. Pro Marktkategorie reichen fünf bis acht Personas, um zentrale Zielgruppensegmente und ihre unterschiedlichen Antriebe abzubilden. Was früher Wochen und externe Agenturen brauchte, ist innerhalb von Stunden verfügbar: 30 Tiefeninterviews in unter 20 Minuten, entsprechend einem Informationsumfang von bis

zu 60 Stunden realer Gespräche. Die Konsequenz für Marketingentscheider ist strukturell: Markenführung, Positionierungsentscheidungen und Kommunikationsentwicklung können nicht mehr mit der Logik der Jahresstudie operieren. Der Wettbewerber, der iteriert – Brief, Test, Optimierung, Retest in einem Workflow –, setzt Standards, an denen sich alle anderen messen lassen müssen. Das ist keine Überlegenheit der Technologie, sondern der Entscheidungsfrequenz.

Warum die KI-Transformation oft stecken bleibt

Die größten Hindernisse beim Übergang zu KI-gestützten Marketingprozessen liegen nicht in der Technologie, sondern in Organisation, Kompetenzen und Vertrauen. Laut Gartner (2025) scheitern 60 Prozent der AI-Projekte an fehlender Datenbasis und Kompetenz. Rund 30 Prozent der GenAI-Projekte werden nach dem Proof-of-Concept-Stadium wieder eingestellt. Vier Realitäten bremsen Transformation:

- **Utopische Erwartungen:** Der Gartner Hype Cycle ist auch im KI-Marketing gültig. Wer erwartet, dass ein nicht trainiertes Sprachmodell auf Knopfdruck relevante strategische Insights liefert, erlebt Ernüchterung und zieht falsche Schlüsse.
- **Strukturelle Immobilität:** Inkonsistente Prozesse und unklare Verantwortlichkeiten erschweren die KI-Integration in bestehende Marketing-Workstreams. In der Folge entsteht oft eine gespaltene Akzeptanz zur Implementierung der KI.
- **Tool-Inflation ohne Integration:** Immer mehr Abonnements, immer weniger echte Prozessveränderung. Das Ergebnis ist ein teurer Tool-Layer ohne Wirkung.
- **Zwillings-Inflation ohne Substanz:** Der Markt ist voll mit AI-Consumer-Twin-Lösungen, die oft allein auf Data Mining basieren. Psychologisch realitätsgetreue Simulationen entstehen aber nur durch tiefenpsychologisch fundiertes Training, nicht durch statistische Mustererkennung.

Der entscheidende Change-Hebel ist deshalb nicht die Tool-Einführung, sondern die Kompetenzentwicklung. Marketingforscher werden zu Marketing-Consultants. Marketingentscheider werden zu Insight-Experten. Die Rollen verschieben sich – und wer das früh gestaltet, gewinnt strukturell.

Voraussetzungen für AI-Marketing-Reengineering

Was trennt Unternehmen, die KI im Marketing produktiv nutzen, von denen, die im Pilot-Modus stecken bleiben? Aus der Erfahrung in Europa und Amerika lassen sich klare Prinzipien destillieren:

- Augmentation statt Delegation: KI darf nicht blind an untrainierte Modelle delegiert werden. Die Delegationsfalle – das unkritische Abgeben von Marketingaufgaben an generische Systeme – produziert Beliebigkeit. Führung und Entscheidungshoheit bleiben beim Menschen.
- Tiefenpsychologische Fundierung: Nur AI-Zwillinge, die auf einer ausreichenden Basis hochwertiger Tiefeninterviews trainiert wurden, liefern psychologisch realitätsgetreue Simulationen. Regelmäßige Nachtrainings und Validierungen sichern Aktualität und Marktrelevanz.
- Integration statt Zusatz: KI als aktiver Mitspieler im Prozess – von der ersten Produktidee über die Kommunikationsentwicklung bis zur quantitativen Wirkungsprüfung – schafft anderen Mehrwert als KI als nachgelagertes Bewertungs-Tool.
- Vom Einzel-Bot zum Agentensystem: Der wahre Mehrwert entsteht durch die systematische Kombination aus Causal AI, Prädiktiver AI und Generativer AI – integriert in iterative Workflows, in denen Synthetic Consumers, Synthetic Strategists und Synthetic Creatives zusammenarbeiten.
- Cross-Competence statt Silos: Die größten Gewinne entstehen an den Schnittstellen – wenn Marktforschung, Strategie und kreative Exekution nicht mehr sequenziell, sondern in einem integrierten Prozess zusammenwirken.



■ Dirk Ziems ist Co-Founder von Concept m und Concept m ai. Auf dem Erfahrungshintergrund von 30 Jahren morphologischer Marktpsychologie leitet er das Morphologische AI-Lab bei Concept m ai.

Der Unterschied zwischen Hype und nachhaltigem Nutzen ist letztlich einfach zu beschreiben: Wer KI mit tiefenpsychologischer Fundierung kombiniert, erhält realitätsgetreues Kundenfeedback in Echtzeit – und kann Strategien wie Kampagnen iterativ und präzise optimieren. Wer KI als Abkürzung missversteht, produziert Beliebigkeit.

Voraussetzungen für einen Change-Prozess

Wer KI-Transformation im Marketing nachhaltig verankern will, braucht mehr als gute Tools. Diese Voraussetzungen entscheiden über Erfolg oder Scheitern:

- Führungsbekenntnis statt Projektauftrag: Change gelingt nur, wenn Marketing-Leadership KI nicht als IT-Thema delegiert, sondern als strategische Führungsaufgabe begreift und sichtbar vorangeht.
- Kompetenzaufbau vor Tool-Rollout: Wer KI-Tools einführt, bevor Teams wissen, wie sie damit Entscheidungen treffen, produziert Frustration. Schulung, Begleitung und neue Rollenbilder müssen der Technologie vorausgehen.
- Klare Governance und Verantwortlichkeiten: Wer darf KI-Insights nutzen, wer validiert sie, wer trifft die letzte Entscheidung? Ohne definierte Zuständigkeiten entsteht die Delegationsfalle – Verlass auf Outputs, die niemand mehr hinterfragt.
- Iteratives Vorgehen statt Big Bang: Transformation gelingt in Schleifen, nicht in Projekten. Wer mit einem konkreten Use-Case startet, Feedback einbaut und schrittweise skaliert, baut Vertrauen auf – und vermeidet die Ernüchterung nach überdimensionierten Erwartungen.

Der Transformations-Code lautet nicht: schneller oder vorsichtiger. Er lautet: tiefer. Wer den Konsumenten wirklich versteht – jederzeit, in Echtzeit, psychologisch fundiert –, hat die Grundlage für Marketingexzellenz geschaffen. ■

Dirk Ziems

Literaturtipps

Boston Consulting Group, 2025: BCG AI Radar 2025, tinyurl.com/bp9hmaey.

Gartner (2025): Lack of AI-Ready Data Puts AI Projects at Risk; tinyurl.com/d5db6n5n.

Gartner (2024): 30% of generative AI projects in businesses predicted to be abandoned by 2025, tinyurl.com/mjcwmcz2.

The Guardian, 16. Mai 2021: Daniel Kahneman im Interview mit Tim Adams: „Daniel Kahneman: 'Clearly AI is going to win. How people are going to adjust is a fascinating problem'“.

Fotos: xxx