



| AI Marketing Group

KI-Kompetenz als Schlüssel zum Erfolg

Jens Lappoehn
März 2026



Inhalt

Kapitelüberblick

1. **Technologie allein reicht nicht. Es kommt auf die Menschen an** 2
2. **Zwischen Investition und Anwendung: Die Qualifikationslücke** 4
3. **Wie KI-Kompetenz zu messbarer Wertschöpfung führt** 5
4. **Psychologische Barrieren im Rahmen der KI-Transformation** 7
5. **Führung als Schlüsselfaktor der KI-Befähigung** 8
6. **EU AI Act: KI-Kompetenz als regulatorische Anforderung** 9
7. **Drei Kompetenzbereiche, die heute zählen** 11
8. **Erfolgsfaktoren für den Aufbau von KI-Kompetenz** 12
9. **KI-Kompetenz strukturiert entwickeln** 13
10. **Fazit: KI kann viel, aber nur, wenn Menschen sie verstehen und anwenden können** 14

Autor 16

Quellenverzeichnis 17

Technologie allein reicht nicht. Es kommt auf die Menschen an

Künstliche Intelligenz ist in vielen Unternehmen bereits Realität, zum Beispiel bei Datenanalysen, im Lead-Scoring, in automatisierten Kundenansprachen oder im Kundenservice. Trotzdem bleibt der wirtschaftliche Erfolg in vielen Fällen aus. Laut einer Analyse der Boston Consulting Group erzielen nur 5 Prozent der Unternehmen signifikanten Mehrwert aus ihren KI-Initiativen. Rund 60 Prozent erreichen keinen messbaren finanziellen Nutzen (BCG, 2025).

Der Engpass ist selten die Technologie. Der Engpass ist, ob sie im Arbeitsalltag tatsächlich genutzt wird. KI liefert erst dann bessere Ergebnisse, wenn Mitarbeitende sie verstehen, kritisch einsetzen und sicher in ihre tägliche Arbeit integrieren. Das gilt in Fachbereichen ebenso wie in der Führung.



Der „Future of Jobs Report 2025“ des World Economic Forum zeigt, wie stark sich die Anforderungen verschieben: Künstliche Intelligenz und Big Data zählen bis 2030 zu den am schnellsten wachsenden Kernkompetenzen. Zusammen mit analytischem Denken, Resilienz und Führung gehören sie zu den Fähigkeiten, die die Arbeitswelt

prägen werden. KI wird damit nicht nur als Werkzeug relevant, sondern als Kompetenz, die Unternehmen und Mitarbeitende aktiv aufbauen müssen.

The Core Skills for 2030

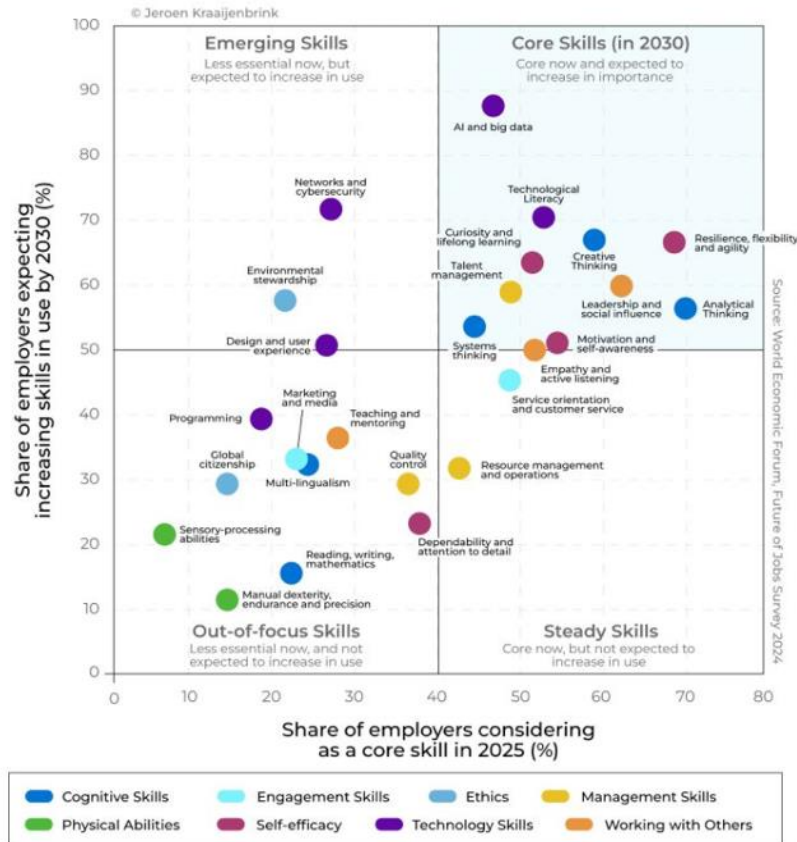


Abbildung: Künstliche Intelligenz gehört laut World Economic Forum zu den wichtigsten Kernkompetenzen bis 2030 (Quelle: Future of Jobs Report 2025)

Zwischen Investition und Anwendung. Die Qualifikationslücke

Viele Unternehmen investieren aktuell in KI-Systeme, Tools und Lizenzen. Nur wenige investieren jedoch konsequent in die Befähigung ihrer Mitarbeitenden. Zwischen vorhandenen KI-Tools und ihrer tatsächlichen Nutzung im Arbeitsalltag besteht eine deutliche Lücke.

Es fehlt nicht primär an Technologie. Es fehlt an Wissen, Übung und klarer Anwendungskompetenz. Mitarbeitende wissen häufig, dass KI existiert, nutzen sie aber nicht systematisch in ihren täglichen Aufgaben.

Wie deutlich diese Lücke ist, zeigen aktuelle Daten: Nur 20 Prozent der Beschäftigten in Deutschland haben laut Bitkom-Umfrage 2025 eine Schulung im Umgang mit KI erhalten. Mehr als zwei Drittel der Berufstätigen haben bislang kein entsprechendes Weiterbildungsangebot erhalten. Gleichzeitig geben 79 Prozent der Führungskräfte laut Stifterverband-Studie (2025) an, dass es ihren Mitarbeitenden an grundlegendem KI-Know-how mangelt.

„Wir geben den Menschen Werkzeug, aber keine Anleitung.“

Experteninterview, 2025

Genau hier liegt der Kern des Problems. Zwischen technischer Verfügbarkeit und produktiver Nutzung besteht eine deutliche Lücke. Diese Lücke lässt sich nicht durch weitere Tools schließen, sondern nur durch gezielten Kompetenzaufbau bei Mitarbeitenden und Führungskräften.

Massive Diskrepanz zwischen der alltäglichen Nutzung von KI und der formalen Qualifizierung der Mitarbeiter.

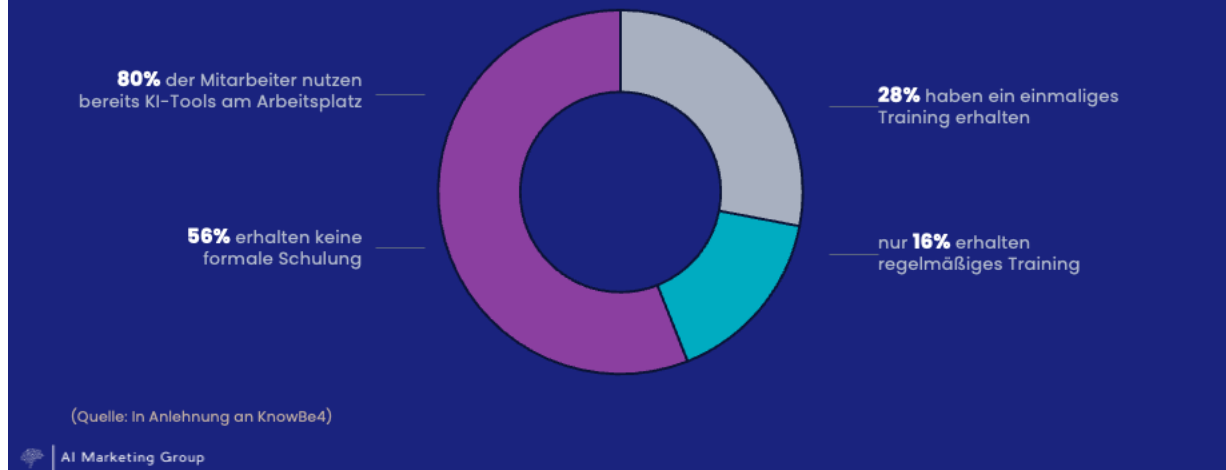


Abbildung: Auch andere Studien und Umfragen belegen die "Qualifikationslücke"

Wie KI-Kompetenz zu messbarer Wertschöpfung führt

Viele Unternehmen erwarten, dass KI-Technologie automatisch bessere Ergebnisse liefert. In der Praxis zeigt sich jedoch ein anderes Bild: Mehrwert entsteht nicht durch die Einführung der Technologie, sondern durch ihre qualifizierte Anwendung im Arbeitsalltag.

Der entscheidende Hebel ist die Kompetenz der Mitarbeitenden. Nur wenn sie verstehen, was KI leisten kann, wo ihre Grenzen liegen und wie sie sinnvoll eingesetzt wird, entsteht tatsächlicher Nutzen für das Unternehmen.

Dabei zeigt sich eine klare Ursache-Wirkung-Logik:

1. Training schafft Kompetenz.

Gezielte Trainings- und Lernformate sind ein zentraler Hebel zum Aufbau von Kompetenz. Mitarbeitende verstehen Einsatzmöglichkeiten, Grenzen und Funktionsweise von KI. Dadurch steigt die Sicherheit im Umgang und die Qualität der Nutzung.

2. Kompetenz ermöglicht Anwendung.

Wer weiß, wie KI konkret im eigenen Aufgabenbereich unterstützt, setzt sie häufiger und gezielter ein. Aus theoretischem Potenzial wird praktischer Einsatz.

3. Anwendung verbessert Ergebnisse.

Wer regelmäßig mit KI arbeitet, erzielt bessere Resultate. Bei der Formulierung von Prompts, der Auswahl geeigneter Tools oder bei der kritischen Bewertung von KI-Ergebnissen.

4. Gute Ergebnisse schaffen echten Nutzen.

Wenn KI im Arbeitsalltag ankommt, werden Prozesse schneller, Entscheidungen fundierter und Ressourcen besser genutzt. Das ist der Punkt, an dem sich Investitionen wirklich auszahlen.



Dass diese Zusammenhänge nicht nur theoretisch sind, zeigen zahlreiche Studien:

- **Höhere Nutzungsraten:** Mitarbeitende mit Schulung nutzen KI deutlich häufiger im Arbeitsalltag (z. B. 70 % vs. 35 % bei hoher vs. niedriger KI-Kompetenz; *Perceptyx, 2025*).
- **Bessere Ergebnisqualität:** Studien zeigen signifikant bessere Outputs nach Schulung, weil Nutzende wissen, wie sie mit KI arbeiten und Fehler vermeiden (*BCG / Harvard, 2023*).
- **Höhere Produktivität:** In realen Arbeitsumgebungen stieg die Effizienz nach Training und KI-Einsatz um bis zu 40 % (*Ernst & Young, 2025*).

- Geringere Fehlerquoten: Geschulte Mitarbeitende erkennen fehlerhafte oder halluzinierte KI-Ergebnisse deutlich häufiger und übernehmen sie seltener ungeprüft (*Udacity-Report, 2025*).
- Besseres Entscheidungsverhalten: Ohne Schulung sinkt die Leistung in ungeeigneten KI-Szenarien messbar, während trainierte Mitarbeitende stabilere Entscheidungen treffen (*BCG / Harvard, 2023*).
- Reduzierte Risiken: Befähigte Mitarbeitende begehen seltener Datenschutzfehler oder Compliance-Verstöße und nutzen KI-Tools verantwortungsvoller, wodurch Risiken wie Shadow AI sinken (*AllayerX, 2025*).

Training und Befähigung sind damit kein optionaler Zusatz, sondern eine zentrale Voraussetzung für wirtschaftliche Wertschöpfung durch KI. Ohne systematischen Kompetenzaufbau entstehen Unsicherheit, ineffiziente Nutzung, Schattenlösungen und Fehlentscheidungen. Wer den Mehrwert von KI wirklich nutzen will, muss ebenso konsequent in Menschen investieren wie in Technologie.

Psychologische Barrieren im Rahmen der KI-Transformation

Der größte Widerstand bei der Einführung von KI ist selten technologischer Natur, sondern menschlich. Unsicherheit, Zweifel und verdeckte Ängste beeinflussen maßgeblich, ob neue Systeme im Arbeitsalltag tatsächlich genutzt werden.

Viele Mitarbeitende nehmen KI nicht nur als Effizienzgewinn wahr, sondern auch als potenzielle Bedrohung. Typische Sorgen betreffen den möglichen Verlust des Arbeitsplatzes, Überforderung durch neue Anforderungen oder den Verlust fachlicher Kontrolle über Entscheidungen.

Typische innere Fragen lauten:

„Wird mein Wissen noch gebraucht?“

„Kann ich mit der Geschwindigkeit der Technologie mithalten?“

„Soll ich Entscheidungen auf Basis eines Systems treffen, das ich nicht vollständig verstehe?“

Diese Ängste sind in der Praxis klar beobachtbar. Mitarbeitende sprechen sie selten offen aus, denken aber häufig in ähnlichen Mustern: „Ich soll eine Technologie fördern, die mein über Jahre aufgebautes Wissen infrage stellt.“

Ohne gezielte Befähigung wird KI dadurch nicht als Unterstützung, sondern als potenzielle Bedrohung wahrgenommen.

Diese Reaktionen sind kein Randphänomen. Der Internationale Währungsfonds schätzt, dass rund 40 Prozent der weltweiten Arbeitsplätze durch KI beeinflusst werden. Dabei bedeutet „betroffen“ nicht zwingend Jobverlust, sondern vor allem tiefgreifende Veränderungen von Aufgabenprofilen, Verantwortlichkeiten und Kompetenzanforderungen (IWF, 2024).

In der Praxis zeigt sich Widerstand selten offen. Ein Teil der Mitarbeitenden nutzt KI nur zögerlich oder gar nicht. Besonders relevant ist das mittlere Management. Dort entsteht häufig ein passiver Widerstand. Nicht aktiv blockierend, aber zurückhaltend in der Umsetzung, oft aus Sorge, an Einfluss oder Kontrolle zu verlieren.

Diese Zurückhaltung hat direkte Auswirkungen auf die Nutzung von KI im Unternehmen. Wenn Unsicherheit besteht, wird KI entweder gar nicht eingesetzt oder nur oberflächlich genutzt. Die Folge sind geringe Adoption, Schattenlösungen und ausbleibende Produktivitätsgewinne trotz vorhandener Technologie. Unternehmen sollten diese menschliche Dimension nicht unterschätzen, sondern aktiv adressieren.

Führung als Schlüsselfaktor der KI-Befähigung

Die Befähigung von Führungskräften ist ein zentraler Erfolgsfaktor jeder KI-Initiative. In vielen Unternehmen werden vor allem operative Teams geschult, während die Führungsebene nur begrenzt einbezogen wird.

Mit dem Einsatz von KI verändert sich die Rolle von Führung. Entscheidungen werden datenbasiert vorbereitet, Analysen automatisiert erstellt und Vorschläge durch Systeme generiert. Führung bedeutet deshalb mehr Verantwortung. Ergebnisse müssen eingeordnet, Annahmen hinterfragt und Entscheidungen bewusst getroffen werden. Die Verantwortung bleibt beim Menschen.

Hinzu kommt eine neue Aufgabe. Führungskräfte müssen die Zusammenarbeit von Mensch und KI aktiv gestalten. KI übernimmt Analysen, erstellt Entwürfe oder liefert

Entscheidungsoptionen. Mitarbeitende prüfen, bewerten und übernehmen Verantwortung. Dieses Zusammenspiel braucht klare Regeln. Wer nutzt welche Systeme. Für welche Aufgaben sind sie sinnvoll. Wo ist menschliche Prüfung zwingend erforderlich. Führung sorgt dafür, dass diese Arbeitsteilung klar definiert ist und im Alltag funktioniert.

Mit KI verändern sich auch die Maßstäbe für Leistung. Wenn Ergebnisse durch Systeme unterstützt werden, reicht der Blick auf das Resultat allein nicht mehr aus. Entscheidend ist, wie Mitarbeitende mit KI arbeiten. Wurden Ergebnisse geprüft. Wurden Annahmen kritisch hinterfragt. Wurde Verantwortung übernommen. Diese Kriterien müssen in Zielvereinbarungen, Feedback und Leistungsbewertung berücksichtigt werden.



EU AI Act. KI-Kompetenz als regulatorische Anforderung

Mit dem EU AI Act wird KI-Kompetenz erstmals ausdrücklich zur unternehmerischen Pflicht.

Artikel 4 der Verordnung verpflichtet Anbieter und Betreiber von KI-Systemen dazu, Maßnahmen zu ergreifen, um nach besten Kräften sicherzustellen, dass Personen, die mit KI arbeiten, über ein ausreichendes Maß an KI-Kompetenz verfügen.

„Betreiber“ meint dabei Unternehmen, die KI-Systeme einsetzen oder anwenden, also nicht nur Entwickler von KI, sondern auch Organisationen, die KI-Tools im eigenen Betrieb nutzen, etwa für Analysen, Automatisierung oder Textgenerierung.

Wörtlich heißt es in Artikel 4:

„Anbieter und Betreiber von KI-Systemen ergreifen Maßnahmen, um nach besten Kräften sicherzustellen, dass ihr Personal [...] über ein ausreichendes Maß an KI-Kompetenz verfügt.“

Das Gesetz schreibt keine konkrete Trainingsform vor. Es fordert keine Zertifikate und keine bestimmte Anzahl von Schulungsstunden. Gefordert ist vielmehr, dass Unternehmen nachvollziehbar sicherstellen, dass Personen, die KI einsetzen oder Entscheidungen auf Basis von KI treffen, dies sachkundig tun können. Was unter KI-Kompetenz zu verstehen ist, definiert der AI Act in Artikel 3. Dort wird „AI Literacy“ beschrieben als:

„... die Fähigkeiten, die Kenntnisse und das Verständnis, die es ermöglichen, KI-Systeme sachkundig einzusetzen sowie sich der Chancen, Risiken und möglicher Schäden bewusst zu sein.“

AI Act in Artikel 3 Nr. 56.

Artikel 3 definiert also das Zielniveau. Artikel 4 verpflichtet Unternehmen, dieses Niveau durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen. Dabei nennt Artikel 4 ausdrücklich Faktoren, die bei der Ausgestaltung dieser Maßnahmen berücksichtigt werden müssen:

- *die technischen Kenntnisse und Erfahrungen der betroffenen Personen*
- *ihre Ausbildung und Schulung*
- *der konkrete Einsatzkontext des KI-Systems*
- *die Personen oder Personengruppen, bei denen das System eingesetzt wird*

Die Pflicht gilt grundsätzlich für alle Unternehmen, die KI einsetzen. Gleichzeitig ist das erforderliche Kompetenzniveau kontextabhängig. D.h., je sensibler der Einsatzbereich oder je größer die möglichen Auswirkungen, desto höher sind die Anforderungen an Wissen, Urteilsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein.

Artikel 4 gilt bereits seit dem 2. Februar 2025. Unternehmen sind damit verpflichtet, geeignete Maßnahmen zur Sicherstellung von KI-Kompetenz zu ergreifen. Die behördliche Aufsicht und Durchsetzung wird schrittweise aufgebaut und greift vollständig ab August 2026.

Richtig umgesetzt schafft KI-Befähigung nicht nur regulatorische Sicherheit, sondern auch operative Stabilität. Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden im Umgang mit KI gezielt befähigen, reduzieren Fehlanwendungen, verbessern die Qualität von Entscheidungen und senken gleichzeitig operative sowie haftungsrelevante Risiken.

KI-Befähigung ist damit nicht nur eine Weiterbildungsmaßnahme, sondern ein zentraler Bestandteil verantwortungsvoller und regelkonformer KI-Nutzung im Unternehmen.

Drei Kompetenzbereiche, die heute zählen

KI-Kompetenz bedeutet nicht nur, ein Tool bedienen zu können. Für den sicheren und wirtschaftlich sinnvollen Einsatz von KI im Unternehmen braucht es ein breiteres Kompetenzverständnis. Entscheidend sind drei Kompetenzbereiche, die den erfolgreichen Einsatz von KI im Arbeitsalltag bestimmen.

1. Verstehen, wie KI grundsätzlich funktioniert

Mitarbeitende und Führungskräfte sollten ein grundlegendes Verständnis dafür haben, was KI leisten kann und wo ihre Grenzen liegen. Dazu gehören die Funktionsweise, die Rolle von Daten und typische Fehlerquellen. Nur so lassen sich Ergebnisse realistisch einschätzen und Einsatzmöglichkeiten sinnvoll bewerten.

2. KI im Arbeitsalltag praktisch anwenden und kritisch hinterfragen

Hier steht das Praxiswissen im Mittelpunkt. Mitarbeitende müssen lernen, wie sie KI konkret in ihre Aufgaben integrieren, etwa bei Recherchen, Texten, Analysen oder der Vorbereitung von Entscheidungen. Dazu gehört der sichere Umgang mit Prompts und das Erkennen typischer Fehler wie Halluzinationen.

Entscheidend ist kritisches Denken und die fachliche Bewertung der Ergebnisse. KI liefert Vorschläge und Analysen, die geprüft, eingeordnet und mit eigener Expertise kombiniert werden müssen. Verantwortung für die Entscheidung bleibt beim Menschen.

3. Ergebnisse einordnen, Risiken verstehen und Verantwortung übernehmen

Dieser Kompetenzbereich betrifft den Rahmen des KI-Einsatzes im Unternehmen. Dazu zählen Datenschutz, Fairness, Transparenz, regulatorische Anforderungen und mögliche Risiken im jeweiligen Einsatzbereich. Mitarbeitende und Führungskräfte müssen verstehen,

welche Auswirkungen KI auf Entscheidungen, Prozesse und Verantwortlichkeiten hat. Nur so lässt sich KI sicher und regelkonform einsetzen.

Diese drei Kompetenzbereiche zeigen, dass KI-Kompetenz nicht durch ein einmaliges Tool-Training entsteht, sondern durch das Zusammenspiel von Verständnis, Anwendung und verantwortlicher Einordnung.



Erfolgsfaktoren für den Aufbau von KI-Kompetenz

Nicht jedes Training führt automatisch zu nachhaltiger KI-Kompetenz. Entscheidend ist ein durchdachtes Konzept, das Lernen mit konkreter Anwendung verbindet.

Aus unserer Erfahrung sind folgende Faktoren entscheidend:

1. Lernen muss praxisnah und alltagsrelevant sein

Mitarbeitende lernen durch Anwendung. Reine Theorie reicht nicht. Konkrete Anwendungsfälle, Übungen an eigenen Aufgaben und reale Fragestellungen erhöhen die Übertragbarkeit in den Arbeitsalltag.

2. Digitale Grundlagen sichern

KI-Kompetenz baut auf grundlegenden digitalen Fähigkeiten auf. Wer unsicher im Umgang mit digitalen Tools, Daten oder Plattformen ist, wird auch KI-Systeme nur eingeschränkt nutzen können. Unternehmen sollten daher prüfen, ob digitale Basiskompetenzen ausreichend vorhanden sind und diese stärken.

3. Austausch und gemeinsames Lernen im Team ermöglichen

Kompetenzaufbau wird nachhaltiger, wenn Lernen im Team stattfindet. Peer-Learning, Erfahrungsaustausch und gemeinsames Besprechen von Erfahrungen helfen, das Gelernte besser zu verankern. Regelmäßiger Austausch zu Anwendungsfällen, Fragen und Erfolgen erhöht zusätzlich die Sicherheit im Umgang mit KI.

4. Führung muss aktiv unterstützen

Kompetenzaufbau braucht klare Führung. Führungskräfte setzen Prioritäten, schaffen Zeit für Lernen und leben vor, wie KI genutzt wird.

5. Lernen braucht Zeit und feste Verankerung im Alltag

Kompetenzaufbau entsteht nicht nebenbei. Unternehmen, die gezielte Lernzeiten und interne Formate einplanen, erzielen deutlich nachhaltigere Ergebnisse als Organisationen, die Lernen neben dem Tagesgeschäft erwarten.

6. Kompetenz entsteht durch Wiederholung und Anwendung

Einmalige Trainings reichen nicht aus. Wiederholung, Vertiefung und kontinuierliche Anwendung sind notwendig.

KI-Kompetenz strukturiert entwickeln

Der Aufbau von KI-Kompetenz sollte planvoll erfolgen. Einzelne Schulungen oder Pilotprojekte reichen nicht aus. Entscheidend ist ein systematischer Ansatz.

1. Klarheit schaffen: Wo stehen wir heute?

Zu Beginn steht eine ehrliche Bestandsaufnahme. Welche Kompetenzen sind vorhanden? Wo bestehen Unsicherheiten? Wer nutzt KI bereits aktiv, wer nicht?

Solche Analysen müssen nicht aufwendig sein, schaffen jedoch eine solide Ausgangsbasis.

2. Ziele setzen: Was wollen wir erreichen?

KI-Befähigung ist kein Selbstzweck. Es muss klar sein, welchen Beitrag sie leisten soll. Geht es um Effizienz, Qualität, Geschwindigkeit oder Innovation? Ziele sollten messbar formuliert und innerhalb des Unternehmens abgestimmt werden.

3. Passende Formate entwickeln: Was brauchen unsere Teams?

Statt eines starren Programms braucht es eine Kombination aus kurzen Lerneinheiten, praxisnahen Trainings, Austauschformaten und vertiefenden Angeboten für spezifische Anwendungsfälle. Unterschiedliche Rollen benötigen unterschiedliche Schwerpunkte.

4. Kompetenzprogramme regelmäßig überprüfen und weiterentwickeln

KI-Technologien verändern sich schnell. Lernformate, Inhalte und Anwendungsfälle sollten daher regelmäßig überprüft und angepasst werden. Kompetenzaufbau ist kein Projekt mit Enddatum, sondern ein laufender Prozess.

Fazit. KI kann viel, aber nur, wenn Menschen sie verstehen und anwenden können

KI-Technologie ist in vielen Unternehmen verfügbar. Der entscheidende Engpass liegt nicht in den Systemen, sondern in der Kompetenz ihrer Anwendung. Solange Mitarbeitende und Führungskräfte nicht befähigt sind, KI sicher und zielgerichtet einzusetzen, bleiben Investitionen hinter ihrem Potenzial zurück. KI-Kompetenz wird damit zu einer unternehmerischen Notwendigkeit, fachlich, organisatorisch und auch regulatorisch durch den EU AI Act.

Die zentrale Gleichung lautet:

Die Verfügbarkeit von KI-Systemen in Kombination mit qualifizierten Mitarbeitenden führt zu messbarem Mehrwert und Return on Investment. Unternehmen, die gezielt in

die Befähigung ihrer Mitarbeitenden investieren, schaffen die Grundlage für eine nachhaltig produktive und verantwortungsvolle Nutzung von KI im Unternehmen.

Autor



Jens Lappoehn ist Gründer und Senior Partner der AI Marketing Group. Er verfügt über langjährige Führungserfahrung in Transformations-, Digitalisierungs- und Wachstumsprogrammen – mit voller P&L- und Budgetverantwortung. Als ehemaliger C-Level-Manager bei führenden Tech- und Telko-Unternehmen wie Volkswagen, Telefónica, Salesforce und Indeed bringt er umfassende operative Expertise mit.

Sein inhaltlicher Schwerpunkt liegt auf Marketing, Vertrieb, Go-to-Market-Strategien, Revenue Growth und AI-basierter Commercial Excellence. Weiterbildungen an renommierten Business Schools wie Wharton, Kellogg, MIT und Vanderbilt vertiefen seine Spezialisierung auf Künstliche Intelligenz, Digitalisierung und Wachstumsmanagement.

jens.lappoehn@ai-marketing-group.com

Quellenverzeichnis

Boston Consulting Group (BCG). (2025). *To Unlock the Full Value of AI, Invest in Your People*. Verfügbar unter: <https://www.bcg.com/2025/to-unlock-the-full-value-of-ai-invest-in-your-people> (bcg.com)

Bitkom e. V. (2025, 7. Juli). *Ein Fünftel wurde im Job zu KI geschult*. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Ein-Fuenftel-im-Job-zu-KI-geschult> (bitkom.org)

Bitkom e. V. (2025, September). *Durchbruch bei Künstlicher Intelligenz*. (Studie; Unternehmensbefragung)

Deloitte AI Institute. (2026). *The State of AI in the Enterprise – 2026 Edition*. Verfügbar unter: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/generative-ai/state-of-ai-in-enterprise.html> (turn0search0)

Ernst & Young (EY). (2025). *Work Reimagined Survey 2025*. Verfügbar unter: https://www.ey.com/en_gl/insights/workforce/work-reimagined-survey (turn0search7)

Europäische Union. (2024). *Regulation (EU) 2024/1689 – Artificial Intelligence Act*. Verfügbar unter: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng?utm_source=chatgpt.com

Gallup. (2025). *State of the Global Workplace Report 2025*. (Report verfügbar auf [gallup.com](https://www.gallup.com))

Harvard Business Review. (2023). *The Three Human Skills AI Can't Replace*. (Artikel auf hbr.org)

Harvard Business Review Analytic Services. (2025). *Overcoming Organizational Barriers to AI Adoption*. Verfügbar unter: <https://hbr.org/2025/11/overcoming-the-organizational-barriers-to-ai-adoption>

Harvard Business School & Boston Consulting Group. (2023). *Navigating the Jagged Technological Frontier. Experimental Evidence on AI and Productivity*. HBS Working Paper 24-013.

International Monetary Fund (IMF). (2024). Melina, G. *Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work*. Staff Discussion Note.

KnowBe4. (2025, 24. Juni). *KnowBe4 Research Uncovers Disconnect Between AI Adoption and Policy Awareness in the Workplace*. Verfügbar unter:

<https://www.knowbe4.com/press/knowbe4-research-uncovers-disconnect-between-ai-adoption-and-policy-awareness-in-the-workplace> (turn0search1)

Microsoft & LinkedIn. (2024, 8. Mai). *Work Trend Index Annual Report 2025*. PDF verfügbar unter: https://assets-c4akfrf5b4d3f4b7.z01.azurefd.net/assets/2025/04/2025_Work_Trend_Index_Annual_Report_680aaa7fe52dd.pdf (turn0search20)

MIT Sloan Management Review & Boston Consulting Group (BCG). (2023). *Expanding AI's Impact With Organizational Learning*. (offizielle Publikation auf mit-sloan.org)

NAVEX. (2025, Juni). *AI Literacy Training: A Compliance Necessity Under the EU AI Act*. (offizielle Guidance)

Noy, S., & Zhang, W. (2023). *Experimental Evidence on the Productivity Effects of Generative Artificial Intelligence*. *Science*. DOI: <https://www.science.org/doi/10.1126/science.adh2586>

Perceptyx. (2025, September). Wilson, A. *Trust, Not Tech Skills, Predicts Generative AI Adoption Success*. Verfügbar unter: <https://blog.perceptyx.com/trust-not-tech-skills-predicts-generative-ai-adoption-success> (turn0search1)

Peter Drucker Society Europe. (2023). *Management for a New Era*. (Keynote/Forum-Paper)

Prosci. (2023). *Best Practices in Change Management – 2023 Edition*. (offizielle Publikation)

Slack Workforce Lab. (2024). *Shadow IT Findings on AI Usage in Organizations*. (offizielle Reportseite)

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. (2023). *Future Skills 2023*. (Report verfügbar auf [stifterverband.org](https://www.stifterverband.org))

Stifterverband & McKinsey. (2025, 15. Januar). *KI-Kompetenzen in deutschen Unternehmen: Schlüssel zu einer Jahrhundertchance für Deutschland*. Verfügbar unter: https://www.stifterverband.org/sites/default/files/2025-01/ki-kompetenzen_in_deutschen_unternehmen.pdf?utm_source=chatgpt.com

Udacity. (2025). *AI at Work Adoption Gap Report*. (offizielle Publikation)

World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. (Report auf [weforum.org](https://www.weforum.org))

Über die AI Marketing Group

Die AI Marketing Group begleitet Unternehmen bei der Einführung von KI in Marketing- und Vertriebsorganisationen. Im Zentrum unserer Arbeit steht die Frage, wie sich KI-Potenziale in messbaren Geschäftserfolg übersetzen lassen. Grundlage dafür bildet ein Vorgehen, das strategische Einordnung, Analyse und Optimierung bestehender Prozesse, technische Umsetzung, organisatorische Anpassung und Befähigung der Mitarbeitenden systematisch miteinander verbindet.

www.ai-marketing-group.com

www.aitrainingacademy.de

info@ai-marketing-group.com

März 2026

Copyright © AI Marketing Group

Designed by AI Marketing Group Publishing

www.ai-marketing-group.com



AI Marketing Group