

The background is an abstract digital composition. It features a light blue sky-like area at the top where a sphere with a blue-to-purple gradient is positioned. Below the sphere, several thick, wavy, ribbon-like shapes in shades of purple and blue curve across the frame, creating a sense of depth and movement. The overall aesthetic is modern and futuristic.

macaw

2026: The Messy Middle
AI TREND REPORT

Fokus auf Wert, Vertrauen und Skalierbarkeit

Das Jahr 2026 markiert das Ende von KI als reines Experiment. Nach Jahren voller Pilotprojekte und Proofs of Concept stellt der Markt nun die entscheidenden Fragen: Wo entsteht messbarer ROI? Wie stellen wir Governance sicher? Und vor allem: Wie lässt sich KI nachhaltig skalieren? Die Antworten liegen nicht in immer mehr Tools, sondern in KI-Anwendungen, die Vertrauen schaffen, konkreten Wert liefern und sich unternehmensweit skalieren lassen. Genau darauf verlagert sich 2026 der Fokus: weg vom Ausprobieren, hin zu Wirkung und Skalierung.

Hier zeigt sich jedoch eine zentrale Herausforderung. Während sich KI-Experimente noch relativ isoliert umsetzen lassen, greift Skalierung tief in bestehende Strukturen ein: Laufende Prozesse verändern sich, es werden mehr Menschen mit neuen Fähigkeiten eingebunden und Verantwortlichkeiten verschieben sich. Um echten ROI aus KI zu erzielen, muss KI in die Organisation hineinwirken – über Abteilungen hinweg und entlang realer Geschäftsprozesse. Diese Phase nennen wir das „Messy Middle“.

2026 erfordert kontinuierliche Arbeit an Veränderung, Kultur und Kompetenzen. Unternehmen, die jetzt in KI-gestützte Unterstützung für Kunden, Mitarbeitende und Prozesse investieren und ihre Teams aktiv durch diese Transformation begleiten, legen den Grundstein für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil.

Ausgehend vom Center of Excellence AI von Macaw übersetzen wir in diesem Report die zentralen Erkenntnisse aus aktuellen Studien und Impulsen von Gartner, Forrester und Microsoft Ignite in konkrete Handlungsfelder für 2026:

- Wie baust du KI-Fundamente, die Vertrauen schaffen?
- Wie wird aus Technologie messbarer Business-Wert?
- Und wie gelingt der Schritt von Pilotprojekten in den produktiven Einsatz?

Von Pilotprojekten zur Produktion. Vom Versprechen zum Wert. Von Technologie zur (menschlichen) Wirkung.

Macaw – Center of Excellence AI
November 2025

Research Insights

Was 2026 wirklich zählt

Research Insights

Was 2026 wirklich zählt

Jeden Herbst rollt eine Welle aus Trendberichten über den Markt:

Gartner Symposium, Forrester Predictions, Microsoft Ignite – Hunderte Sessions, unzählige Slides, Prognosen und Thesen.

Hinzu kommen Studien, Reports und Blogs von IDC, McKinsey und vielen weiteren.

Das Ergebnis: viel Signal, noch mehr Rauschen.

Wir haben diese „Trend-Saison“ bewusst verfolgt, Marketingbotschaften herausgefiltert und Muster sichtbar gemacht.

Die zentrale Frage dabei war nicht, was alles möglich ist, sondern:

- Worin sind sich die relevanten Stimmen wirklich einig?
- Und was bedeutet das konkret für dein Unternehmen im Jahr 2026 – und für deine KI-Roadmap?

Warum genau diese drei Perspektiven?

- Gartner – setzt den Industriestandard für strategische Technologietrends und prägt Investitionsentscheidungen von CIOs und Vorständen weltweit.
- Forrester – liefert den Realitätscheck: Business Case, Kosten, organisatorische Hürden – mit klarem Fokus auf messbaren Geschäftswert.
- Microsoft – macht Strategie umsetzbar: Plattformen und Tools, die sich in bestehende IT-Landschaften integrieren lassen und die Basis für skalierbare KI bilden.

Die Schnittmenge dieser drei Perspektiven schafft Orientierung:

weniger Hype, mehr Klarheit und konkrete Leitplanken für Entscheidungen in 2026.

0%

"By 2030, CIOs expect that 0% of IT work will be done by humans without AI."

GARTNER | IT SYMPOSIUM BARCELONA 2025

Gartner:

AI is not an Option

Gartner IT Symposium Barcelona 2025

Gartner's Perspektive auf 2026 - Die Botschaft ist eindeutig: KI ist keine Option mehr, sondern eine strategische Pflichtaufgabe. Unternehmen müssen jetzt skalierbare Grundlagen schaffen, intelligente Systeme gezielt orchestrieren und Vertrauen konsequent schützen.

Gartner beschreibt dafür drei zentrale Rollen, die gemeinsam den Weg in den produktiven KI-Einsatz ebnen:

The Architect: baut das Fundament

- KI-native Entwicklungsplattformen ermöglichen schnelle, flexible und skalierbare KI-Entwicklung.
- Confidential Computing schützt sensible Daten auch während der Verarbeitung.
- KI-Supercomputing-Plattformen beschleunigen Training und Betrieb, erfordern jedoch Governance.

The Synthesist: orchestriert Intelligenz

- Multi-Agenten-Systeme automatisieren komplexe Aufgaben durch spezialisierte KI-Agenten.
- Domänenspezifische Sprachmodelle erhöhen Präzision in fachlichen Anwendungsfällen.
- Physische KI bringt Intelligenz in reale Systeme und Geräte.

The Vanguard: schützt Wert und Vertrauen

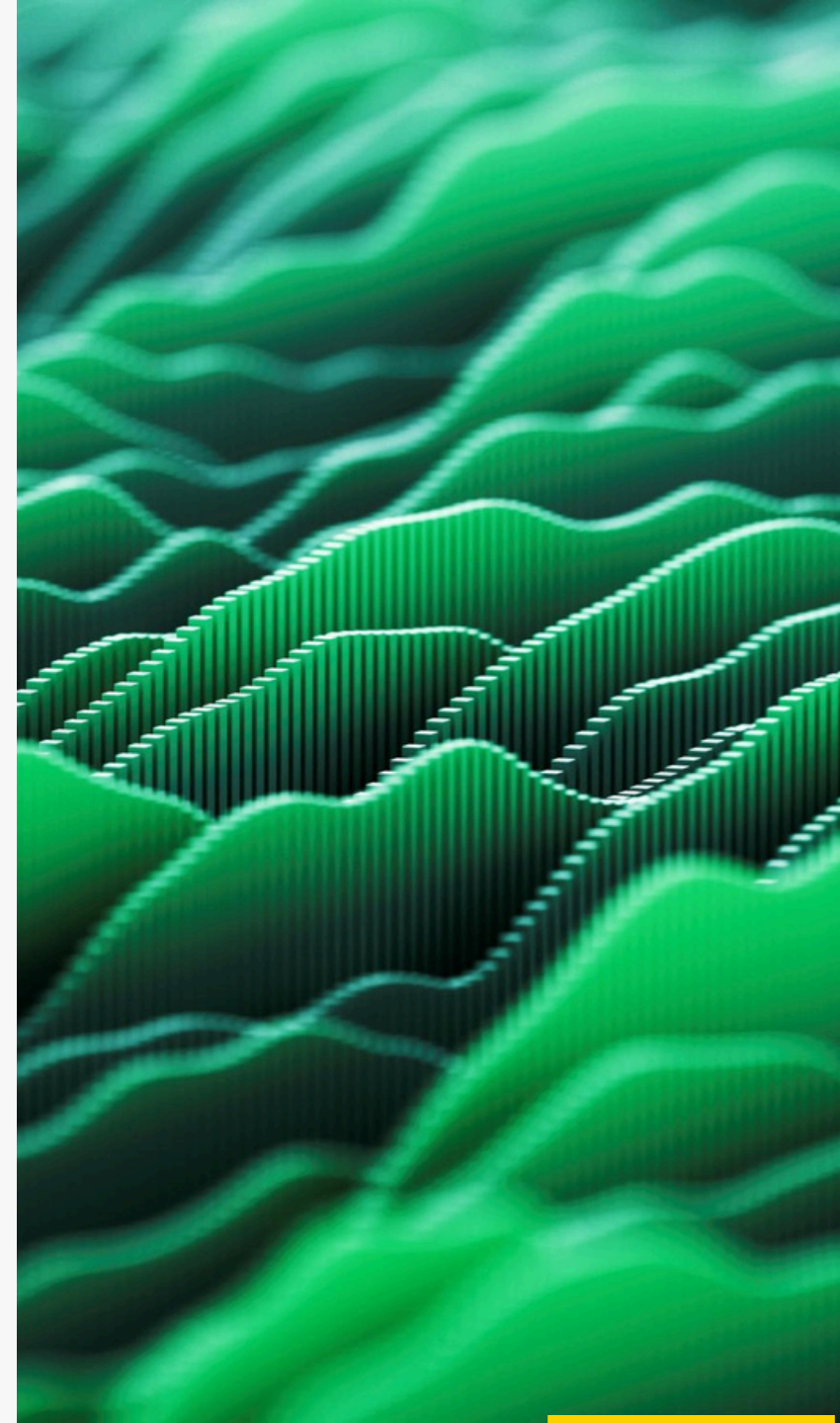
- Präventive Cybersicherheit verhindert Bedrohungen, bevor sie kritisch werden.
- Digitale Provenienz sichert Herkunft und Integrität von Daten und KI-Inhalten.
- KI-Sicherheitsplattformen und Souveränität gewährleisten Compliance und Kontrolle.

Strategische Implikation

Unternehmen die jetzt gezielt in diese drei Säulen investieren – Aufbau, Orchestrierung und Schutz – schaffen eine KI-Grundlage, die nicht nur skalierbar und sicher ist, sondern auch langfristig Business-Wert liefert.

<https://www.gartner.com/en/conferences/emea/symposium-spain>

<https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2026>



Forrester:

The Race to Trust and Value

Forrester Predictions 2026

Die Botschaft von Forrester ist eindeutig: Die Phase großer KI-Versprechen ist vorbei. 2026 müssen Unternehmen zeigen, dass KI echten Mehrwert liefert – messbar, verlässlich und verantwortungsvoll.

Forrester ordnet seine Erkenntnisse in drei zentrale Handlungsfelder:

Technologie & Sicherheit

- Bis 2027 werden 25 % der KI-Budgets eingefroren, weil der ROI nicht nachweisbar ist.
- Mangelhafte Governance führt zu zweistelligen Milliardenverlusten an Unternehmenswert.
- Der Wettbewerb um Entwickler verschärft sich – KI verändert den Arbeitsmarkt grundlegend.

B2B Marketing, Sales & Product

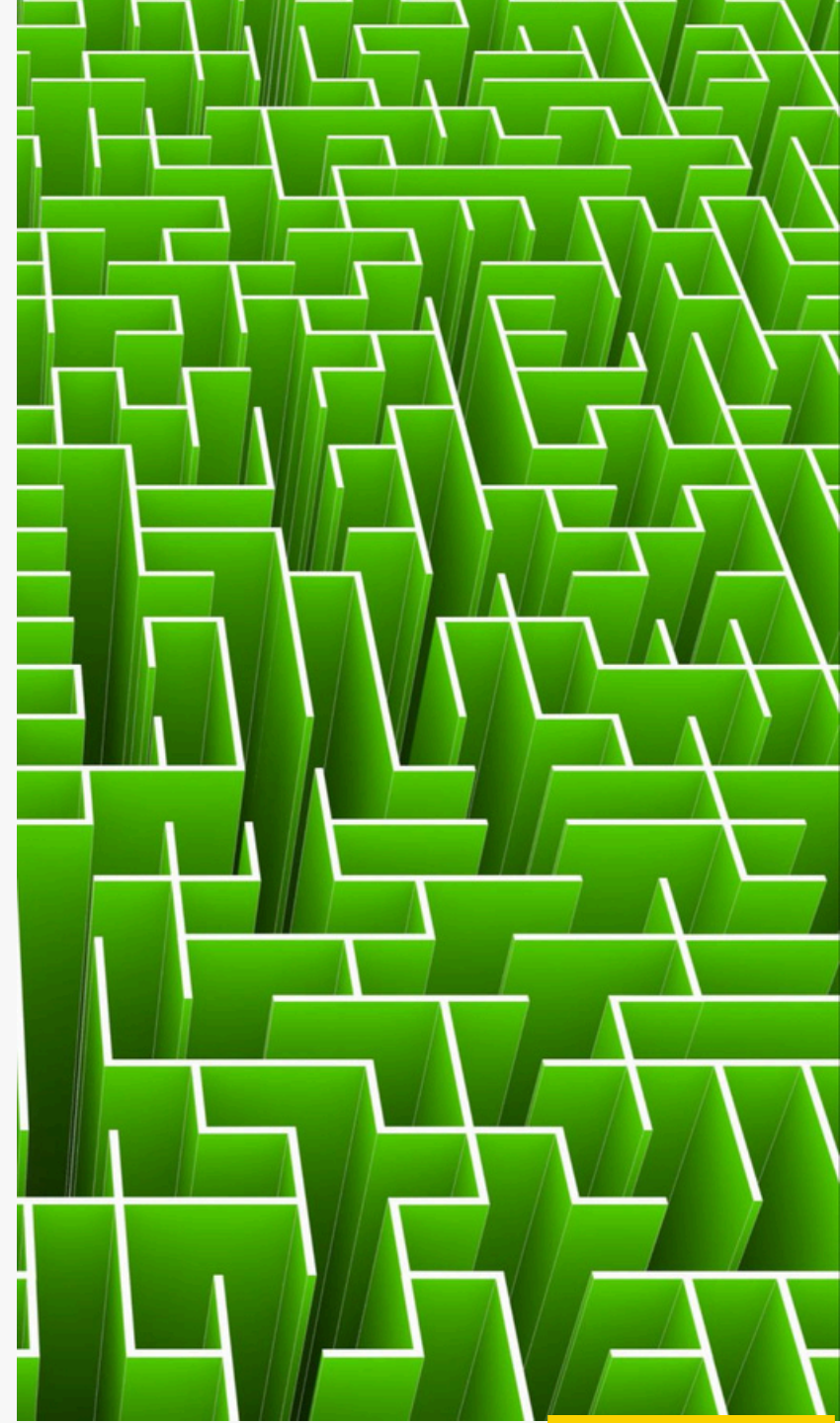
- Käufer verlangen Belege: Unkontrollierter Einsatz von GenAI untergräbt Vertrauen und birgt rechtliche sowie reputative Risiken.
- KI-Agenten verändern den Go-to-Market-Prozess – menschliche Expertise bleibt für Bewertung und Kontrolle unverzichtbar.
- 75 % der B2B-Unternehmen investieren stärker in Influencer- und Expertenbeziehungen, um Glaubwürdigkeit aufzubauen.

B2C Marketing, CX & Digital

- Jede dritte Marke beschädigt Kundenvertrauen durch verfrühten KI-Einsatz im Kundenkontakt.
- Sinkendes Open-Web-Engagement reduziert Display-Werbebudgets um bis zu 30 %.
- Konsument:innen suchen bewusst nach authentischen, auch offline erlebbaren Markenmomenten – oberflächliche Personalisierung verliert an Wirkung.

Fazit: 2026 ist das Jahr, in dem KI sich beweisen muss. Vertrauen und nachweisbarer Wert werden zu den entscheidenden Kriterien. Unternehmen, die Governance, ROI und konsequente Kundenorientierung ins Zentrum ihrer KI-Strategie stellen, schaffen die Basis für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil.

<https://www.forrester.com/predictions/>



Microsoft:

From Cloud First to AI First

Microsoft Ignite 2025

Auf der Microsoft Ignite 2025 hat Microsoft einen klaren Kurswechsel vollzogen:

KI ist nicht länger eine Funktion innerhalb von Produkten, KI wird zum fundamentalen Betriebssystem des Unternehmens. Mit dem Konzept der „Frontier Firm“ positioniert sich Microsoft als Plattform für das agentenbasierte Unternehmen.

Dafür ordnet Microsoft sein Portfolio neu und strukturiert es in **drei Intelligence Layers**, die gemeinsam das „organisatorische Gehirn“ bilden, auf dem KI-Agenten arbeiten:

- **Work IQ** verknüpft internen Kontext wie E-Mails, Dokumente und Meetings mit individuellen Workflows.
- **Fabric IQ** legt eine semantische Schicht über Unternehmensdaten, damit Agenten geschäftliche Zusammenhänge verstehen – nicht nur Zahlen.
- **Foundry IQ** konsolidiert Wissen aus Microsoft 365, Fabric, individuellen Anwendungen und dem Web in einer einheitlichen Wissensbasis.

Agent 365 – Governance als Voraussetzung für Skalierung:

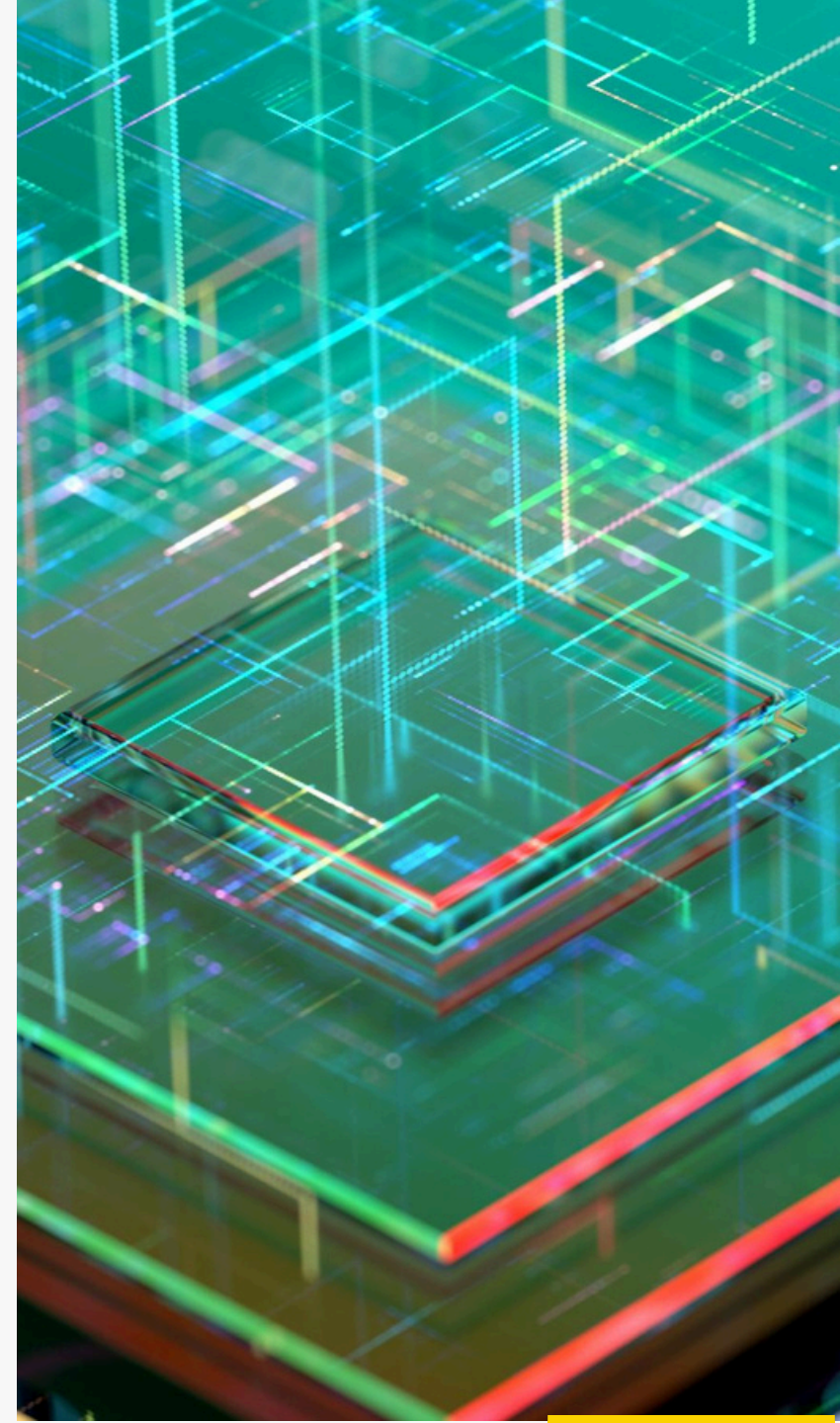
Mit Agent 365 führt Microsoft eine zentrale Steuerungsebene für KI-Agenten ein – vergleichbar mit einem Active Directory für Agenten. Sie bietet Transparenz über aktive und inoffizielle Agenten, Zugriffskontrollen, Echtzeitüberwachung sowie Sicherheits- und Compliance-Funktionen über Defender und Purview.

Damit schafft Microsoft die infrastrukturelle Grundlage für eine skalierbare, kontrollierte und verantwortungsvolle Einführung von Agenten und beschleunigt den Übergang von Pilotprojekten in den produktiven Betrieb.

Strategische Konsequenz

Microsoft geht davon aus, dass Unternehmen bis Ende 2026 Dutzende bis Hunderte von KI-Agenten im Einsatz haben werden. Die IQ-Schichten und Agent 365 bilden dafür eine tief integrierte Plattformarchitektur, setzen jedoch gezielte Investitionen in Datenmodellierung, Governance und organisatorische Reife voraus.

<https://news.microsoft.com/ignite-2025/>



Synthese

Was der aktuelle Research über 2026 verrät

Was sagen Gartner, Forrester und Microsoft gemeinsam über das Jahr 2026?

- KI ist nicht mehr optional. Sie wird zum Rückgrat zentraler Arbeitsabläufe in Unternehmen.
- Menschliche Expertise bleibt entscheidend. Technologie unterstützt – den Unterschied machen Menschen.
- Innovation beschleunigt. Wer jetzt in Grundlagen, Orchestrierung und Einführung investiert, verschafft sich einen Vorsprung.
- Vertrauen und Wert entscheiden. Governance, Sicherheit und nachweisbarer ROI bestimmen den Erfolg von KI-Initiativen.
- Von Piloten zu Plattformen. KI muss in skalierbare, sichere und wertschaffende Systeme überführt werden.

Die Synthese:

Das Jahr 2026 ist entscheidend, um KI von der Experimentierphase in die Anwendung zu überführen. Baue eine robuste Plattform, sichere Vertrauen und befähige deine Mitarbeitenden. Die Technologien sind vorhanden, doch erst durch Anwendung, Organisation und Menschen entsteht Wert.



macaw

The Messy Middle

The AI Paradox

The Messy Middle

The AI Paradox

Die Richtung, die **Gartner**, **Forrester** und **Microsoft** aufzeigen, erleben wir in der Praxis jeden Tag. In der Zusammenarbeit mit unseren Kunden und in unserer eigenen Entwicklung zur Frontier-Organisation wird deutlich:

Die nächste Phase hat begonnen. Es ist die Phase nach dem Experimentieren. KI ist keine Vision mehr, sondern Realität. Das verlangt klare Entscheidungen, neue Strukturen und eine höhere Umsetzungsgeschwindigkeit.

Wir nennen diese Phase „**Messy Middle**“.

Der Punkt, an dem Unternehmen ihre ersten Pilotprojekte abgeschlossen haben, aber noch keinen stabilen, skalierbaren KI-Betrieb etabliert haben. Eine Übergangsphase voller Spannungsfelder: Geschwindigkeit trifft auf Kontrolle, Standardisierung auf Kreativität, Freiheit auf Governance.

Der zentrale Maßstab in dieser Phase ist Wert. Nicht durch den Ersatz von Menschen, sondern durch ihre Befähigung. Nicht durch starre Automatisierung, sondern durch intelligenteren und menschlicheren Prozesse. Und auch nicht durch die Reduktion von Kundenkontakt auf Chatbots, sondern durch KI, die Kunden spürbar besser unterstützt.

In diesem Abschnitt beleuchten wir die drei zentralen Paradoxien, mit denen Organisationen im „Messy Middle“ konfrontiert sind, und zeigen dir, wie du sie gezielt navigieren kannst.

"While not all AI is ready to deliver value,
humans are even less ready to capture value."

ROB O'DONOHUE, VP ANALYST, GARTNER

Paradoxien als Kompass

Die Komplexität des "Messy Middle"

Der Schritt von ersten KI-Experimenten hin zu skalierbarer Wertschöpfung führt Unternehmen in eine neue, komplexe Phase: das „Messy Middle“. In dieser Phase steht die Frage im Mittelpunkt, wie KI konkreten und nachhaltigen Wert schafft und genau das ist selten geradlinig.

Organisationen stoßen hier auf grundlegende Spannungsfelder, die darüber entscheiden, ob KI-Initiativen ins Stocken geraten oder den Durchbruch schaffen. Diese Paradoxien prägen die KI-Transformation und machen das Messy Middle so herausfordernd wie entscheidend.

In den folgenden Abschnitten beleuchten wir drei zentrale Paradoxien, die jede Organisation auf diesem Weg wiedererkennen wird:

- **Das Business-IT-Paradox:** Wie arbeiten Business und IT wirklich zusammen, um messbaren Kunden- und Geschäftswert zu schaffen?
- **Das Guardrail-Paradox:** Wie lässt sich der Spielraum für Innovation mit klaren Regeln für Governance, Sicherheit und Compliance verbinden?
- **Das Vanilla-Paradox:** Wie kann Standardisierung zur Voraussetzung für Differenzierung werden – gerade im KI-Kontext?

Diese Paradoxien bilden den Kern des Messy Middle. Wer sie bewusst adressiert und strategisch steuert, legt das Fundament für nachhaltigen KI-Wert und einen langfristigen Wettbewerbsvorteil.

Paradox 1: Business & IT

Näher denn je, und doch nicht nah genug

Die Zusammenarbeit zwischen Business und IT war nie enger. KI betrifft heute alle Bereiche – von Marketing und Finance über HR bis ins operative Geschäft. Und doch zeigt sich gerade jetzt: Nähe allein reicht nicht aus.

Der eigentliche Wert von KI entsteht an der Schnittstelle von Business und IT – dort, wo Menschen arbeiten, entscheiden und kommunizieren. In Kundeninteraktionen, in der Zusammenarbeit, in kreativen Prozessen und in der Prozesslogik. Genau hier muss KI wirken. Das erfordert eine gemeinsame Sprache, neue Rollen und neue Formen der Zusammenarbeit.

Was wir in der Praxis beobachten

- Forrester prognostiziert, dass CIOs 2026 rund 25 % ihrer Zeit damit verbringen, gescheiterte, businessgetriebene KI-Initiativen zu korrigieren.
- Das Business fordert „einen Agenten, der die Arbeit erledigt“ – doch klare fachliche Anforderungen fehlen.
- Die IT liefert technisch saubere Proofs of Concept, ohne eine Perspektive für Skalierung.
- Erfolgreiche Piloten scheitern im Rollout, weil Business Owner nicht in Architekturentscheidungen eingebunden waren.

Die eigentliche Herausforderung

Es geht nicht nur darum, Business und IT besser zu verzahnen. Entscheidend ist, das Business gemeinsam neu zu durchdringen:

- Wo entsteht echter Kundennutzen?
- Wie bleiben Mitarbeitende im Flow of Work?
- Wo entstehen Reibungsverluste?
- Und wo können KI-Agenten unterstützen – ohne Menschen zu ersetzen?

Erst wenn Business und IT diese Fragen gemeinsam beantworten, kann KI ihren vollen Wert entfalten.



Paradox 2: Guardrails

Der Rahmen, der Geschwindigkeit ermöglicht

KI ist heute so zugänglich wie nie. Experimentieren ist einfach: Agenten lassen sich ohne Programmierung erstellen, Copilots sind in nahezu jeder Anwendung verfügbar. Die Einstiegshürde ist minimal.

Gerade diese Offenheit macht Governance zur zentralen Frage:

Wie verhindern wir unkontrollierte Experimente? Wie vermeiden wir Shadow Agents? Und wie stellen wir Ethik, Sicherheit und Compliance sicher, ohne Innovation auszubremsen?

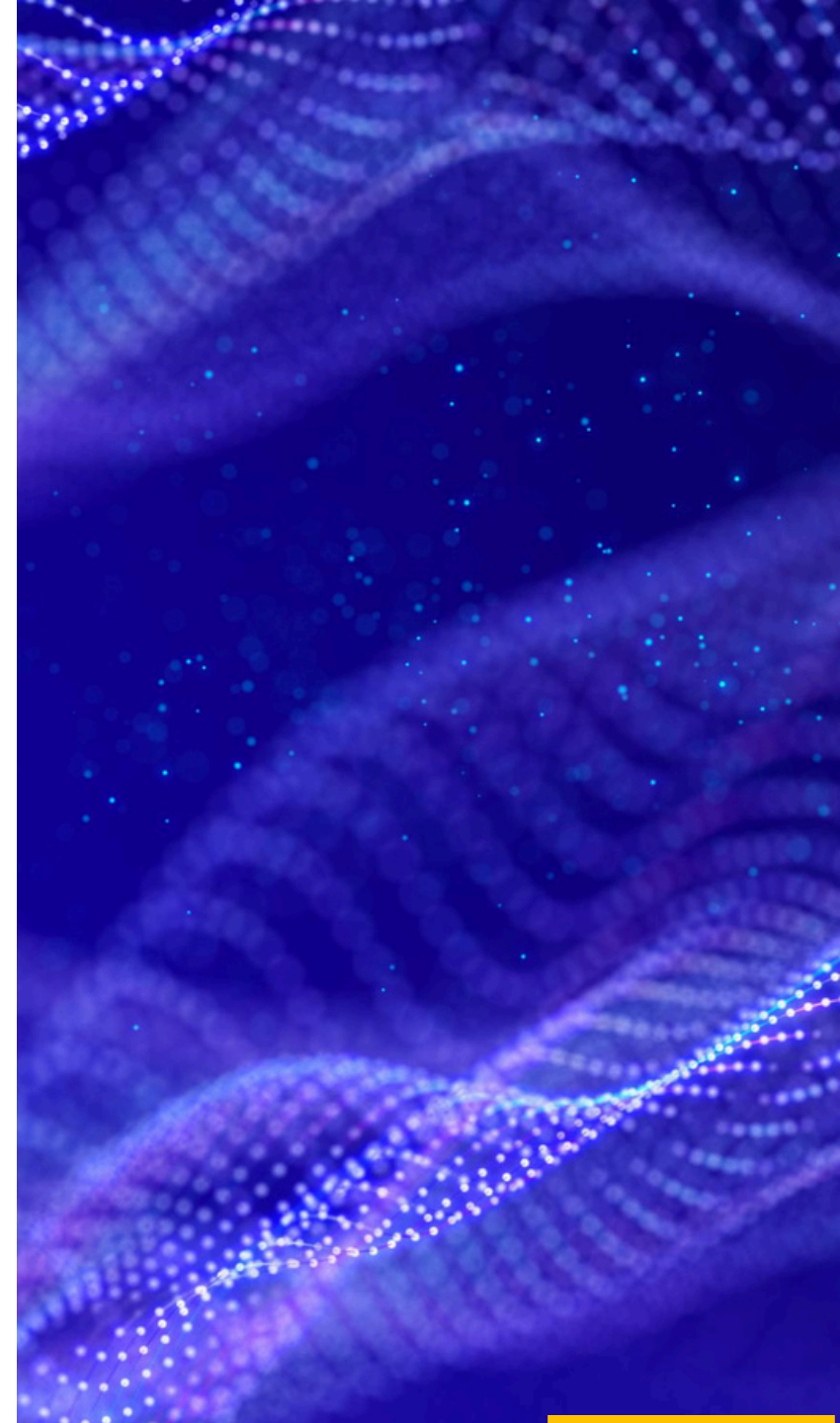
Die Signale aus dem Markt sind eindeutig

- Forrester schätzt, dass mangelhafte KI-Governance bis 2026 über 10 Milliarden US-Dollar an Unternehmenswert kosten wird.
- Gartner zählt KI-Sicherheitsplattformen und digitale Provenienz zu den Grundvoraussetzungen für Skalierbarkeit.
- Microsoft führt mit Agent 365 ein „Active Directory für Agenten“ ein – ein klares Signal, dass Governance zum Engpass wird.

Das Paradoxon ist offensichtlich:

Lernen braucht Freiraum. Skalierung braucht Struktur.

Organisationen, die beides verbinden, schaffen Governance als Enabler – nicht als Bremse. Leitplanken geben Orientierung, schaffen Vertrauen und ermöglichen Akzeptanz. Und genau dieses Vertrauen ist die Voraussetzung für nachhaltige Skalierung.



Paradox 3: Vanilla

Standardisieren, um differenzieren zu können

Wer sich mit KI differenzieren will, muss den Mut haben zu standardisieren. Das klingt widersprüchlich, ist es aber nicht. Je stärker du deine IT-Landschaft mit bewährter Cloud-Standardsoftware vereinfachst, desto mehr Freiraum entsteht dort, wo Differenzierung wirklich zählt: bei KI-Anwendung und Business-Wirkung.

Wir nennen das das Vanilla-Paradoxon. „Vanilla IT“ steht für stabile, standardisierte Technologie ohne Sonderlösungen und unnötige Komplexität. Sie bildet ein verlässliches Fundament für Innovation.

- Standardisierte Plattformen ermöglichen den schnelleren Einsatz von KI-Agenten, weil Integration und Betrieb einfacher sind.
- Die Microsoft-IQ-Schichten (Work IQ, Fabric IQ, Foundry IQ) entfalten ihr Potenzial nur auf einem sauberen, integrierten Stack.
- Jeder Euro, der nicht in Legacy-Wartung fließt, kann in KI-gestützte Entscheidungen oder personalisierte Kundenerlebnisse investiert werden.
- Auch der Gartner-Trend zu KI-nativen Entwicklungsplattformen setzt auf Plattformen statt isolierte Einzellösungen.

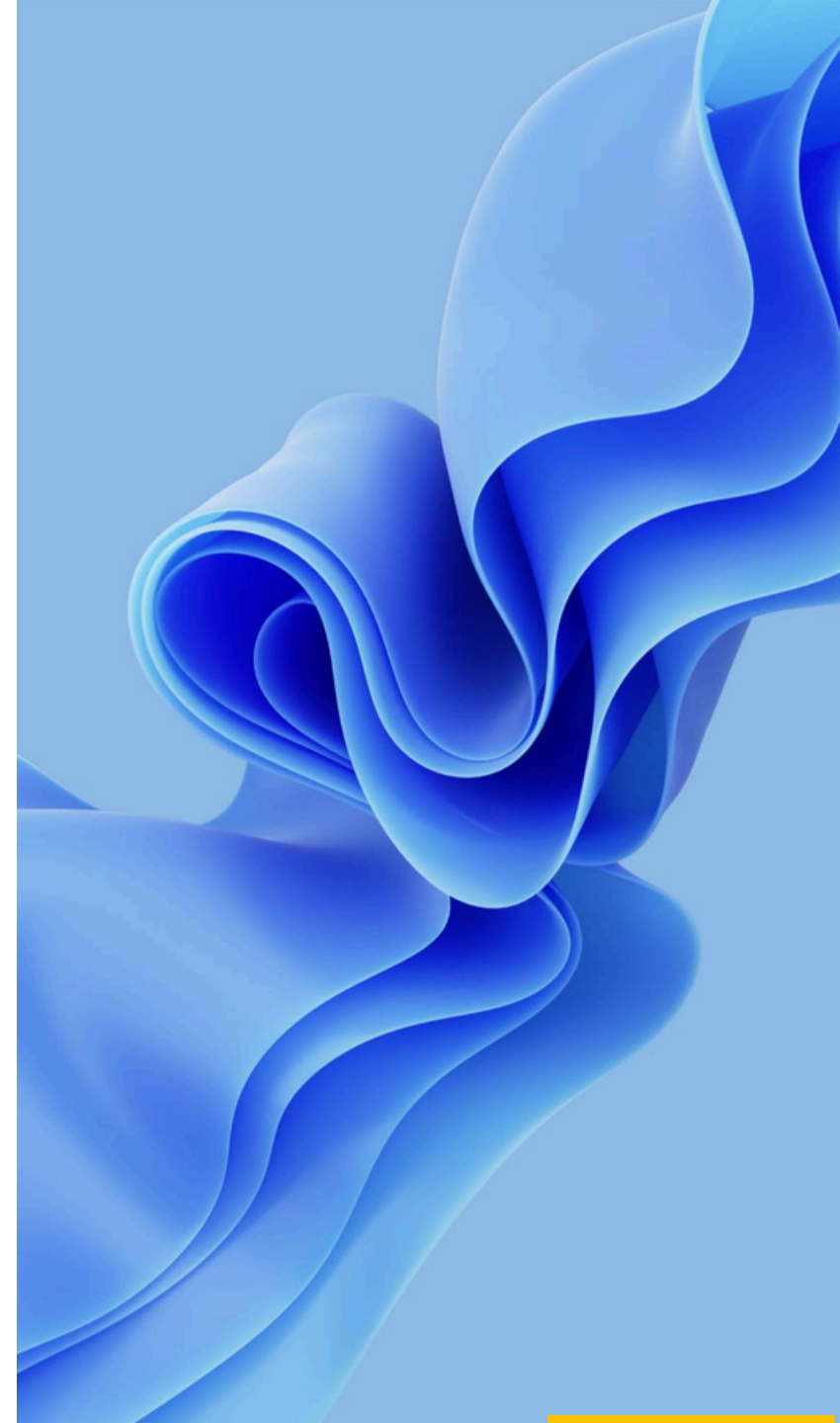
Die Strategische Entscheidung

Wo folgst du bewusst dem Standard und wo differenzierst du dich gezielt mit KI?

Dieses Gleichgewicht entscheidet, ob KI nur eingesetzt wird, weil sie verfügbar ist, oder ob sie zum strategischen Vorteil wird.

Praktisch heißt das: Standardisiere ERP, Kommunikations- und Datenplattformen.

Differenziere dich über Customer Experience, Prozesse und KI-Anwendungen, die dich spürbar vom Wettbewerb abheben.



Synthese

Wie Paradoxien Entscheidungen und Umsetzung prägen

Die drei Paradoxien sind keine abstrakten Konzepte. Sie beschreiben konkrete Entscheidungspunkte, an denen KI-Initiativen entweder an Wirkung verlieren oder in die Skalierung übergehen. Jedes Paradoxon erfordert gezielte Maßnahmen, um Fortschritt zu ermöglichen.

Vom Business-IT-Paradoxon zu gemeinsamer Ausrichtung

Die Herausforderung liegt nicht in fehlender Abstimmung, sondern in fehlender gemeinsamer Verantwortung. Business und IT kommen zusammen, wenn sie an einer klaren KI-Zielsetzung arbeiten. Ein Center of Excellence AI schafft den Rahmen, um Prioritäten zu bündeln und gemeinsam zu definieren, wo KI echten Mehrwert liefert.

Vom Guardrail-Paradoxon zu strukturierter Geschwindigkeit

Unbegrenzte Freiheit erschwert Skalierung. Zu enge Vorgaben bremsen Innovation. Entscheidend ist eine skalierbare Governance, die Experimente zulässt und gleichzeitig Sicherheit, Compliance und Kontrolle gewährleistet.

Vom Vanilla-Paradoxon zu fokussierter Differenzierung

Standardisierung ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel zur Fokussierung. Eine vereinfachte technologische Basis schafft Freiraum für Investitionen, die Wirkung entfalten – in KI-gestützten Prozessen und in Menschen, die KI wirksam einsetzen.

6 konkrete Initiativen vor 2026

Von Pilotprojekten zu Plattformen

"Success isn't about having access to the latest technology.
It's about changing mindset, culture and process."

JUDSON ALTHOFF, CEO MICROSOFT COMMERCIAL BUSINESS

Konkrete Initiativen

In 6 Schritten von der Messy Middle zu messbarem Wert

Was sollte dein Unternehmen bis 2026 konkret angehen?

Auf Basis der Erkenntnisse von Gartner, Forrester und Microsoft – ergänzt um unsere Praxiserfahrungen – empfehlen wir sechs Initiativen, die Organisationen aus der Messy Middle in die Wertschöpfung führen:

Vom Business-IT-Paradoxon zur gemeinsamen Verantwortung

1. Klare KI-Vision und Roadmap entwickeln
2. Ein Center of Excellence AI etablieren

Vom Guardrail-Paradoxon zur kontrollierten Beschleunigung

3. Skalierbare KI-Plattform aufbauen
4. AI-Governance und Security by Design integrieren

Vom Vanilla-Paradoxon zum strategischen Fokus

5. AI-Agents gezielt in Geschäftsprozessen aktivieren
6. Adoption durch Kultur, Change & Skills fördern

Der gemeinsame Nenner: Die Paradoxien erfordern Sowohl-als-auch-Denken: Business und IT. Freiheit und Governance. Standard und Differenzierung. Diese sechs Initiativen helfen, genau dieses Gleichgewicht zu finden und KI von der Messy Middle zu messbarem Wert zu führen.

1: Klare KI-Vision und Roadmap entwickeln

Ohne Richtung kein Ergebnis. 2026 erfordert einen klaren KI-Kurs.

KI ist nicht mehr optional: Gartner spricht von der Architektur der Zukunft, Forrester warnt vor Projekten ohne belastbaren Business Case, und Microsoft liefert die Bausteine für den skalierbaren Einsatz. Entscheidend ist, daraus eine klare Richtung abzuleiten.

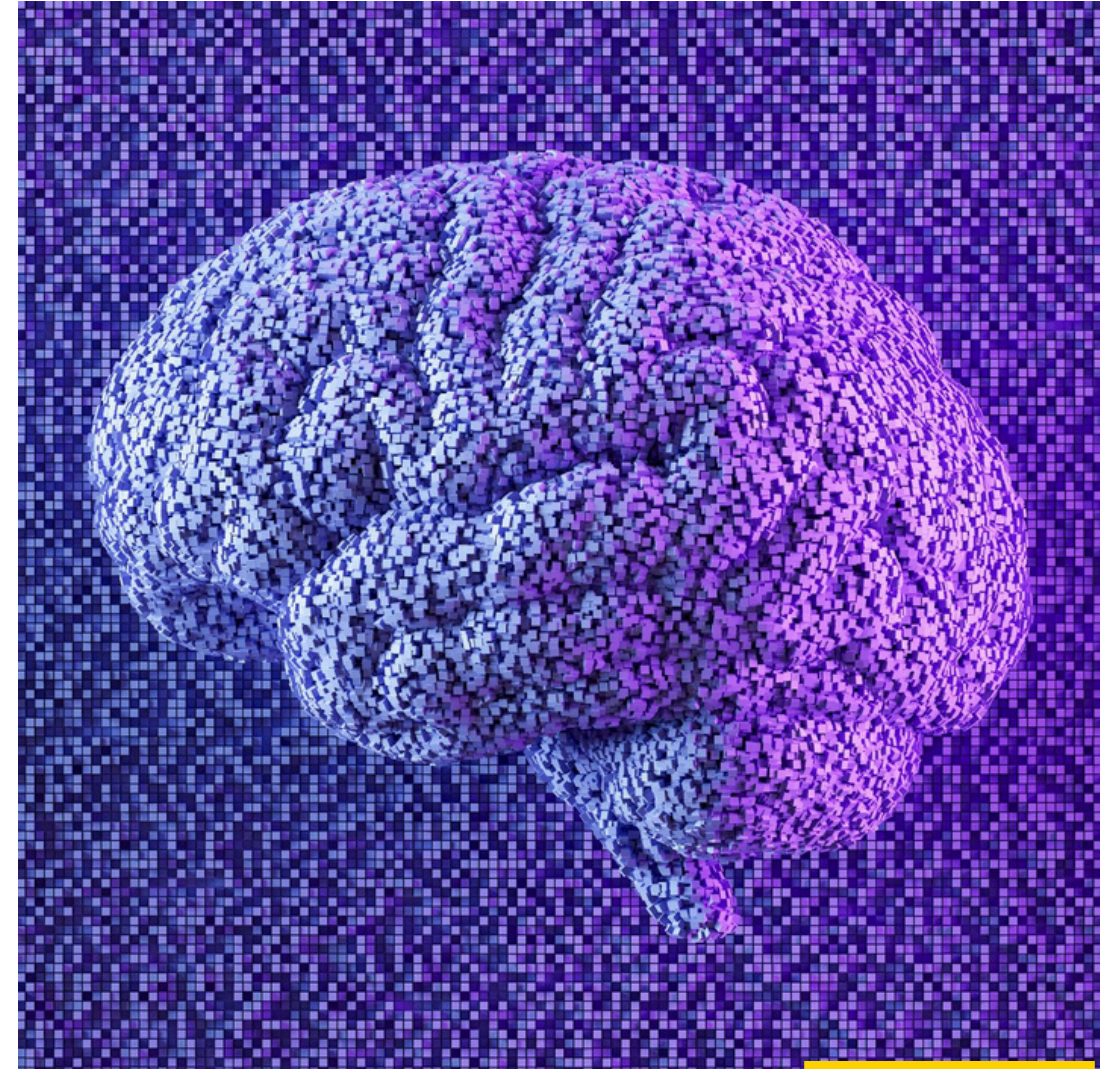
Eine KI-Vision und eine Roadmap bilden das Fundament der Transformation. Sie beantworten zentrale Fragen:

- Wo schafft KI konkreten Mehrwert?
- Welche Use Cases sind strategisch relevant?
- Wie stellst du Skalierbarkeit, Governance und Akzeptanz sicher?

Eine gute Roadmap verbindet Technologie, Prozesse und Menschen. Sie trennt Quick Wins von strukturellen Veränderungen und gibt Orientierung in einem dynamischen Umfeld.

Wie geht man dabei vor?

Starte mit einem KI-Reifegrad-Scan, beziehe Business und IT frühzeitig ein und arbeite von strategischen Zielen zu konkreten Initiativen. Setze auf einen iterativen Ansatz: Vision → Validierung → Verankerung.



2: Ein Center of Excellence AI etablieren

Von Fragmentierung zur Steuerung.

KI wirkt heute in nahezu allen Bereichen – von Marketing und HR bis ins operative Geschäft und den Kundenkontakt. Ohne klare Steuerung entstehen Fragmentierung, Doppelarbeit und Lösungen, die sich nicht skalieren lassen.

Ein AI Center of Excellence (CoE) schafft genau hier Abhilfe. Es sorgt für Struktur, Geschwindigkeit und Kohärenz und wird zum zentralen Motor der KI-Transformation:

- bündelt Know-how und Best Practices und verankert Governance und Ethik
- beschleunigt Einführung und Wertschöpfung
- verbindet Business- und Technologieperspektiven

Gartner beschreibt diese Rolle als den Synthesisten: die Orchestrierung intelligenter Systeme. Microsoft sieht Partner in der Pflicht, KI-Wert aktiv zu realisieren – ein CoE ist der Ort, an dem das passiert. Forrester macht deutlich: Ohne Governance und klare Verantwortung scheitern KI-Initiativen.

Wie geht man dabei vor?

Starte klein, aber strategisch. Definiere Rollen, Formate und klare Rahmenbedingungen. Setze auf ein multidisziplinäres Team mit eindeutigem Mandat. So fungiert das CoE gleichzeitig als Beschleuniger und als Governance-Anker für nachhaltige KI-Initiativen.



3: Skalierbare KI-Plattform aufbauen

Von Einzeltools zu einer robusten Grundlage.

KI entfaltet ihren Wert nur, wenn sie plattformbasiert gedacht wird. Isolierte KI-Lösungen bleiben punktuell und schaffen keinen nachhaltigen Nutzen. Gartner betont daher die Bedeutung sicherer, skalierbarer Fundamente. Microsoft investiert gezielt in Plattformen wie Azure AI Foundry und Copilot Studio, während Forrester warnt: Ohne Integration und Governance bleibt der ROI aus.

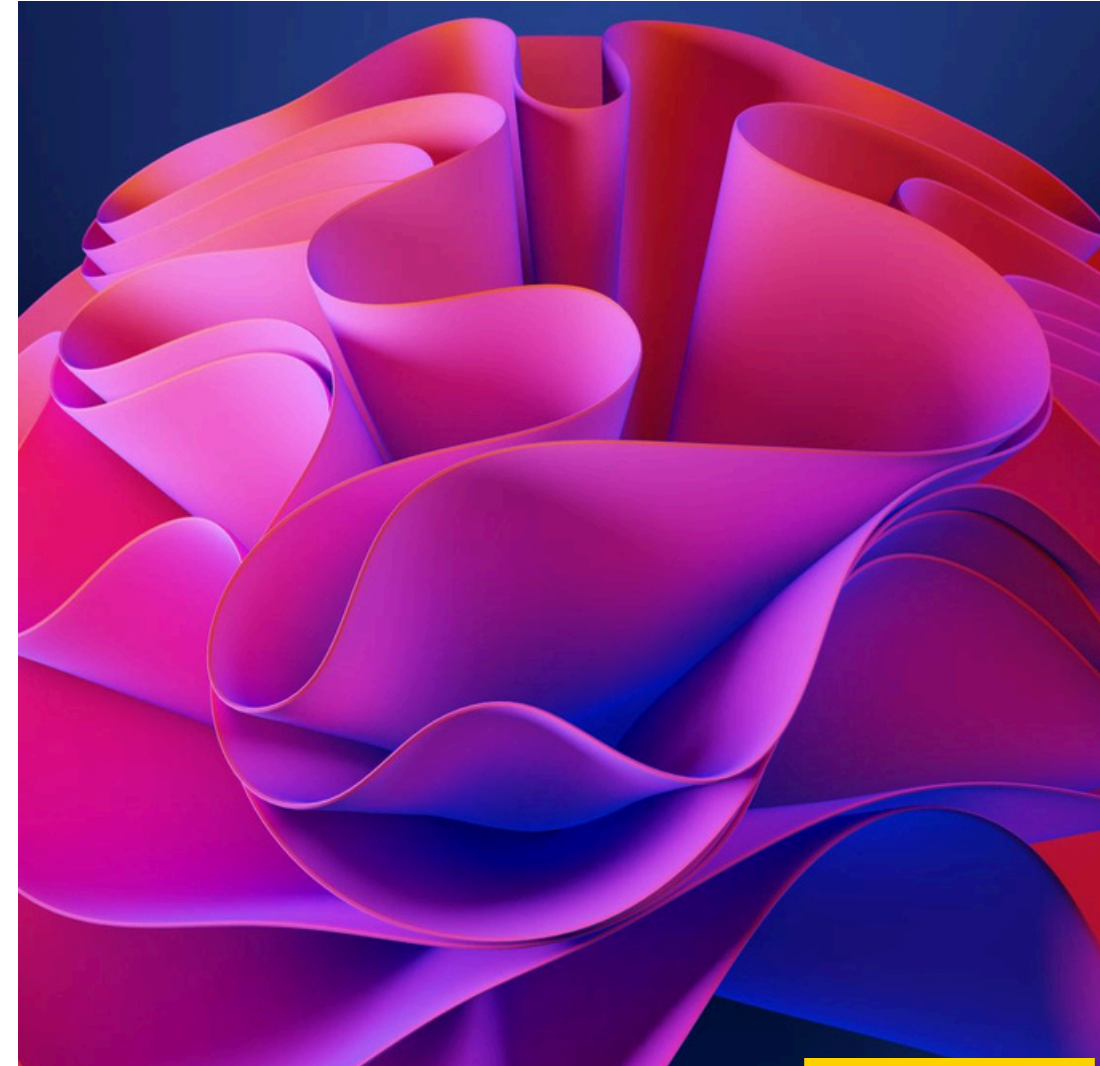
Eine skalierbare KI-Plattform schafft Kontrolle, Geschwindigkeit und Flexibilität. Sie ermöglicht:

- KI-Lösungen zentral zu steuern und auszurollen
- Daten, Modelle und Agenten zu orchestrieren
- Sicherheit, Compliance und Monitoring zu verankern
- schneller vom Experiment in den produktiven Einsatz zu kommen

Die Plattform bildet das Rückgrat deiner KI-Strategie. Sie verbindet Technologie mit Prozessen und erlaubt Skalierung ohne zusätzliche Komplexität.

Wie geht man dabei vor?

Verschafe dir einen Überblick über bestehende KI-Tools und Infrastrukturen. Wähle eine Plattform, die sich nahtlos in deine IT-Landschaft integriert und deine Governance-Anforderungen erfüllt – als Basis für wiederholbare, skalierbare KI-Initiativen.



4: AI-Governance und Security by Design integrieren

Vertrauen ist kein Nebenprodukt. KI braucht integrierte Kontrollen, Transparenz und Sicherheit von Anfang an.

KI-Systeme schaffen nur dann nachhaltigen Wert, wenn sie sicher, verantwortungsvoll und nachvollziehbar sind. Gartner nennt digitale Provenienz und KI-Sicherheitsplattformen als zentrale Trends. Forrester warnt, dass mangelhafte Governance Milliarden kostet. Microsoft integriert Sicherheit konsequent in alle Ebenen der KI-Plattform, von Identitäten bis zum Schutz sensibler Daten.

AI-Governance und Security by Design ermöglichen:

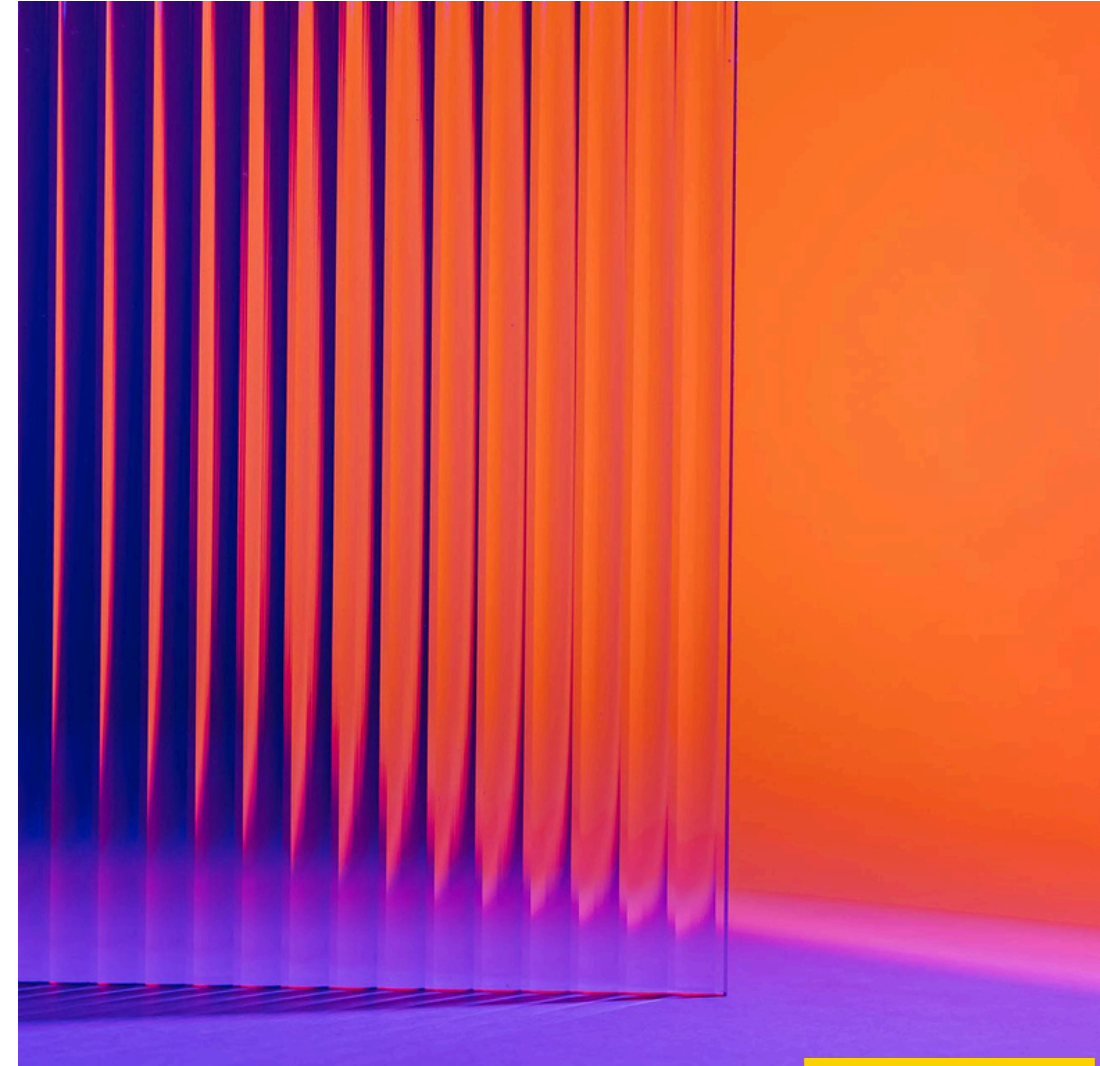
- Kontrolle über Daten, Modelle und Ergebnisse
- Schutz von Privatsphäre und Compliance
- Transparenz bei Entscheidungen und Herkunft
- Vertrauen bei Mitarbeitenden, Kunden und Aufsichtsbehörden

Ohne Governance keine Skalierung. Ohne Sicherheit keine Akzeptanz.

KI muss vom ersten Tag an ethischen, rechtlichen und operativen Anforderungen entsprechen.

Wie geht man dabei vor?

Definiere klare Governance-Prinzipien und Sicherheitsrichtlinien. Implementiere Monitoring, Protokollierung und Validierung von KI-Ergebnissen. Verankere Ethik, Compliance und Risikomanagement fest in deiner KI-Architektur.



5: KI-Agenten gezielt in Geschäftsprozessen aktivieren

KI-Agenten entscheiden über den Erfolg in der Umsetzung.

Ihr Wert liegt nicht darin, Arbeit zu übernehmen, sondern sie gezielt zu erleichtern. Die Vision der Microsoft Frontier Firm folgt genau diesem Prinzip: Mensch und Maschine als Team.

Kundeninteraktion stärken

Agenten unterstützen Servicemitarbeitende in Echtzeit mit Kontext, Empfehlungen und Next-Best-Actions. Als Copilot helfen sie, Kunden schneller und besser zu bedienen – mit messbar höherer Zufriedenheit und geringerer Belastung.

Mitarbeitende entlasten

Agenten unterstützen Wissensarbeit bei Recherche, Vorbereitung und Routineaufgaben – von Zusammenfassungen bis zur Meeting-Vorbereitung. Forrester warnt jedoch: Ein zu schneller oder unreflektierter Einsatz kann Vertrauen schädigen. Entscheidend ist, wo Agenten unterstützen, nicht ersetzen.

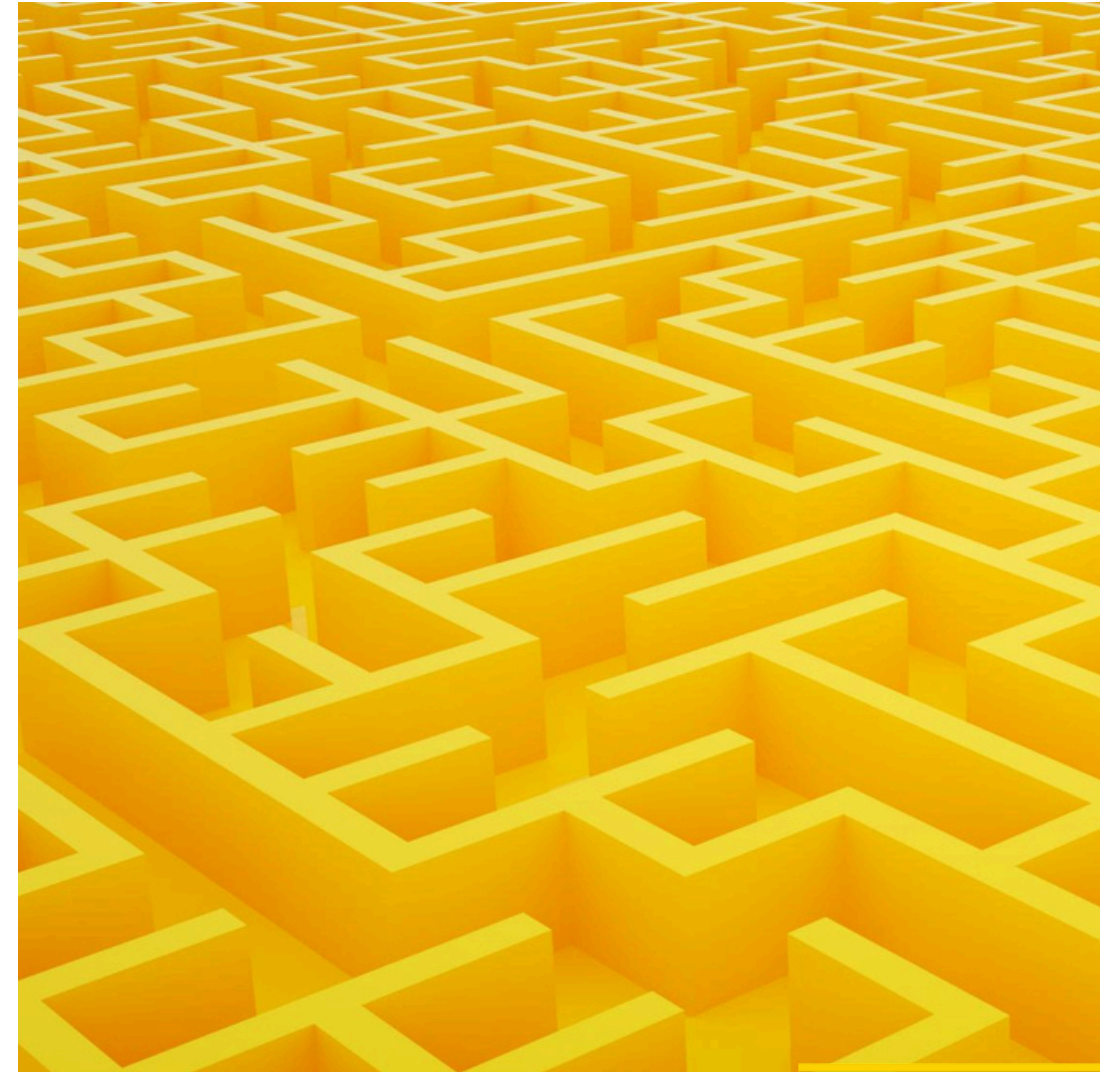
Prozesse intelligenter gestalten

Im Backoffice liegt oft der schnellste ROI: Agenten unterstützen bei Compliance-Prüfungen, Datenvalidierung oder Workflow-Steuerung. Die Risiken sind geringer, die Effekte direkt messbar – vorausgesetzt, Skalierung erfolgt kontrolliert.

Wie geht man dabei vor?

Beginne mit klar abgegrenzten Prozessen, die häufig wiederkehren und gut messbar sind.

Gestalte Agenten für konkrete Aufgaben mit klarer Verantwortung. Die Entscheidungen bleiben beim Menschen, während die Agenten ihn gezielt im operativen Alltag unterstützen. Erfolg zeigt sich nicht nur in Effizienzgewinnen, sondern auch in der Akzeptanz und Zufriedenheit der Nutzer:innen.



6: Adoption durch Kultur, Change und Skills fördern

Technologie ist nur der Anfang. Den Unterschied machen die Menschen.

KI-Transformation bedeutet mehr als Tools und Modelle. Gartner betont, dass Wettbewerbsvorteile durch den kreativen Einsatz von KI durch Menschen entstehen. Forrester zeigt: Ohne Veränderung und Kompetenzen bleibt KI wirkungslos. Und auch Microsoft entwickelt Technologien, deren Wert sich erst entfaltet, wenn Teams sie im Alltag nutzen können.

Eine erfolgreiche AI-Adoption braucht:

- eine Lern- und Experimentierkultur
- Kompetenzen, die KI verständlich und anwendbar machen
- Führung, die Orientierung gibt und Hürden abbaut
- Unterstützung bei neuen Rollen, Prozessen und Zusammenarbeit

KI verändert, wie wir arbeiten, entscheiden und kommunizieren. Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden aktiv einbinden, schaffen einen nachhaltigen Vorsprung.

Wie geht man dabei vor?

Starte mit Bewusstsein und Inspiration. Biete zielgruppenspezifische Schulungen und Begleitung an. Fördere die Zusammenarbeit zwischen Business und IT. Verankere Adoption und Befähigung fest in deiner Roadmap – nicht als Zusatz, sondern als Kern deiner KI-Strategie.



Next steps

Von der Erkenntnis zur Handlung

Zentrale Fragen:

Dieser Bericht ordnet die zentralen Entwicklungen rund um KI im Jahr 2026 ein und übersetzt sie in konkrete Handlungsfelder. Die sechs Initiativen dienen dabei als Orientierung – vor dem Hintergrund, dass Organisationen unterschiedliche Ausgangslagen, Reifegrade und Zielbilder haben.

Drei Fragen helfen, den eigenen Standpunkt zu bestimmen:

- Gibt es eine gemeinsam getragene KI-Vision? Oder existieren unterschiedliche Interpretationen je nach Bereich und Stakeholder?
- Besteht Transparenz über den Einsatz von KI-Agenten? Oder entstehen Lösungen außerhalb klarer Steuerung und Governance?
- Wird gezielt in Menschen und ihre Fähigkeiten investiert? Oder wird davon ausgegangen, dass Einführung und Nutzung von selbst erfolgen?

Die Antworten auf diese Fragen schaffen Orientierung und ermöglichen fundierte Entscheidungen. So wird KI zu einem strategischen Bestandteil der Unternehmenssteuerung und nicht nur zu einem weiteren Technologieprojekt.

Von der Strategie bis zur Umsetzung.

Macaw's Center of Excellence AI begleitet Unternehmen entlang der gesamten KI-Transformation.

Richtung vorgeben:

Wir bieten KI-Vision- und Roadmap-Workshops an, die Business und IT zusammenbringen. Diese reichen vom KI-Reifegrad-Scan bis zur Priorisierung relevanter Anwendungsfälle.

Fundament schaffen:

Aufbau skalierbarer KI-Plattformen auf Basis von Microsoft-Technologien, inklusive Governance und Security by Design.

Wert aktivieren:

Entwicklung und Einführung von KI-Agenten für die Kundeninteraktion, die Mitarbeiterunterstützung und die Prozessoptimierung. Ergänzt wird dies durch Change- und Adoption-Maßnahmen, die die Nutzung und Wirkung sicherstellen.

Möchtest du wissen, wo dein Unternehmen aktuell steht und welcher nächste Schritt sinnvoll ist? Gerne besprechen wir das in einem unverbindlichen Gespräch.

Team:

Macaw Center of Excellence AI



Michel Heijman

CTO

Enterprise Architecture,
Governance, Security,
Integration, Cloud, Data,
Center of Excellence



Harry Boers

Strategie

AI Vision, Strategy and
Roadmaps, Business
Models, Innovation,
Change, Center of
Excellence



Sebastian Sturm

Business Consultant

Copilot & Agents, Value
Programs, Change,
Adoption & Skills, Center
of Excellence



William Vroegindewey

Business Consultant

Copilot & Agents, Value
Programs, Change,
Adoption & Skills, Center
of Excellence

Macaw & Microsoft: Strategische Partner.

Macaw ist Your Guide in the Era of AI.

Mit über 30 Jahren Erfahrung in den Bereichen Technologie und Innovation unterstützen wir Unternehmen dabei, sich gezielt zu transformieren, zukunftsfähig aufzustellen und nachhaltigen Geschäftswert zu schaffen. Durch die Verbindung von Daten, Technologie, Kreativität und Design lösen wir komplexe digitale Herausforderungen und erzielen messbaren Mehrwert.

Als Microsoft Cloud Solutions Partner verfügen wir über alle relevanten Spezialisierungen und arbeiten eng mit Microsoft zusammen. So bringen wir aktuelle Innovationen und bewährte Best Practices strukturiert in die Organisationen unserer Kunden ein. Unsere Expertinnen und Experten in den Niederlanden, Deutschland und Litauen begleiten Unternehmen von der Strategie bis zur Umsetzung und legen dabei einen klaren Fokus auf eine verantwortungsvolle, menschenzentrierte und nachhaltige digitale Transformation.

Möchtest du wissen, wie es um dein Unternehmen im Zeitalter der KI steht und welche nächsten Schritte sinnvoll sind?

Kontaktiere uns!

macaw



Mehr erfahren?



Sebastian Sturm
AI Business Consultant

Sebastian.Sturm@macaw.de



Wieland Westhoff
Business Developer

Wieland.Westhoff@macaw.de

Macaw Deutschland

Vitalisstr. 67
50827 Köln
+49 221 - 650 879 00
kontakt@macaw.net
www.macaw.de



Agentic AI Roadshow 2026

Im Februar startet die Agentic AI Roadshow 2026 von Macaw gemeinsam mit Microsoft in München, Hamburg und Köln. In einem kompakten Halbtagesformat zeigen wir, wie Unternehmen den nächsten Schritt Richtung AI-Skalierung gehen und Agentic AI wirkungsvoll in bestehende Daten- und Systemlandschaften integrieren.

Warum du teilnehmen solltest

- Klarer Fokus auf Becoming an AI Frontier Company
- Orientierung zu Agentic AI, Datenarchitektur & AI Governance
- Praxisnahe Use Cases
& zwei Tracks für Business- und Technical-Rollen
- Einblicke in die AI Migration Bridge: von SAP-/Legacy-Daten zu Microsoft Fabric oder Databricks
- Austausch & Networking

Zur Anmeldung & Agenda

- 📍 18.02.2026 | München
- 📍 25.02.2026 | Hamburg
- 📍 04.03.2026 | Köln



macaw

About Macaw

Full-Service Partner für Digitale Transformation



30+

Jahre Erfahrung

Als umfassender
Digitalpartner

400+

Talente

Im Bereich AI, Data,
Tech, UX / UI

3

Standorte

Vertreten in 3 Ländern mit
Offices in Amsterdam,
Wuppertal und Vilnius

Mission

We guide **people** and
their organizations
in the **Era of AI**





macaw

Your guide in the Era of AI.

Vitalisstr. 67 | 50827 Köln | +49 221 650 879 00 | kontakt@macaw.net | www.macaw.de