

Von Rankings zu Relevanz: Wie KI die Spielregeln der Sichtbarkeit verändert

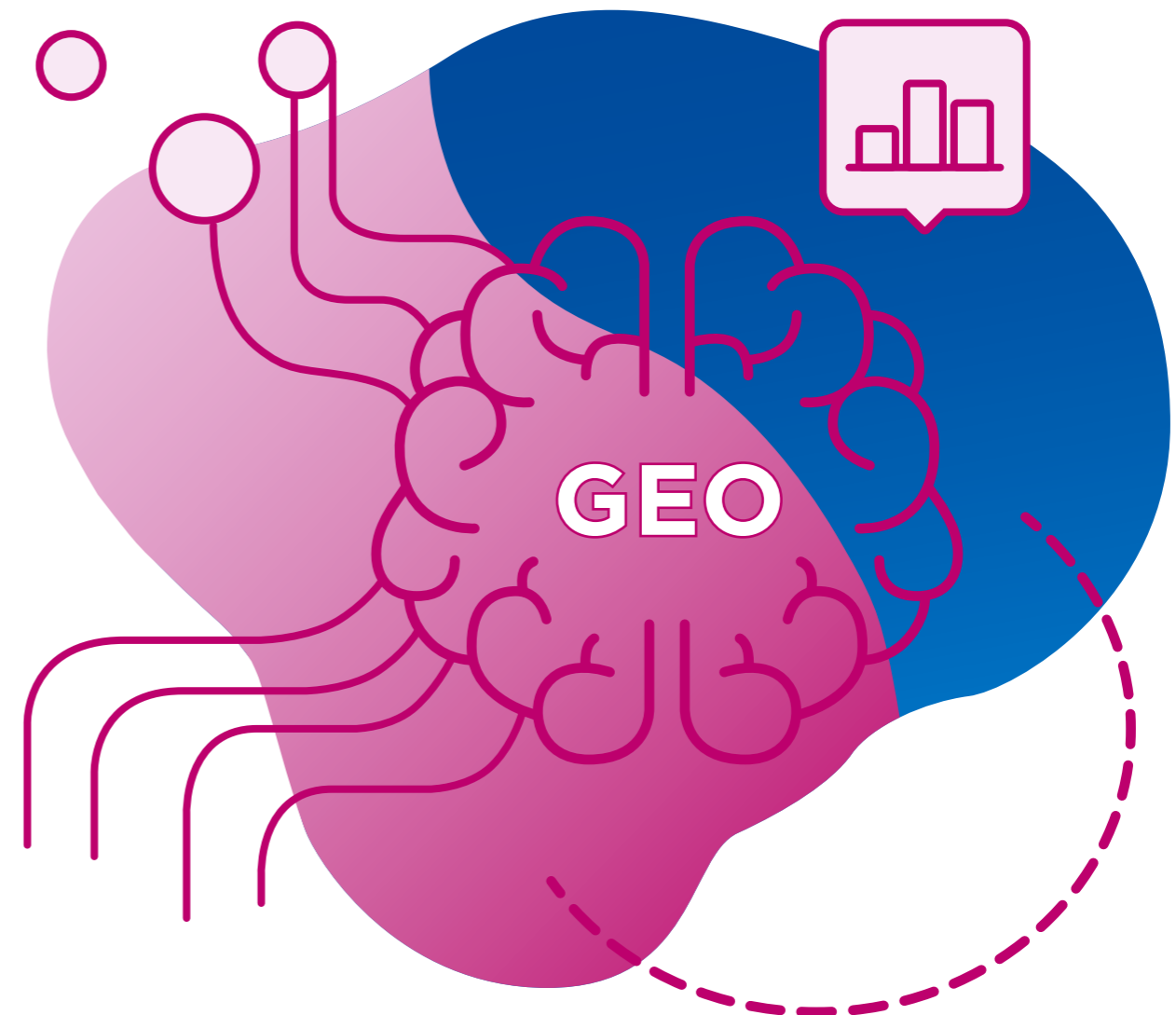
Research 1/2 Generative Suchsysteme liefern keine Trefferlisten mehr, sondern Antworten. Für Unternehmen bedeutet das eine stille, aber tiefgreifende Verschiebung. Sichtbarkeit entsteht nicht länger durch Platzierungen, sondern durch Zitierung. Eine aktuelle Studie der ESB Business School zeigt, warum klassische Suchmaschinenoptimierung dafür nicht mehr ausreicht und weshalb gerade kleine und mittlere Unternehmen jetzt neu denken müssen, wenn sie auch künftig sichtbar bleiben wollen.

Die Art, wie Menschen Informationen finden, verändert sich schneller, als es viele Organisationen wahrhaben wollen. Wer heute eine Frage stellt, erwartet nicht mehr zwingend eine Liste von Links, sondern eine präzise, verständliche Antwort. Systeme wie ChatGPT, Perplexity oder Copilot liefern diese Antworten in natürlicher Sprache. Sie bündeln Informationen, ordnen Quellen ein und formulieren Zusammenhänge, ohne dass Nutzer selbst recherchieren müssen.

Für Konsumenten ist das bequem. Für Unternehmen jedoch verschiebt sich damit ein zentrales Prinzip digitaler Sichtbarkeit. Denn dort, wo Antworten entstehen, gibt es keine klassische Ergebnisliste mehr. Es gibt keine klaren Platzierungen, keinen sichtbaren Wettbewerb um Posi-

tionen und keine eindeutige Messgröße wie Rang oder Klickrate. Stattdessen entscheidet eine generative Maschine, welche Inhalte relevant sind, welche Quellen zitiert werden und welche Perspektiven in der Antwort fehlen. Sichtbarkeit wird damit zu einer vorgelagerten Entschei-

Wenn generative Systeme Antworten liefern, treffen sie eine Vorentscheidung. Sie strukturieren Wissen, ordnen Informationen und prägen Wahrnehmung.



Relevanz schlägt Ranking: ESB-Studie zur neuen Logik digitaler Sichtbarkeit

Der vorliegende Beitrag basiert auf einer empirischen Studie zur Bedeutung generativer Suchsysteme für die digitale Sichtbarkeit kleiner und mittlerer Unternehmen in Deutschland. Ziel der Untersuchung war es, zu analysieren, wie KMU den Übergang von klassischer Suchmaschinenoptimierung zu Generative Engine Optimization wahrnehmen, welchen Stellenwert generative Systeme heute bereits haben und wo konkrete Unsicherheiten sowie Unterstützungsbedarfe bestehen.

Die Studie wurde im Wintersemester 2025/26 im Studiengang International Business Development an der ESB Business School der Hochschule Reutlingen durchgeführt. Sie entstand als Projektarbeit im Fach International Sales unter der wissenschaftlichen Betreuung von Prof. Dr. Marco Schmäh.

Methodisch basiert die Untersuchung auf 25 leitfadengestützten Experteninterviews mit Vertreterinnen und Vertretern deutscher KMU aus unterschiedlichen Branchen, darunter Industrie, Handwerk, Dienstleistungen, Beratung, Software und E-Commerce. Die Interviews wurden transkribiert und mittels qualitativer Inhaltsanalyse systematisch ausgewertet. Ziel war keine statistische Repräsentativität, sondern das Sichtbarmachen wiederkehrender Muster, Deutungen und Entscheidungslogiken im Umgang mit generativen Suchsystemen.

Inhaltlich begleitet und konzeptuell angestoßen wurde die Studie durch das MIM Marken Institut München. Friedrich M. Kirn war als Ideengeber in die Themenfindung eingebunden und begleitete die Studie im Entstehungsprozess.

Verfasst wurde die Arbeit von Laura Martinez Calado, Marco Hatwieger und Niklas Teichmann.

SEO und GEO – zwei unterschiedliche Verständnisse von Sichtbarkeit

Klassische Suchmaschinenoptimierung folgt einer klaren Logik. Ziel ist es, mit einer Website möglichst weit oben in den organischen Ergebnislisten zu erscheinen. Sichtbarkeit wird über Positionen, Klicks und Traffic definiert. Optimiert wird entlang von Keywords, technischer Qualität und Verlinkungen. Dieses Modell hat über Jahre zuverlässig funktioniert und ist in vielen Unternehmen fest verankert.



Generative Engine Optimization folgt einer anderen Logik. Ziel ist nicht die Platzierung, sondern die Zitierung innerhalb einer generierten Antwort. Generative Systeme zeigen keine Ergebnislisten, sondern integrieren Inhalte direkt in einen Antworttext. Bewertet wird nicht, wie gut ein Keyword bedient wird, sondern wie relevant, verständlich und belegbar ein Inhalt für eine konkrete Fragestellung ist. Sichtbarkeit entsteht dadurch, dass Inhalte als Quelle genutzt werden, nicht dadurch, dass Nutzer sie anklicken. Für Unternehmen bedeutet das: Sichtbarkeit verschiebt sich vom Ranking zur inhaltlichen Präsenz im Informationsraum.



Stimmen aus der Studie

Die Interviews mit deutschen KMU verdeutlichen, wie stark sich Suchverhalten bereits verändert hat und wie unsicher viele Unternehmen im Umgang mit dieser Entwicklung sind.



„Warum soll man Google fragen, wenn KI direkt eine personalisierte Antwort liefert?“



„Wir nutzen KI regelmäßig, aber eher zur Effizienzsteigerung als für Sichtbarkeit.“



„SEO ist für uns wichtig, aber wir wissen nicht, wie sich das auf KI-Systeme überträgt.“

Diese Aussagen zeigen ein zentrales Muster: Die Relevanz generativer Systeme wird erkannt, doch es fehlt an Orientierung, wie daraus konkrete strategische Konsequenzen abzuleiten sind.

ding. Sie entsteht, bevor ein potenzieller Kunde aktiv wird, bevor eine Website besucht wird und lange bevor ein Vertriebsgespräch überhaupt möglich ist. Diese Vorverlagerung ist der Kern des aktuellen Wandels.

Warum SEO über Jahre zuverlässig funktioniert hat

Über mehr als zwei Jahrzehnte folgte digitale Sichtbarkeit einer stabilen Logik. Suchmaschinen stellten Informationen bereit, Nutzer klickten auf Ergebnisse, Unternehmen optimierten ihre Inhalte, um möglichst weit oben zu erscheinen. Suchmaschinenoptimierung (SEO) war dabei kein Randthema, sondern ein zentrales Instrument strategischer Kommunikation. Gerade

für kleine und mittlere Unternehmen war SEO attraktiv. Es versprach Vergleichbarkeit und Planbarkeit. Wer relevante Inhalte bot, technisch sauber arbeitete und die richtigen Suchbegriffe adressierte, konnte Sichtbarkeit aufbauen, auch ohne große Werbebudgets. Reichweite ließ sich messen, Erfolge ließen sich nachvollziehen, Investitionen rechtfertigen. Diese Logik ist nicht falsch geworden. Aber sie ist nicht mehr vollständig. Denn generative Suchsysteme bewerten Inhalte nicht nach ihrer Position in einer Liste, sondern nach ihrer Verwendbarkeit innerhalb einer Antwort.

Der Paradigmenwechsel im Informationsraum

Generative Suchmaschinen funktionieren grundlegend anders als

klassische Suchmaschinen. Zwar beginnt auch hier der Prozess mit der Suche nach relevanten Quellen. Doch diese Quellen werden nicht angezeigt. Sie werden analysiert, zusammengeführt und zu einer neuen Antwort synthetisiert. Entscheidend ist dabei

Wer in generativen Antworten vorkommt, gilt als relevant. Wer dort fehlt, wird nicht berücksichtigt.

nicht, wo ein Inhalt steht, sondern ob er als relevant, glaubwürdig und zitierfähig erkannt wird. Die Maschine entscheidet, welche Aussagen übernommen werden,

welche Quellen Gewicht erhalten und welche Informationen weggelassen werden. Für Unternehmen bedeutet das einen tiefgreifenden Wandel. Sichtbarkeit entsteht nicht mehr durch Platzierung, sondern durch Einbindung. Wer in der Antwort vorkommt, existiert. Wer fehlt, wird nicht wahrgenommen, selbst wenn die eigene Website technisch hervorragend optimiert ist.

Zitierung als neue Form der Sichtbarkeit

In klassischen Suchsystemen war Sichtbarkeit eindimensional. Ein Ranking ließ sich ablesen, vergleichen und optimieren. In generativen Systemen ist Sichtbarkeit komplexer. Sie entsteht durch mehrere Faktoren, die zusammenwirken. Wie häufig wird ein Unternehmen als Quelle ge-

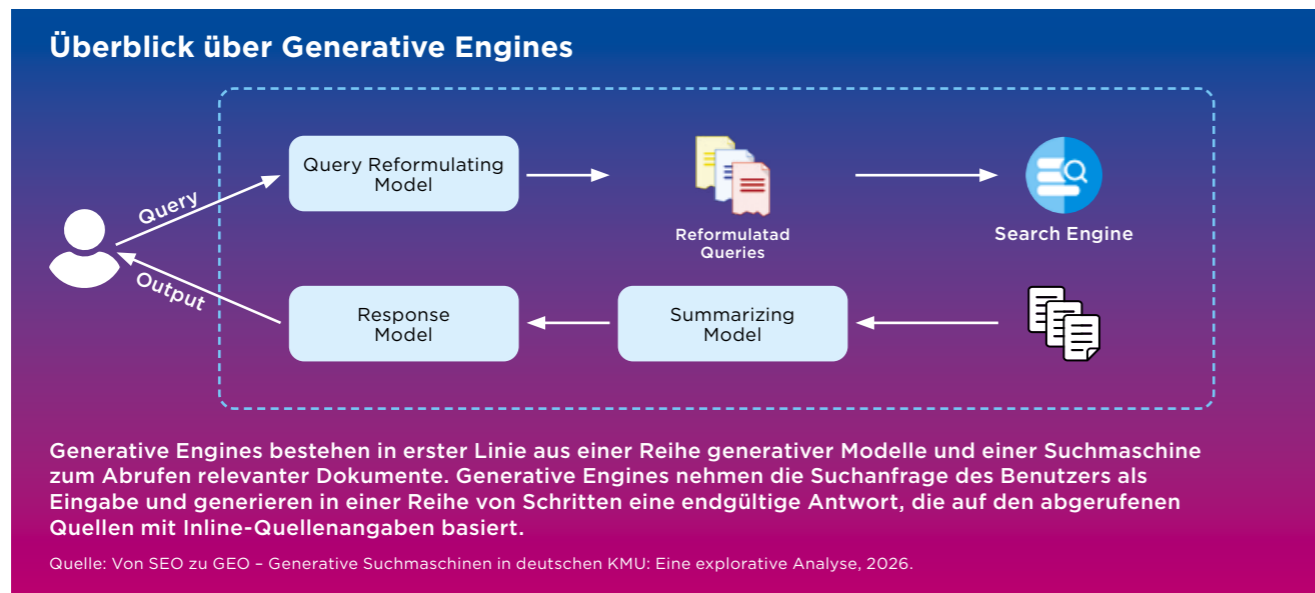
So verbessern Unternehmen ihre Sichtbarkeit in Zeiten von KI

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Sichtbarkeit in generativen Suchsystemen nicht durch einzelne Maßnahmen entsteht, sondern durch eine veränderte inhaltliche Logik. Unternehmen, die auch künftig wahrgenommen werden wollen, sollten ihre Inhalte entlang folgender Prinzipien weiterentwickeln:

- **Präzision vor Optimierung** – Generative Suchsysteme bevorzugen Inhalte, die klar formuliert sind und eine eindeutige Aussage treffen. Texte, die versuchen, möglichst viele Suchbegriffe abzudecken, verlieren an Wirkung. Entscheidend ist, ob ein Inhalt eine konkrete Frage verständlich beantwortet.
- **Belegbarkeit statt Behauptung** – Inhalte mit Zahlen, Studien, Zitaten oder nachvollziehbaren Quellen werden häufiger in generierte Antworten integriert. Die Studie zeigt, dass belegte Aussagen deutlich sichtbarer sind als allgemeine, unbelegte Formulierungen.
- **Struktur vor Umfang** – Gut gegliederte Inhalte mit klarer Argumentationslogik lassen sich leichter einordnen und zitieren als lange, unscharfe Texte. Überschriften, klare Absätze und nachvollziehbare Gedankengänge erhöhen die Wahrscheinlichkeit der Einbindung.
- **Spezialisierung statt Breite** – Unternehmen profitieren davon, ihre fachliche Expertise klar zuzuspitzen. Generative Systeme erkennen und bevorzugen Inhalte, die eine eindeutige Perspektive oder Kompetenz abbilden.
- **Sichtbarkeit aktiv beobachten** – Relevanz zeigt sich nicht mehr nur in Rankings oder Klickzahlen. Unternehmen sollten prüfen, ob und wie sie in generativen Antworten vorkommen und welche Inhalte dabei herangezogen werden.

Die zentrale Erkenntnis der Studie lautet: Sichtbarkeit entsteht nicht mehr primär durch Auffindbarkeit, sondern durch inhaltlichen Beitrag. Unternehmen, die ihre Kommunikation darauf ausrichten, erhöhen ihren Einfluss im neuen Informationsraum.





nutzt. An welcher Stelle taucht es in einer Antwort auf. Wie stark prägt es die Argumentation. Wird es als Referenz wahrgenommen oder lediglich am Rand erwähnt. All diese Aspekte beeinflussen, ob ein Unternehmen als relevant erscheint. Ein Unternehmen kann weiterhin gute Rankings erzielen und dennoch in generativen Antworten keine Rolle spielen. Umgekehrt können Inhalte sichtbar werden, die in klassischen Suchergebnissen kaum Beachtung finden. Die Logik der Sichtbarkeit verschiebt sich von Position zu Einfluss.

Was die Forschung belegt

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dieser neuen Form der Sichtbarkeit ist noch jung, liefert aber bereits klare Erkenntnisse. Studien zeigen, dass gezielte Optimierung für generative Suchsysteme die Sichtbarkeit von Inhalten deutlich steigern kann. Auffällig ist dabei, was

nicht funktioniert. Klassische SEO-Praktiken wie das bloße Anhäufen von Keywords zeigen keine positive Wirkung. In einigen Fällen verschlechtern sie sogar die Einbindung in generative Antworten. Erfolgreich sind hingegen Inhalte, die Aussagen belegen, Daten liefern, Quellen transparent machen und Zusammenhänge klar strukturieren.

Generative Engine Optimization wird als relevant wahrgenommen, aber kaum umgesetzt.

Es fehlt an Orientierung, an Einordnung und an einem klaren Verständnis dessen, was konkret zu tun ist.

Generative Systeme bevorzugen Texte, die sich leicht einordnen lassen. Präzise Formulierungen, nachvollziehbare Argumentation und überprüfbare Informationen erhöhen die Wahrscheinlichkeit,

zitiert zu werden. Sichtbarkeit entsteht damit nicht durch Masse, sondern durch Klarheit.

Warum dieser Wandel gerade für KMU relevant ist

Auf den ersten Blick wirkt diese Entwicklung bedrohlich. Wenn Klicks zurückgehen und klassische Rankings an Bedeutung

verlieren, scheint das Spielfeld unübersichtlicher zu werden. Doch gerade für kleine und mittlere Unternehmen eröffnet sich hier eine neue Chance. Generative Suchsysteme gewichten In-

halte anders. Backlink-Macht und Domain-Autorität verlieren an Bedeutung. Fachwissen, Spezialisierung und inhaltliche Tiefe gewinnen. Unternehmen, die komplexe Themen verständlich erklären und ihre Aussagen belegen können, haben die Möglichkeit, sichtbar zu werden, auch ohne marktbeherrschende Größe. Diese Form der Sichtbarkeit ist potenziell demokratischer. Sie belohnt nicht primär Budget, sondern Expertise. Doch sie entsteht nicht automatisch.

Relevanz erkannt, Konsequenzen vertagt

Die Studie der ESB Business School zeigt ein klares Bild. Viele KMU spüren, dass sich die Mechanik digitaler Sichtbarkeit verändert. KI-Tools werden genutzt, generative Systeme sind bekannt, SEO ist etabliert. Dennoch bleibt die neue Logik der Zitierung unbeantwortet. SEO wird häufig operativ verstanden und gepflegt. KI wird als Effizienzwerkzeug eingesetzt. Die Verbindung zwischen beiden Themen

wird selten hergestellt. Zwischen Erkenntnis und Umsetzung entsteht eine Lücke. Diese Lücke ist kein unwichtiges Detail. Sie entscheidet darüber, welche Unternehmen künftig sichtbar bleiben und welche im Informationsraum an Bedeutung verlieren.

Sichtbarkeit wird zur strategischen Frage

Wenn generative Systeme Antworten liefern, treffen sie eine Vorentscheidung. Sie strukturieren Wissen, ordnen Informationen und prägen Wahrnehmung. Für Unternehmen bedeutet das, dass Sichtbarkeit nicht mehr nur eine Frage von Marketingmaßnahmen ist. Wer in generativen Antworten vorkommt, gilt als relevant. Wer dort fehlt, wird nicht berücksichtigt, lange bevor ein persönlicher Kontakt entsteht. Sichtbarkeit verschiebt sich damit an den Anfang der Customer-Journey. Dieser Wandel betrifft Positionierung, Marktrolle und Wettbewerbsfähigkeit. Er ist also kein operatives Detail, sondern eine strategische Herausforderung.

Was generative Suchsysteme tatsächlich bewerten

Generative Suchsysteme greifen bevorzugt auf Inhalte zurück, die sich leicht verarbeiten lassen. Dazu zählen klar strukturierte Texte, präzise Aussagen und nachvollziehbare Argumentationslinien. Besonders relevant sind Inhalte, die ihre Aussagen belegen, etwa durch Zahlen, Studien, Zitate oder transparente Quellenangaben. Reine Keyword-Optimierung verliert an Bedeutung. Texte, die primär für Suchmaschinen geschrieben wurden, ohne inhaltliche Tiefe zu liefern, werden seltener integriert. Stattdessen bevorzugen generative Systeme Inhalte, die komplexe Sachverhalte verständlich erklären und sich eindeutig einer Fragestellung zuordnen lassen. Entscheidend ist nicht die Menge an Content, sondern dessen Einordnungstiefe. Sichtbarkeit entsteht dort, wo Inhalte zur Antwort beitragen, nicht dort, wo sie nur auffindbar sind.



Ein offener Übergang

Die Studie zeigt deutlich: Generative Engine Optimization wird als relevant wahrgenommen, aber kaum umgesetzt. Es fehlt an Orientierung, an Einordnung und an einem klaren Verständnis dessen, was konkret zu tun ist.

Wie Unternehmen diese Lücke schließen können, ohne in unkoordinierten Aktionismus zu verfallen, zeigt der zweite Teil der Analyse in der nächsten Ausgabe.

Alle reden über GEO, kaum jemand handelt Eine qualitative Studie mit deutschen KMU zeigt im 2. Teil, warum zwischen Einsicht und Umsetzung eine gefährliche Lücke entsteht und weshalb Generative Engine Optimization nicht länger als operative Marketingfrage verstanden werden kann.



PROF. DR. MARCO SCHMÄH,
ESB Business School, Hochschule Reutlingen, Lehrstuhl für Marketing & Sales Management.



LAURA MARTINEZ CALADO,
ESB Business School, Reutlingen.



MARCO HATWIEGER,
ESB Business School, Reutlingen.



NIKLAS TEICHMANN,
ESB Business School, Reutlingen.