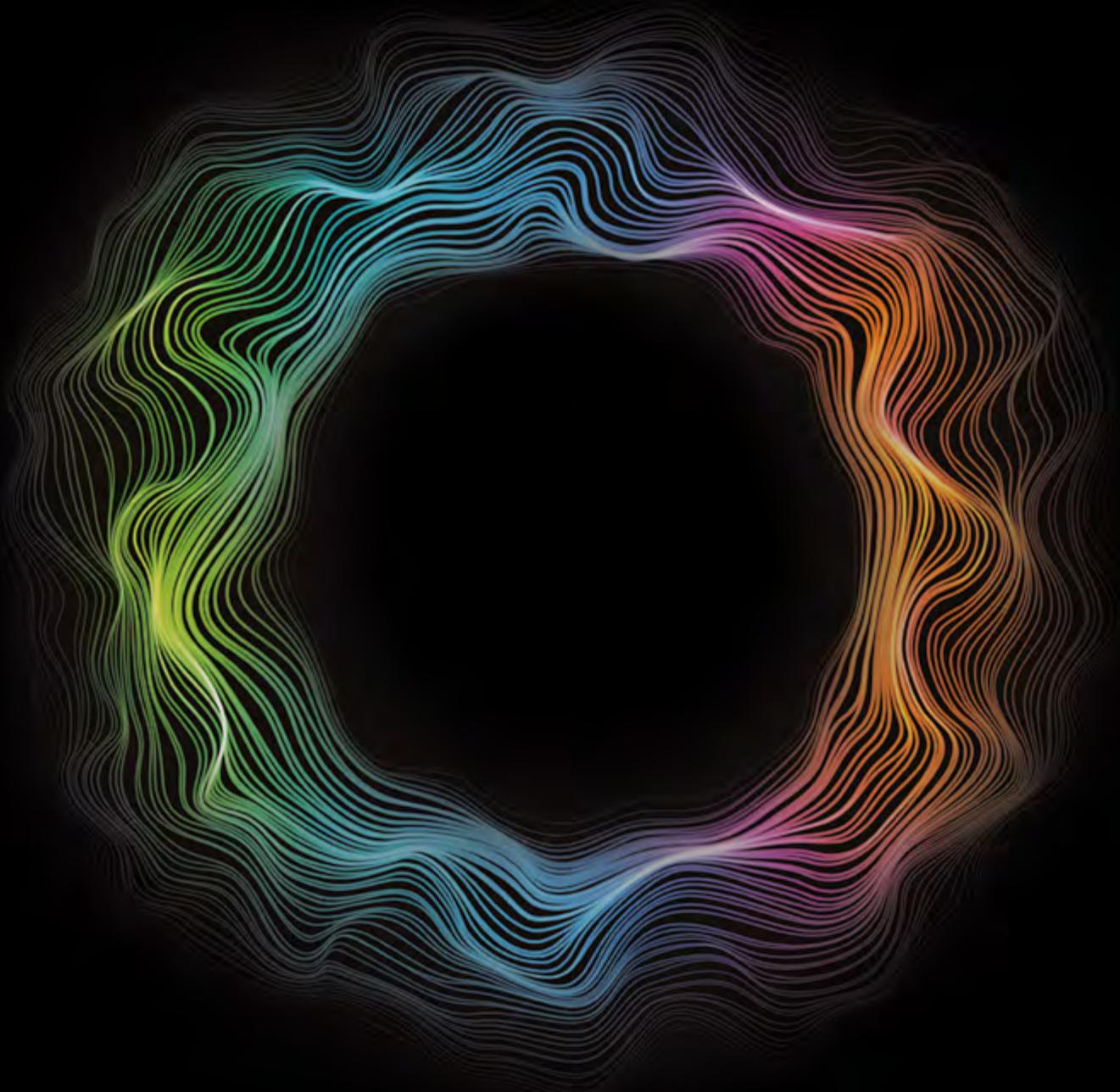


Deloitte.



Deloitte KI-Report 2024

Österreichische Unternehmen am Sprung
in die digitale Zukunft



Methode und Sample

Der Deloitte KI-Report ist eine Expert:innen-Analyse auf Basis einer Online-Umfrage unter österreichischen Unternehmensvertreterinnen und -vertreter.

Methode: Repräsentative Online-Umfrage

Erhebungszeitraum: Februar 2024

Beteiligung: 600 Unternehmensvertreterinnen und -vertreter aus ganz Österreich

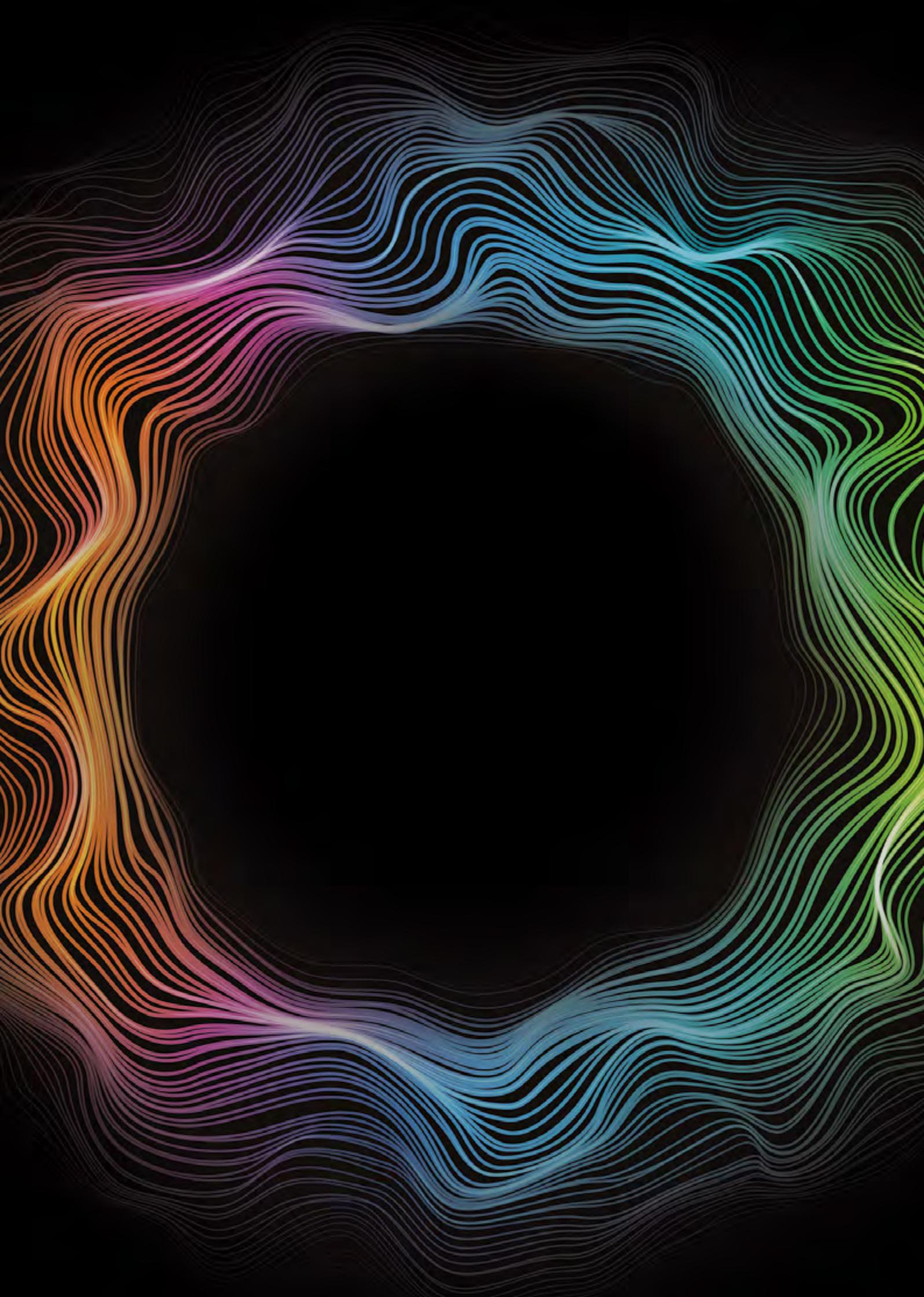
Hinweis: Geringfügige Abweichungen von Sollwerten (z.B. 99 % oder 101 % statt 100 %) sind auf Rundungseffekte zurückzuführen.

Impressum

Verantwortlich für die Studie: Deloitte Consulting GmbH
Autorinnen: Evrim Bakir, Josef El-Rayes
Unter redaktioneller Mitarbeit von: Armin Nowshad,
Gina Grassmann und Theresa Kopper
Grafik & Layout: Claudia Hussovits

Inhalt

Vorwort	05
Gastkommentar von Beena Ammanath	06
Key Findings	08
Unternehmen sind beim Einsatz von KI auf gutem Weg	10
Unternehmen sind bereit zu investieren	12
Verwendung von KI braucht Regulierung	14
Erfahrungswerte nehmen zu	16
Notwendige Skills verändern sich durch KI	18
Handlungsempfehlungen	20
CEO Wie kann meine Organisation KI vertrauensvoll einsetzen?	23
Finance Welche Chancen bietet KI für CFOs und deren Mitarbeitende?	25
Forschung & Entwicklung Wie kann KI Organisationen dabei helfen, neue Geschäftsfelder zu erschließen?	30
HR Wie sich der Personalbereich durch KI verändert	32
IT Die besondere Rolle der IT-Abteilung im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz	40
Marketing & Vertrieb Wie beeinflusst KI den Sales-Bereich?	46
Wie können nun erste Schritte mit GenAI gesetzt werden?	49
Kontakt	53



Vorwort

Kaum ein Thema hat in der öffentlichen Diskussion des letzten Jahres für mehr Interesse gesorgt als die aktuellen Entwicklungen rund um Künstliche Intelligenz (KI). Gerade die Wirtschaft kommt um die Technologie und deren vertrauenswürdige Nutzung nicht mehr herum, einige Branchen stehen in diesem Zusammenhang bereits jetzt in einer tiefgreifenden Umbruchsphase. Die Chancen, die mit KI und deren zielgerichtetem Einsatz einhergehen, sind in ihrem vollen Ausmaß derzeit noch gar nicht abschätzbar. Eines steht aber fest: KI ist gekommen, um zu bleiben.

Doch wie stehen die österreichischen Unternehmen den derzeitigen Entwicklungen gegenüber? Haben sie das volle Potenzial von KI schon erkannt? Und vor allem: Sind sie bereit, in die Technologie und damit in eine wettbewerbsfähige Zukunft zu investieren?

Diese und weitere Fragen beantworten wir im Rahmen unseres aktuellen KI-Reports, für den österreichweit rund 600 Unternehmensvertreterinnen und -vertreter aus den unterschiedlichsten Bereichen befragt wurden. So viel sei schon einmal verraten: In den vergangenen Monaten hat sich viel getan, gleichzeitig gibt es aber auch einigen Handlungsbedarf. Um es mit anderen Worten zu sagen – die Wirtschaft steht erst am Anfang einer spannenden und herausfordernden Reise.

Wir wünschen eine spannende Lektüre!



Evrin Bakir
Partnerin



Josef El-Rayes
Partner



AI is still in its early stages - here's how to promote broad acceptance

AI has enormous economic potential – both globally and in Austria. Although the technology is still at the beginning in many companies, there are some effective steps to further advance its widespread use. In order to promote broad acceptance of AI, Austrian companies need the support of their government.

One of the most important factors in AI adoption is ensuring stakeholders possess the literacy to understand and use these tools in a responsible, trustworthy way. Investing in and promoting citizen education in AI can help governments prepare the populace for the AI-fueled future. The existing workforce is attempting to adapt in real-time to transformative technologies that grow more mature by the day. To keep up and use AI in their work, they need to acquire new AI skills and knowledge. Meanwhile, the next generation of workers is currently in school, and they will need AI literacy to thrive in an increasingly AI-powered economy. Public sector stakeholders can help address these needs by incentivizing citizen education, such as through public information campaigns, funding opportunities, and collaborative engagements that encourage citizens and companies to prioritize AI literacy and education.

But also the companies' CEOs need to facilitate the incorporation of trustworthy AI into their operations. The trustworthy use of AI grows out of a keen understanding of the risks an application could create and the governance mechanisms that mitigate risk while driving toward valuable outcomes. Leadership is essential in communicating to AI stakeholders that value should not come at the expense of trust or risk to the enterprise. Yet, how is risk identified and managed such that AI application is trustworthy?

Leveraging a framework is helpful in taking a methodical, strategic approach to risk mitigation. As CEOs lead their enterprises to AI maturity, they can simultaneously foster trustworthy technology use by convening a diverse team of stakeholders equipped with a framework for identifying, understanding, and addressing trustworthy AI use. These kinds of leadership-inspired and inclusive collaborations are what lead to the guardrails, roles and responsibilities, and investments and strategies that enable enterprise-wide AI governance.

Beena Ammanath | Global & US Technology Trust Ethics Leader and Trustworthy AI Leader at Deloitte



Key Findings

KI gewinnt in Unternehmen an Bedeutung

Unternehmen setzen zunehmend auf KI-Anwendungen. Während die Technologie laut Deloitte AI Quick Study vom Sommer 2023 bei der Mehrheit (81 %) der österreichischen Unternehmen noch eine untergeordnete Rolle spielte, zeichnet die aktuell vorliegende Studie ein neues Bild: Ein Großteil der Befragten ist mit KI-Anwendungen heute bereits grundsätzlich vertraut. Zum Einsatz kommt die Technologie vorwiegend zur intelligenten Automatisierung von Routineaufgaben wie Dateneingabe und Informationsverarbeitung (19 %) sowie zur Optimierung der Interaktionen mit Kundinnen und Kunden (13 %).

Investitionsbereitschaft ist gegeben

Um das Potenzial von KI zu nutzen, braucht es Investitionen seitens der österreichischen Wirtschaft. Mit den aktuellen Investitionsvorhaben vieler Unternehmen, die durchschnittlich zwischen EUR 50.000,- und EUR 250.000,- pro Verantwortungsbereich liegen, sind lediglich die ersten einfachen Anwendungsfelder der Technologie abgedeckt. Für eine langfristige und umfassende Transformation müssen sich die geplanten Budgets deutlich erhöhen. Die gute Nachricht: Viele Befragte (19 %) rechnen bereits in diesem Jahr mit einem positiven Return on Investment (ROI) für die Investitionen in ihrem Verantwortungsbereich.

Finanzieller und personeller Aufwand fordert die Unternehmen

Trotz erster wichtiger Schritte stehen die Unternehmen beim Einsatz von KI noch vor vielen Hürden. Vor allem die hohen Anfangsinvestitionen (61 %), der Mangel an Fachkräften (36 %) sowie datenschutztechnische Überlegungen (29 %) bereiten derzeit Kopfzerbrechen. Dementsprechend spricht sich ein großer Teil der Befragten auch für eine zunehmende Regulierung in diesem Bereich aus.

Unternehmen lernen Schritt für Schritt

Der Einsatz von KI in Unternehmen hat vor allem in den vergangenen zwei Jahren stark zugenommen. Das spiegeln auch die Ergebnisse dieser Studie wider: Demnach hat die Mehrheit (42 %) der Befragten rund ein bis zwei Jahre Erfahrung mit der Technologie. Nach aktuellen Prognosen ist davon auszugehen, dass dieser Trend weiter anhalten wird und die heimischen Unternehmen das Potenzial von KI zunehmend ausschöpfen werden.



Unternehmen sind beim Einsatz von KI auf gutem Weg

Das Aufkommen generativer KI-Technologien wie ChatGPT oder Stable Diffusion und ihre breite Zugänglichkeit haben in den vergangenen zwei Jahren einen nie dagewesenen Hype um das Thema KI ausgelöst. Auch in der digitalisierten Wirtschaft gewinnt die Technologie zunehmend an Bedeutung. Im Rahmen der AI Quick Study hat Deloitte Österreich im Sommer 2023 Unternehmensvertreterinnen und -vertreter nach der Bedeutung von KI für ihren Betrieb befragt. Damals gab noch die große Mehrheit (81 %) an, dass die Technologie in ihrem Unternehmen nur eine geringe bis gar keine Rolle spielt.

Wie die aktuell vorliegende Umfrage zeigt, hat sich dieses Bild in den vergangenen Monaten stark gewandelt. So ziehen aktuell nur mehr 24 % der Befragten KI für ihren Verantwortungsbereich nicht in Betracht. Genutzt wird die Technologie mittlerweile vordergründig zur intelligenten Automatisierung von Routineaufgaben wie Dateneingabe und Informationsverarbeitung (19 %) sowie zur Optimierung der Interaktionen mit Kundinnen und Kunden (13 %). Zur erweiterten Analytik für Prognosen

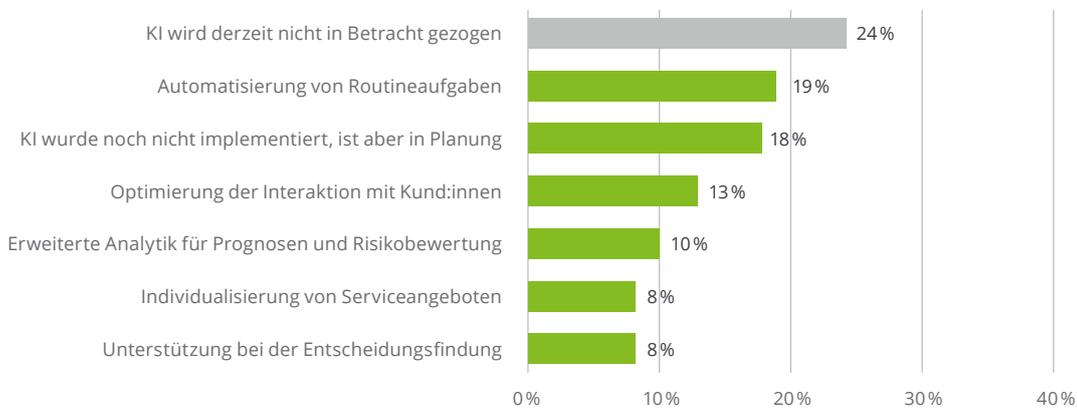
und Risikobewertung (10 %), zur Individualisierung von Serviceangeboten (8 %) sowie zur Unterstützung bei der Entscheidungsfindung durch KI-gestützte Modelle (8 %) kommt sie hingegen noch etwas seltener zum Einsatz.

Der Grund: Während erstere Anwendungsfälle wesentlich einfacher umzusetzen sind und gleichzeitig eher in die Kategorie „Quick Wins“ fallen, haben letztere zwar sehr viel Nutzenpotenzial, benötigen aber auch eine deutlich bessere Datenbasis, um daraus wirklichen Mehrwert zu generieren. Genau dabei stehen viele Unternehmen derzeit aber noch am Anfang.

Interessant ist in diesem Zusammenhang der Vergleich der Unternehmensbereiche: So zeigt sich, dass die IT- aber auch die F&E-Abteilungen KI signifikant häufiger für eine erweiterte Analytik zur Prognose und Risikobewertungen einsetzen. Allerdings ist davon auszugehen, dass sich auch das in den kommenden Monaten ändern und auf mehr Bereiche ausweiten wird.



Wofür wird KI derzeit in Ihrem Verantwortungsbereich eingesetzt?

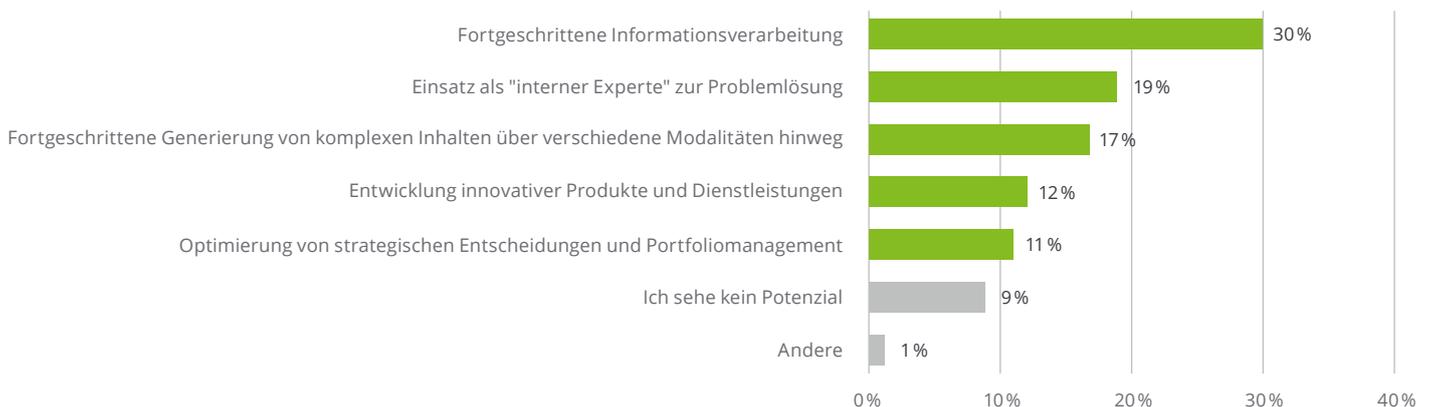


Großes Potenzial sehen viele der Befragten bei der fortgeschrittenen Informationsverarbeitung (30 %). Weitere 19 % orten außerdem im Einsatz von KI als „interner Experte“ zur Problemlösung große Chancen. Und auch bei der fortgeschrittenen Generierung von komplexen Inhalten über verschiedene Modalitäten hinweg (17 %) sowie

bei der Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen (12 %) könnte KI laut den Befragten hilfreich sein.

Insgesamt sehen vor allem die IT- sowie F&E-Abteilungen viel Potenzial in der Anwendung der neuen Technologie, wie Sie in den späteren Kapiteln noch lesen werden.

Wo sehen Sie das größte Potenzial für KI in Ihrem Verantwortungsbereich?



Unternehmen sind bereit zu investieren

Damit KI in der Wirtschaft ihren vollen Nutzen entfalten kann, sind Investitionen das Um und Auf. Wie die vorliegende Studie zeigt, haben das viele Unternehmen bereits erkannt. So planen 18 % der Befragten in ihrem Fachbereich zwischen EUR 50.000,- und EUR 250.000,- zu investieren, weitere 15 % haben sogar über EUR 250.000,- budgetiert. Im Vergleich zu allen Geschäftsbereichen – mit Ausnahme von F&E – sind KI-Investitionen über EUR 250.000,- signifikant häufiger von den IT-Abteilungen geplant. Das könnte unter anderem dafür sprechen, dass die derzeit getätigten Investitionen vor allem auf den Aufbau einer allgemeinen IT-KI-Infrastruktur abzielen.

Sieht man sich ausschließlich die Antworten der befragten Top-Führungskräfte an, zeigt sich ebenfalls ein spannendes Bild. Hier planen fast zwei Drittel Investitionen in die Implementierung und den Ausbau von KI. Demgegenüber steht der finanzielle Mehrwert, der durch die Technologie

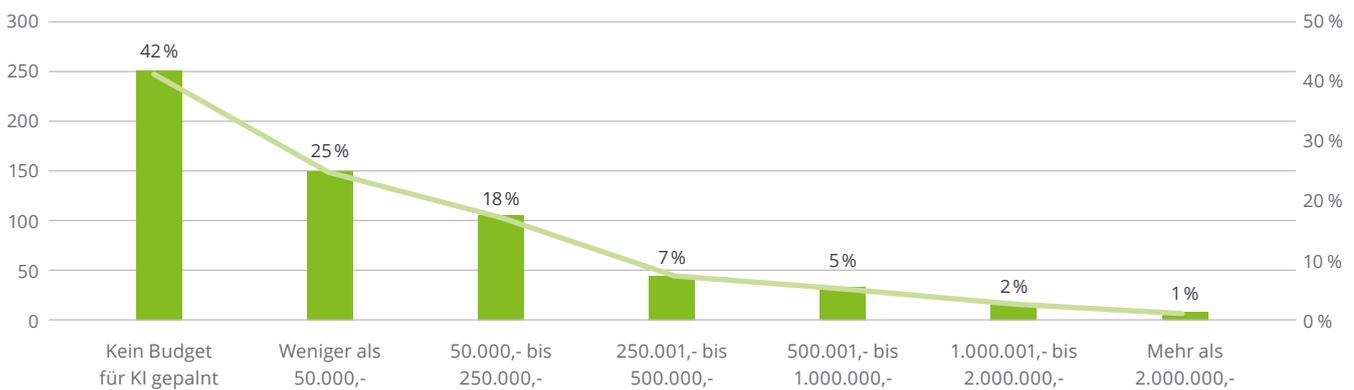
erwartet wird: Lediglich 41 % rechnen hier mit einem monetären Nutzen von ab EUR 50.000,-.

Insgesamt kann man festhalten, dass im Rahmen der aktuellen Investitionsvorhaben sich erste sinnvolle Schritte setzen lassen: Für einen einfachen Proof-of-Concept, um einen ersten Eindruck der technischen Machbarkeit und organisatorischen Anforderungen zu bekommen, ist allgemeinen Einschätzungen zufolge nämlich mit rund EUR 50.000,- bis EUR 250.000,- zu rechnen.

In vielen Unternehmen steht eine solche Bestandsaufnahme heuer an. 2025 wird es dann aber vor allem um die Skalierung und Produktivsetzung erfolgreicher Proof-of-Concepts gehen. Für eine erfolgreiche Durchführung wird es laut Deloitte Berechnungen etwa das 5- bis 20-fache der Investitionen eines Proof of Concepts benötigen, je nach Komplexität und Umfang des Vorhabens also zwischen EUR 250.000 bis 5 Millionen,-.



Wie viel Ihres jährlichen Budgets planen Sie in Ihrem Verantwortungsbereich in KI zu investieren?



Vergleicht man die Zahlen alle Befragten hinsichtlich des zu erwartenden Nutzens, so sieht man, dass diese bereits in diesem Jahr einen positiven Return on Investment (ROI) in ihrem Verantwortungsbereich

erwarten. So rechnen 19 % mit einem jährlichen finanziellen Mehrwert zwischen EUR 50.000,- und EUR 250.000,- durch KI, weitere 22 % erwarten sogar über EUR 250.000,-.

Mit welchem finanziellen Mehrwert rechnen Sie durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz in Ihrem Verantwortungsbereich jährlich?

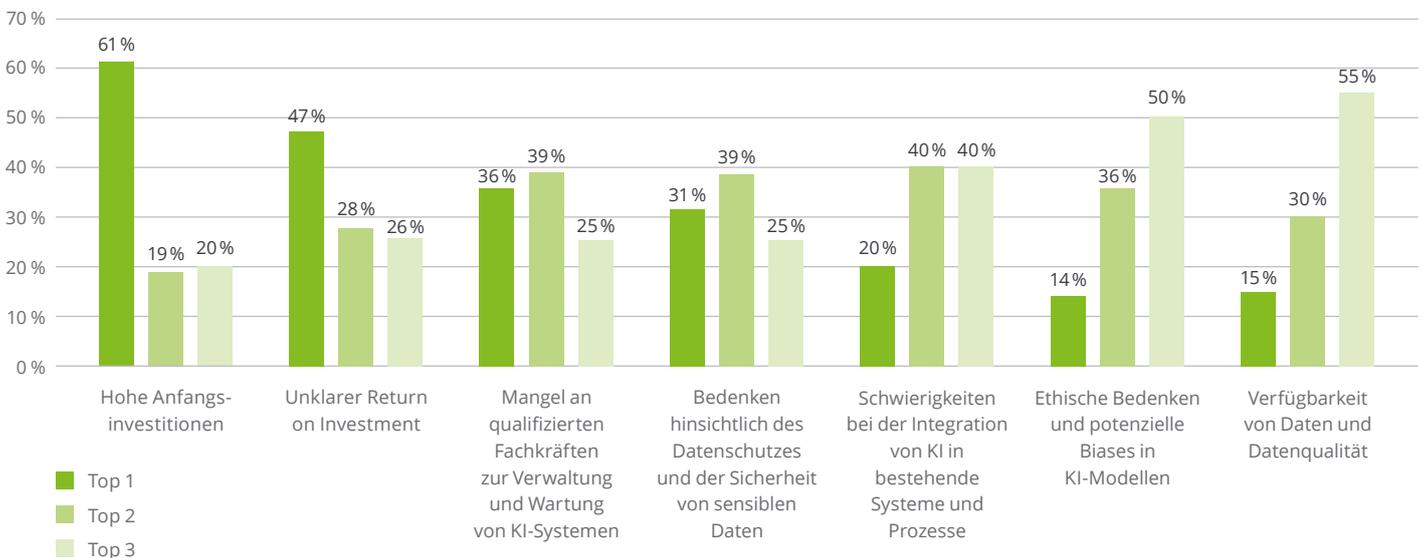


Verwendung von KI braucht Regulierung

Bei der Implementierung von KI stehen die Unternehmen derzeit aber noch vor vielen Hürden. Vor allem die hohen Anfangsinvestitionen (61 %) und der doch noch unklare Return on Investment (47 %) bereiten

vielen Befragten noch Sorgen. Und auch der Mangel an qualifizierten Fachkräften, die es für die Verwaltung und Wartung von KI-Systemen bräuhete, ist für einen großen Teil (36 %) die zentrale Herausforderung.

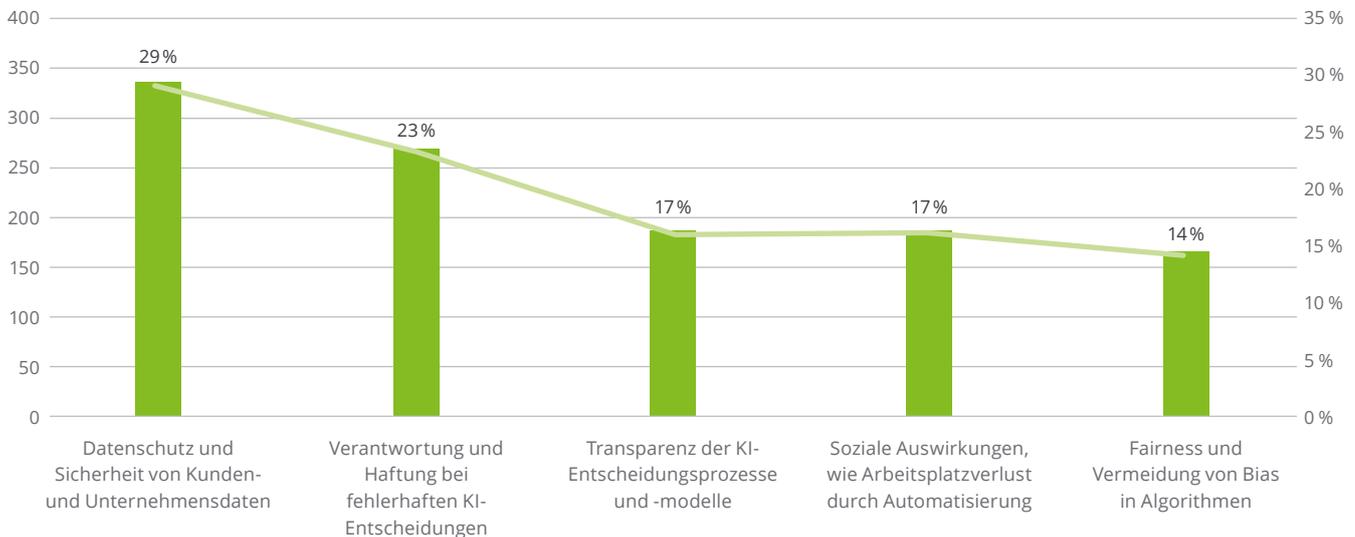
Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Implementierung von KI in Ihrem Verantwortungsbereich?



Skepsis gibt es auch hinsichtlich ethischer Überlegungen. Vor allem das Thema Datenschutz und die Sicherheit von Kunden- sowie Unternehmensdaten

(29 %), aber auch die Verantwortung sowie Haftung bei fehlerhaften KI-Entscheidungen (23 %) stehen dabei ganz oben auf der Sorgenliste.

Welche ethischen Überlegungen sind für den Einsatz von KI in Ihrem Verantwortungsbereich relevant?



Angesichts der vielen offenen Fragen und rechtlichen Unsicherheiten im Zusammenhang mit KI spricht sich ein Großteil der Unternehmen für die Ausarbeitung und Verabschiedung entsprechender Gesetze aus. Konkret halten 28 % eine Regulierung bei der Gestaltung des Einsatzes von KI für unbedingt notwendig. Und 23 % würden eine solche zumindest als hilfreich empfinden, um Standards für Sicherheit und Transparenz zu setzen.

Für Unternehmensverantwortliche empfiehlt es sich jedenfalls, rechtzeitig eine eigene KI-Unternehmensrichtlinie aufzusetzen. Dafür sollte man mit einer Expertin oder einem Experten, unterstützt

von den betroffenen Fachbereichen, eine Bestandsaufnahme der Situation machen, um daraus entsprechende Richtlinien abzuleiten. In diesem Rahmen gilt es dann auch zu entscheiden, welche Werkzeuge man freischaltet, bei welchen man nur teilweise Zugang erlaubt und welche man sperrt.

Gleichzeitig gilt es aber auch Richtlinien darüber zu erstellen, wie die einzelnen Werkzeuge zu nutzen sind. Generell gilt: Maßnahmen sollten von den Unternehmen klar und nachvollziehbar formuliert werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass sie auch angenommen und umgesetzt werden.

Wie schätzen Sie die Rolle der Regulierung bei der Gestaltung des Einsatzes von KI ein?

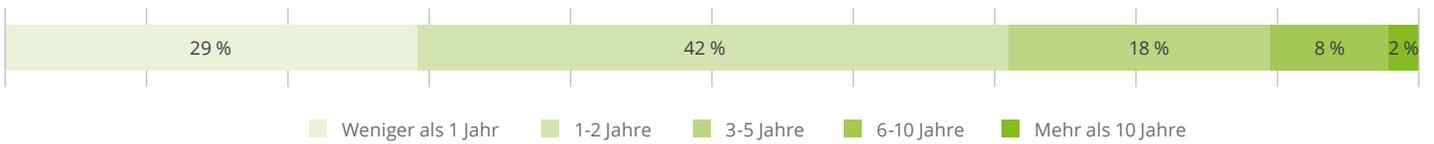


Erfahrungswerte nehmen zu

Generative KI und deren Einsatz im Unternehmenskontext hat vor allem in den vergangenen zwei Jahren an Bedeutung gewonnen. Das zeigt sich auch deutlich an

den Erfahrungswerten der Befragten: Die Mehrheit (42 %) beschäftigt sich seit ein bis zwei Jahren mit der Technologie, weitere 18 % sogar bereits seit drei bis fünf Jahren.

Wie viele Jahre haben Sie bereits Erfahrung mit KI?



„Für die heimische Wirtschaft wird der Druck weiter steigen und in ein paar Jahren wird es sich kein Unternehmen mehr leisten können, auf die Investition in intelligenter Automatisierung und Digitalisierung zu verzichten.“

Josef El-Rayes | Partner Deloitte Consulting

Die Bedeutung von KI wird in den nächsten Jahren weiterhin rasant zunehmen. Funktionalitäten, die heute noch für Erstaunen sorgen und Anwenderinnen und Anwender beeindrucken, werden in Kürze selbstverständlicher Bestandteil der täglichen Arbeitsabläufe sein und Mitarbeitende werden auf die neuen Möglichkeiten auch nicht mehr

verzichten wollen. So ist davon auszugehen, dass einfache, repetitive Tätigkeiten künftig wie selbstverständlich von Künstlicher Intelligenz übernommen werden. So anachronistisch wie es heute erscheint, auf einer Schreibmaschine Briefe zu schreiben, wird es in Zukunft niemanden mehr einfallen, eine Zusammenfassung eines Gespräches oder ein Protokoll selbst zu schreiben.



Notwendige Skills verändern sich durch KI

KI wird Arbeitsprozesse, Belegschaftsstrukturen und erforderliche Skills in jedem Unternehmen verändern. Wie stark die Veränderungen sein werden, wird von Beruf zu Beruf unterschiedlich sein – umso essenzieller ist die frühzeitige, aktive Auseinandersetzung mit den Auswirkungen von Künstlicher Intelligenz (KI) auf den Arbeitsalltag und die benötigten Skills.

Für Unternehmen wird es in Zukunft essenziell, Arbeit nicht einfach als fixe Tätigkeitsprofile mit einem festgelegten Bündel an Fähigkeiten zu betrachten, sondern zu erkennen, dass auch diese sich stetig wandeln. Um hier das Potenzial voll auszuschöpfen, muss Arbeit aktiv und kreativ so umgestaltet werden, dass das Beste aus den menschlichen Potenzialen und neuen Technologien herausgeholt werden kann – und gleichzeitig ein echter Mehrwert für Unternehmen und Menschen geschaffen wird.

Diese aktive Auseinandersetzung stellt daher zunehmend einen strategischen Wettbewerbsvorteil für Unternehmen dar. Sich frühzeitig mit KI auseinanderzusetzen, bedeutet nicht nur, technologische Veränderungen zu antizipieren, sondern auch, die Belegschaft auf diese Veränderungen vorzubereiten.

Unternehmen, die in die Entwicklung von zukunftsrelevanten Skills investieren und eine Kultur des lebenslangen Lernens fördern, können die Chancen, die KI bietet, voll ausschöpfen und gleichzeitig die Herausforderungen meistern.

Bedarf an Skills verändert sich

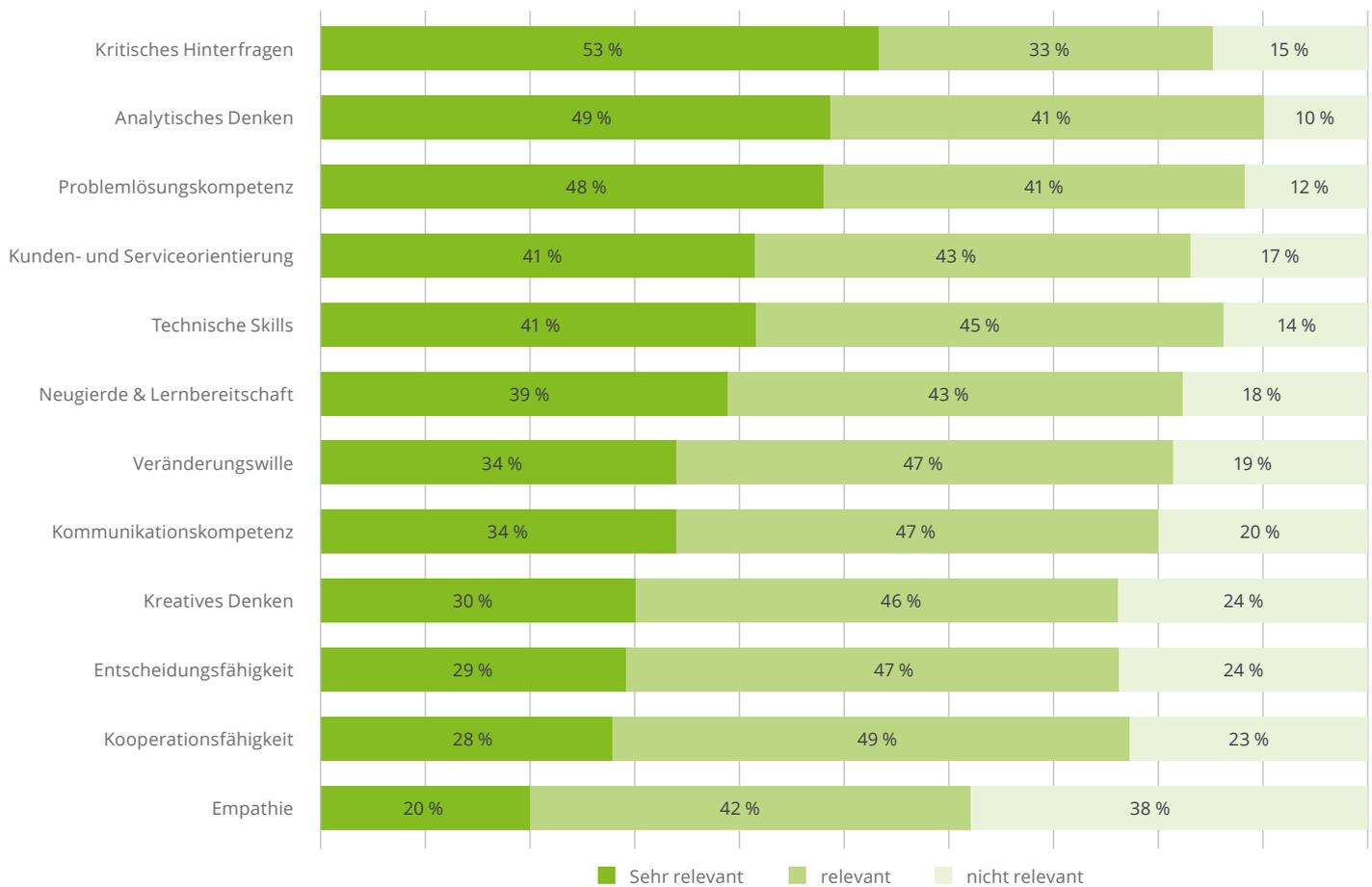
Durch den Einsatz neuer Technologien und sich verändernder Aufgabenstellungen, Marktdynamiken sowie Kundenanfragen werden in den Unternehmen andere Skills benötigt als bisher. Es besteht viel Bedarf betreffend Aufbau und Weiterentwicklung von digitalen Skills. Kontinuierliches Lernen, Fortbildung und die Auseinandersetzung mit künftig notwendigen Skills sollten daher jetzt bei den Unternehmen im Fokus stehen.

53 % der Befragten meinen, dass im Umgang mit KI kritisches Hinterfragen zu den zentralen Skills gehört, ebenso wie analytisches Denken (49 %) und Problemlösefähigkeit (48 %).

Soft Skills und zwischenmenschliche Kompetenz werden hingegen als weniger wichtig eingeschätzt (Kooperationsfähigkeit: 28%, Empathie: 20%).



Welche Skills sind aus Ihrer Sicht im Kontext von KI am relevantesten?



Neben einem grundlegenden technologischen Verständnis werden also immer jene Skills und kognitive Fähigkeiten eingeschätzt, die einen effektiven Umgang und ein kritisches Hinterfragen der KI ermöglichen.

In Summe gilt es für Unternehmen, eine Balance zwischen menschlicher Kreativität und technologischem Fortschritt zu schaffen – indem die technologischen

Rahmenbedingungen geschaffen und die benötigten Skills rekrutiert sowie aufgebaut werden und gleichzeitig ein Umfeld implementiert wird, das ständiges Lernen, Ausprobieren und Experimentieren von neuen KI-Werkzeugen in einem geschützten Rahmen ermöglicht. Dies eröffnet die Chance zur Gestaltung einer von KI geprägten Arbeitswelt, die effizienter, innovativer und menschenzentrierter ist als je zuvor.

Handlungsempfehlungen

Damit Unternehmen die Potenziale von KI in den kommenden Jahren vertrauenswürdig nutzen können, ist ein ganzheitlicher Ansatz notwendig, der folgende Punkte umfasst:

+ Strategie

In Einklang mit der Unternehmensstrategie sollten entlang der Wertschöpfung im Unternehmen jene Einsatzgebiete priorisiert werden, die den größten Nutzen versprechen und gleichzeitig möglichst einfach umzusetzen sind. Vor allem wenn das Unternehmen noch wenig Erfahrung mit der Technologie gemacht hat, empfiehlt es sich, mit einfacheren Anwendungsfällen zu starten und erste Erfahrungen mit Teststellungen – sogenannten Proofs-of-Concepts – sowie einer Realisierung in agiler Methode zu sammeln.

+ Kooperation von Fachbereich und IT

Um KI erfolgsbringend implementieren und einsetzen zu können, braucht es realistische Anwendungsfälle, die durch den Input aus den Fachbereichen und durch das technische Know-how der IT geformt werden. Die gilt es in weiterer Folge an die Geschäftsleitung heranzutragen und von dieser zu priorisieren.

+ Partner und Allianzen

Der Aufwand, der für eine erfolgreiche Implementierung von KI erforderlich ist, darf von Unternehmen keinesfalls unterschätzt werden. War es in der Vergangenheit zumindest für größere und mittelständische Unternehmen möglich, viele Technologien mit „internen“ Kapazitäten und Infrastruktur umzusetzen, ist dies bei KI immer weniger möglich. Sowohl der technische Fortschritt als auch der mit KI-verbundene Bedarf an Ressourcen macht die Identifikation und Auswahl von Technologie- und Transformationspartnern, die die Transformation zu einem „AI-fueled“- Unternehmen begleiten, immer wichtiger und vermehrt erfolgskritisch.

+ Organisation

Damit KI im Unternehmen erfolgreich genutzt werden kann, braucht es entsprechende organisatorische Strukturen, Skills und Prozesse. In erster Linie sind das Richtlinien, die die Rahmenbedingungen für den Umgang mit der Technologie innerhalb der Organisation abstecken. Gleichzeitig sollte auch ein Fokus auf der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegen. Nur so lässt sich sicherstellen, dass KI langfristig mit dem entsprechenden Mehrwert und von den Mitarbeitenden verantwortungsbewusst eingesetzt wird.

+ Stichwort „Trustworthy AI“

Die Entwicklung von Projekten rund um KI braucht klare Leitlinien und Handlungsanweisungen, um eine sichere, transparente und verantwortungsvolle Nutzung der Technologie sicherzustellen. Ein Unternehmen, das in diesem Zusammenhang bereits einen wichtigen Schritt gegangen und damit Vorreiter ist, ist die REWE Group mit ihrem „AI Manifesto“. Dabei handelt es sich um ein umfassendes Manifest, das konkrete Empfehlungen festhält, die bei der Entwicklung von KI-Anwendungen zu berücksichtigen sind. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben damit ein Format, anhand dessen sie sich schnell orientieren können.

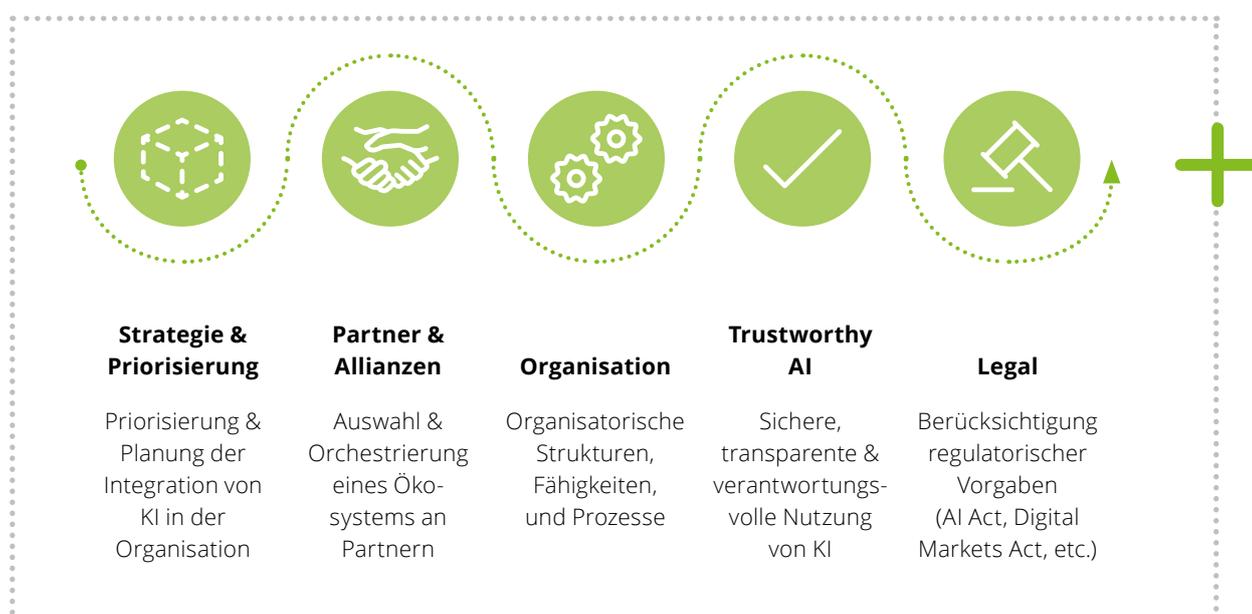
Die Implementierung und Nutzung von KI beeinflussen Unternehmen – wie im allgemeinen Teil der Studie bereits beschrieben – in ihrer Gesamtheit. Gleichzeitig gibt es aber Bereiche innerhalb einer Organisation, auf die sich die Technologie stärker auswirkt und Arbeitsabläufe disruptiver verändert als andere. Um die Unterschiede festzumachen, wurden im Rahmen der vorliegenden Studie sechs Unternehmensbereiche beziehungsweise Positionen (CEO, CFO, F&E, HR, IT und Marketing) genauer unter die Lupe genommen. Welche bereichsspezifischen Ergebnisse erarbeitet werden konnten, welche Themen rund um KI für die einzelnen Unternehmensbereiche besonders wichtig sind und welche Case Studies es bereits konkret in Unternehmen gibt, lesen Sie in den folgenden Kapiteln.

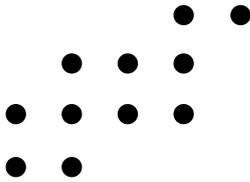
+ CEO

Wie kann meine Organisation KI vertrauensvoll einsetzen?

CEOs spielen eine entscheidende Rolle bei der Implementierung von KI in Unternehmen. Ihr Umgang mit dem Thema beeinflusst die Akzeptanz der Technologie maßgeblich und trägt damit entscheidend zum Erfolg oder Mißerfolg einer KI-Strategie bei.

Für CEOs ist es wichtig, sich eine 360-Grad-Sicht auf das Thema KI zu verschaffen und dabei nicht nur alle Stakeholder im Unternehmen im Blick zu haben, sondern auch die entsprechende Governance dazu. In ihrer Rolle müssen sie außerdem Prioritäten setzen und die strategische Richtung vorgeben.





Aufbau eines KI-Ökosystems

Nutzbarkeit und Qualität von KI hängen stark von den verfügbaren Daten ab. Es werden deutlich bessere Ergebnisse erzielt, wenn die verwendeten Sprachmodelle auf den Bereich, die Branche oder das spezifische Unternehmen zugeschnitten sind. Daher müssen CEOs gemeinsam mit der IT eine strategische Entscheidung darüber treffen, welche KI-Ökosysteme und zugehörigen Sprachmodelle am besten geeignet sind, um den spezifischen Bedarf des Unternehmens zu decken. Gleichzeitig muss auch berücksichtigt werden, dass sich die KI-Modelle und -Technologien rasant weiterentwickeln, was wiederum eine kontinuierliche Bewertung und Optimierung der Lösungen erforderlich macht. Auch das Einbinden von Branchenexpertinnen und -experten sowie die Pflege strategischer Partnerschaften zu Technologieanbietern, Systemintegratoren oder Forschungseinrichtungen sind empfehlenswert.

Der Mehrwert von KI-Kompetenzzentren

Eine aktuelle Umfrage von Deloitte und Fortune unter CEOs aus den USA ergab, dass sich 80 % der Befragten durch den

Einsatz von KI beschleunigte Innovationen erwarten, ganze 96 % rechnen mit Effizienzsteigerungen. Um diese erwarteten Vorteile zu erzielen, richten viele Organisationen eigene KI-Kompetenzzentren ein (sogenannte Center of Excellence, COE). Diese organisatorischen Knotenpunkte dienen als Katalysator für Innovation und ermöglichen es den Unternehmen, KI-Lösungen im großen Maßstab zu konzipieren, zu entwickeln und einzusetzen. Ein COE kann eine funktionsübergreifende Gruppe von KI-Expertinnen und Experten sowie Vertreterinnen und Vertreter der Fachbereiche zusammenbringen, um organisatorische Anstrengungen zu bündeln und einen konsistenten Ansatz zur Governance zu schaffen.

CEOs haben hier zum einen die Aufgabe, diesen Zentren Ressourcen zur Verfügung zu stellen und sie bei ihren Bemühungen zu unterstützen, zum anderen müssen sie vorhandene Bedenken oder offene Fragen in der Belegschaft gezielt adressieren und dafür sorgen, dass sich von den Mitarbeitenden bis hin zu den Kundinnen und Kunden alle betroffenen Stakeholder bei diesem Thema abgeholt fühlen.

Handlungsempfehlung für CEOs

KI hält enormes Potenzial für Unternehmen bereit. Auch wenn vieles heute noch nach Zukunftsmusik klingt, sollten CEOs bereits jetzt beginnen, sich gemeinsam mit ihren Fachbereichen wie IT, HR oder der Rechtsabteilung auseinanderzusetzen. Anhand kurzer Proof-of-Concepts lassen sich relativ einfach die technische Machbarkeit und der konkrete Nutzen in der Anwendung evaluieren. Eine klare KI-Strategie hilft zudem, die Technologie nachhaltig im Unternehmen zu verankern und den Return on Invest zu erhöhen.

+ Finance

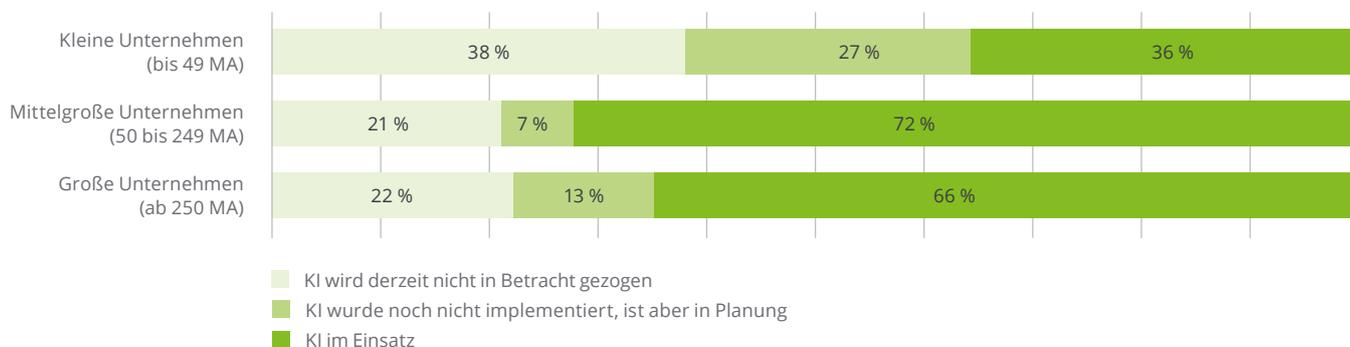
Welche Chancen bietet KI für CFOs und deren Mitarbeitende?

KI hat das Finanzwesen grundlegend verändert und mit Generativer Künstlicher Intelligenz werden sich die Rollen und Aufgaben von Mitarbeitenden im Finanzbereich noch rasanter wandeln. Aktuell sind es vor allem Mitarbeitende großer (66 %) und mittlerer (72 %) Unternehmen, die die neue Technologie in ihrem Bereich nutzen. Lediglich 36 % der Befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von kleinen Unternehmen haben KI derzeit schon im Einsatz. Immerhin 27 % haben eine Implementierung aber geplant, 38 %

hingegen ziehen dies zum jetzigen Zeitpunkt noch überhaupt nicht in Betracht.

Unterschiede bei der Nutzung gibt es auch je nach Branche. Wie die vorliegende Studie zeigt, sind es vor allem Mitarbeitende in der Dienstleistungs-, Finanzservice- und Gesundheitsbranche, die KI aktuell nutzen. Erklären lässt sich das vor allem damit, dass die Datenverfügbarkeit in diesen Branchen am größten ist. Und für eine erfolgreiche KI-Integration sind Daten nun einmal das A und O.

Unterschiede in der Nutzung von KI abhängig von der Unternehmensgröße



„Der Finanzbereich hat eigentlich den Vorteil, dass man große Mengen von gut strukturierten Daten zur Verfügung hat. Aber selbst dort gibt es Schwierigkeiten durch unterschiedliche ERP-Systeme und Datenquellen.“

Christian Rezek | Head of Group Performance Controlling bei A1 Telekom Austria Group

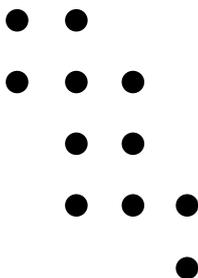
KI-Anwendung im Finanzbereich

In den Finanzabteilungen wird KI derzeit vor allem zur Automatisierung von Routineaufgaben (22 %) eingesetzt. In diesem Bereich können diverse Tätigkeiten, von der Automatisierung der Erstellung von Datenvisualisierungen und Präsentationen, über die Systematisierung von wiederkehrenden Buchungen und Abstimmungen im Controlling bis hin zur Datenanalyse bei internen Audits zu verschiedenen Arten von Prognosen und Forecasts – sein. Immer häufiger wird die Technologie auch zur Optimierung der Kundeninteraktion angewendet (15%).

Im Finanzbereich wird sich die Anwendung dabei stark auf interne Kundinnen und Kunden fokussieren. Hier sind allem voran intelligente Avatare, welche dynamisch interagieren und Fragen beantworten können, ein großer Nutzen. Und auch die erweiterte Analytik für Prognosen und Risikobewertung

(9 %) gewinnt in ihrer Anwendung an Bedeutung. Dadurch können Daten ergänzt und Qualitätskontrollen durchgeführt werden, sowie Vorhersagen über Produkt- beziehungsweise Dienstleistungsnachfrage und Prognose der Kosten getroffen werden. Außerdem ist es beispielsweise möglich, Preise zur Maximierung der Rentabilität zu überwachen und anzupassen.

Gleichzeitig ist die Art und Weise des KI-Einsatzes auch von der jeweiligen Erfahrung der Finanzverantwortlichen mit der neuen Technologie abhängig. So ermöglicht längere Erfahrung auch einen komplexeren Einsatz, wodurch der Nutzen auch wirklich greifbar wird. Bestätigt wird dies auch durch die Deloitte Studie „State of AI in the Enterprise“. Sie zeigt, dass sogenannte Early Adopters ihre KI-Investitionen erhöhen, mehr Initiativen starten und positive Rendite erzielen.





„Beginnt mit einfachen Use Cases und einfachen statistischen Modellen. Generative AI ist spannend, aber zu Beginn sollte man sich auf die Basics konzentrieren, denn auch diese können einen großen Hebel haben.“

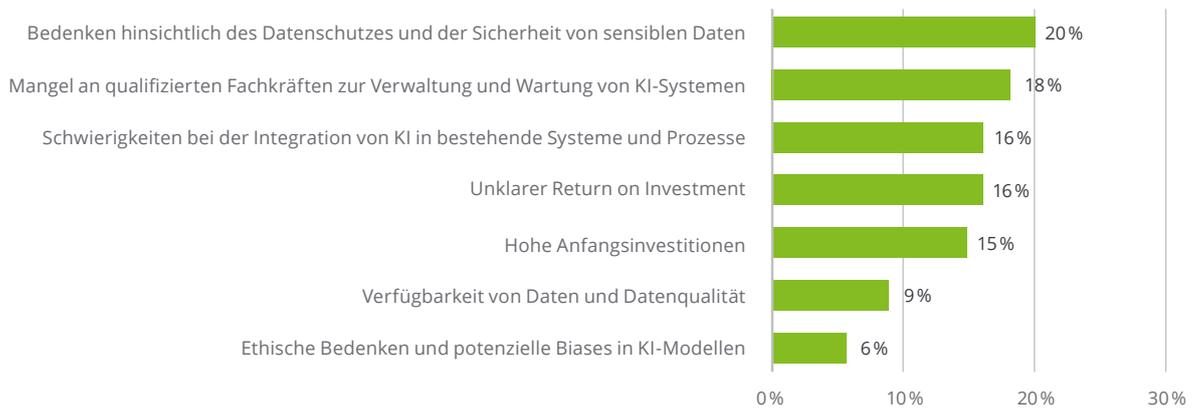
Christian Rezek | Head of Group Performance Controlling bei A1 Telekom Austria Group

Hindernisse bei der Implementierung

Bei der Implementierung von KI haben Finanzverantwortliche derzeit vordergründig Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes und der Sicherheit von sensiblen Daten (20 %). Vor allem für Mitarbeitende im Finanzbereich aus Branchen, die vielfach mit sensiblen Daten arbeiten, ist diese Thematik von zentraler Bedeutung. Es verwundert daher auch nicht, dass für viele die Ausarbeitung einer Richtlinie zur Nutzung von KI die erste konkrete organisatorische Maßnahme ist.

Aber auch der Mangel an qualifizierten Fachkräften (18 %), hohe Anfangsinvestitionen (15 %) sowie ein unklarer Return on Investment (16 %) bereiten Sorgen. Die Beratungspraxis zeigt zudem, dass es in Organisationen oft unklar ist, in welchen Bereichen die Kompetenzen für einen erfolgreichen Einsatz notwendig sind. Fakt ist jedoch: Effektive Algorithmen benötigen Daten, Rechenleistung und Geschäftseinblicke – eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit ist daher unbedingt erforderlich.

Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Implementierung von KI in Ihrem Verantwortungsbereich?



3 Empfehlungen

für die Umsetzung von KI-Projekten

von Christian Rezek, Head of Group Performance Controlling bei A1 Telekom Austria Group:

- + **1** Das Wichtigste ist, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richtig und rechtzeitig auszubilden.
- + **2** Seid euch bewusst, dass KI-Projekte anders laufen als herkömmliche Projekte. Es ist essenziell, genug Zeit zum Umsetzen und auch zum Experimentieren einzuplanen. Vor allem die Datenaufbereitung benötigt viel Zeit. Zudem werden erste Ergebnisse erst spät im Projektverlauf zu sehen sein.
- + **3** Wenn AI-Departements aufgebaut werden, dürfen ausreichend Ressourcen für Operations nicht vergessen werden. Die Wartung und Optimierung von umgesetzten Modellen muss lange selbst gemacht werden und nimmt viel Zeit ein. Sonst führt das dazu, dass die Kapazitäten für Development immer kleiner werden.

Was bedeuten die Ergebnisse nun für CFOs?

KI-Technologien bieten für CFOs und Finance Leaders bedeutende Chancen zur Steigerung der Effizienz und zur Verbesserung von Analytik, von Prognosen und zur Risikobewertung. Zunächst sollten CFOs und Finance Leaders KI-Technologien zur Automatisierung von Routineaufgaben einsetzen, um menschliche Ressourcen für strategischere Aufgaben freizusetzen.

Allerdings ist es von entscheidender Bedeutung, die Herausforderungen der Implementierung von KI zu erkennen und zu adressieren. Hierzu zählen Datenschutz, hohe Anfangsinvestitionen und die Notwendigkeit, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen oder auszubilden.

CFOs und Finance Leaders sollten zudem einen strategischen Ansatz zur Integration von KI in ihre Organisation entwickeln und Bereiche identifizieren, in denen eine Ausbildung und ein Wissenstransfer erforderlich ist, um ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die neuen Technologien und Methoden vorzubereiten. Sie sollten auch das Verständnis der KI-Kompetenzen, die für einen erfolgreichen Einsatz notwendig sind, klären und fördern.

Auch wenn die Investitionen zu Beginn ein Risiko darstellen, sollten CFOs und Finance Leaders eine langfristige Perspektive einnehmen und den Wert der kontinuierlichen Umsetzung von KI-Use-Cases erkennen. Die Umsetzung von KI-Projekten erfordert Zeit und Hingabe und wird erst im weiteren Verlauf greifbare Ergebnisse zeigen. Dennoch bietet KI das Potenzial, die Finanzabteilung eines Unternehmens grundlegend zu verändern und ihr einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

+ Forschung & Entwicklung

Wie kann KI Organisationen dabei helfen, neue Geschäftsfelder zu erschließen?

Künstliche Intelligenz (KI) ist ein maßgeblicher Beschleuniger von Innovation. Sie eröffnet nicht nur neue Möglichkeiten in Bereichen wie Recherche und Problemlösung, sondern kann mit ihren Fähigkeiten zur Datenanalyse und -verarbeitung auch komplexe Forschungsprozesse unterstützen. Zudem können KI-basierte Systeme Probleme lösen, indem sie Muster und Zusammenhänge erkennen, die für menschliche Analysen zu komplex wären.

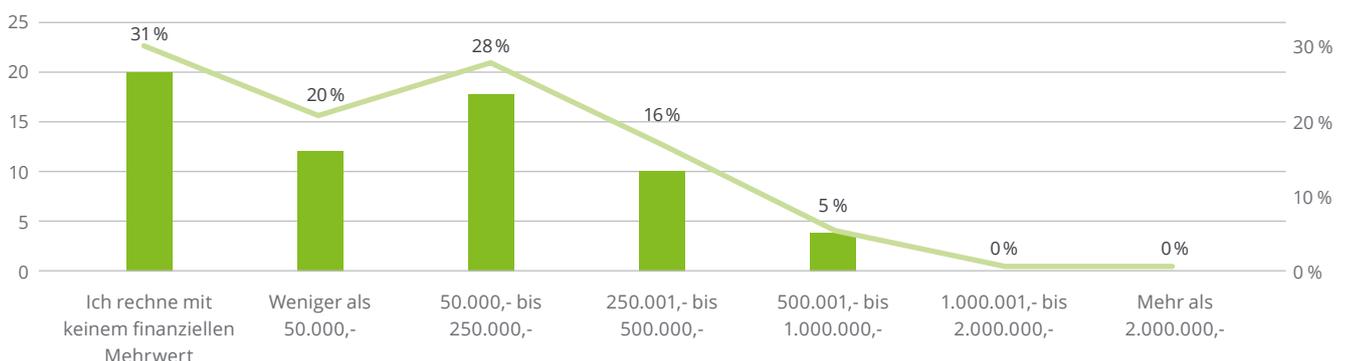
Darüber hinaus ermöglicht die Technologie auch die Erschließung grundsätzlich neuer Geschäftsmodelle. Mit ihren fortgeschrittenen Datenanalyse- und Vorhersagefähigkeiten kann sie beispielsweise neue Möglichkeiten durch datengetriebene Geschäftsmodelle eröffnen. Dabei bildet der CDO, mit seinem

umfassenden Verständnis für datengetriebene Geschäftsmodelle und KI-Technologien, das Rückgrat dieser innovativen Unternehmensentwicklung.

Mitarbeitende im Bereich Forschung & Entwicklung sind vom Nutzen von KI besonders überzeugt

Sieht man sich die Umfrageergebnisse mit Fokus auf Mitarbeitende aus dem Bereich Forschung & Entwicklung an, so sticht ins Auge, dass diese im Vergleich zum Durchschnitt der Befragten besonders vom Mehrwert von KI überzeugt sind. So sind in der Forschung & Entwicklung über 49 % der Befragten von einem finanziellen Mehrwert zwischen EUR 50.000,- und 1 Million Euro durch den Einsatz

Mit welchem finanziellen Mehrwert rechnen Sie durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz in Ihrem Verantwortungsbereich jährlich?





Case Study

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung

KI ist mehr als nur ChatGPT, sie ermöglicht Produktivitätssteigerungen, kann die Arbeitsqualität erhöhen und bei der Bewältigung globaler Herausforderungen unterstützen. Und vor allem wird sie nicht mehr verschwinden.

Martin Bauer, Gruppenleiter und Chief Digital Officer des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung, ist deshalb der Überzeugung, dass auch die Schule das Thema umfassend behandeln sollte. Im Rahmen des Schulpakets KI arbeitet aktuell eine Gruppe von Expertinnen und Experten aus Universitäten und Pädagogischen Hochschulen daran, Gefahren und Herausforderungen von KI im schulischen Alltag zu erkennen und ihre Potenziale und Chancen freizulegen. Dazu werden in den kommenden Monaten 100 KI-Pilotschulen aus allen Bundesländern mit einer entsprechenden KI-Lernsoftware und entsprechenden Unterrichtsmaterialien ausgestattet. Ziel ist es, Schülerinnen und Schüler sowie Lehrpersonen – auch durch die Zurverfügungstellung entsprechender Unterrichtsmaterialien und die Erlaubnis, KI bei schriftlichen Arbeiten zu verwenden – mit der neuen Technologie vertraut zu machen und daraus Lehren für die digitalisierte Zukunft zu ziehen.

Gleichzeitig forciert man das Thema aber auch organisationsintern. Deshalb hat man laut Martin Bauer eine datenschutzsichere KI-Lösung auf Azure OpenAI-Basis in das BMBWF-eigene Intranet implementiert, deren Funktionalität den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für eine sichere Verwendung angeboten wird. Neben einem Chatbot beinhaltet das hausintern programmierte Tool auch Werkzeuge zur Bildgenerierung, zur Transkription von Meetings, Textzusammenfassung und Übersetzung sowie zur Generierung von Mathematikbeispielvarianten für die Zentralmatura. Damit bietet man in der Pilotphase zwischen 50 bis 100 Anwenderinnen und Anwendern die Möglichkeit, erste Erfahrungen mit der Technologie zu sammeln und den Nutzen auszuloten. Die Nutzung im Rahmen des Intranets ermöglicht durch ein integriertes Monitoring eine Steuerung der Technologieverwendung.

Die Motivation des BMBWF ist die Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu bewusster Verwendung innovativer Technologien. Dazu wurde begleitend auch eine Benutzerrichtlinie erarbeitet und finden Fortbildungen statt.





Wie sich der Personalbereich durch KI verändert

In der Ära der digitalen Transformation stellt vor allem das vermehrte Aufkommen und Einsetzen von KI viele Unternehmen vor Herausforderungen. Die Arbeitswelt wird durch die neue Technologie nachhaltig verändert und neu geformt. Beim Steuern und Verankern dieser Veränderungen nehmen HR-Führungskräfte eine wichtige Schlüsselfunktion ein.

Im Zeitalter von KI kommt den Personalabteilungen eine wesentliche Doppelrolle in der digitalen Transformation zu: Zum einen ist HR selbst einem Wandel unterworfen: Durch den Einsatz von KI ergeben sich zahlreiche Möglichkeiten, HR-Prozesse und Abläufe neu zu denken sowie zu optimieren und dabei HR als strategischen Business Partner im Unternehmen zu positionieren. Die Anwendungsfälle für KI in HR sind dabei vielfältig und reichen von der Automatisierung repetitiver Standardtätigkeiten bis hin zu Talentakquise und -management. Zum anderen nimmt HR eine wesentliche Rolle in der Begleitung des Unternehmens hin zu einer KI-gestützten Organisation ein. HR fördert die Entwicklung einer KI-fähigen Unternehmenskultur, indem

es Bedarf identifiziert, Informationen sammelt sowie weitergibt und das Unternehmen befähigt, mit neuen Technologien effektiv umzugehen. Durch die Transformationen der Arbeitswelt verändern sich außerdem die Jobstrukturen und Aufgaben. Aus seiner zentralen Position im Unternehmen heraus leitet HR die daraus resultierende benötigte Umstrukturierung. Vor allem das Neugestalten von Jobs, das Definieren von zukunftsweisenden Skills und das Schaffen tragfähiger Strukturen im Unternehmen werden hier zu Kernaufgaben von HR. Und last but not least unterstützen die HR-Verantwortlichen dabei, Vertrauen in KI-gestützte Technologien aufzubauen, Mitarbeitende fortzubilden und die Arbeitsweise an die neuen technologischen Gegebenheiten anzupassen.

Für HR-Verantwortliche ist es daher unerlässlich, sich intensiv mit KI auseinanderzusetzen, um ihr Unternehmen dabei zu unterstützen, in Zukunft erfolgreich zu bleiben und nachhaltiges Wachstum in einer technologiegetriebenen Welt zu sichern.



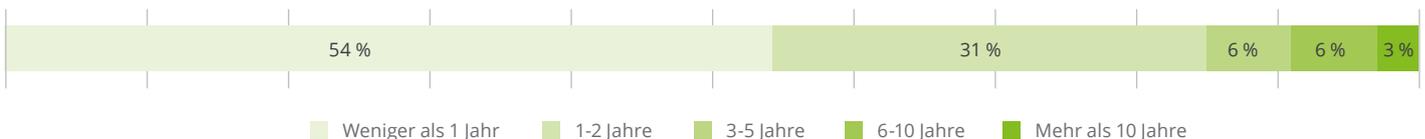
KI definiert die Spielregeln im Personalwesen neu

Zum aktuellen Zeitpunkt wird KI im Personalbereich noch eher wenig eingesetzt. So gibt über die Hälfte der befragten HR-Expertinnen und -Experten an, weniger als ein Jahr Erfahrung im Umgang mit KI-Technologien zu haben. Fast ein Viertel sagt allerdings, dass sich ihr Unternehmen zumindest vornimmt, KI in Zukunft einzusetzen. Hier zeigt sich einmal mehr das wachsende Interesse an KI-unterstützten Prozessen im Unternehmenskontext und die zunehmende Bereitschaft, KI-Technologien zu erkunden und einzuführen. Diese Entwicklung könnte

unter anderem auch darauf zurückgeführt werden, dass derartige Technologien bereits im privaten Alltag immer mehr Anwendung finden. Den Einsatz von KI nun auch im Arbeitskontext zu fördern, wird durch solche Vorerfahrung möglicherweise einfacher.

Aus anderen Unternehmensbereichen geben außerdem 40 % der Befragten an, bereits mehr Erfahrung in der Anwendung von KI-gestützten Technologien zu haben. Ein Fortschritt und Gleichziehen von HR mit diesen Bereichen könnten den Einsatz derartiger Technologien ebenfalls beschleunigen.

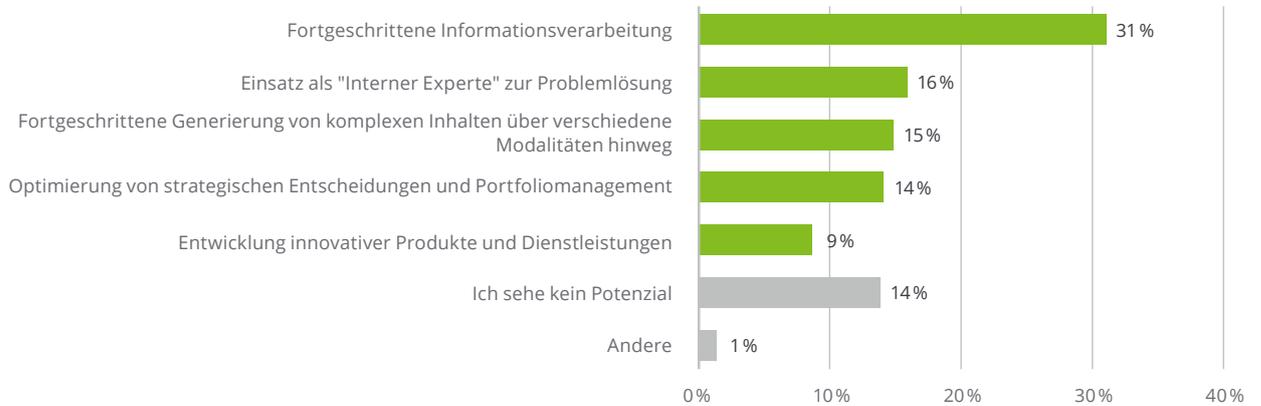
Wie viele Jahre haben Sie bereits Erfahrung mit KI?



Im HR-Bereich verändert der Einsatz von KI Arbeitsweisen und Prozesse. Rund ein Drittel der Befragten gibt an, besonders für die fortgeschrittene Informationsverarbeitung das Potenzial in KI zu sehen. Auch das Hinzuziehen von KI als „internen Experten“ zur Befragung in Entscheidungsprozessen oder zur Interpretation komplexer

Zusammenhänge sehen über ein Viertel der Studienteilnehmenden im HR-Kontext als potenziell hilfreich an. Durch das automatisierte und schnelle Verarbeiten und Aufbereiten von Daten werden HR-Verantwortliche zudem befähigt, ihre Ressourcen auf den Umgang mit den resultierenden Ergebnissen zu fokussieren.

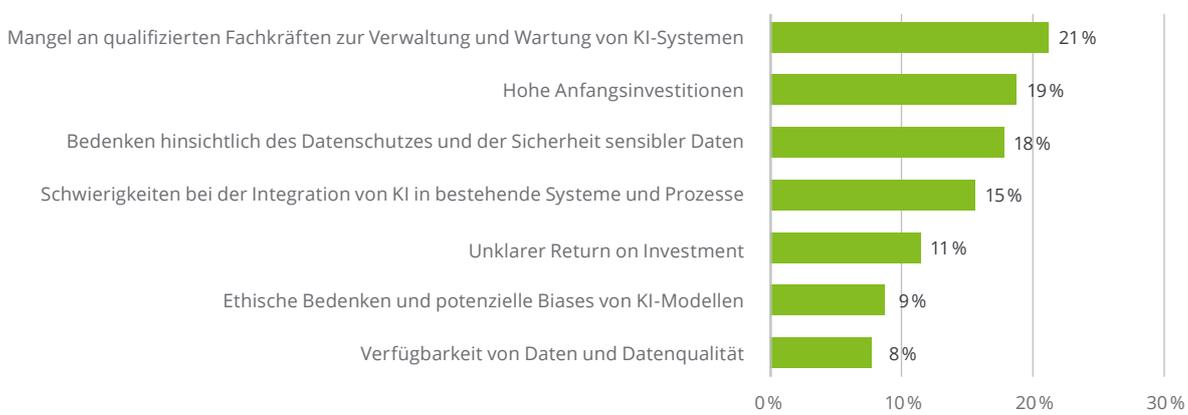
Wo sehen Sie das größte Potenzial für KI in Ihrem Verantwortungsbereich?



Der Mangel an KI-Fachkräften, hohe Anfangsinvestitionen und Datenschutzbedenken sind die zentralen Herausforderungen für den HR-Bereich. Diese Hindernisse unterstreichen die Notwendigkeit für HR-Abteilungen, in die Ausbildung und Entwicklung von Talenten

zu investieren, um internes KI-Know-how aufzubauen. Gleichzeitig müssen klare Strategien entwickelt werden, um Investitionen zu rechtfertigen und Datenschutzrichtlinien beim Einsatz von KI einzuhalten.

Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Implementierung von KI in Ihrem Verantwortungsbereich?



Angesichts des großen Potenzials und des steigenden Interesses an KI im HR-Bereich ist es jetzt für Unternehmen an der Zeit, entsprechende Schritte zu setzen. Dazu gehören nicht nur die Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen und die Entwicklung von Skills, sondern auch das Neugestalten von Aufgaben und Jobs innerhalb des Unternehmens. Die

bereichsübergreifende Zusammenarbeit und eine entsprechend flexiblere Organisationsstruktur, die sich danach ausrichtet, können diesen Schritt ermöglichen. Die Schaffung einer Kultur der Innovation und Offenheit gegenüber neuen Technologien sind dabei ebenfalls entscheidend und können durch HR-Maßnahmen weiter gefördert werden.





Ein Überblick über die Einsatzmöglichkeiten von KI im HR Kontext



Interaktion
mit HR
Kund:innen

Die Verarbeitung natürlicher Sprache ermöglicht es **kognitiven Technologien**, mit HR-Kund:innen zu interagieren, um Transaktionen zu verwalten, Anfragen zu lösen und bei Bedarf Anfragen an „menschliche“ HR-Expert:innen weiterzuleiten.

- Mitarbeiter:innen-Erfahrung der nächsten Generation
- 24/7 Unterstützung für Nutzer:innen
- Neue Einstiegspunkte für Self-Services
- Möglichkeit, Self-Services über Konversation zu erledigen
- Konsistente, zuverlässige und rasche Antworten

Konversations-KI



Automatisieren
operativer
Tätigkeiten

Robotic Process Automation (RPA) und Machine Learning Software und neue Funktionen von HR-Cloud-Lösungen bieten die Möglichkeit, manuelle, regelbasierte und sich wiederholende Tätigkeiten vollständig zu automatisieren.

- Reduktion manueller Arbeiten zur Schaffung von Kapazitäten
- Flexibilität und Skalierbarkeit zur Bewältigung von Änderungen im Volumen
- Neue Kompetenzen
- Möglichkeit zur Einbindung der Automatisierung in das Zukunftsdesign

Intelligente Automatisierung



Einblicke
liefern

Neben Automatisierung können mithilfe von **künstlicher Intelligenz** Daten ausgewertet und analysiert werden, um neue Zusammenhänge und Erkenntnisse zu ermitteln, die eine bessere Entscheidungsfindung und Investitionen in kontinuierliche Verbesserungen ermöglichen.

- Datengetriebene Entscheidungen
- Fähigkeit, verborgene Muster und Erkenntnisse in Datensätzen aufzudecken
- Reduziert die Notwendigkeit für große Teams von Analysten und Datenspezialist:innen
- Frühzeitiges Handeln ermöglichen

Kognitive Analytik



Generieren
von Arbeits-
ergebnissen

Generative KI erzeugt dynamisch neue Inhalte (Bilder, Texte, Daten, Videos und Code) auf der Grundlage menschlicher Eingabeaufforderungen und Deep-Learning-Modelle, die auf Big Data basieren und darauf trainiert wurden.

- Verbesserte Generierung von neuen Ideen und Erkenntnissen
- Reduktion von Talent-Gaps
- KI-unterstützte HR-Expert:innen
- KI-gesteuerte Neugestaltung der Arbeit zur Verbesserung von Effizienz, Produktivität, Qualität und Mitarbeiter:innen-Erfahrung

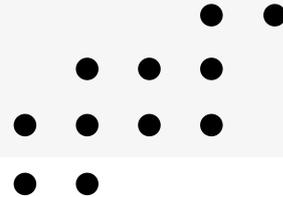
Generative KI

Quelle: Deloitte PoV "Zeitalter von KI in HR"



Case Study

MM Group



Ab dem Jahr 2020 durchlebte die Personalabteilung der MM Group eine umfassende Transformation – weg vom Verwalter hin zum echten Partner und Berater für das Unternehmen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Bewerberinnen und Bewerber. Dafür war neben einem kulturellen Wandel und einer Neuaufstellung der HR-Organisation auch der Aufbau einer zukunftsfähigen Technologielandschaft wesentlich. Die Optimierung der Bewerbungserfahrung mittels einer KI-gestützten Talent-Acquisition-Plattform war hier zentral. Das Matching zwischen Jobs und Kandidatinnen und Kandidaten erfolgt seit der Einführung im April 2023 auf Basis von Skills, Kompetenzen und weiteren verfügbaren Daten, während die Künstliche Intelligenz ständig unter Berücksichtigung von Bedarf und Präferenzen mitlernt. Zusätzlich wird die gesamte interne und externe Kommunikation über die Plattform abgewickelt – inklusive Interviewvereinbarungen, Assessments und Feedbackschleifen. Bestehende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben außerdem die Möglichkeit, sich über die integrierte interne Karriereseite auf Jobs zu bewerben oder neue Talente zu werben.

„Wir wollten eine ganzheitliche Plattform schaffen, die nicht nur Standardprozesse abbildet und als Datenbank fungiert, sondern uns auch als attraktiven Arbeitgeber positioniert. Die frühzeitige Integration von KI in unsere Personalprozesse war dafür ein essenzieller, mutiger Schritt, der sich ausgezahlt hat. Denn dadurch wurde nicht nur die Candidate Experience deutlich gesteigert, sondern auch der Grundstein für eine zukunftsfähige HR-Strategie gelegt.“

Petra Pointinger | Head of Group Human Resources & Internal Communication MM Group

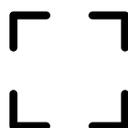
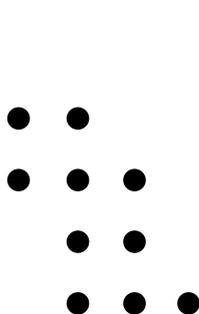
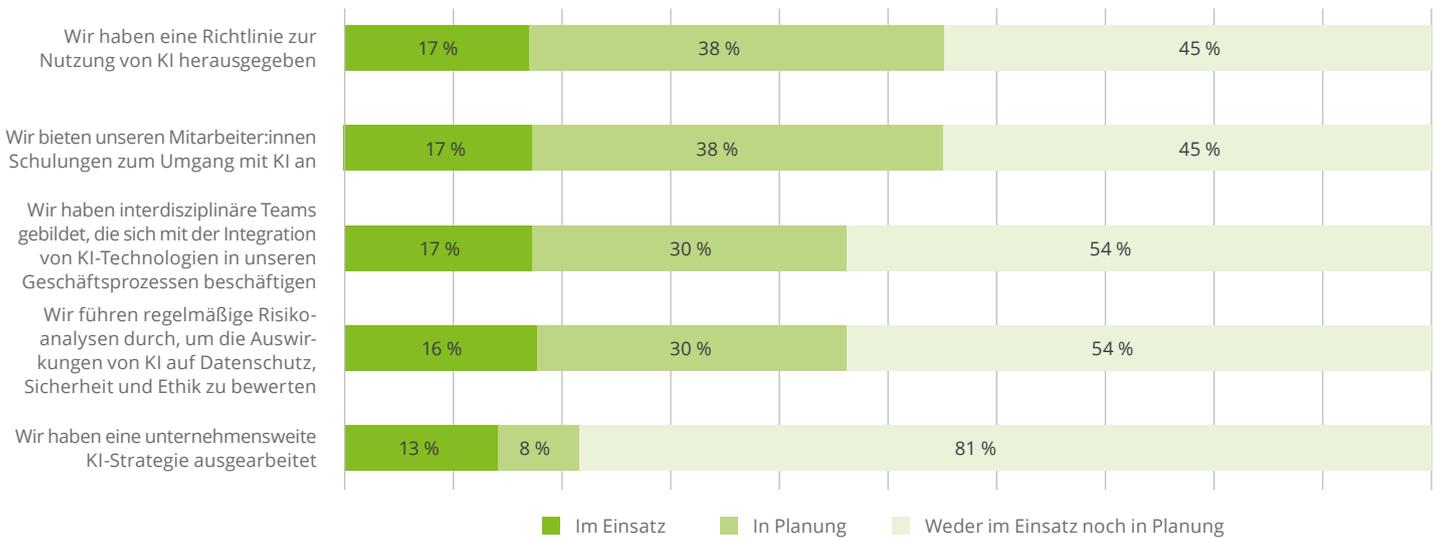
Wie HR bei der Einführung von KI unterstützt

KI wird zunehmend ein Teil unseres Arbeitsalltags und übernimmt gewisse Aufgaben, die bisher von Menschen ausgeführt wurden. Je früher Unternehmen beginnen, ihre Struktur und Belegschaft zukunftsfit zu machen, desto erfolgreicher werden sie den Wandel der digitalen Revolution meistern. Erst durch eine Kultur, die Innovation durch und Vertrauen in KI-gestützte Technologien zulässt, wird deren volles Potenzial von einer Organisation ausgeschöpft werden können.

HR kann Unternehmen dabei unterstützen diesen Schritt zu gehen und KI effektiv in verschiedenen Bereichen der Organisation zu implementieren.

Durch das Erkennen und Aufzeigen von möglichen Vorteilen durch den Einsatz von KI kann HR bei der Einführung von entsprechenden Technologien deren Nutzung und Akzeptanz in der Belegschaft erhöhen. Dabei sind vor allem das Wissen um den richtigen Umgang und die Anwendung der KI entscheidend. 17 % aller Befragten geben an, dass in ihrem Unternehmen Richtlinien zum Einsatz und Umgang mit KI existieren.

Welche Maßnahmen ergreift Ihr Unternehmen im Umgang mit KI aus organisatorischer Perspektive?



Um den Umgang mit KI zu erleichtern ist die entsprechende (Um-)schulung von Mitarbeitenden entscheidend. Bei der Identifizierung von benötigten Fähigkeiten kann HR zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen vermitteln und entsprechende Bedarfe an die Führungskräfte zurückspielen. Gemeinsam können diese gebündelt und in Schulungen für Mitarbeitende umgesetzt werden. Bereits 38 % der Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer planen, einen Fokus auf Schulungen zu legen, um mit den Auswirkungen und Veränderungen durch KI Schritt zu halten.

Durch die Einführung von KI wird eine Anpassung an neue Gegebenheiten und Arbeitsprozesse nötig. KI verschiebt Hierarchien und lässt neue Teams entstehen, wodurch sich neue Formen der Zusammenarbeit ergeben. HR kann in diesem Zusammenhang dabei unterstützen, frühzeitig etwaigen Bedarf für Richtlinien, Schulungen und kulturfördernde Maßnahmen zu erkennen. Auch durch das Gewinnen neuer Talente sowie Möglichkeiten des ortsunabhängigen Arbeitens ist ein gesteigertes Bewusstsein für diverse

Bedürfnisse und Arbeitsrealitäten gefordert, dass durch HR-Maßnahmen gefördert werden kann. Die Stimmung in der Belegschaft zum Thema KI und sich daraus ergebende Veränderungen in der Arbeitsgestaltung werden in Zukunft viele Unternehmensbereiche beschäftigen. HR kann hier durch einen holistischen Blick auf die Organisation mit passendem Change Management und auf verschiedene Zielgruppen angepasste Kommunikation begleiten. Das schafft Sicherheit, spendet Orientierung und hilft Führungskräften dabei, sich in veränderte Führungsverantwortungen einzufinden.

Der Einsatz von KI erfordert ein Umdenken bisheriger Prozesse und Arbeitsweisen im Unternehmen. Befragte geben hier die Neugestaltung von Organisationsstrukturen (19 %) sowie Arbeit und Jobs entlang der Möglichkeiten von KI (17 %) als wichtige personalbezogene Themenstellungen an. Insgesamt fordert diese umfassende Transformation auf vielen Ebenen durchlässigere und strukturell flexiblere Arten und Formen der Zusammenarbeit, um die Neugestaltung möglichst synchronisiert und ressourceneffizient zu gestalten.





Die besondere Rolle der IT-Abteilung im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz

Innerhalb eines Unternehmens kommt der IT-Abteilung eine Schlüsselrolle bei der Implementierung und Bereitstellung der digitalen Fähigkeiten eines Unternehmens zu. Dies betrifft auch KI-gestützte digitale Fähigkeiten, die unternehmensweit oder für IT-intern bereitgestellt werden.

In diesem Zusammenhang steht insbesondere der Chief Information Officer (CIO) vor einer Vielzahl an Herausforderungen.

So gilt es anfangs zu klären, ob die unterschiedlichen Anwendungsfälle unter der Nutzung von Cloud-Services realisiert werden können oder nur innerhalb der eigenen Infrastruktur („on premise“). Im nächsten Schritt stellt sich die Frage der Auswirkungen auf die Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur und damit verbunden auf das IT-Budget.

Setzt man sich mit dem IT-Budget auseinander, gilt es festzuhalten, wie die Verrechnung der IT-Services durch eine etwaige intensivere Nutzung ressourcenhungriger AI-Services angepasst werden kann.

Und schlussendlich stellt sich dann natürlich auch die Frage, welche Skills in der IT aufzubauen sind, um AI-Services aufzubauen und betreiben zu können.

Um sich der Beantwortung dieser Fragestellungen zu nähern, sollte eine KI-Strategie erarbeitet werden, die im Einklang mit der Unternehmensstrategie die Einsatzgebiete von KI im Unternehmen priorisiert. Als Teil der KI-Strategie sollten auch die Auswirkungen auf die Enterprise-Architektur betrachtet werden. Dies ist die Grundlage für den CIO, weiterführende Überlegungen anzustellen. Zudem ermöglicht es, strategische Leitplanken einzuschlagen und zu verhindern, dass in den Fachbereichen Anwendungsfälle opportunistisch umgesetzt werden.

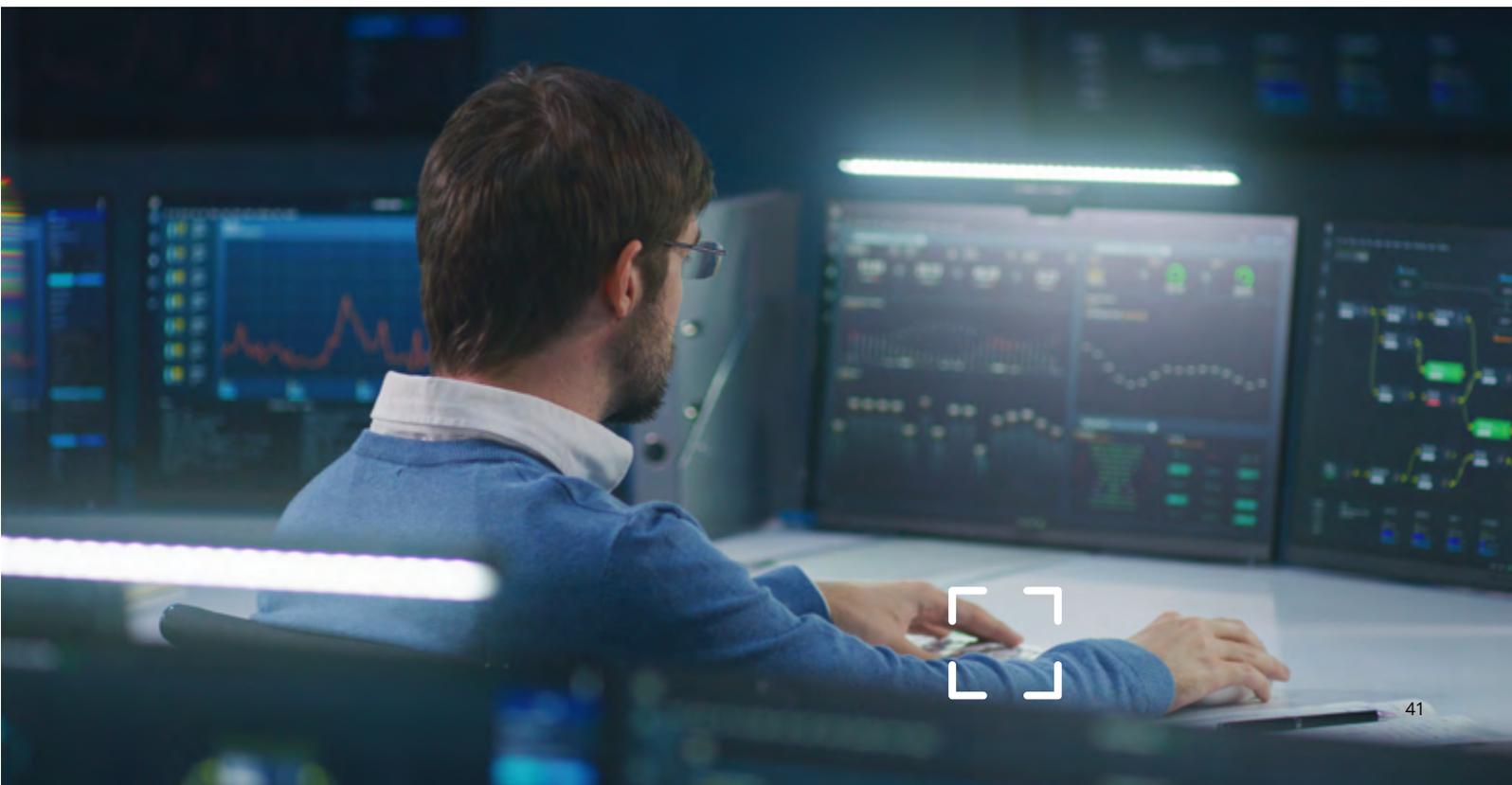
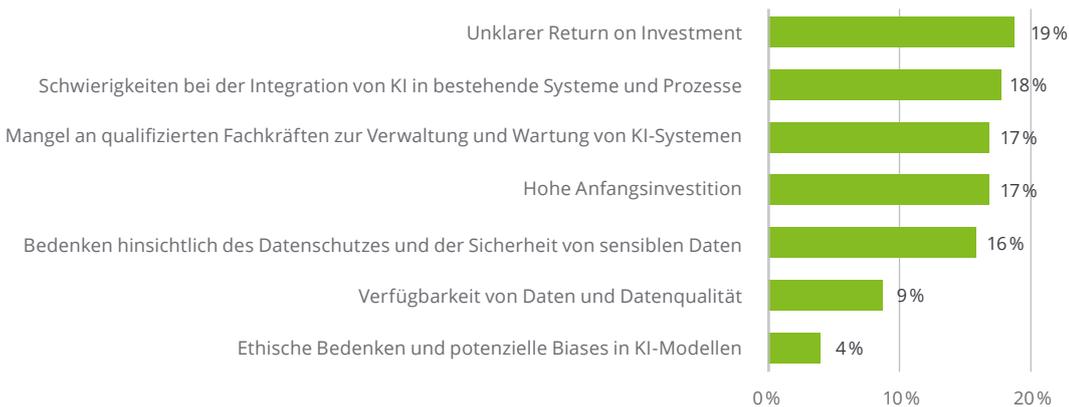
Bei der Umsetzung von Projekten zur Realisierung der erkannten Potenziale ist immer eine Priorisierung entsprechend der strategischen Bedeutung, dem Return-on-Investment und den Risiken notwendig.

Bezüglich des erwarteten ROI zeigt sich jedoch bei KI schon die erste Herausforderung: Für viele IT-Führungskräfte ist dieser noch unklar – auch, weil sie sich oft erst seit Kurzem mit der neuen Technologie beschäftigen und die Auswirkungen daher noch relativ unbekannt sind. Ebenso stellen Integrationsprobleme, hohe Anfangsinvestitionen und ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften noch zentrale Hürden dar.

Handlungsempfehlung für CIOs

Die IT-Abteilung sollte bereichsintern und gemeinsam mit den Fachbereichen entsprechende Anwendungsfälle priorisieren. Diese gilt es im Vorfeld aus den unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten, um dann jene auszuwählen, die den größten Nutzen für das Unternehmen bringen.

Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Implementierung von KI in Ihrem Verantwortungsbereich?



Anwendungsfälle

Als grundlegender Bestandteil von Kern-, Unterstützungs- und Managementprozessen innerhalb des Unternehmens nimmt die IT-Abteilung eine Schlüsselrolle bei der Implementierung und Durchführung von KI-Anwendungsfällen ein. Die Bedeutung der IT wird durch ihre Einbindung in diverse Aufgaben und Funktionen unterstrichen, die von der strategischen Planung und dem Management von Daten bis hin zur Sicherstellung des reibungslosen Ablaufs alltäglicher Betriebsabläufe reichen.

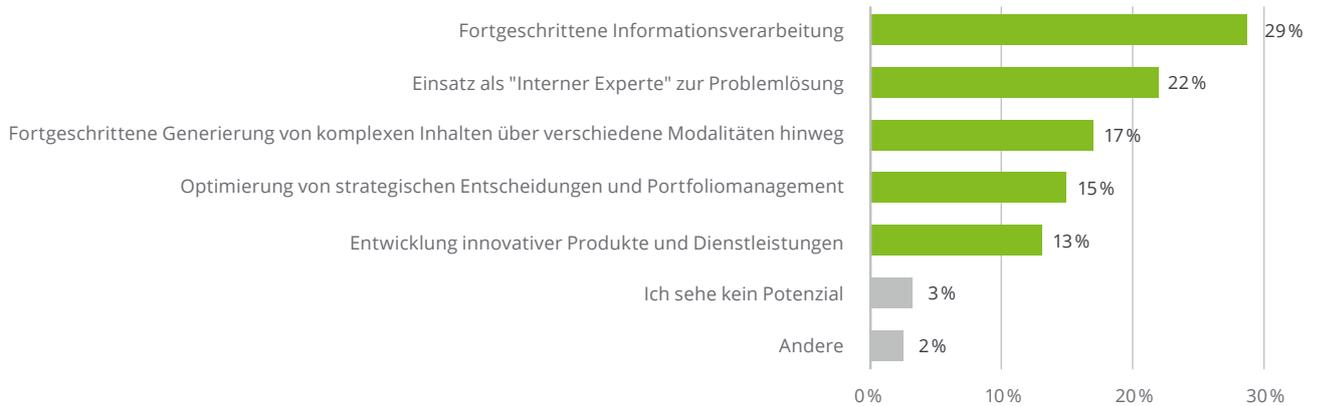
Für die IT-Abteilungen selbst bietet KI ein enormes Potenzial. So kann sie beispielsweise dabei unterstützen,

Informationen effizienter zu verarbeiten, etwa durch Zusammenfassung oder Übersetzung von Dokumenten. Auch die Nutzung als „interner Experte“ zur Problemlösung birgt Potenzial.

Nach der Definition der Anwendungsgebiete gilt es die Anwendungsfälle zu definieren und den Nutzen im Unternehmen darzustellen. Die IT-Abteilung muss das gemeinsam mit den Fachbereichen vornehmen.

Um die Anwendungsfälle umzusetzen, sollten CIOs mit Software-Vendors zusammenarbeiten. Durch den gemeinsamen Erfahrungsaustausch können anfängliche Fehler vermieden werden.

Wo sehen Sie das größte Potenzial für KI in Ihrem Verantwortungsbereich?

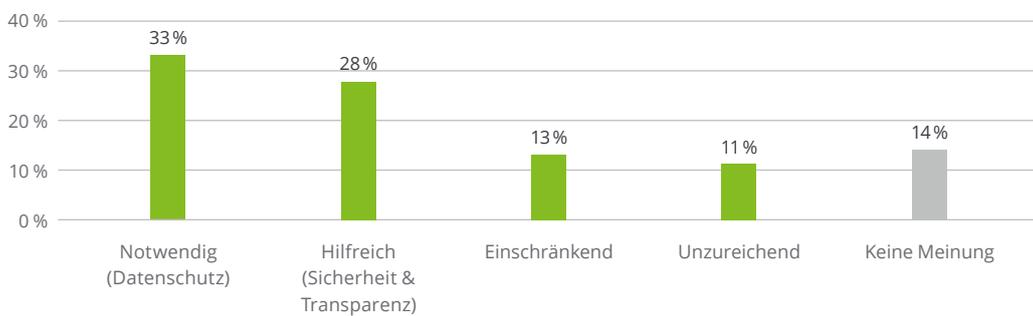


Regulierungen

Im Vergleich zu anderen Projekten nehmen Risiken und Herausforderungen bei KI-Projekten einen besonderen Stellenwert ein. Das liegt vor allem daran, dass KI-Projekte für Unternehmen noch teilweise unbeantwortete ethische, rechtliche und finanzielle Fragestellungen

aufwerfen. Entsprechend stehen IT-Führungskräfte der KI-Regulation offen gegenüber. Über 60 % gaben an, dass sie Regulierung bezüglich des Einsatzes von KI als hilfreich oder gar als notwendig sehen. Für 11 % der IT-Führungskräfte sind die bestehenden Regulierungen zudem nicht ausreichend.

Wie schätzen Sie die Rolle der Regulierung bei der Gestaltung des Einsatzes von KI ein?



Die IT-Verantwortlichen sollten die Bedeutung und Auswirkungen der Regulierungen wie den „AI Act“ der EU aufarbeiten und bei der Auswahl der Anwendungsfälle beachten. Letztendlich ist es für das gesamte Unternehmen wichtig, dass die Regulierungsvorhaben eingehalten werden. Die IT-Abteilung sollte hier unbedingt den notwendigen ersten Schritt machen.

Die IT sollte in den Unternehmen als kontrollierende Instanz der eingesetzten KI-Tools auftreten und kann hier auch als Gatekeeper fungieren.



Kompetenzen

Die fortschreitende Integration von KI in den Geschäftsalltag und die daraus entstehenden spezifischen Herausforderungen bedingen, dass Mitarbeitende und Führungskräfte für die sichere und effektive Nutzung auch entsprechende Kompetenzen aufweisen. Dazu gehören insbesondere:



Analytisches Denken

Neben den Trainingsdaten sind auch die Eingabedaten für die Qualität des Resultats ausschlaggebend. Die Nutzung von KI-Tools verlangt folglich schon im Vorhinein eine sinnvolle Darstellung und Aufteilung der Eingabedaten.



Kritisches Hinterfragen

Die Qualität der von KI-Tools generierten Resultaten sind von ihren Trainingsdaten abhängig. So kann es vorkommen, dass Trainingsdaten mit Bias genutzt werden und folglich auch die Ergebnisse einen Bias aufweisen.

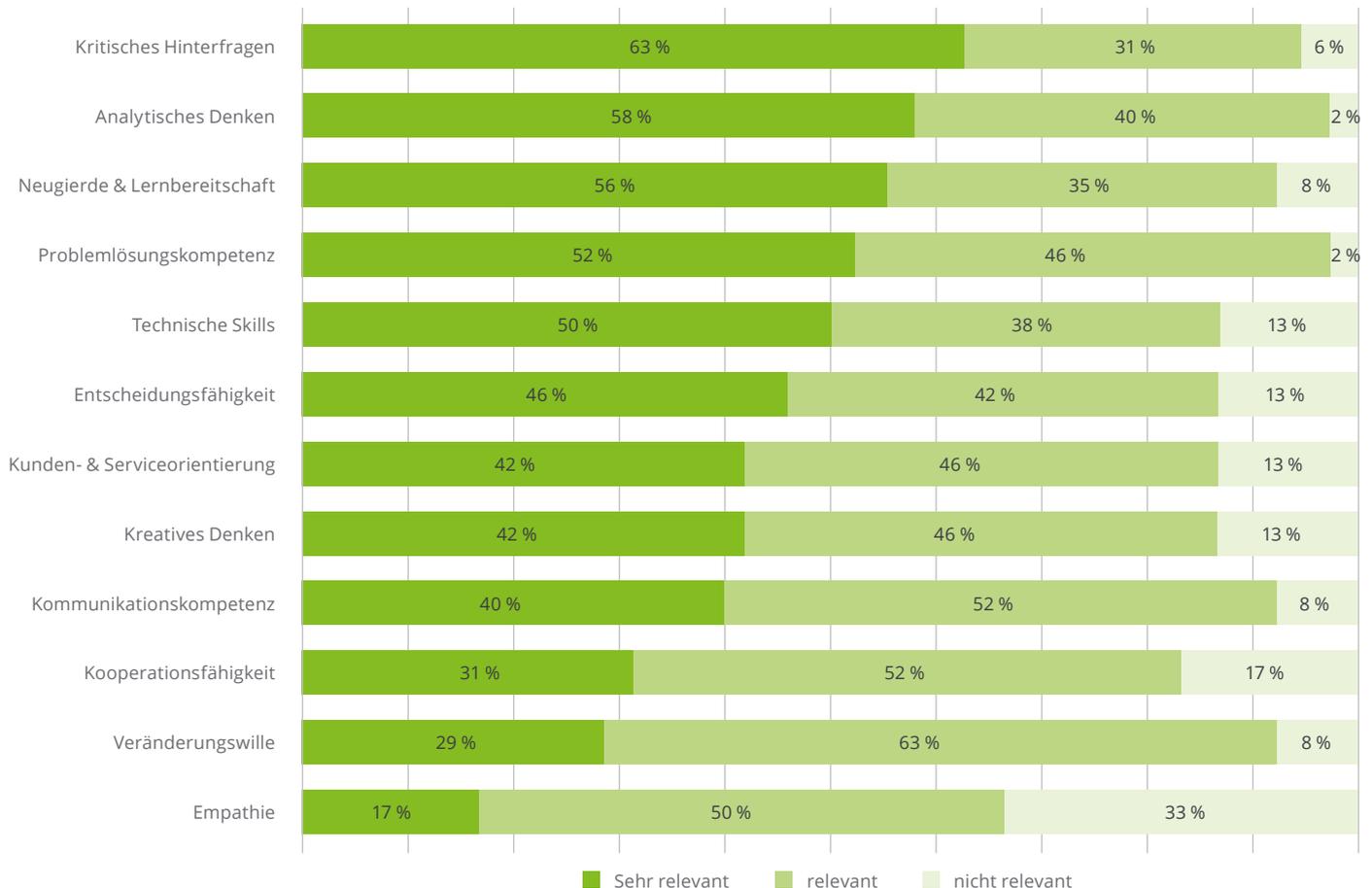


Neugierde und Lernbereitschaft

Gerade in der KI gibt es momentan rasanten Fortschritt und laufend neue Möglichkeiten. Ohne proaktiver Lernbereitschaft kann man hier schnell den Anschluss verlieren.

Welche Skills sind aus Ihrer Sicht im Kontext von KI am relevantesten?

Einschätzung IT-Führungskräfte



Handlungsempfehlung für CIOs

Die IT-Abteilung sollte in einer Vorreiterrolle die anderen Fachbereiche darauf hinweisen, dass der Einsatz von KI diverse Fähigkeiten wie das kritische Hinterfragen einer KI-Rückmeldung, analytisches Denken bei KI-Anfragen oder Neugierde voraussetzt.

Budget

Für die erfolgreiche Umsetzung von KI-Initiativen ist neben den Kompetenzen der Mitarbeitenden und Führungskräfte auch die Finanzierung erfolgsentscheidend. Ein knappes Viertel der IT-Führungskräfte plant einen signifikanten Teil des ihnen

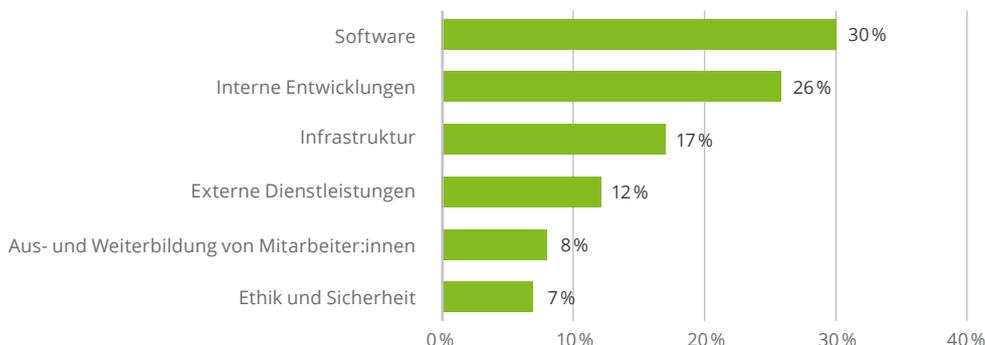
zur Verfügung stehenden Gesamtbudgets in KI zu investieren. Weitere 40 % investieren zumindest einen moderaten Teil ihres Budgets. Der größte Teil des Investitionsbudgets fließt dabei in Software, ein weiterer großer Posten ist die interne Entwicklung.

Der geplante Investitionsbeitrag in KI



- Ein **geringer** Teil des Gesamtbudgets des Verantwortungsbereiches
- Ein **moderater** Teil des Gesamtbudgets des Verantwortungsbereiches
- Ein **signifikanter** Teil des Gesamtbudgets des Verantwortungsbereiches

Wohin fließen Ihre KI-Investitionen vorrangig?



+ Marketing & Vertrieb

Wie beeinflusst KI den Sales-Bereich?

Die Einsatzmöglichkeiten von KI im Bereich Marketing und Vertrieb sind zahlreich. Zwar haben das grundsätzlich auch die befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkannt, die Nutzung der neuen Technologie steht dennoch erst am Anfang. Der überwiegende Teil der Befragten plant aber zumindest künftig einen Einsatz.

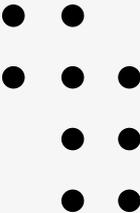
Jene, die KI im Marketing und Vertrieb bereits nutzen, tun dies laut Umfrageergebnissen vor allem zur Automatisierung von Routineaufgaben und zur Optimierung der Kundeninteraktion. Vereinzelt kommt sie derzeit aber auch schon für Prognosen oder zur Risikobewertung sowie zur Individualisierung von Serviceangeboten und zur Unterstützung bei der Entscheidungsfindung zum Einsatz. Diese Ergebnisse decken sich auch mit den Erfahrungen von Deloitte Expertinnen und Experten aus der täglichen Beratungspraxis. Demnach nutzen Marketingverantwortliche KI vor allem im Bereich der Text- und Bilderstellung. Sie dient dabei vordergründig als Ideengeber und ist noch nicht voll automatisiert.

Dass der Einsatz von KI im Marketingbereich derzeit noch am Anfang steht, zeigt sich auch an den wahrgenommenen Herausforderungen. Aktuell gibt es vor allem Schwierigkeiten bei der Integration

von KI in bestehende Systeme und Prozesse und auch der Return on Investment ist derzeit bei den Befragten noch unklar. Zusätzliche Bedenken bestehen auch hinsichtlich Datenschutz und Sicherheit, einem Mangel an Fachkräften sowie hohen Anfangsinvestitionen.

Apropos Investitionen: Diese haben für die befragten Marketing- und Vertriebsverantwortlichen derzeit noch keine allzu große Bedeutung. So hat fast die Hälfte der Befragten derzeit kein Budget für KI geplant. Gleichzeitig wird zum jetzigen Zeitpunkt von der überwiegenden Mehrzahl der Marketingverantwortlichen auch kein finanzieller Mehrwert durch den Einsatz von KI erwartet.

Um das volle Potenzial von KI zu nutzen, braucht es auch die entsprechenden Kompetenzen bei den Mitarbeitenden. Die Umschulung und Weiterbildung sowie die Neugestaltung von Arbeit und Jobs haben vor allem angesichts des anhaltenden Fach- und Arbeitskräftemangels für die Befragten oberste Priorität. Als die wichtigsten Skills für den Umgang mit KI werden vor allem die Kunden- und Serviceorientierung sowie kritisches Hinterfragen gewertet. Erstere Fähigkeit ist in den Teams der Befragten bereits vorhanden, beim zweiten gibt es hingegen noch Aufholbedarf.



Case Study

Greiner Bio-One International

Die Ergebnisse der Umfrage spiegeln die Erfahrungen von Wilfried Stock, Global Director Commercial Excellence von der Greiner Bio-One International GmbH, wider. Auch in seinem Unternehmen laufen viele Tests für den Einsatz von KI bereits auf Hochtouren, beispielsweise wird MS Copilot derzeit intensiv getestet, ein breiterer Einsatz von KI-Tools ist ab Anfang 2025 vorgesehen.

Die Erwartungen von Stock an die Technologie jedenfalls sind klar und liegen vor allem in der Effizienzsteigerung im Verwaltungsbereich und der täglichen Arbeit, zum Beispiel bei der Priorisierung und Abarbeitung von E-Mails, in der Vor- und Nachbereitung von Meetings, sowie bei der Erstellung oder Interpretation von Berichten und Prozesscharts soll sie künftig unterstützen. Generell ist das Thema KI im Bereich von Stock derzeit sehr präsent, wenn auch es noch generell einige zentrale Rahmenbedingungen vor der Implementierung und Nutzung zu klären gilt. So wurden bis jetzt beispielsweise noch keine konkreten Budgets fixiert, man investiert jedoch schon gezielt in Mitarbeitertrainings sowie Weiterbildungen im Bereich KI. Bei der Neuanschaffung von Software werde laut Stock bereits stark auf die KI-Funktionalität geachtet, weiters werden laufend Funktionalitäten bestehender Softwarelösungen geprüft und auf Sinnhaftigkeit geprüft, ob sich die Investition in die Lizenzierung von KI-Funktionalitäten lohnt.

Wilfried Stock | Director Global Commercial Excellence

Im letzten Kapitel geben wir pragmatische Empfehlungen, wie man mit der transformativen Reise im Zusammenhang mit Generativer Künstlicher Intelligenz starten kann.



Wie können nun erste Schritte mit GenAI gesetzt werden?

Vielleicht gehört Ihr Unternehmen noch zu den rund 40 %, die noch nicht mit der Nutzung von KI begonnen haben? Dann würde es uns sehr freuen, wenn Sie unsere Studie überzeugt hat, sich intensiver mit dieser Technologie zu beschäftigen. Dieses Kapitel soll dazu beitragen Ihnen eine Anleitung zu geben, sodass Ihr Unternehmen im nächsten Jahr nicht mehr zu dieser Minderheit gehört.

Möchte man sich mit Künstlicher Intelligenz beschäftigen, so bietet Generative Künstliche Intelligenz eine niedrige Einstiegshürde. Doch wie funktioniert diese Technologie überhaupt?

Generative Künstliche Intelligenz ist – vereinfacht gesagt – in der Lage auf Basis einfacher Eingaben (prompts) Ausgaben in natürlicher Sprache zu erzeugen und zu verarbeiten. In diesem Kapitel werden wir erklären, was diese Modelle sind, wie sie sich unterscheiden, wie man das passende Modell für seinen Anwendungsfall wählt und wie man am besten startet, (Generative) KI zu verwenden.

Was sind Sprachmodelle (LLMs)?

Sprachmodelle sind auf sehr großen Datenmodellen vortrainierte KI-Modelle, die auf Basis einer Eingabe („Erklär mir in einfachen Worten, was Künstliche Intelligenz bedeutet“) eine entsprechende Ausgabe erzeugen. Dabei berechnet das Modell die mit höchster Wahrscheinlichkeit „richtigen“ Wörtern als Ausgabe auf die Benutzereingabe.

Sie lernen aus sehr großen Mengen an Textdaten, wie Menschen schreiben, und können dadurch komplexe sprachliche Muster und Zusammenhänge erkennen. Sprachmodelle können nicht nur Texte verstehen, sondern auch selbst generieren. Zum Beispiel können sie Fragen beantworten, Texte zusammenfassen, Dialoge führen oder kreative Geschichten schreiben. Sprachmodelle werden oft als LLMs (Large Language Models) bezeichnet, weil sie sehr viele Parameter haben, um die Vielfalt und Komplexität der natürlichen Sprache zu erfassen.



Wie Generative KI funktioniert

Text Input / Prompt



Foundation Model



Generierte Ausgabe



Verschiedene Medien



Bild



Text



Sound



Video



3D



Code



Robotics



Domänen
spezifisch

This is a conversation between a customer and a polite, helpful customer service agency. — Aufgabenstellung

Question of the customer — Input marker

— Dynamischer Input

Please provide an answer as a brief paragraph — Output marker

Viele verschiedene Varianten an Prompts sind möglich

Beispiel:
Nächstes Wort

The ?
The quick ?
The quick brown ?
The quick brown fox ?

↑ Wahrscheinlichkeit

-3 jumps
...
...
...
-15 runs
...
...

Wie wähle ich das passende Modell für meinen Anwendungsfall?

Die Wahl des passenden Modells für den jeweiligen Anwendungsfall hängt von verschiedenen Faktoren ab. Dazu zählen

neben dem erhofften Ergebnis auch die zu verarbeitende Datenmenge, die gewünschte Qualität (Korrektheit, Genauigkeit, Geschwindigkeit), die Sprache, die fachliche Domäne, Kosten und Ethik.

Um das passende Modell zu wählen, gilt es vorab folgende Fragen zu beantworten:

Ist bereits eine Technologieplattform im Unternehmen im Einsatz, das auch KI-Funktionalität zu Verfügung stellt (zum Beispiel Amazon AWS, Microsoft Azure oder Google Cloud Platform)?

Ist die Nutzung von Cloud zulässig oder möchte ich die Technologie auf unternehmenseigener Infrastruktur (on-premise) betreiben? Ist es wichtig, dass es sich um ein europäisches Unternehmen handelt (z.B. Mistral oder Aleph Alpha)?

Was ist mein Ziel? Will ich Texte generieren oder verarbeiten? Will ich Informationen extrahieren, Inhalte erstellen, Kundinnen und Kunden beraten oder etwas anderes?

Wie viel und welche Art von Daten habe ich? Habe ich genug Textdaten von guter Qualität, um ein Modell zu trainieren oder anzupassen? Sind meine Daten repräsentativ für meine Zielgruppe und Domäne? Sind meine Daten in der Sprache, die ich brauche, oder muss ich sie übersetzen?

Wie wichtig sind Genauigkeit und Geschwindigkeit? Will ich ein Modell, das möglichst genaue Ergebnisse liefert, oder reicht eine Näherung aus? Will ich ein Modell, das schnell antwortet, oder kann ich warten?

Zur technischen Leistungsfähigkeit von etablierten Sprachmodellen wird in den einschlägigen Medien viel berichtet, während über die Ausgewogenheit, der den Modellen zugrundeliegenden Daten wenig Information zu finden ist. Da aber insbesondere die Ausgewogenheit der Daten die Grundlage für faire Entscheidungen und damit nicht zuletzt der vertrauenswürdigen Nutzung von Künstlicher Intelligenz ist, hat Deloitte die gängigsten Sprachmodelle in der Textverarbeitung, dem häufigsten Anwendungsfall, getestet.



Eine aktuelle Deloitte Analyse zu den aktuell gängigsten Sprachmodellen kam zu dem Schluss, dass die Sprachmodelle LLama 3 oder Claude 3 eine deutlich höhere Voreingenommenheit aufweisen als Cohere oder GPT4. Letztere schaffen präzisere und qualitativ hochwertigere Zusammenfassungen von Texten. Ein Qualitätsmerkmal hierfür ist beispielsweise, wie nah die erstellten Texte an der originalen Bedeutung bleiben. Deswegen ist es wichtig, die Wahl des genutzten Sprachmodells immer individuell an den Anwendungsfall anzupassen.

Die vorher genannten Fragen zeigen, dass die Auswahl von sehr vielen Faktoren abhängt. Darüber hinaus gibt es kein „perfektes“ Modell, das alle Anforderungen optimal erfüllt. In der Praxis geht es immer darum, einen Kompromiss zu finden.

Um jedoch die Frage nach dem Einstieg nicht unbeantwortet zu lassen, gehen wir von dem wahrscheinlichsten Fall aus. In der Regel eignen sich vortrainierte Standardmodelle für die meisten Anwendungsfälle am Beginn der unternehmerischen KI-Roadmap bereits sehr gut. Große Investments in spezialisierte Modelle werden von Unternehmen mit sehr speziellen Anforderungen und mehr Erfahrung forciert, welche bereits auf eine etablierte Organisation, Governance und Infrastruktur zurückgreifen können.

Man sollte sich informieren, welche Modelle, Plattformen, Tools, Frameworks oder Dienste für seinen Anwendungsfall geeignet sind, welche Vor- und Nachteile sie haben, wie man sie nutzen oder integrieren kann und welchen Partnern oder Anbietern man vertrauen kann, um Unterstützung oder Beratung zu erhalten. Oftmals ist auch bereits eine der oben genannten Technologieplattformen im Einsatz, sodass die KI-Funktionalitäten kurzfristig für den Anwendungsfall genutzt werden können.

Im nächsten Schritt sollte man zumindest grob das Ziel definieren, das man mit der Nutzung von Künstlicher Intelligenz erreichen möchte, beispielsweise anhand von User Stories. Auch ein paar Metriken, die man verwenden möchte, um den Erfolg oder die Korrektheit der Ergebnisse zu messen, gilt es bereits am Anfang festzulegen.

Man sollte nicht erwarten, dass man sofort perfekte Ergebnisse erhält, sondern muss bereit sein, sein KI-Projekt kontinuierlich zu evaluieren, zu optimieren, zu validieren und zu aktualisieren, basierend auf Feedback, Daten und Erfahrungen.

KI ist gekommen, um zu bleiben: Diejenigen, welche heute lernen damit umzugehen, werden als erste davon profitieren.



+ Kontakt



Evrin Bakir

Partnerin

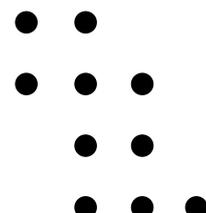
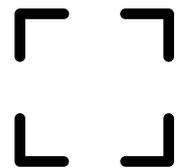
+43 1 537 00-2350
ebakir@deloitte.at



Josef El-Rayes

Partner

+43 1 537 00-2813
jel-rayes@deloitte.at





Die Autoren danken den
nachfolgenden Kolleginnen
und Kollegen für ihre
Mitwirkung am vorliegenden
Report

Anna Nowshad
Claudia Holzer

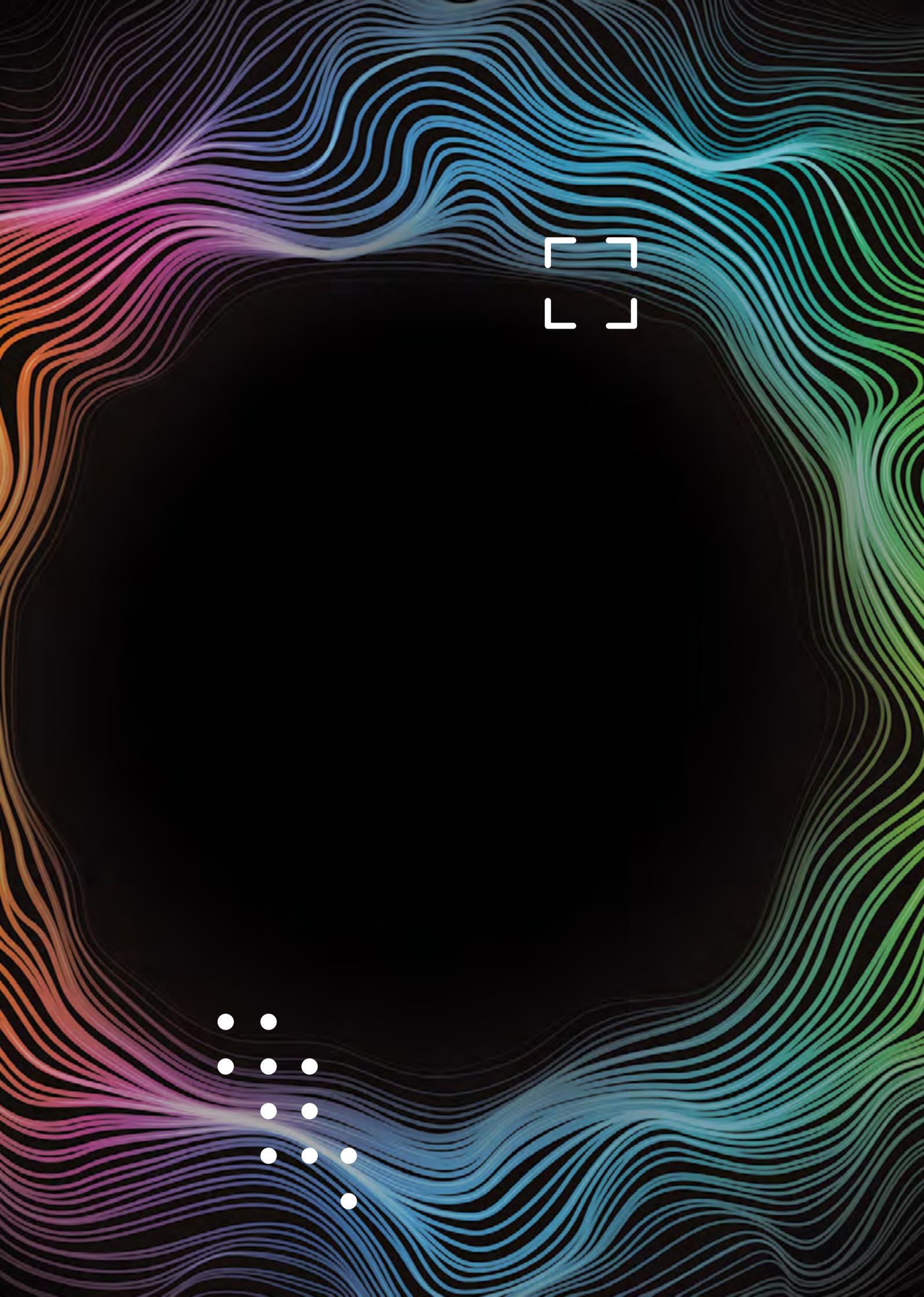
Stevan Borozan
Bernhard Iber
Navid Arshavi

Marco Hermann
Johanna Urbanz

Salim Sayimer
Patricia Zangerl

Bernhard Göbl
Daniel Seli
Markus Hauptner





Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und deren verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“. DTTL („Deloitte Global“), jedes ihrer Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen. DTTL erbringt keine Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/about.

Deloitte Legal bezieht sich auf die ständige Kooperation mit Jank Weiler Operenyi, der österreichischen Rechtsanwaltskanzlei im internationalen Deloitte Legal-Netzwerk.

Deloitte ist ein global führender Anbieter von Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory sowie Risk Advisory. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und den mit ihnen verbundenen Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ in mehr als 150 Ländern und Regionen betreuen wir vier von fünf Fortune Global 500® Unternehmen. „Making an impact that matters“ – ca. 457.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte teilen dieses gemeinsame Verständnis für den Beitrag, den wir als Unternehmen stetig für unsere Klientinnen und Klienten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Gesellschaft erbringen. Mehr Information finden Sie unter www.deloitte.com.

Diese Kommunikation enthält lediglich allgemeine Informationen, die eine Beratung im Einzelfall nicht ersetzen können. Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk an Mitgliedsunternehmen oder mit ihnen verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ bieten im Rahmen dieser Kommunikation keine professionelle Beratung oder Services an. Bevor Sie die vorliegenden Informationen als Basis für eine Entscheidung oder Aktion nutzen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Geschäftstätigkeit haben könnte, sollten Sie qualifizierte, professionelle Beratung in Anspruch nehmen.

DTTL, seine Mitgliedsunternehmen, mit ihnen verbundene Unternehmen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Vertreterinnen und Vertreter übernehmen keinerlei Haftung, Gewährleistung oder Verpflichtungen (weder ausdrücklich noch stillschweigend) für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der in dieser Kommunikation enthaltenen Informationen. Sie sind weder haftbar noch verantwortlich für Verluste oder Schäden, die direkt oder indirekt in Verbindung mit Personen stehen, die sich auf diese Kommunikation verlassen haben. DTTL, jedes seiner Mitgliedsunternehmen und mit ihnen verbundene Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen.