

Studie zum Einsatz von Daten und KI in der Schweiz—2024

Entwicklungsstand und Erwartungen der
Unternehmen, ihre Abläufe zu verbessern
und neue Möglichkeiten zu schaffen.



ORACLE

h e g

Haute école de gestion
Genève

Zusammenfassung

Editorial	6
Warum eine Studie?	6
Welcher Beobachtungsumfang?	7
Welche Methode?	9
Die aktuelle Daten- und KI-Landschaft in der Schweiz	10
Der Reifegrad der Schweizer Unternehmen	10
Elemente an Ort und Stelle: Datenmanagement, Qualität und Sicherheit	13
Wie man die Transformation von Daten und KI in Angriff nimmt	14
Eine ausgerichtete Strategie und Ziele	14
Prioritäre Anwendungsfälle	17
Eine verankerte Kultur und Governance	22
Die Entstehung von Data Mesh	22
Aktuelle und zukünftige Kapazitäten erfasst	24
Berufe begleiten	26
Entmystifizierung von Daten und KI	26
Begleitung beim Umgang mit KIs	27
Auf dem Weg zu einem Wandel der Berufe und Kompetenzen in Unternehmen	27
Aufbau einer geeigneten und entwicklungsfähigen Organisation und eines Ökosystems	30
Sich mit den besten Experten umgeben	30
Ein skalierbares Ökosystem schaffen	30
Neue Rollen im Entstehen	33

Soziale Unternehmensverantwortung (CSR), ethisch und regulatorisch	36
Verantwortungsvolle Digitalisierung, Schwäche der KI?	36
Sicherheit-berechtigte Ängste?	36
Der KI Act als Beschleuniger bei ethischen Fragen	40
Die besondere Stellung der generativen KI	44
Eine unvergleichliche Begeisterung	44
Das volle Potenzial der generativen KI verstehen und beherrschen	47
Herausforderungen bei der Industrialisierung: viele Pilotprojekte, wenig Skalierung	48
Die fünf Phasen der KI-Entwicklung	48
Abwarten und testen oder direkt skalieren?	49
Organisation der Industrialisierung der KI (validierte Voraussetzungen, gemischte Teams)	49
Schlussfolgerung	52
Redaktionsteam	54
Kontakte	55

Observatorium für Daten und KI 2024

Data und KI in Schweizer Unternehmen: Zwischen hohen Ambitionen und Chancen, Herausforderungen bei der Integration dieser Themen in die Unternehmensstrategie



1. Daten & KI Reifegrad: Ambitionen und Grundlagen, aber Ökosysteme im Aufbau

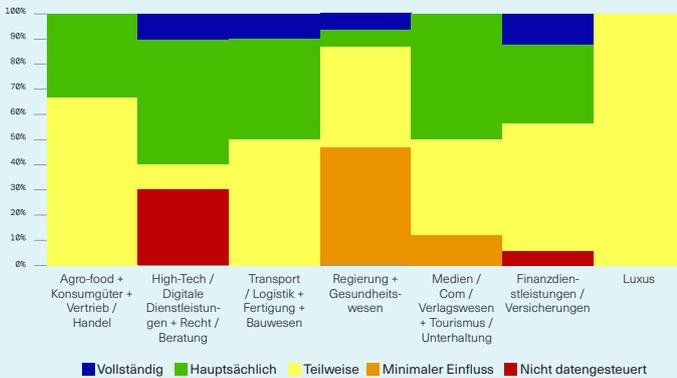
Schweizer Unternehmen steuern ihre Aktivitäten teilweise über Daten.

38% betrachten ihr Unternehmen als „datengetrieben“

...trotz einer Unterentwicklung ihres Data & AI Ökosystems

91% sehen ihr Data & AI Ökosystem auf einem niedrigen/mittleren Reifegrad

Datengesteuerte Unternehmensführung



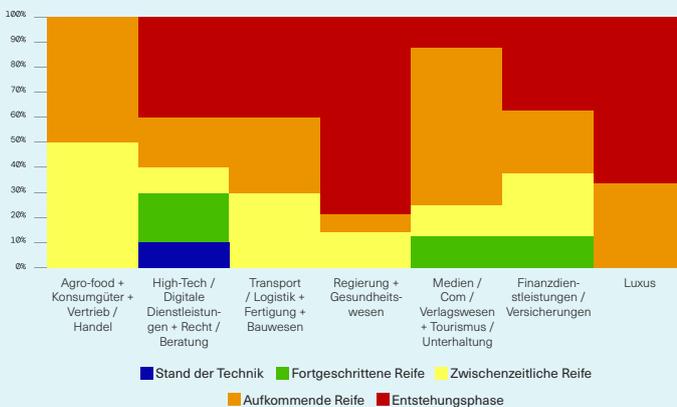
Die meisten Unternehmen arbeiten jedoch an den Grundlagen: Governance, Qualität und Sicherheit

55% haben eine begrenzte bis grundlegende Governance eingerichtet

48% haben eine gute bis ausgezeichnete Datenqualität

46% haben eine fortgeschrittene oder sehr fortgeschrittene Datensicherheit

Reifegrad des Ökosystems



Der öffentliche Sektor, das Gesundheitswesen und die Luxusgüterindustrie sind bei der Entwicklung ihrer Datenökosysteme relativ gesehen weiter zurück.



2. Das Potenzial der KI: gut wahrgenommen, aber aufgrund mangelnder Klarheit und Kenntnis kaum in die Unternehmensstrategie übernommen

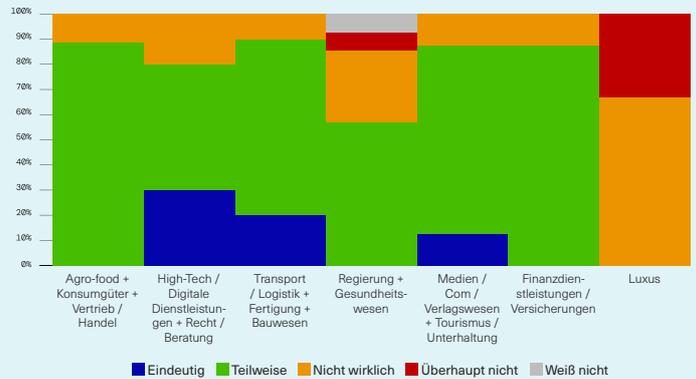
Die Erwartungen und Potenziale in Bezug auf KI sind hoch

69% glauben, dass KI die wichtigsten Probleme des Unternehmens lösen kann

Dennoch wird KI nur zögerlich in die strategischen Pläne der Unternehmen integriert

33% der Befragten sehen KI als zentralen Bestandteil der langfristigen Strategie ihres Unternehmens an

Die Fähigkeit der KI, aktuelle Probleme zu lösen



Der öffentliche Sektor, das Gesundheitswesen und die Luxusgüterindustrie sind die Branchen, die das Potenzial von KI zur Lösung ihrer Probleme am zögerlichsten einschätzen.

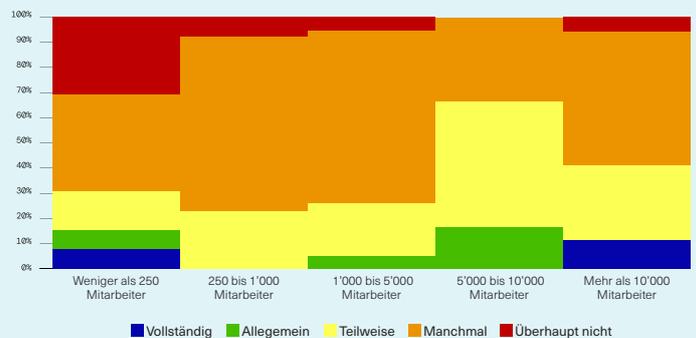
Zweifelloos durch Unwissenheit der Führungsteams gebremst

50% sind der Ansicht, dass das Führungsteam ihres Unternehmens nur über Grundkenntnisse der KI-Konzepte verfügt

Aber auch ein Mangel an Klarheit über den generierten ROI

74% glauben, dass die Messung des ROI von KI-Projekten grundlegend oder gar nicht vorhanden ist

Integration von KI in die langfristige Unternehmensstrategie

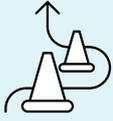


Die Unternehmensgröße hat keinen großen Einfluss auf die Berücksichtigung von KI in der Unternehmensstrategie, aber kleine und sehr große Unternehmen sind heterogener.

* Studie, durchgeführt zwischen Januar und April 2024, unter einem Panel von fast 100 Schweizer Organisationen unterschiedlicher Branchen, Grösse und geografischer Abdeckung

Observatorium für Daten und KI 2024

Einsatz von KI in Unternehmen: Herausforderungen und Prioritäten von Organisationen und besonderer Fokus auf generative KI



3. Hemmnisse und Bedenken in Bezug auf die Entwicklung der KI: Kompetenzen, digitale Verantwortung, Ethik und Regulierung

KI-Organisationen werden aufgebaut

56% Haben in ihrem Unternehmen ein kleines oder großes Team, das sich mit KI befasst

... aber die Fähigkeiten sind unzureichend

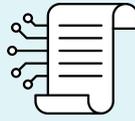
43% Haben kein eigenes KI-Talent und/oder verlassen sich auf externe Berater für KI-Expertise

Responsible Digital ist eine erkannte Schwäche

67% sind der Meinung, dass Nachhaltigkeitsanforderungen von KI nicht angemessen adressiert werden

Ethische Fragen werden kaum adressiert, aber der AI Act könnte ein Beschleuniger sein

56% haben den Ehrgeiz, den Prinzipien des KI-Acts zu folgen, indem sie dedizierte Ressourcen bereitstellen und Experten hinzuziehen



5. Die besondere Stellung der generativen KI

Die Dynamik bei der generativen KI ist unbestritten

67% haben erste identifizierte Anwendungsfälle und erste Pilotprojekte rund um die generative KI

Die generative KI konzentriert also viel mehr Aufmerksamkeit, während Daten Mühe haben, aus den strategischen Prioritäten herauszutreten, und Datenökosysteme unterentwickelt sind.

Das Potenzial der generativen KI konzentriert sich auf die Produktivität

67% sehen generative KI als Möglichkeit, ihre Arbeitsproduktivität zu steigern

...und eine Mehrheit der Anwendungsfälle auf die Kundenerfahrung

Die Nutzung von generativer KI in Unternehmen erfolgt zu

51% rund um kundenorientierte Geschäftsbereiche, Marketing, Kundenservice

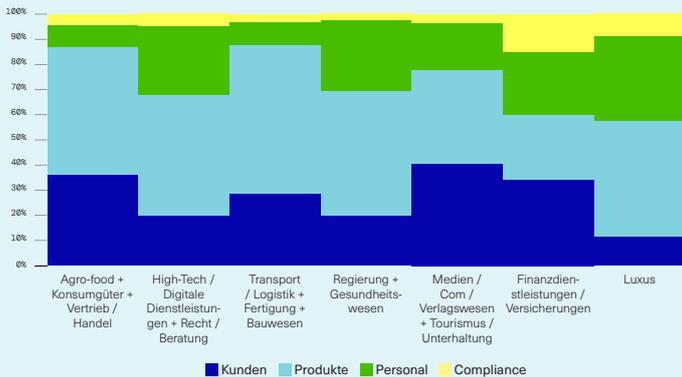


4. Die Nutzung der Berufe: zwischen Produkten und Kunden, mit Anwendungsbeispielen zu betrieblicher Effizienz und Kundenerfahrung

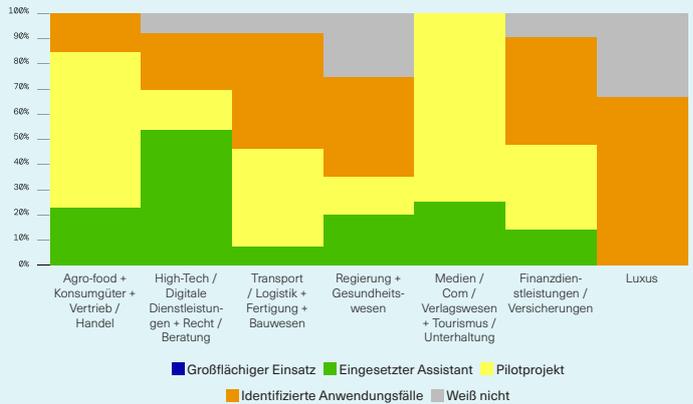
Die Unternehmen konzentrieren sich hauptsächlich auf die Bereiche Produkte und Kunden, wobei die Verteilung nach Branchen erfolgt.

Die gesuchten Funktionen im Bereich KI konzentrieren sich auf die betriebliche Effizienz und die Kundenerfahrung.

Prioritäten bei der Implementierung von KI



Derzeitige Nutzung der generativen KI



Branchen, die KI am häufigsten im Bereich Kundenerfahrung einsetzen, sind die B2C-Branchen (Lebensmittel, Konsumgüter, Einzelhandel, Medien, Tourismus und Unterhaltung) und die Finanzdienstleistungen.

Die Sektoren, die KI am häufigsten im Produktbereich einsetzen, sind eher der B2B-Sektor (Dienstleistungen, Transport, Logistik), die Luxusgüterindustrie, der öffentliche Sektor und das Gesundheitswesen.

* Studie, durchgeführt zwischen Januar und April 2024, unter einem Panel von fast 100 Schweizer Organisationen unterschiedlicher Branchen, Grösse und geografischer Abdeckung

Editorial

Warum eine Studie?

KI hat zweifellos das Potenzial, die Welt, wie wir sie kennen, ziemlich radikal zu verändern, und zwar wahrscheinlich über das hinaus, was wir uns derzeit vorstellen können. Das ist wahrscheinlich der Grund, warum viele Organisationen vorsichtig und nervös vorgehen und das Thema KI zunächst nur sehr zaghaft testen (oder: angehen).

In der Schweiz wie auch anderswo haben Unternehmen angesichts der wachsenden Herausforderungen der digitalen Transformation Schwierigkeiten, künstliche Intelligenz und Daten effektiv in ihre Strategien zu integrieren. Um diesen Mangel an Reife zu beheben und den hohen Erwartungen gerecht zu werden, haben wir diese Studie für Daten und KI in der Schweiz erstellt. Die Aufgabe lautete: die spezifischen Herausforderungen und Chancen dieses Ökosystems mithilfe eines systemischen Ansatzes zu identifizieren. Und auch wenn diese Studie in erster Linie einen beschreibenden Zweck hat, soll es auch die Projektion, die Antizipation und die Entschlüsselung der nächsten Entwicklungen der Unternehmen ermöglichen.

Wir haben dieses Projekt in Zusammenarbeit mit Oracle, Columbus Consulting und der Haute école de gestion de Genève (HEG) durchgeführt, mit dem Ziel, wertvolle Erkenntnisse zu liefern, die es den Schweizer Unternehmen ermöglichen, KI besser in ihre Strategien zu integrieren. Durch die Veröffentlichung dieser Daten hoffen wir, einen konstruktiven Dialog anzuregen und Organisationen zu einer erfolgreichen digitalen Transformation zu führen, die betriebliche Effizienz und Innovation miteinander verbindet.

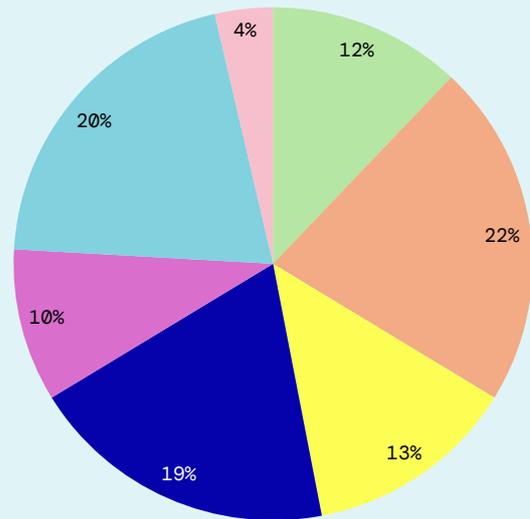
Welcher Beobachtungsumfang?

Unsere Studie umfasst die gesamte Technologi Landschaft der Deutsch- und Westschweiz, konzentriert sich aber speziell auf die Einführung und Integration von Daten und KI in Unternehmen.

Wir haben fast 100 Organisationen aus verschiedenen Branchen befragt, um ein genaues Bild ihres Reifegrads in Bezug auf Daten-Management, -Qualität und -Sicherheit zu zeichnen.

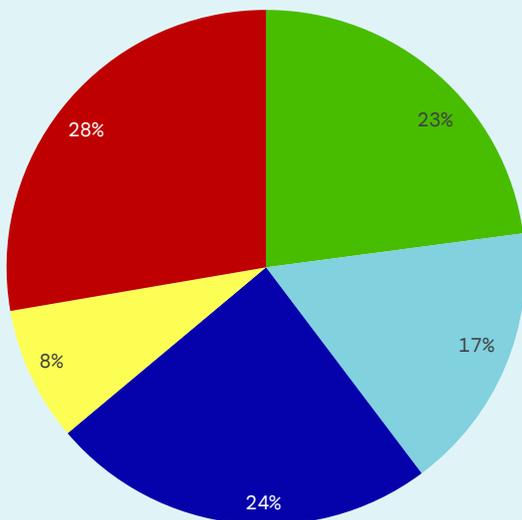
Die Studie untersucht auch Strategien, die wichtigsten vorrangige Anwendungsfälle sowie Herausforderungen und Einflussfaktoren für die digitale Transformation. Die Studie bietet einen Überblick über die aktuelle Praxis und die Zukunftsaussichten für Schweizer Unternehmen in den Bereichen KI und Daten.

Wirtschaftssektoren der Unternehmen



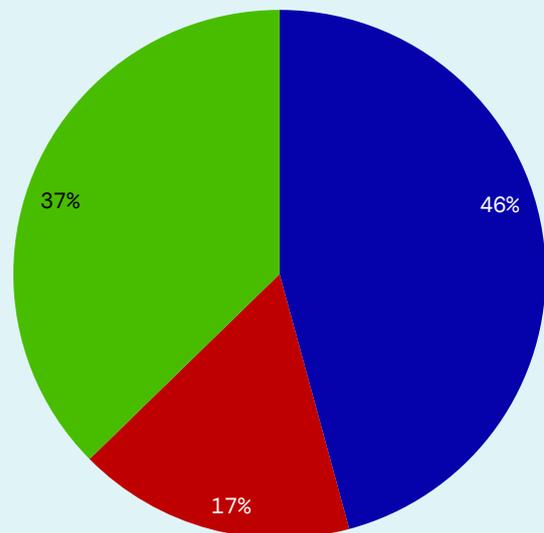
- Agro-food + Konsumgüter + Vertrieb / Handel
- High-Tech / Digitale Dienstleistungen + Recht / Beratung
- Transport / Logistik + Fertigung + Bauwesen
- Regierung + Gesundheitswesen
- Medien / Com / Verlagswesen + Tourismus / Unterhaltung
- Finanzdienstleistungen / Versicherungen
- Luxus

Grösse des Unternehmens



- Weniger als 250 Mitarbeiter
- 250 bis 1'000 Mitarbeiter
- 1'000 bis 5'000 Mitarbeiter
- 5'000 bis 10'000 Mitarbeiter
- Mehr als 10'000 Mitarbeiter

Geografische Abdeckung der Unternehmen



- Lokale
- Regionale
- Multinationale



Welche Methode?

Um diese Studie für Daten und KI in der Schweiz zu erstellen, haben wir eine strenge und umfassende Methodik angewandt. Zunächst entwarfen wir einen detaillierten Online-Fragebogen, der verschiedene Aspekte der digitalen Transformation abdeckte und den wir an ein Panel von fast 100 Schweizer Organisationen unterschiedlicher Grössen, Branchen und Geografien schickten. Die Fragen bezogen sich auf ihren technologische Reifegrad, Governance-Praktiken, Datenqualität und -sicherheit sowie auf die Integration von KI in die Unternehmensstrategie.

Dabei wurden vor allem beschreibende Tools, Korrelationen oder Unabhängigkeit je nach den verschiedenen Dimensionen verwendet. Anschliessend analysierten wir die Antworten, um gemeinsame Trends und Herausforderungen zu identifizieren. Ausserdem wurden ausführliche Interviews mit Experten und Meinungsführern geführt, um unser Verständnis der Ergebnisse zu erweitern. Dank dieses kombinierten Ansatzes konnten wir eine hoffentlich umfassende und nuancierte Analyse des Schweizer KI- und Datenökosystems liefern.

Die aktuelle Daten- und KI-Landschaft in der Schweiz

Der Reifegrad der Schweizer Unternehmen

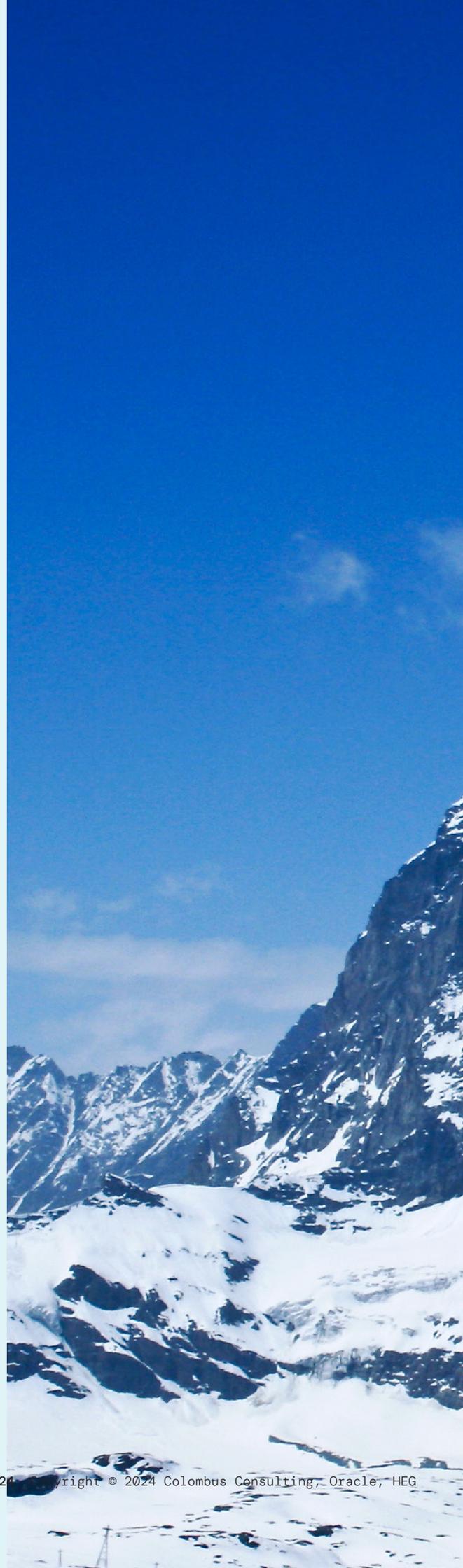
Erste Erkenntnis: Die befragten Schweizer Unternehmen stellen Daten und künstliche Intelligenz (KI) in den Mittelpunkt ihrer strategischen Prioritäten. Sie wollen zumindest eine datengetriebene Kultur entwickeln, d. h. einen Ansatz, bei dem Entscheidungen eher auf Daten und faktenbasierten Analysen als auf Intuitionen oder Vermutungen beruhen.

Mit einer solchen Kultur wollen Unternehmen ihre Geschäfte effizienter und genauer steuern, indem sie sich auf zuverlässige quantitative Informationen stützen, die ihre Handlungen und Strategien lenken.

Eine der wichtigsten Erkenntnisse dieser Studie ist, dass die grosse Mehrheit der Unternehmen den Übergang zu einer datengestützten Entscheidungsfindung als entscheidend für die Verbesserung ihrer Leistung und Wettbewerbsfähigkeit in einem zunehmend komplexen Umfeld betrachtet.

- **38% sind der Ansicht, dass die Steuerung des Unternehmens über Daten erfolgt.**

Man könnte annehmen, dass Unternehmen bereits gut mit Daten umgehen können, da dies eine wichtige Voraussetzung ist, um die von der KI versprochenen Vorteile nutzen zu können. Unsere Studie zeigt jedoch, dass dies bei weitem nicht der Fall ist.





EVielmehr haben sie immer noch mit erheblichen Schwierigkeiten zu kämpfen, insbesondere in Bezug auf die Technologie und die Integration in ihre bestehenden Informationssysteme. Zu den häufigsten Herausforderungen gehören Hindernisse bei der technologischen Infrastruktur, der Implementierung von KI-Systemen und der Schaffung einer integrierten Umgebung, in der Daten und KI effektiv und gemeinsam mit anderen Geschäftsabläufen funktionieren können.

Die Frage ist, ob dies auf mangelndes Vertrauen in die Daten oder auf die Unfähigkeit, diese Informationen intern zu sammeln, hindeutet. Die Fälle unterscheiden sich natürlich je nach den befragten Organisationen. Aber hier beginnt die Arbeit: Der erste Schritt zur Steuerung mithilfe von Daten ist die Erhebung qualitativ hochwertiger Daten. Dieser Schritt muss jetzt in jedem Unternehmen getan werden.

- **91% sehen ihr Daten- und KI-Ökosystem auf einem niedrigen/mittleren Reifegrad.**

Die befragten Unternehmen sind sich bewusst, dass sie ihre Aktivitäten im Bereich Daten und KI mit begrenzten technologischen Ressourcen bewältigen müssen. Dennoch haben sie sich hohe Ziele gesteckt. Die Studie zeigt, dass die Unternehmen bestrebt sind, diese Technologien voll auszuschöpfen, um ihren Betrieb und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Und das, obwohl sie nur über begrenzte technologische Mittel verfügen.



Dies spiegelt eine deutliche Diskrepanz zwischen ihren strategischen Zielen und den technischen Möglichkeiten wider, die ihnen derzeit zur Verfügung stehen, was die Erreichung ihrer Ziele im Bereich der digitalen Transformation erschwert.

Wie können die Unternehmen ihre Ziele erreichen?

Wie können sie ihre strategischen Bestrebungen in die Tat umsetzen?

Dies ist eine der grundlegenden Fragen, die sie beantworten müssen, um Innovationen ohne Misserfolge und Frustrationen zu erreichen.

1. Datenamt
2. Datenqualität
3. Datensicherheit

Elemente an Ort und Stelle: Datenmanagement, Qualität und Sicherheit

Wenn das ultimative Ziel darin besteht, "data driven", also datengesteuert, zu werden, ist es entscheidend, im Vorfeld die zu behandelnden Themen und den zu verfolgenden Kurs festzulegen. Die meisten der von uns untersuchten Unternehmen konzentrieren sich auf die wichtigsten Grundlagen, um dieses Ziel zu erreichen.

Drei Hauptthemen kristallisieren sich dabei deutlich heraus:

Governance Datenmanagement, was die Einführung von Richtlinien und Ad-hoc-Strukturen zur effektiven Verwaltung von Daten beinhaltet; Datenqualität, die sicherstellt, dass die verwendeten Informationen genau, vollständig und zuverlässig sind; und Datensicherheit, um sensible Informationen vor Bedrohungen und Verstößen zu schützen.

Diese drei Schlüsselemente sind entscheidend für den Aufbau einer gesunden und soliden Grundlage, damit Unternehmen die Vorteile von Daten und künstlicher Intelligenz voll ausschöpfen können.

- **55% der Befragten haben eine grundlegende oder eingeschränkte Governance eingerichtet.**
- **48% haben eine Datenqualität, die sie als gut bis ausgezeichnet bewerten.**
- **46% haben eine fortgeschrittene oder sehr fortgeschrittene Datensicherheit.**

Wie man die Transformation von Daten und KI in Angriff nimmt

Eine ausgerichtete Strategie und Ziele

Die Erwartungen rund um die KI und ihr Potenzial sind heute sehr hoch. Und das aus gutem Grund:

- **69% der Befragten glauben, dass KI die wichtigsten Probleme des Unternehmens lösen kann.**

Bei solch ehrgeizigen Zielen ist es wichtig, dass KI-Projekte auf die Strategie der Organisation abgestimmt sind.

Unserer Erfahrung nach hilft die strategische Ausrichtung nämlich dabei, Massnahmen und Ressourcen auf ein gemeinsames Ziel zu konzentrieren, und maximiert die Effizienz und Konsistenz der Initiativen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass Projekte zur digitalen Transformation und KI die übergeordneten Ziele der Organisation direkt unterstützen und so Synergien zwischen Technologie und Unternehmensvision geschaffen werden.

Gut definierte und ausgerichtete Ziele erleichtern auch die Steuerung und Messung von Fortschritt und Leistung und ermöglichen insbesondere eine Anpassung der Strategien in Echtzeit.

Schliesslich stärkt diese Ausrichtung auch die Kommunikation und Zusammenarbeit

zwischen den verschiedenen Interessengruppen der Organisation. Dies fördert eine kohärente und integrierte Unternehmenskultur, in der jede Abteilung ihre Rolle bei der Erreichung der strategischen Ziele versteht.

Schwierigkeiten bei der Integration von KI in die Unternehmensstrategie.

Unsere Studie zeigt, dass KI noch zaghaft in die strategischen Pläne der Unternehmen integriert wird.

- **33% sind der Meinung, dass KI eine zentrale Rolle in der langfristigen Strategie ihres Unternehmens einnimmt.**

Es ist ein gewisses Zögern oder eine gewisse Vorsicht bei den Führungskräften festzustellen, die KI vollständig zu integrieren und sie zu einem zentralen Element ihrer langfristigen Strategie zu machen. Diese Zurückhaltung lässt sich durch eine Reihe von Faktoren: Erstens Unkenntnis der Fähigkeiten und potenziellen Anwendungen von KI; zweitens Bedenken hinsichtlich der Kosten und Ressourcen, die für den Einsatz von KI erforderlich sind, und drittens Unsicherheiten hinsichtlich der konkreten Vorteile und der Investitionsrendite.

Dieses Zögern führt zu einer begrenzten Integration von KI, und das hat seinen Preis: Sie können Innovationen und die Optimierung von Prozessen bremsen. Vor allem aber können sie dazu führen, dass Unternehmen im Vergleich zu Wettbewerbern, die bei der Datentransformation schon weiter fortgeschritten sind, zurückfallen.

Unkenntnis der Möglichkeiten von KI ist ein grosses Hindernis bei der Umsetzung einer effizienten digitalen Transformation. Sie ist häufig auf ein unzureichendes Verständnis des Themas innerhalb der Führungsteams zurückzuführen.

- **50% sind der Ansicht, dass die Führungskräfte ihres Unternehmens über grundlegende Kenntnisse der KI-Konzepte verfügen.**

Um diese Hindernisse zu überwinden, ist es unserer Meinung nach entscheidend, das Bewusstsein für die Vorteile von KI zu schärfen und die Führungskräfte zu schulen. Dazu gehört nicht nur das Aufzeigen erfolgreicher Anwendungsfälle, sondern auch die Erstellung eines klaren Fahrplans, der die schrittweise Integration von KI in die Gesamtstrategie des Unternehmens ermöglicht.

In diesem Zusammenhang ist eine Generationenkluft zwischen Führungskräften und Mitarbeitern zu beobachten, die häufig eine Diskrepanz zwischen den Fähigkeiten der Mitarbeiter und dem strategischen Willen des Führungsteams verursacht. Das Risiko eines solchen Schiismus zwischen interner Innovation und Unternehmensstrategie besteht darin, dass "Piraten"-Initiativen (KI-Schatten) entstehen. Auch wenn diese oft eine wertvolle Quelle für Innovationen und Experimente sind, ist es für ihre Langlebigkeit entscheidend, ihnen einen "offiziellen" Platz und die damit verbundenen Ressourcen einräumen zu können.

Ein weiterer Schwachpunkt, der in der Studie festgestellt wurde, ist die Messung der Gewinne für die Unternehmen. Diese Messung ist noch verbesserungsfähig, was grösstenteils an der mangelnden Klarheit über den generierten Return on Investment (ROI) liegt.

- **74% glauben, dass die Bewertung des ROI von KI-Projekten nur grundlegend oder gar nicht vorhanden ist.**

Fokus auf bewährte Praktiken:

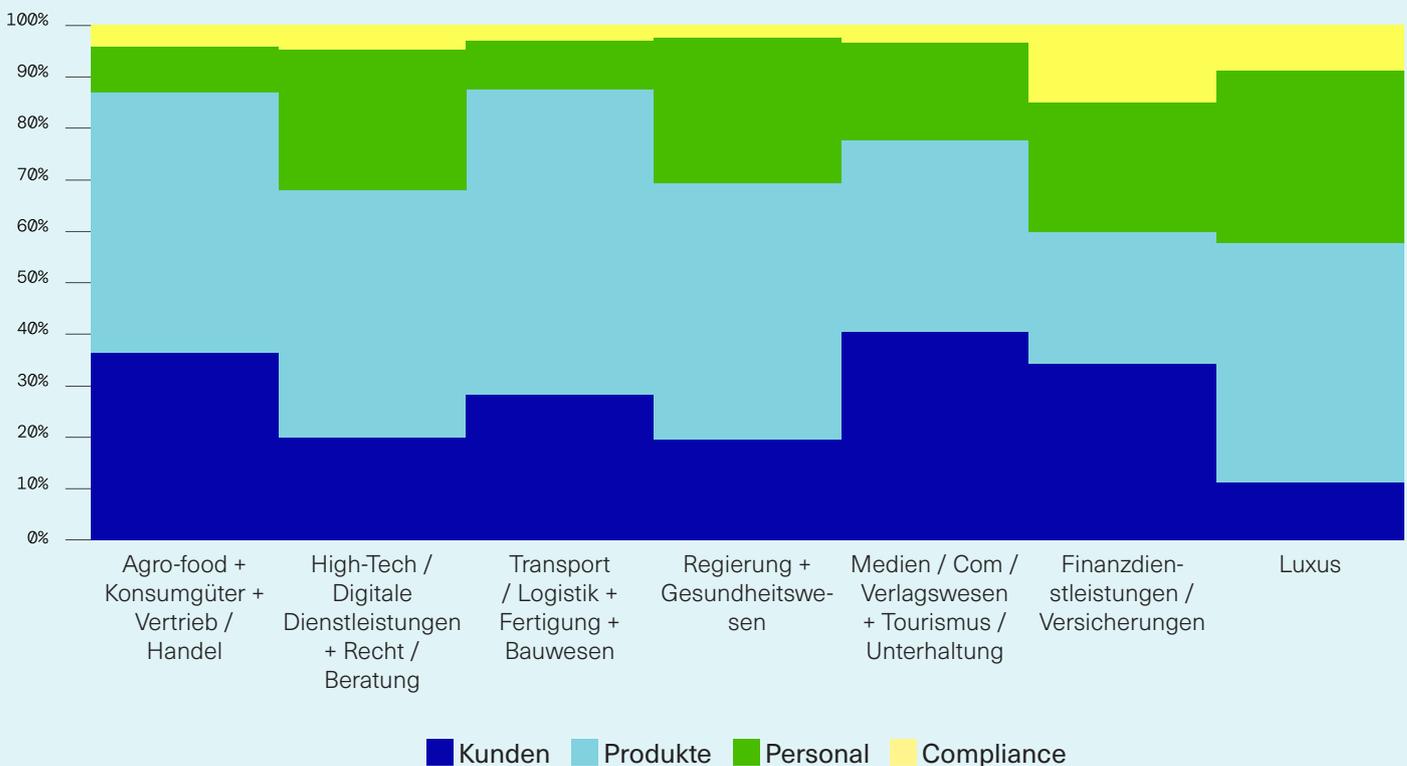
- Ziele definieren: Für eine erfolgreiche Transformation von Daten und KI ist es wichtig, zunächst klare und präzise Ziele zu definieren. Diese Ziele müssen vollständig mit den allgemeinen strategischen Ambitionen des Unternehmens übereinstimmen. Dadurch wird sichergestellt, dass alle Anstrengungen in die gleiche Richtung gehen und die Auswirkungen der KI- und Dateninitiativen maximiert werden. Wenn das strategische Ziel des Unternehmens beispielsweise darin besteht, die Kundenerfahrung zu verbessern, sollten KI-Projekte auf die Personalisierung von Kundeninteraktionen oder die Optimierung von Kundenserviceprozessen abzielen.
- Entwicklung einer KI-Strategie für das Unternehmen: Sobald die Ziele definiert sind, empfehlen wir, eine detaillierte Ad-hoc-KI-Strategie zu entwickeln. Diese Strategie sollte die Definition der langfristigen Ambitionen beinhalten, d. h. was das Unternehmen mithilfe von KI zu erreichen hofft. Ausserdem ist es wichtig, die erforderlichen Ressourcen zu ermitteln, seien es interne Fähigkeiten, Technologien oder externe Partnerschaften. Die Bewertung der potenziellen Risiken, die mit der Einführung von KI verbunden sind, wie Herausforderungen für die Datensicherheit oder ethische Implikationen, ist ebenfalls ein Schlüsselement. Schliesslich sollte die Strategie angeben, welche Vorzeigeprojekte vorrangig durchgeführt werden sollen, d. h. diejenigen, die das grösste Potenzial für die Investitionsrendite und die Auswirkungen auf die Organisation bieten. Ein Vorzeigeprojekt könnte zum Beispiel die Automatisierung von Produktionsprozessen sein, um die Effizienz zu steigern und die Betriebskosten zu senken.
- Begleitung von Teams auf der gesamten Hierarchieebene: über Schulungen, Coaching, aber auch über die Schaffung von Rahmenbedingungen und bewährten Verfahren innerhalb des Unternehmens. Die zugrunde liegenden Problematiken sind komplex und gehen mit einem tiefgreifenden kulturellen Wandel einher. Die Steuerung des Wandels bleibt daher ein entscheidendes Element der Transformation.

Prioritäre Anwendungsfälle

Es überrascht nicht, dass die Prioritäten bei der Nutzung von KI je nach Kontext und vor allem nach Branche sehr unterschiedlich sind.

Dennoch lassen sich je nach Branche klare Trends erkennen, mit unterschiedlichen Anwendungsfällen in den Bereichen Produkte, Kunden, Personal und Compliance.

Prioritäten bei der Implementierung von KI

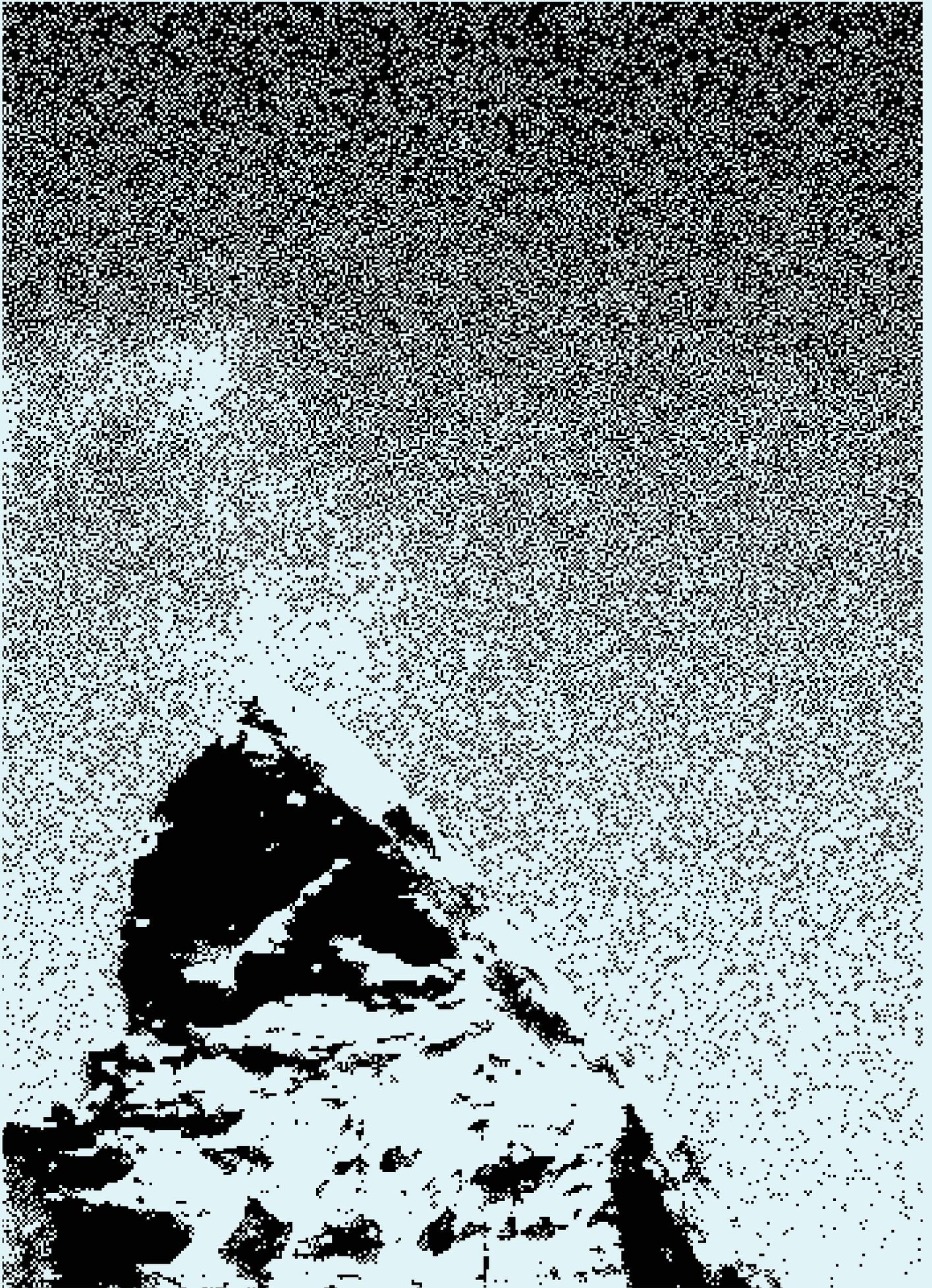


Die Branchen, die KI am häufigsten im Bereich der Kundenerfahrung einsetzen, sind die B2C-Branchen (Lebensmittel, Konsumgüter, Einzelhandel, Medien, Tourismus und Unterhaltung) und Finanzdienstleistungen.

Die Branchen, die KI am häufigsten im Produktbereich einsetzen, sind eher die

B2B-Branchen (Dienstleistungen, Transport, Logistik), die Luxusgüterindustrie, der öffentliche Sektor und das Gesundheitswesen.

In den Bereichen Personalwesen und Compliance wird KI über alle Branchen hinweg relativ wenig eingesetzt.



Fokus auf bewährte Praktiken:

Der kluge Einsatz von KI bietet die Möglichkeit, die Produktivität zu steigern, Kosten zu senken und die Qualität von Dienstleistungen oder Produkten zu erhöhen. Mithilfe von Algorithmen ist die KI in der Lage, grosse Datenmengen in kurzer Zeit zu analysieren, und kann so strategische Entscheidungen in einem komplexen Umfeld, in dem der gesunde Menschenverstand und die menschliche Analyse nicht mehr ausreichen, erhellen. Ähnlich wie andere Technologien (Expertensysteme, Datenanalyse oder Robotic Process Automation (RPA) zur Automatisierung sich wiederholender Aufgaben) setzen einige Unternehmen KI ein, um Aufgaben mit geringer Wertschöpfung zu automatisieren, sodass sich die Mitarbeiter auf Aufgaben mit höherem Mehrwert konzentrieren können.

Diese Automatisierung trägt dazu bei, die Produktivität zu steigern und die Betriebskosten zu senken, wodurch die Gesamrentabilität des Unternehmens verbessert wird. Dieser erweiterte Verarbeitungsumfang erleichtert auch andere Gewinne und Wertschöpfungen:

- Einerseits die Personalisierung der Kundenerfahrung. Mithilfe von Verhaltensanalysen können Unternehmen Produkte und Dienstleistungen anbieten, die auf die spezifischen Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden zugeschnitten sind, und so die Kundenbindung stärken.
- Zum anderen die Vorhersage und Vermeidung von Problemen, die zu den wichtigsten Zielen der KI gehören. Mithilfe prädiktiver Modelle kann sie nämlich Markttrends voraussehen, Risiken erkennen und proaktive Lösungen zur Minimierung negativer Auswirkungen anbieten.

Fokus auf bewährte Praktiken:

Mehrere grosse Konzerne geben an, dass sie bereits Hunderte von Anwendungsfällen mit sehr unterschiedlichem Reifegrad erforscht haben. Hier sind einige Beispiele für Anwendungsfälle, sortiert nach Fachbereichen:

FINANZEN	PERSONALWESEN	BETRIEB
<ul style="list-style-type: none"> •Synthese einer grossen Menge an Daten (Märkte, interne Daten...) •Anomalien und Betrug aufdecken •Lieferanten kategorisieren •Intelligente Skonti und dynamische Rabatte erstellen •Ausgaben klassifizieren •Standardkonten intelligent verknüpfen 	<ul style="list-style-type: none"> •Erstellen Sie Kompetenzkataloge auf der Grundlage von Lebensläufen und Bewertungen •Personalisierte Lernwege und Talentmanagement vorschlagen •Mitarbeitern automatisch auf HR-Fragen antworten •Einstellungsprozesse und -zeiten automatisieren 	<ul style="list-style-type: none"> •Die Qualität durch Bildanalyse kontrollieren •Autonome Systeme steuern •Ausfälle vorhersagen •Vorhersage von Versandzeiten •Die Planung von Ressourcen verbessern •Angebot und Nachfrage besser vorhersagen

INFORMATIONSSYSTEME	KUNDENBEZIEHUNG & KUNDENBERATUNG	RECHTLICHES	KOMMUNIKATION
<ul style="list-style-type: none"> •Unterstützung bei der Generierung von IT-Code (Web, Datenqualitätskontrolle...) •IT-Dienstleistungsanfragen klassifizieren •Artikel für die Wissensdatenbank empfehlen •Prozesse und Daten dokumentieren •Komplexe Lastpläne steuern (Helpdesk...) 	<ul style="list-style-type: none"> •Automatische Beantwortung von Kundenanfragen über digitale Assistenten •Kundenverbatim analysieren •Segmentierung und Zielgruppenansprache von Kunden auf assistierte Weise •Eine 360°-Ansicht der Kunden auf der Grundlage heterogener Informationen anbieten •Medienbudgets entsprechend der beobachteten Konversion optimieren. •Zusammenfassungen von Terminen verfassen •Produktempfehlungen generieren •Dynamische Rabatte vorschlagen •Erkennen der Nachfrage •Wahrscheinlichkeiten für den Abschluss einer Opportunity vorher-sagen •Empfohlene Aktionen bei Verkaufschancen vorschlagen (Nächstbeste Aktion / Angebot) 	<ul style="list-style-type: none"> •Erleichtern Sie die juristische Suche in Datenbanken mit Gesetzen, Rechtsprechung und Vorschriften •Vertragliche Verpflichtungen zusammenfassen und identifizieren •Die Erfolgswahrscheinlichkeit von Rechtsstreitigkeiten oder Berufungen anhand von historischen Daten ähnlicher Fälle abschätzen. •Regulierungen fortlaufend überwachen und analysieren •Rechtliche Risiken im Zusammenhang mit unternehmerischen Entscheidungen bewerten und quantifizieren 	<ul style="list-style-type: none"> •Inhalte (Texte, Bilder & Design), Visualisierungen für Werbung, Präsentationen usw. erstellen •Ermöglichen Sie eine Hyperpersonalisierung von Marketingkampagnen (Segmentierung und Inhalt) •Medienbudgets entsprechend dem beobachteten Engagement optimieren

Eine verankerte Kultur und Governance

Unsere Erfahrung zeigt, dass Datenverwaltung eine der wichtigsten Säulen ist, die so früh wie möglich eingeführt werden muss. Die Schaffung neuer Rollen innerhalb des Unternehmens, wie z. B. Data Steward und Data Architect, ist häufig entscheidend für die Stärkung dieser Verwaltung.

- Der Data Steward ist der Verantwortliche für das Datenmanagement in einer Organisation. Seine Aufgabe ist es, die Qualität, Integrität, Sicherheit und Zugänglichkeit der Daten zu gewährleisten. Der Data Steward sorgt dafür, dass die Richtlinien zur Datenverwaltung eingehalten werden und dass die Daten ordnungsgemäss dokumentiert und verwendet werden. Er spielt eine Schlüsselrolle bei der Verwaltung von Metadaten, der Lösung von Datenproblemen und der Schulung von Nutzern in bewährten Verfahren der Datenverwaltung.
- Der Datenarchitekt ist ein Fachmann, der die Datenarchitektur einer Organisation entwirft und verwaltet. Dies umfasst die Strukturierung, Speicherung, Integration und Verwaltung von Datenströmen. Der Datenarchitekt arbeitet an der Einrichtung von Systemen und Infrastrukturen, die den Datenbedarf des Unternehmens unterstützen und dabei die Leistung, Skalierbarkeit und Sicherheit der Datensysteme gewährleisten. Er arbeitet eng mit den Entwicklungsteams, Data Stewards und Data Governance Managern zusammen, um sicherzustellen, dass die Architektur den strategischen Zielen des Unternehmens entspricht.

Andere Rollen sind ebenfalls einzurichten: Data Owner (Datenverantwortlicher), Data Analyst, Data Engineers, Data Scientist... je nach Bedarf und Ambition der umgesetzten Datentransformation.

Es ist von grundlegender Bedeutung, dass die Unternehmen im Bereich der Datenverwaltung an Reife gewinnen. Dies ermöglicht die Festlegung klarer Richtlinien für die Datenverwaltung. Diese Richtlinien müssen Sicherheit, Zugänglichkeit und die Einhaltung gesetzlicher Standards umfassen—Aspekte, die für das reibungslose Funktionieren und die Effizienz der Algorithmen und Anwendungen, die von den Daten abhängen, von entscheidender Bedeutung sind.

- **35% glauben, dass die Datenverwaltung in ihrem Unternehmen ausgereift ist.**

Die Entstehung von Data Mesh

Die Datenverwaltung hat in letzter Zeit mit dem Aufkommen des Data Mesh (Datenraster) eine Revolution erlebt. Dieser Ansatz, der auf neuen Prinzipien beruht, stellt die traditionellen Methoden der Datenzentralisierung in Frage. Data Mesh schlägt vor, die Datenverwaltung in die Verantwortung der Geschäftsteams zu legen, die damit Eigentümer der Daten werden, und sie somit zu dezentralisieren. Ziel ist es, die Reaktionsfähigkeit und Relevanz der Daten zu verbessern, indem sie näher an diejenigen herangeführt werden, die sie täglich nutzen.

Das Ergebnis: Eine Organisation der Daten in spezifischen Domänen, welche die interne Struktur des Unternehmens widerspiegeln. Jeder Bereich ist dann autonom und für ihre Produktion, Qualität und Sicherheit verantwortlich.

Eines der Grundprinzipien des Data Mesh ist es, Daten als Produkt zu betrachten. Das bedeutet, dass sich die Geschäftsteams auf ihre Qualität, Dokumentation und Zugänglichkeit konzentrieren müssen, um die Bedürfnisse der Endnutzer besser erfüllen zu können.

Die Vorteile des Data Mesh sind zahlreich. Es ermöglicht eine grössere Agilität und eine schnellere Reaktion auf die sich ändernden

Bedürfnisse der Unternehmen. Indem es die Daten näher an die Endnutzer bringt, verbessert es die Relevanz und die Qualität der Informationen. Dieser Ansatz kann auch die mit zentralisierten Architekturen verbundenen Engpässe verringern, indem er die Arbeitslast verteilt und den Geschäftsteams mehr Verantwortung überträgt.

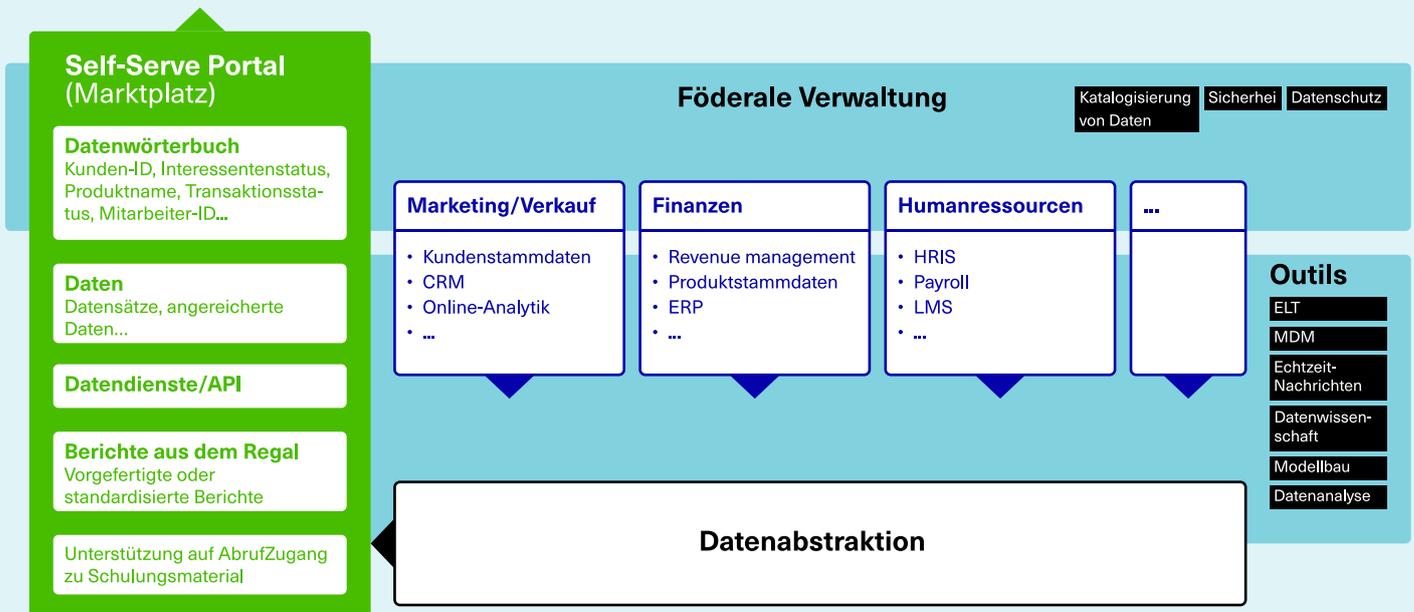
Das Data Mesh bringt jedoch auch grosse Herausforderungen mit sich. Die Dezentralisierung kann mitunter zu einer erhöhten Komplexität bei der Datenverwaltung führen, die eine perfekte Koordination und Kommunikation zwischen den Bereichen erfordert. Die Umsetzung dieses Ansatzes kann auch erhebliche Investitionen in Schulungen und organisatorische Veränderungen erfordern.

Unserer Erfahrung nach erzeugt das Data Mesh grosse Herausforderungen in Bezug auf Verwaltung und Koordination. Die Dezentralisierung erfordert eine strenge Standardisierung, um die Interoperabilität zwischen den verschiedenen Datendomänen zu gewährleisten. Die Unternehmen müssen ausserdem solide Datenverwaltungspraktiken einführen, um die Qualität und Sicherheit der Daten aufrechtzuerhalten.

Obwohl Data Mesh also eine vielversprechende Entwicklung im Datenmanagement darstellt, indem es einen flexiblen und nutzerzentrierten Ansatz bietet, ist sein Erfolg nicht garantiert: Er hängt von der Fähigkeit der Unternehmen ab, sich den Herausforderungen der Dezentralisierung zu stellen und eine robuste und kohärente Datenkultur zu schaffen.



Datenverbraucher:
Geschäftskollegen, Experten
oder Systeme



Aktuelle und zukünftige Kapazitäten erfasst

Um das Potenzial von Daten und künstlicher Intelligenz voll ausschöpfen zu können, müssen Unternehmen ihre vorhandenen Kapazitäten optimal nutzen und gleichzeitig über umfassende Marktkenntnisse verfügen. Dies erfordert die Einführung einer ständigen Technologieüberwachung und regelmässiges Benchmarking. Durch die Beobachtung von technologischen Fortschritten und Branchentrends können Unternehmen die besten Praktiken und die effektivsten Tools für ihre spezifischen Bedürfnisse ermitteln. Dieser proaktive Ansatz ermöglicht es ihnen nicht nur, die ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen zu optimieren, sondern erleichtert ihnen auch die strategische Planung von Investitionen. Indem sie ihre aktuellen und zukünftigen Fähigkeiten genau bestimmen, glauben wir, dass Unternehmen die Mittel haben, um wettbewerbsfähig zu bleiben und an der Spitze der Innovation zu stehen, während sie gleichzeitig eine sinnvolle und effiziente Nutzung ihrer verfügbaren Infrastruktur und Technologien sicherstellen.

- **30% nutzen KI durch “Lösungen von der Stange”.**
- **20% verlassen sich auf Technologiepartner für eine massgeschneiderte Lösung.**

Fokus auf bewährte Praktiken:

Um Redundanzen zu vermeiden und Ressourcen zu optimieren, genügt es, eine gründliche Bewertung der bereits im Unternehmen eingesetzten Technologien vorzunehmen. Dazu gehören insbesondere Systeme für integriertes Management (ERP) und Kundenbeziehungsmanagement (CRM). Indem sie die aktuellen oder zukünftigen Fähigkeiten der bereits eingesetzten Anwendungen prüfen, können Unternehmen Überschneidungen und Ineffizienzen durch neue KI-Lösungen erkennen. Diese Bewertung ermöglicht es, bestehende Systeme zu rationalisieren, unnötige Doppelarbeit zu eliminieren und die Nutzung verfügbarer Tools zu maximieren, die wahrscheinlich neue KI-Fähigkeiten integrieren werden.

Diese KI-Fähigkeiten, die direkt in bestehende Anwendungen integriert werden, haben viele Vorteile: Zum einen werden sie von den Nutzern sehr schnell angenommen. Ein weiterer Pluspunkt ist, dass sie sich auf Daten stützen können, die bereits in bestehenden Anwendungen vorhanden sind.

Indem sie diese Bewertung in eine langfristige Perspektive einbetten, die auch die geplanten Entwicklungen der Hersteller der bereits vorhandenen Anwendungen berücksichtigt, können die Unternehmen sicherstellen, dass jede Technologie optimal zu ihren Zielen beiträgt. Ausserdem können sie ihre Kosten senken und ihre betriebliche Leistung verbessern.

Berufe begleiten

Entmystifizierung von Daten und KI

Die Begleitung von Veränderungen im Zusammenhang mit KI ist von entscheidender Bedeutung, zumal KI manchmal einen Hauch von "Magie" besitzt, der ihr schaden kann. Das bedeutet, dass die Mitarbeiter geschult werden müssen, um einen kritischen Blick auf die von der KI generierten Ergebnisse zu entwickeln, aber auch um die Entscheidungsfindung zu verbessern.

Im Allgemeinen sind die Fachbereiche noch nicht ausreichend vorbereitet, was die Identifizierung von potenziellen Anwendungsfällen einschränken kann. Es ist wichtig, dass die Fachspezialisten nicht nur geschult, sondern auch unterstützt werden, damit sie die Möglichkeiten der KI voll ausschöpfen können. Die Heranführung an das Thema hilft auch, den Black-Box-Effekt der KI und die damit verbundenen Vorbehalte abzubauen. Ohne das Erlernen der Funktionsweise der Technologie und die Durchführung von Veränderungen ist eine Integration nicht möglich.

Die KI ermöglicht es Unternehmen heute, ihre Erkundungs- und Experimentierfelder zu erweitern. Um Enttäuschungen zu vermeiden und die Akzeptanz zu fördern, müssen die Mitarbeiter die Natur und die Möglichkeiten des Tools vollständig verstehen.

Data Summit, Forum, Newsletter, Webinare... Den Unternehmen stehen zahlreiche Kanäle zur Verfügung, um ihre Mitarbeiter zu sensibilisieren und zu schulen. Unseren Experten zufolge gehen einige sogar noch einen Schritt weiter und bieten einen geführten und unterstützten Ansatz für

eine kontinuierliche Beherrschung der KI-Kompetenzen. Anstatt auf die Schulung und Autonomie der Teams zu setzen, bieten sie lieber einen Begleitservice für die Nutzung von konversationeller KI an: eine Art Kundendienst, der den Mitarbeitern eine grössere Genauigkeit bei den Antworten bietet. Diese Unternehmen setzen also auf eine betreute Nutzung der generativen KI, um ihren Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, die Grundlagen zu beherrschen.

Begleitung beim Umgang mit KIs

Mitarbeiter für das Potenzial der KI zu begeistern, ist entscheidend. Leider sind die Fähigkeiten, dies zu tun, noch immer rar.

Aus diesem Grund sind wir der Meinung, dass Weiterbildung eine grosse Herausforderung für Unternehmen darstellt. Es ist eine unumgängliche Herausforderung auf allen Ebenen, von technischen Experten über Manager bis hin zur Geschäftsleitung, ihre Fähigkeiten auf dem neuesten Stand zu halten, um den KI-Zug nicht zu verpassen. Experten für künstliche Intelligenz müssen ihr Wissen ständig aktualisieren, um mit den rasanten Fortschritten der Technologie Schritt halten zu können. Ebenso müssen Geschäftsfachleute und Mitarbeiter der Informationssysteme (IS) geschult werden, und zwar nicht nur, um relevante Anwendungsfälle zu identifizieren, sondern auch, um ihre Kollegen zu sensibilisieren und zu schulen. So wird sichergestellt, dass die gesamte Organisation von KI-Innovationen profitiert und diese effektiv in ihre täglichen Prozesse integrieren kann.

Auf dem Weg zu einem Wandel der Berufe und Kompetenzen in Unternehmen

Neben der Schulung und der Analyse der Nutzung der Tools stehen die Unternehmen vor einem weiteren Problem, das durch die KI verursacht wird: ihre unaufhaltsamen Auswirkungen auf die Berufe.

Mithilfe von KI können sie bereits heute Aufgaben mit geringer Wertschöpfung automatisieren, um die Anzahl der dafür benötigten Vollzeitäquivalente (VZÄ) zu reduzieren, und die Mitarbeiter zu Aufgaben mit höherer Wertschöpfung führen, um ihre Arbeit interessanter zu machen.

Aus diesem Grund muss die Personalabteilung, die an vorderster Front steht, die KI-Revolution voll und ganz annehmen, um die sich abzeichnenden Veränderungen tiefgreifend zu verstehen, insbesondere im Hinblick auf den Schutz von Arbeitsplätzen oder Umschulungen.

Auch die Sozialpartner (Gewerkschaften, Management) spielen eine Schlüsselrolle bei der Umgestaltung von Berufen, von der Konzeption bis zur Übernahme. Es ist daher von entscheidender Bedeutung, sie in transparenter Weise in die IA-Initiativen einzubeziehen.

Fokus auf bewährte Praktiken:

Unsere Experten haben mehrere Schlüsselbaustellen für die Personalabteilungen identifiziert:

- **Kompetenzkartierung:** Erstellen Sie eine detaillierte Kartierung der aktuellen Kompetenzen innerhalb des Unternehmens und identifizieren Sie die zukünftigen Kompetenzen, die für die Integration von KI erforderlich sind.
- **Weiterbildungsprogramme:** Entwickeln Sie Weiterbildungsprogramme zur Entwicklung von KI-Kompetenzen einschliesslich praktischer Workshops, Zertifizierungen und Online-Kursen zu aufkommenden Technologien.
- **Umschulungspläne:** Entwickeln Sie Umschulungspläne für Mitarbeiter, deren Stellen automatisiert werden könnten, indem Sie ihnen Möglichkeiten bieten, sich in neuen Fähigkeiten im Zusammenhang mit KI sowie anderen Wachstumsbereichen zu schulen.
- **Veränderungsmanagement:** Implementieren Sie Strategien für das Veränderungsmanagement, um den Mitarbeitern zu helfen, sich an neue Technologien und veränderte Rollen anzupassen, einschliesslich Initiativen für regelmässige Kommunikation und psychologische Unterstützung.
- **Folgenabschätzung:** Führen Sie regelmässige Bewertungen der Auswirkungen von KI auf die Berufe durch und passen Sie die Personal-Strategien an das Feedback und neue Technologietrends an.
- **Einbeziehung der Sozialpartner:** Beziehen Sie die Sozialpartner eng in alle Transformationsinitiativen ein und gewährleisten Sie einen offenen und transparenten Dialog über die erwarteten Auswirkungen und Unterstützungsmassnahmen.
- **Leistungsüberwachung:** Führen Sie Systeme zur Überwachung und Bewertung der Mitarbeiterleistung nach dem Training ein, um die Wirksamkeit der Initiativen zu messen und die Programme an den tatsächlichen Bedarf anzupassen.
- **Innovationsworkshops:** Organisieren Sie Innovationsworkshops, um die Mitarbeiter zu ermutigen, zu erkunden, wie KI in ihren spezifischen Bereichen eingesetzt werden kann, und fördern Sie so die Kreativität und die proaktive Übernahme der Technologie.

Zu diesem Thema haben unsere Experten zum Beispiel erfolgreich die Moderation des Programms "AI Innovation Sprint" geleitet. Dabei handelt es sich um eintägige Schulungen, die darauf ausgelegt sind, die Integration von künstlicher Intelligenz in Unternehmen zu beschleunigen. Unsere Experten stellen ihre umfangreichen KI-Fähigkeiten sowie ihre Branchen- oder Industriekenntnisse verschiedenen Organisationen zur Verfügung, um ihnen dabei zu helfen, schnell Prototypen zu erstellen, zu testen und KI-Lösungen einzusetzen, die auf ihre spezifischen Bedürfnisse zugeschnitten sind.

An einem Tag geht es darum, zu erkunden, wie KI, insbesondere generative KI, Aufgaben automatisieren, die Entscheidungsfindung verbessern und Prozesse in verschiedenen Bereichen wie Finanzen, Personalwesen, Lieferkette und Kundenerfahrung weiterentwickeln kann. Während des Sprints können die Teilnehmer spezifische Anwendungsfälle prototypisch darstellen, in denen generative KI Abläufe rationalisieren oder neue Möglichkeiten schaffen kann, und gleichzeitig sicherstellen, dass diese Lösungen nahtlos in ihre bestehenden Systeme integriert werden. Ziel ist es, mithilfe innovativer KI-gestützter Technologien und Strategien komplexe geschäftliche Herausforderungen zu bewältigen, die betriebliche Effizienz zu steigern und einen signifikanten Geschäftswert zu generieren. Der "AI Innovation Sprint" ist somit ein leistungsstarkes Mittel für Unternehmen jeder Grösse, um das Potenzial der künstlichen Intelligenz schnell auszuschöpfen.

Aufbau einer geeigneten und entwicklungsfähigen Organisation und eines Ökosystems

Die Schaffung einer Organisation für KI und Daten nach dem Vorbild des Data Office erfordert die Berücksichtigung zahlreicher Dimensionen, die ihrerseits mehrere mögliche Verläufe haben können.

Sich mit den besten Experten umgeben

Der Aufbau einer geeigneten und skalierbaren Organisation beginnt damit, dass man sich mit den besten Experten umgibt, die in der Lage sind, die Strategie zu lenken und die fortschrittlichsten KI-Lösungen zu implementieren.

Diese spezialisierten Teams sind entscheidend, um KI-Projekte zu leiten, die Qualität und Relevanz der Initiativen zu gewährleisten und eine nahtlose Integration in die bestehenden Geschäftsprozesse sicherzustellen. Durch den Aufbau einer solchen Organisation können Unternehmen nicht nur die aktuellen Herausforderungen meistern, sondern sich auch schnell an die technologischen Entwicklungen und die neuen Möglichkeiten, die KI bietet, anpassen. Dieser proaktive Ansatz schafft ein dynamisches und widerstandsfähiges Umfeld, das kontinuierliche Innovation und nachhaltiges Wachstum fördert.

- **56% haben in ihrem Unternehmen ein kleines oder grosses Team, das sich mit KI befasst.**

Trotz der Einrichtung dieser spezialisierten Teams zeigt unsere Umfrage jedoch, dass die KI-Kompetenzen in vielen Unternehmen

nach wie vor unzureichend sind. Der Mangel an qualifizierten Talenten stellt ein grosses Hindernis für die Einführung und Entwicklung von KI dar. Ohne eine solide Qualifikationsbasis besteht die Gefahr, dass selbst die besten KI-Strategien ihr volles Potenzial nicht entfalten, wodurch die positiven Auswirkungen dieser Technologie auf den Geschäftsbetrieb und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens eingeschränkt werden.

- **43% der befragten Unternehmen haben keinen eigenen Experten für KI und/oder verlassen sich auf externe Berater für KI-Expertise.**

Ein skalierbares Ökosystem schaffen

Machen oder machen lassen? In einem Bereich, in dem die Veränderungen mit Lichtgeschwindigkeit voranschreiten, sollte man sich diese Frage stellen. Sie muss mit einer ständigen Beobachtung der KI-Entwicklungen verbunden werden, um nicht den Anschluss zu verpassen oder einfach die richtigen Entscheidungen zu treffen.

a. Partnerschaften (kommerziell und akademisch) Um die Herausforderungen und Anwendungen einer sich ständig weiterentwickelnden Technologie besser zu verstehen, ziehen manche Unternehmen Partnerschaften mit externen Organisationen in Betracht (Start-ups, Unternehmen mit identischen Herausforderungen, die aber nicht miteinander konkurrieren ...). Eine Allianz, die





es ihnen ermöglicht, Synergien zu erkunden, Erfahrungen auszutauschen und schneller leistungsfähigere Anwendungsfälle zu entwickeln.

Dabei können verschiedene Wege beschritten werden: Teilnahme an gemeinsamen Forschungsprogrammen, um von den neuesten Innovationen zu profitieren und Risiken und Ressourcen zu teilen, Aufbau eines Netzwerks zum Wissensaustausch, um von externen Perspektiven und Kooperationsmöglichkeiten zu profitieren.

- **34% verlassen sich auf Geschäftspartnerschaften, akademische Kooperationen oder Tech-Inkubatoren, um ihre Fähigkeiten und ihr Wachstum im Bereich der KI voranzutreiben.**

b. Hybrid (Mix aus Nutzung von Lösungen aus dem Regal / intern) Unsere Studie zeigt, dass Unternehmen, um ein optimales Gleichgewicht zwischen Kosten und Effizienz zu erreichen, zunehmend auf eine Mischung aus intern angepassten Lösungen und kommerziellen Produkten setzen. Dieser hybride Ansatz ermöglicht es, die spezifischen Vorteile jeder Art von Lösung zu nutzen. Individuelle Lösungen ermöglichen eine genaue Anpassung an die einzigartigen Bedürfnisse des Unternehmens, während kommerzielle Produkte eine unübertroffene Robustheit und schnelle Einsatzbereitschaft bieten. Mit dieser Strategie können Unternehmen nicht nur ihre Ressourcen optimal nutzen, sondern sich auch agil gegenüber den Herausforderungen und Chancen des Marktes positionieren. Diese intelligente Kombination sichert nach Ansicht unserer Experten eine langfristige Leistungsfähigkeit und kontinuierliche Innovationsfähigkeit.

- **30% verwenden eine Mischung aus Eigenentwicklung, Anpassung von LLM (Large Language Model) und Kauf von "Produkten von der Stange".**

Neue Rollen im Entstehen

Mit der Verbreitung von KI entsteht in Unternehmen eine neue Rolle: der Chief Intelligence and Analytics Officer (CIAO).

Diese Schlüsselposition wurde entwickelt, um die Integration und den Betrieb von Technologien für künstliche Intelligenz und Analytik in Organisationen zu überwachen. Der CIAO spielt eine wichtige Rolle, da er die KI-Initiativen mit den strategischen Zielen des Unternehmens abstimmt und so sicherstellt, dass die Investitionen in die Technologie zu greifbaren und messbaren Ergebnissen führen.

Der CIAO ist für die Steuerung der Daten- und Analysestrategie zuständig und arbeitet eng mit anderen Führungskräften wie dem CIO und dem CTO zusammen, um die KI-Systeme nahtlos in die bestehende IT-Infrastruktur zu integrieren. Von seinem Beobachtungsposten aus fördert er eine datengetriebene Kultur und eine Entscheidungsfindung, die von präzisen und umsetzbaren Perspektiven geleitet wird. Er sorgt auch dafür, dass die Organisation bei technologischen Innovationen an der Spitze bleibt. Seine Entstehung spiegelt die veränderten Bedürfnisse der Unternehmen in einer Welt wider, die zunehmend von Daten und künstlicher Intelligenz bestimmt wird.

In den von uns durchgeführten Interviews stellten mehrere Unternehmen unseren Experten Fragen zur Stellung des CIAO in ihrer Organisation.

Fokus auf bewährte Praktiken:

Die Integration der CIAO in eine Organisation wirft mehrere strategische Fragen auf. Sollte es unter dem CIO (Chief Information Officer) angesiedelt werden, um eine Harmonisierung mit der bestehenden IT-Infrastruktur und einen einfachen Zugang zu technologischen Ressourcen zu gewährleisten? Oder wäre es sinnvoller, ihn unter dem CSO (Chief Strategy Officer) zu positionieren, um sicherzustellen, dass Intelligenz und Analytik die langfristigen strategischen Ziele des Unternehmens direkt unterstützen? Eine weitere Option ist, ihn mit dem CDO (Chief Data Officer) zu verbinden, was dazu beitragen könnte, die grossen Mengen an verwalteten Daten optimal zu nutzen und Überschneidungen bei den Rollen und Zuständigkeiten zu vermeiden.

Jede Option hat Vor- und Nachteile. Die Wahl hängt von den organisatorischen Prioritäten, der Unternehmenskultur und dem Reifegrad der bestehenden Funktionen in Bezug auf Daten und KI ab.

Unsere Experten haben die Vorteile und Risiken ermittelt, die bei jeder dieser drei Möglichkeiten zu berücksichtigen sind.

Unter dem CIO:

- Vorteile: Nahtlose Integration von KI-Systemen in die bestehende IT-Infrastruktur, leichter Zugang zu IT-Ressourcen.
- Risiken: Der CIO möchte möglicherweise die IT-Infrastruktur und -Sicherheit priorisieren, was den Fokus und die Ressourcen für KI-Innovationen einschränken kann.

Unter dem CSO:

- Vorteile: Ermöglicht die Integration von KI in die Gesamtstrategie des Unternehmens, die Förderung von Initiativen, die welche die langfristigen Ziele direkt unterstützen, und eine bereichsübergreifende Ausrichtung.
- Risiken: Nicht operativ genug, weniger Nähe zu den technischen Teams, was die technische Umsetzung von KI-Projekten erschweren kann.

Unter dem CDO:

- Vorteile: Ideale Position, um die großengrossen, vom CDO verwalteten Datenmengen zu nutzen, die für die Einspeisung in KI-Modelle von entscheidender Bedeutung sind.
- Risiken: Mögliche Überschneidungen bei Rollen und Verantwortlichkeiten, insbesondere rund um die Datenverwaltung und Analytik.

Soziale Unternehmensverantwortung (CSR), ethisch und regulatorisch

Verantwortungsvolle Digitalisierung, Schwäche der KI?

Unsere Studie stellt fest, dass die ethischen und regulatorischen Aspekte einer verantwortungsvollen digitalen Technologie eine kritische Schwachstelle für die KI darstellen. Bis heute bleiben die ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen von KI-Technologien ein starkes Anliegen, das von den Unternehmen mehr Aufmerksamkeit erfordert.

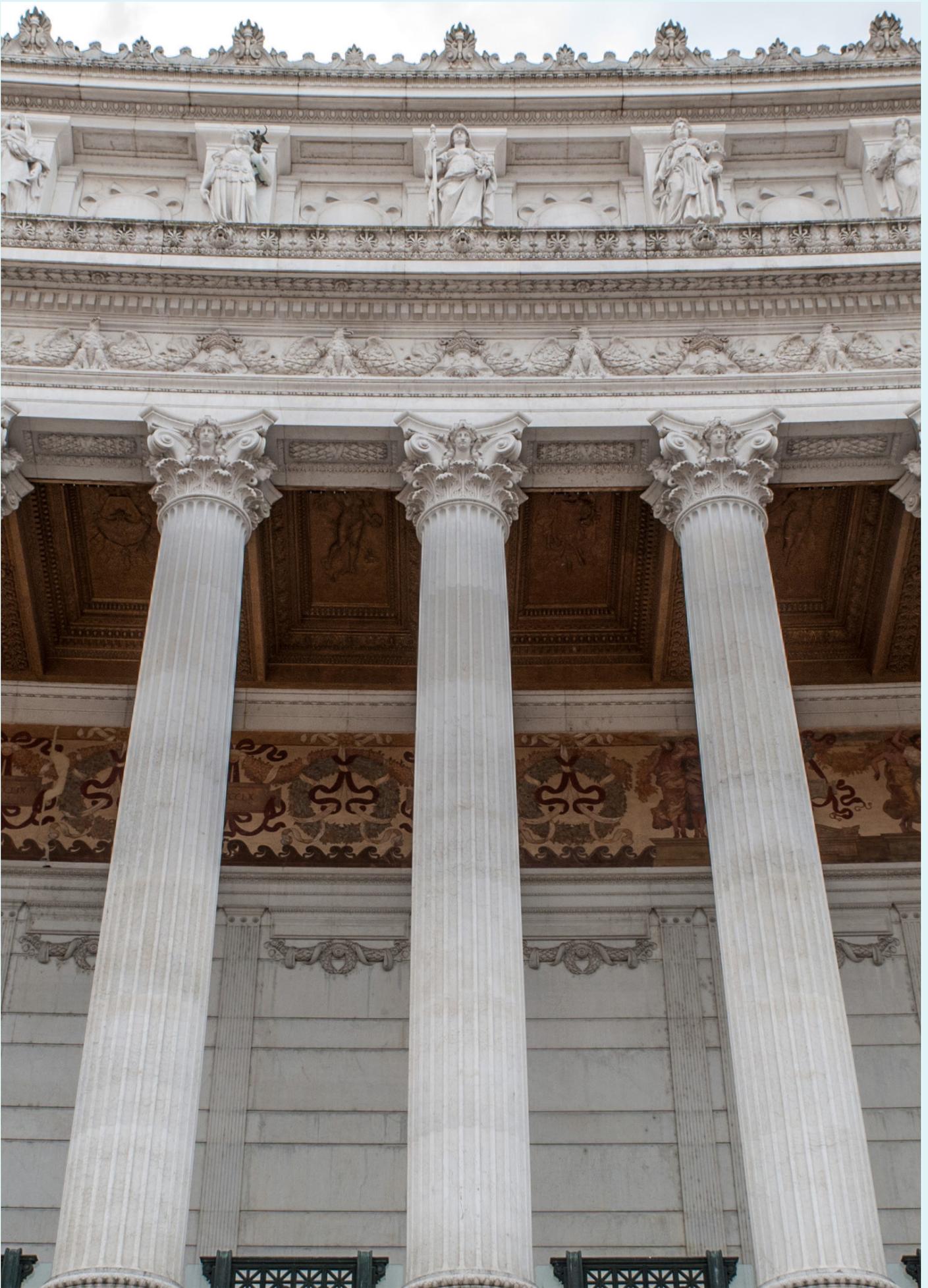
- **67% glauben, dass Nachhaltigkeitsanforderungen von der KI nicht richtig angesprochen werden.**

Um dem entgegenzuwirken, empfehlen unsere Experten, nachhaltige Praktiken (Ökodesign) in den Lebenszyklus von KI-Projekten zu integrieren, von der Konzeption bis zur Umsetzung. Unternehmen sollten ausserdem sicherstellen, dass ihre KI-Systeme die geltenden ethischen und regulatorischen Standards einhalten, um eine verantwortungsvolle und nachhaltige Nutzung dieser Technologien zu fördern.

Sicherheit— berechtigte Ängste?

Wenig überraschend ist die Datensicherheit ein wichtiges Thema, das in unserer Umfrage festgestellt wurde. Der Schutz sensibler Informationen ist entscheidend, um Datenlecks zu vermeiden, welche die Integrität und den Ruf eines Unternehmens gefährden könnten. Angesichts der Zunahme von Cyberangriffen und Datenverletzungen setzen Unternehmen bereits seit vielen Jahren robuste Sicherheitsmassnahmen ein, um ihre digitalen Vermögenswerte zu schützen. Dazu gehören die Einführung fortschrittlicher Cybersicherheitstechnologien, die Umsetzung strenger Richtlinien für die Zugriffsverwaltung sowie die kontinuierliche Schulung der Mitarbeiter in Bezug auf bewährte Sicherheitsverfahren.

- **49% haben fortgeschrittene/sehr fortgeschrittene Sicherheitsmassnahmen eingeführt, um die Vertraulichkeit und Sicherheit der Daten zu gewährleisten.**



Fokus auf bewährte Praktiken:

Sicherheit und Vorschriften: Beherrschung der Auflagen, um spätere Blockaden zu vermeiden

a. Verständnis der regulatorischen Herausforderungen im Zusammenhang mit Daten

Um Sicherheit und Einhaltung gesetzlicher Vorschriften zu gewährleisten, fördern unsere Experten die Einführung proaktiver Strategien. Dies bedeutet, dass die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften in die täglichen Prozesse der Organisation integriert wird, indem sichergestellt wird, dass alle Vorgänge den geltenden Standards entsprechen. Zu dieser Integration gehören regelmässige Audits, um die Einhaltung der Vorschriften zu bewerten und zu überprüfen, sowie häufige Aktualisierungen der Sicherheitsrichtlinien. Diese Audits ermöglichen es, mögliche Lücken zu erkennen und rechtzeitig Korrekturmaßnahmen einzuleiten.

Parallel dazu müssen die Sicherheitsrichtlinien kontinuierlich überprüft und verbessert werden, um neuen Bedrohungen sowie regulatorischen Entwicklungen gerecht zu werden. Dieser proaktive Ansatz ist untrennbar mit der Datenverwaltung verbunden, die eine strenge Verwaltung der Daten in Bezug auf Qualität, Sicherheit und Compliance gewährleistet.

b. Auf dem Weg zu einer kontinuierlichen Einhaltung der Vorschriften? Wie kann man sich anpassen?

Eine der grössten Herausforderungen durch KI, die im Rahmen unserer Umfrage ermittelt wurde, liegt in den Disruptionen, die sie hervorruft und die oftmals schneller sind als die regulatorischen Entwicklungen. Dadurch entsteht eine ständige Diskrepanz zwischen dem Rechtsrahmen, der zeitverzögert reagiert, und dem technologischen Fortschritt, wodurch zeitweilige Gesetzeslücken entstehen.

Um dem zu begegnen, empfehlen wir einen Ansatz der kontinuierlichen Einhaltung von Vorschriften. Dies bedeutet, dass die internen Praktiken und Richtlinien in Echtzeit angepasst werden müssen, und geht mit ständiger Wachsamkeit und erhöhter Reaktionsfähigkeit einher. Die Unternehmen müssen eine absolute individuelle und organisatorische Verantwortung übernehmen, um Fehlentwicklungen zu vermeiden, indem sie Mechanismen zur Überwachung von Vorschriften und Technologien einführen. Darüber hinaus sind eine enge Zusammenarbeit mit den Regulierungsbehörden und eine aktive Beteiligung an den Diskussionen über künftige Standards von entscheidender Bedeutung, um Veränderungen vorwegzunehmen und die Strategien zur Einhaltung der Vorschriften proaktiv anzupassen.

Der KI Act als Beschleuniger bei ethischen Fragen

Unsere Umfrage zeigt, dass ethische Fragen trotz ihrer entscheidenden Bedeutung oft am Rande der KI-Diskussionen bleiben. Der KI-Act, der am 21. Mai 2024 von der Europäischen Union verabschiedet wurde, könnte dies jedoch ändern. Durch die Schaffung klarer rechtlicher Rahmenbedingungen und spezifischer Richtlinien zielt der KI Act darauf ab, ethische Erwägungen in den Kern der Entwicklung und Nutzung von KI-Technologien zu integrieren. Dazu gehören Grundsätze wie Transparenz, Rechenschaftspflicht und Fairness, die entscheidend sind, um Verzerrungen und Diskriminierungen zu verhindern, die Privatsphäre zu schützen und die Sicherheit der Systeme zu gewährleisten.

Durch die Förderung eines ethischen Ansatzes von Anfang an könnte der KI Act nicht nur das Vertrauen der Nutzer stärken, sondern auch Unternehmen dazu ermutigen, verantwortungsvolle und nachhaltige Praktiken anzuwenden. Daher glauben wir, dass diese Regelung das Potenzial hat, zu einem echten Katalysator zu werden, um Ethik zu einem wesentlichen Parameter der künstlichen Intelligenz zu machen und zu ermöglichen, dass technologische Innovation für alle fair und gleichberechtigt abläuft.

- **56% haben das Ziel, die Grundsätze des KI Act zu befolgen, indem sie dedizierte Ressourcen bereitstellen und Experten hinzuziehen.**

Fokus auf bewährte Praktiken:

Sicherheit und Vorschriften: Beherrschung der Auflagen, um spätere Blockaden zu vermeiden

Was tun mit dem neuen KI Act?

Der KI Act hat die Unternehmen in zwei Lager gespalten: auf der einen Seite die traditionellen Organisationen, welche die Regulierung als eine Notwendigkeit sehen, um die Arbeit zu betreuen und Standards festzulegen; auf der anderen Seite die Technologieunternehmen, die den KI Act als eine Einschränkung betrachten, die ihre Entwicklung behindert und den Rückstand gegenüber den amerikanischen und chinesischen Giganten, die nicht nach den selben Regeln spielen, noch vergrössert.

Die Notwendigkeit, wirtschaftliche Entwicklung, Innovation und die Einhaltung ethischer, moralischer und ökologischer Normen miteinander in Einklang zu bringen, erscheint als ein Imperativ, der eine offene Kommunikation zwischen allen Akteuren des Ökosystems erfordert. Der Fehler wäre, Entscheidungen "im stillen Kämmerlein" zu treffen, ohne die anderen Interessengruppen oder die verschiedenen Vorschriften und sektorspezifischen Besonderheiten zu berücksichtigen. Um durch die heiklen und unvollkommenen Bereiche des KI Act zu navigieren, können Unternehmen auf die Erfahrungen einer anderen Regelung zurückgreifen, die als Präzedenzfall gilt: die Allgemeine Datenschutzverordnung (GDPR), die im Mai 2018 in Europa in Kraft getreten ist, oder das überarbeitete und im September 2023 verabschiedete Datenschutzgesetz (DSG) in der Schweiz, die ähnliche Ziele verfolgen und zahlreiche Übereinstimmungen aufweisen. Bei ihrem Inkrafttreten war der Geltungsbereich der DSGVO-Vorschriften sowohl für Unternehmen als auch für Einzelpersonen relativ unklar. Heute versteht jeder ihre Bedeutung, auch die Internetgiganten, während überall auf der Welt ähnliche neue Regelungen aus dem Boden spriessen, insbesondere in Kalifornien, im Nahen Osten und in Neuseeland. Ein wertvolles Feedback, damit der KI Act so schnell wie möglich die grösste Relevanz erhält.

Fokus auf bewährte Praktiken:

Der von der Europäischen Kommission vorgeschlagene KI Act zielt darauf ab, einen Rechtsrahmen für künstliche Intelligenz (KI) zu schaffen, um deren sichere und ethische Nutzung zu gewährleisten. Hier sind einige konkrete Anwendungsfälle für den KI Act:

1. Biometrische Überwachung: Regulierung des Einsatzes von Gesichtserkennungssystemen und anderen biometrischen Überwachungstechnologien durch strenge Beschränkungen, um Missbrauch zu verhindern und die Privatsphäre von Einzelpersonen zu schützen.
2. Soziale Creditsysteme: Verbot von KI-Systemen, die für soziale Kredite verwendet werden und Einzelpersonen aufgrund ihres Sozialverhaltens kennzeichnen, um Diskriminierung und Verletzungen der Grundrechte zu verhindern.
3. Gesundheit und Sicherheit: Rahmen für KI-Anwendungen im Gesundheitsbereich, einschliesslich KI-gestützter medizinischer Diagnosen und medizinischer Geräte, um deren Sicherheit und Zuverlässigkeit zu gewährleisten.
4. Rekrutierung und Personalwesen: Regulierung des Einsatzes von KI in Rekrutierungsprozessen, um diskriminierungsfreie und transparente Praktiken zu gewährleisten und sicherzustellen, dass die von der KI getroffenen Entscheidungen fair und erklärbar sind.
5. Bildung: Beaufsichtigung der KI-Systeme, die im Bildungswesen eingesetzt werden, wie z. B. Tools zur Prüfungsüberwachung und personalisierte Lernplattformen, um die Rechte von Schülern und Studenten zu schützen und Fairness und Transparenz zu gewährleisten.
6. Transport und Mobilität: Regulierung des Einsatzes von KI in autonomen Fahrzeugen und Verkehrsmanagementsystemen, um die Sicherheit der Nutzer und die Einhaltung ethischer Standards zu gewährleisten.

7. Finanzen: Den Einsatz von KI im Finanzsektor, insbesondere für Kredit-scoring-Systeme, Finanztransaktionen und Betrugserkennung, regulieren, um Transparenz zu gewährleisten und diskriminierende Verzerrungen zu verhindern.
8. Justiz und Strafverfolgung: Regulierung des Einsatzes von KI in Justizsystemen und bei der Strafverfolgung, um verzerrte Entscheidungen zu vermeiden, Verfahrensgerechtigkeit zu gewährleisten und die Bürgerrechte zu schützen.
9. Öffentliche Dienste: Beaufsichtigung der KI-Anwendungen in öffentlichen Diensten, wie der Verwaltung von Sozialleistungen und Verwaltungsdiensten, um sicherzustellen, dass sie auf faire und transparente Weise eingesetzt werden.
10. Marketing und Werbung: Regulierung von KI-gestützten Marketing- und Werbepraktiken, um die Verbraucher vor missbräuchlichen Praktiken zu schützen und sicherzustellen, dass persönliche Daten ethisch korrekt und konform verwendet werden.

Der KI Act versucht somit, klare Standards für die Anwendung künstlicher Intelligenz in verschiedenen Bereichen zu setzen, wobei der Schutz von Grundrechten, Sicherheit und Ethik im Vordergrund stehen und gleichzeitig verantwortungsvolle Innovationen gefördert werden sollen.

Die besondere Stellung der generativen KI

Eine unvergleichliche Begeisterung

Die generative KI nimmt in der heutigen Technologielandschaft eine einzigartige Stellung ein und stösst auf ein beispielloses Interesse. Unsere Umfrage zeigt, dass die Dynamik rund um diese Technologie exponentiell ist. Diese erhöhte Aufmerksamkeit für generative KI steht in starkem Kontrast zu den in unserer Studie ermittelten Schwierigkeiten, Daten in die strategischen Prioritäten der Unternehmen zu integrieren: Initiativen, die häufig durch unterentwickelte Datenökosysteme behindert werden.

- **67% haben erste identifizierte Anwendungsfälle und erste Pilotprojekte rund um die generative KI.**

Während die generative KI spektakuläre Innovationen verspricht, insbesondere bei der Erstellung von Inhalten, der Personalisierung und der Automatisierung, stellen wir fest, dass die effiziente Verwaltung und Nutzung von Daten weiterhin entscheidende Herausforderungen sind, die es zu bewältigen gilt, damit diese Technologien ihr volles Potenzial entfalten können. Obwohl also die generative KI im Rampenlicht steht, halten wir es für zwingend erforderlich, gleichzeitig die Infrastruktur und die Strategien für das Datenmanagement zu stärken, um eine ausgewogene und effektive Einführung dieser aufstrebenden Technologien zu gewährleisten.



Fokus auf bewährte Praktiken:

Wir haben zwei wesentliche Praxistipps identifiziert, um die Herausforderungen der Datenverwaltung und -nutzung für die generative KI zu bewältigen:

1. **Stärkung der Dateninfrastruktur** : Um das Potenzial der generativen KI zu maximieren, ist eine robuste und skalierbare Dateninfrastruktur zwingend erforderlich. Unternehmen müssen in fortschrittliche Datenverwaltungsplattformen investieren, welche die Speicherung, Integration und Analyse von Daten vereinfachen. Die Einrichtung von Data Lakes, der Einsatz von verteilten Datenbanken und Echtzeit-Datenverarbeitungssystemen können sehr sinnvolle Massnahmen sein. Darüber hinaus stellt die Übernahme von Datenqualitätsstandards und strengen Sicherheitsprotokollen sicher, dass die Daten zuverlässig, sicher und bereit für die Auswertung durch KI-Algorithmen sind.
2. **Erstellen Sie eine Strategie für Datenverwaltung**: Diese Strategie sollte klare Richtlinien für die Datenverwaltung enthalten, Rollen und Verantwortlichkeiten für Data Stewards und Datenarchitekten festlegen und regelmässige Prozesse für die Prüfung und Aktualisierung der Daten einführen. Ihre Governance muss sich auch mit ethischen und regulatorischen Fragen befassen, um sicherzustellen, dass die Daten verantwortungsvoll und im Einklang mit den geltenden Gesetzen genutzt werden.

Das volle Potenzial der generativen KI verstehen und beherrschen

Um das Potenzial der generativen KI voll auszuschöpfen, zeigt unsere Umfrage, wie wichtig es für Unternehmen ist, ihre Möglichkeiten zur Steigerung der Produktivität zu verstehen.

Tatsächlich kann generative KI die Art und Weise, wie Unternehmen Inhalte erstellen, Dienstleistungen personalisieren und Aufgaben automatisieren, verändern. Durch die Automatisierung komplexer Prozesse schafft sie mehr Zeit für die Mitarbeiter, sodass diese sich auf Tätigkeiten mit höherer Wertschöpfung konzentrieren können. Beispielsweise kann generative KI bei der Erstellung von Inhalten Artikel, Berichte oder Skripte schnell und effizient erstellen, ohne die Qualität der Darstellung zu verschlechtern. Ähnlich ist sie im Bereich des Kundenservice in der Lage, personalisierte Interaktionen in Echtzeit zu pflegen und so die Nutzererfahrung zu verbessern. Schliesslich werden durch die Automatisierung von administrativen und sich wiederholenden Aufgaben Fehler reduziert und die betriebliche Effizienz gesteigert.

- **67% sehen generative KI als Möglichkeit, ihre Arbeitsproduktivität zu steigern.**

Unsere Studie zeigt, dass sich eine Mehrheit der Anwendungsfälle für generative KI auf das Kundenerlebnis konzentriert, wobei die Anwendungen auf Geschäftsbereiche wie Marketing und Kundenservice ausgerichtet sind. Diese Fokussierung ermöglicht es, personalisiertere und reaktionsschnellere Dienstleistungen anzubieten, die eine höhere Kundenzufriedenheit und -bindung erzeugen.

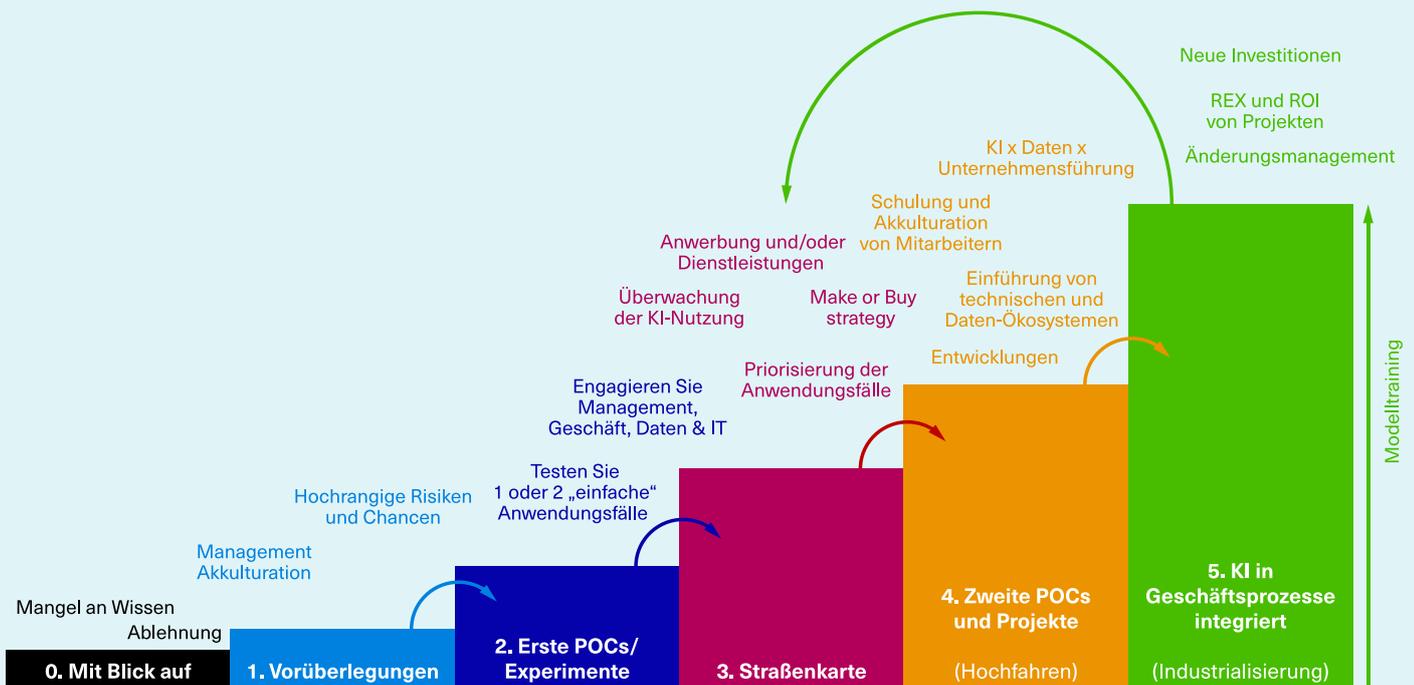
- **51% setzen generative KI in kunden- und marketingorientierten Geschäftsbereichen ein.**

Herausforderungen bei der Industrialisierung: viele Pilotprojekte, wenig Skalierung

Die fünf Phasen der KI-Entwicklung

Unternehmen folgen in der Regel fünf Schlüsselschritten, um von strategischen Überlegungen zur Integration von KI in die Geschäftsprozesse zu gelangen.

Eine Mehrheit der Organisationen befindet sich heute zwischen den Phasen des POC-Aufbaus (Schritt 1), der POC-Umsetzung (Schritt 2) und des Roadmap-Aufbaus (Schritt 3). Das Hochfahren von KI-Projekten erweist sich als komplexer (Schritt 4). Dennoch ist anzumerken, dass Unternehmen mit einem höheren (KI-) Reifegrad, die in den letzten Jahren eine datenbasierte Organisation, Governance und Architektur aufgebaut haben, KI-Projekte leichter in konkrete Anwendungen für die Geschäftsbereiche umsetzen können.



Abwarten und testen oder direkt skalieren?

Bei der Einführung von KI-Projekten verfolgen Unternehmen häufig einen von zwei Ansätzen: einen opportunistischen "Test & Learn"-Ansatz, bei dem einfache Anwendungsfälle im Vordergrund stehen, und/oder einen Ansatz, der sich auf den geschäftlichen Mehrwert konzentriert (explorative Arbeit an Geschäftsprozessen).

- **Erster Ansatz**—Der opportunistische "Test & Learn"-Ansatz bevorzugt einfache Anwendungsfälle, die einem Geschäftsbedarf entsprechen, und ermöglicht es, die Technologie mit geringerem Risiko zu bewerten und sich so Überzeugungen über ihr konkretes Potenzial für die Organisation zu bilden. Diese Wahl hat Sodexo vor einigen Jahren getroffen, um mit der KI zu beginnen.
- **Der zweite Ansatz** ist der auf den geschäftlichen Mehrwert ausgerichtete Ansatz, bei dem zunächst die Geschäftsprozesse erforscht werden, um die Anwendungsfälle mit dem grössten Potenzial für eine Investitionsrendite (ROI) zu identifizieren und zu priorisieren. Der Wert wird im Hinblick auf die Komplexität der Umsetzung wahrgenommen. Die vorrangigen Anwendungsfälle sind natürlich diejenigen, die den grössten Wert bringen und von vornherein den geringsten Aufwand erfordern.

Diese beiden Wege müssen sich jedoch nicht gegenseitig ausschliessen: Sie können nebeneinander bestehen, um die Technologie zu testen und gleichzeitig vorrangige Anwendungsfälle zu identifizieren. So haben viele Organisationen zunächst mit dem "Test & Learn"-Ansatz mit "Proof of Concept" (POC) begonnen, bevor sie einen Ansatz zur Priorisierung durch Maximierung des ROI verfolgten. Doch trotz der verlockenden Ambitionen, welche die KI bietet, sollten diese nicht die Tatsache überschatten, dass es ein langer Weg

ist, um diese Ziele zu erreichen. Der Erfolg von KI-Projekten hängt von einer klaren Strategie ab, in der kohärente Ziele wie die Reduzierung der Bearbeitungszeit oder der Kosten detailliert aufgeführt sind, um sicherzustellen, dass die Projekte den ursprünglichen Bedürfnissen entsprechen.

Schliesslich fragt man sich manchmal, ob für manche das Testen von Lösungen und Technologien nicht ein Ziel an sich ist. Manche Unternehmen begeben sich manchmal auf die Spur wiederholter POCs, die nie zu einem Ergebnis führen, ohne sie in ein echtes, zugrunde liegendes langfristiges Engagement zu kleiden. Das muss nicht unbedingt falsch sein. Man muss sich nicht die Flügel verbrennen, wenn man zu schnell zu weit gehen will. Diese Versuche markieren die Meilensteine einer komplexen Transformation. Die Testanwendungsfälle sollten in erster Linie dazu dienen, Überzeugungen über die verschiedenen potenziellen Anwendungen zu entwickeln und die KI-Kultur in das Herz der Organisation zu tragen.

Organisation der Industrialisierung der KI (validierte Voraussetzungen, gemischte Teams)

Um den Zeitpunkt und die Art und Weise der Skalierung von KI-Pilotprojekten (Proof of Concept - PoC) zu bestimmen, weisen unsere Experten darauf hin, wie wichtig es ist, klare und relevante Erfolgsmetriken zu definieren. Diese Key Performance Indicators (KPIs) ermöglichen es, die Effizienz, Nachhaltigkeit und Auswirkungen der vorgeschlagenen Lösungen zu bewerten. Zu den wichtigsten KPIs gehört die Modellgenauigkeit, welche die Fähigkeit der KI misst, zuverlässige und genaue Ergebnisse zu liefern. Der Return on Investment (ROI) ist ebenfalls ein entscheidender Indikator, der den finanziellen Nutzen im Vergleich zu den Kosten, die für die Entwicklung und Umsetzung des

PoC angewendet wurden, bewertet. Die Nutzerzufriedenheit, die durch Umfragen und Feedback erreicht wird, ist ein weiterer wichtiger KPI, der die Akzeptanz und den Nutzen der Lösung für die Beteiligten anzeigt. Reaktionszeiten und betriebliche Leistung, wie die Verkürzung der Bearbeitungszeiten oder die Steigerung der Effizienz, sind ebenfalls lebenswichtige Metriken, um die betrieblichen Auswirkungen zu beurteilen. Schliesslich müssen die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und die Datensicherheit überwacht werden, um sicherzustellen, dass die Lösungen die geltenden Normen einhalten und sensible Informationen schützen.

Durch die Überwachung dieser KPIs können Unternehmen fundierte Entscheidungen darüber treffen, ob sie skalieren sollten, indem sie sicherstellen, dass KI-Projekte einen greifbaren und nachhaltigen Mehrwert bieten.

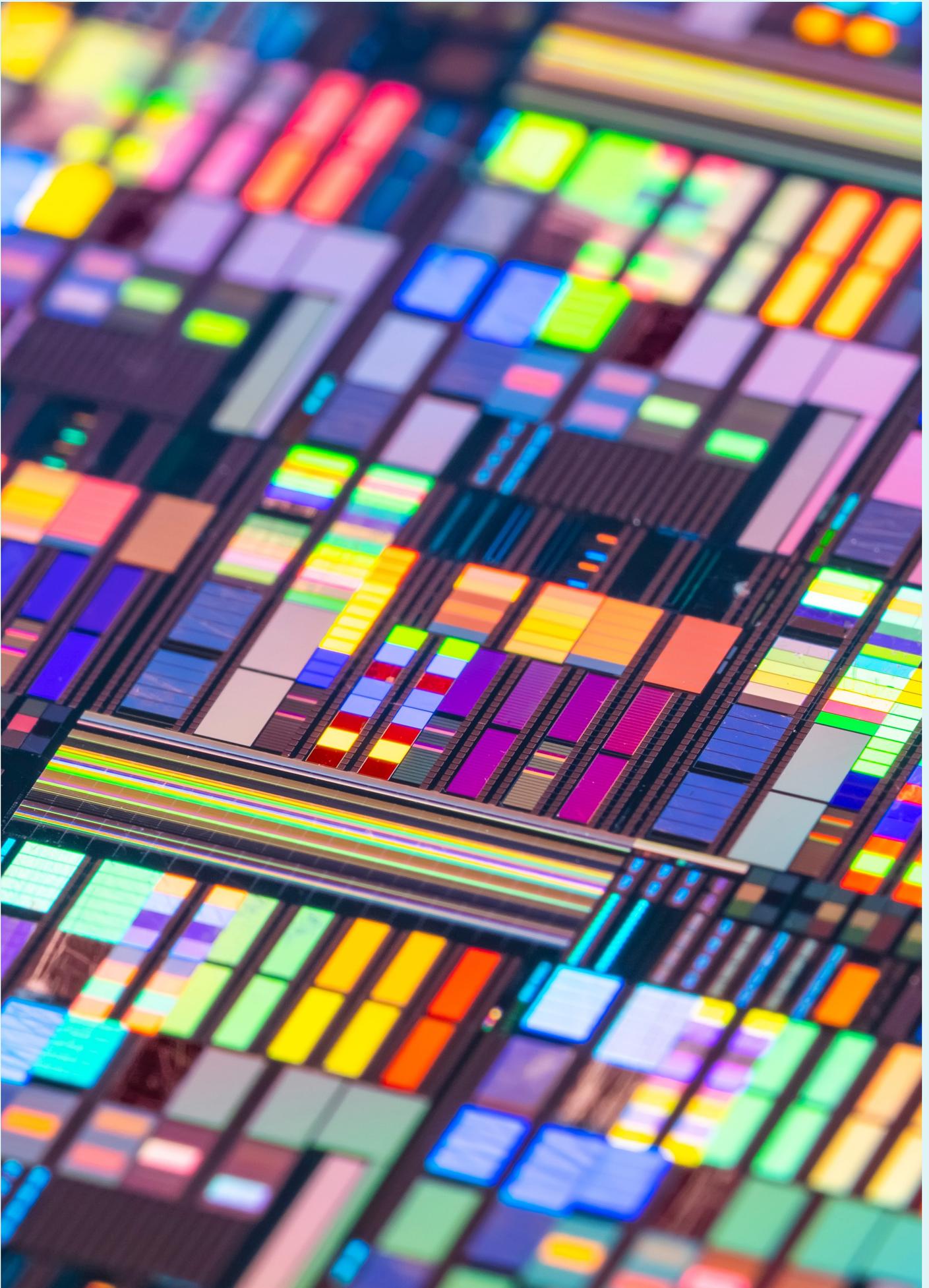
Abgesehen von diesen Messgrössen gibt es zwei Voraussetzungen, die erfüllt sein müssen, wenn die Frage der Skalierung aufkommt:

a. Keine Skalierung ohne ausgereifte Datenmanagement—Unternehmen, denen es gelingt, schnell KI-Pilotprojekte zu starten, haben zuvor in Datenarbeit investiert, die Governance, Vorverarbeitung und Datenqualität, aber auch die technische Architektur umfasst. Dies ist eine unabdingbare, wenn auch langwierige und teure Voraussetzung für die Industrialisierung von KI-Projekten im eigenen Haus.

Daten sind also das Herzstück des Erfolgs solcher technologischen Ambitionen, und die Datenqualität ist eine Unwägbarkeit, um ein KI-Projekt zum Abschluss zu bringen. Denn nur mit qualitativ hochwertigen Daten können die Algorithmen trainiert werden. Davon hängt die Zuverlässigkeit des Ergebnisses ab. Einige Unternehmen, wie das Institut Curie, haben daher die Datenqualität zu einem wichtigen Thema ihrer Überlegungen gemacht.

b. Gemischte Teams, um schneller und weiter zu kommen—Um KI-Projekte erfolgreich durchzuführen, haben sich verschiedene organisatorische Kombinationen bewährt, aber eine der effektivsten und am weitesten verbreiteten Praktiken ist die Bildung eines multidisziplinären, bereichsübergreifenden Teams. Dieses umfasst in der Regel Geschäftsreferenten, KI-Experten und Data Scientists, Mitglieder der IT-Abteilung, Cybersicherheitsteams und manchmal auch Juristen. Dieser Ansatz ermöglicht eine umfassende Expertise zu den behandelten Themen und fördert deren operative Umsetzung. Die CIO ist in Abstimmung mit den traditionellen IT-Teams natürlich von entscheidender Bedeutung, um den Einsatz von KI zu begleiten. Allerdings ist es nicht immer einfach, die operativen Welten (CIO, Cybersicherheit, Netzwerke) mit den Alchemisten der Künstlichen Intelligenz zu vereinen. Häufig unterscheiden sich ihre Standpunkte: Die einen sind innovativ, während die anderen eine operative Vision des Systemmanagements verfolgen. Die Verständigung kann sich daher manchmal als schwierig erweisen.

Dennoch ist ein Projekt nur dann tragfähig, wenn die CIOs und Datenwissenschaftler zusammenarbeiten. Letztere spielen eine Schlüsselrolle bei der Projektentwicklung, auch wenn manche Unternehmen der Ansicht sind, dass sie nicht die erforderliche Grösse haben, um eine solche Ressource zu internalisieren, und stattdessen lieber auf externe Dienstleister zurückgreifen. Der Erfolg eines KI-Projekts hängt von der engen Zusammenarbeit zwischen Datenwissenschaftlern und Fachleuten ab, die ein gegenseitiges Verständnis der Herausforderungen voraussetzt. Allzu oft wird KI als IT-Thema gesehen, während die Daten, mit denen sie gefüttert wird, ein Geschäftsthema sind. Aus diesem Grund ist es entscheidend, die Geschäftsbereiche in die Pflicht zu nehmen und sicherzustellen, dass die Datenwissenschaftler ihre Herausforderungen verstehen, um zu gewährleisten, dass das Produkt und der entwickelte Algorithmus ihren Bedürfnissen entsprechen.



Wie sieht es mit der generativen KI aus? Obwohl sie alle mediale Aufmerksamkeit und einen Grossteil der Investitionen auf sich vereint, stellt sie wahrscheinlich nicht den Grossteil des zu erreichenden Geschäftspotenzials dar. Es sind viele weniger spektakuläre, aber ebenso grundlegende Projekte erforderlich, um die Daten als strategisches Geschäftsvermögen und Differenzierungsfaktor besser zu beherrschen. Die Fähigkeit, diese Daten vollständig zu nutzen, ermöglicht nicht nur die Optimierung bestehender Prozesse, sondern auch die Schaffung neuer Möglichkeiten für Wachstum und Innovation.

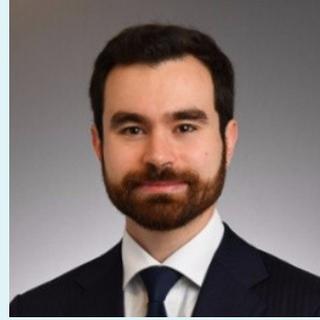
Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der von Daten und KI angetriebene Innovationswettbewerb zwar vielversprechend ist, aber eine kohärente Unternehmensstrategie, ein entwickeltes Datenökosystem und hochspezialisierte Kompetenzen voraussetzt. Nicht zu vergessen sind die Herausforderung der ethischen Nutzung von KI und die CSR-Herausforderungen der verantwortungsvollen Digitalisierung, die zu den Projekten der Datentransformation hinzukommen. Auch wenn der kürzlich von der Europäischen Union verabschiedete IA Act einen Weg vorschlägt, muss der Kurs noch festgelegt werden.

Dies zeigt, dass es noch viele Herausforderungen zu bewältigen gilt, damit Schweizer Unternehmen Daten in einen echten Wettbewerbsvorteil verwandeln und alle Chancen nutzen können, die die künstliche Intelligenz bietet.

Redaktionsteam



Jean MENEVEAU
Stellvertretender Direktor
Daten & KI, Columbus Consulting



Giancarlo AVOLIO
Manager Daten & KI,
Columbus Consulting



Merwan BARKAT
Daten- und KI-Berater,
Columbus Consulting



Yvan COGNASSE
Seniordirektor,
Oracle Europa



Frederic BORETTI
Transformationsdirektor,
Oracle Schweiz



Alexandre CABOUSSAT
Außerordentlicher Professor,
HEG

Kontakte

Colombus Consulting

colombus-consulting.com



Oracle

oracle.com



HEG

hesge.ch/heg



Studie zum Einsatz von Daten und KI in der Schweiz-2024

Entwicklungsstand und Erwartungen der
Unternehmen, ihre Abläufe zu verbessern
und neue Möglichkeiten zu schaffen.



ORACLE

