Tech Industry Leadership
KI, Automatisierung und Führung



KI entmystifizieren:

Worauf es jetzt ankommt

KI wird zum Arbeitsmittel – wenn wir uns entscheiden, an der Entwicklung teilzunehmen. Warum es jetzt nicht mehr reicht, ein wenig mitzumachen, und weshalb die Transformation im Inneren der Unternehmen beginnen muss, erfährst du in diesem Newsletter.

Wenn ich derzeit mit Unternehmen über künstliche Intelligenz spreche, stelle ich immer häufiger fest, dass viele innerlich noch in einer ganz anderen Phase dieser Entwicklung festhängen.

Die meisten verbinden KI nach wie vor mit einem Chatfenster. Mit einem besseren Google. Mit einem System, das Fragen beantwortet, Texte schreibt oder Informationen zusammenfasst. Und vor einem Jahr war das auch tatsächlich noch der zentrale Einstiegspunkt in die Technologie.

Aber inzwischen verschiebt sich gerade etwas sehr Grundlegendes. Die eigentliche Revolution beginnt nicht mehr bei der Antwort. Sie beginnt danach.

Denn die wirklich spannende Frage lautet heute nicht mehr: „Was kann KI beantworten?“, sondern „Welche Arbeit kann dadurch tatsächlich erledigt werden?“

Und ich glaube, genau dieser Perspektivwechsel wird in den nächsten Jahren über die Wettbewerbsfähigkeit vieler Unternehmen entscheiden.

Die Kernprozesse sind immer noch unverändert

In der Praxis beobachte ich derzeit etwas Interessantes. Viele Unternehmen investieren Zeit in einzelne KI-Tools, testen Assistenten oder experimentieren mit ersten Automatisierungen. Gleichzeitig bleiben aber die eigentlichen Kernprozesse des Unternehmens nahezu unverändert bestehen.

Das bedeutet: Menschen sammeln weiterhin Informationen aus verschiedenen Systemen zusammen, übertragen Daten manuell zwischen Abteilungen, erstellen Angebote Schritt für Schritt von Hand, prüfen Verfügbarkeiten, verfolgen Kundenanfragen nach, aktualisieren Statusmeldungen oder erklären intern immer wieder dieselben Zusammenhänge.

Und genau dort entstehen die eigentlichen Reibungsverluste. Genau dort kostet es uns Ressourcen, wenn neue Mitarbeiter diese Routinen noch nicht draufhaben. Und dort merken wir es, wenn ein Mitarbeiter fehlt, krank ist oder Urlaub hat, denn dann geht einfach nichts mehr weiter. Und wenn wir schon nicht die günstigsten auf dem Markt sind – lange Antwortzeiten und mangelnde Kundenbetreuung kosten uns dann endgültig die Aufträge.

Warum tun wir uns so schwer?

Sicher nicht, weil Menschen schlecht arbeiten würden. Es liegt zum großen Teil daran, dass unsere Unternehmensstrukturen historisch gewachsen sind und Arbeit häufig immer noch über Übergaben organisiert wird. Informationen liegen verteilt in CRM-Systemen, ERP-Landschaften, Dokumentationen, E-Mails, Tabellen oder in den Köpfen einzelner Mitarbeiter. Das eigentliche Problem war in den meisten Unternehmen nie fehlendes Wissen. Das Problem war immer die fragmentierte Verarbeitung dieses Wissens.

Genau an diesem Punkt kann aber KI jetzt die Spielregeln ändern, wenn wir die Chance erkennen und hier in die Umsetzung gehen.

Moderne Agentensysteme beantworten inzwischen nicht mehr nur Fragen. Sie können aktiv in Prozesse eingreifen – und zwar mit den richtigen Systemen kontrolliert und sicher. Sie ziehen sich Informationen aus unterschiedlichen Quellen zusammen, bewerten Zusammenhänge, bereiten Entscheidungen vor und stoßen Folgeprozesse an. Nicht isoliert, sondern tief integriert in die bestehende Unternehmenslandschaft.

Und damit verändert sich jetzt plötzlich die gesamte Perspektive auf Arbeit.

Kernprozesse neu denken

Vor kurzem sprach ich mit einem Unternehmen, das wochenlang versuchte, seine Angebotserstellung zu optimieren. Eigentlich ein klassisches Thema. Doch je tiefer wir hineinschauten, desto klarer wurde: Der eigentliche Aufwand entstand nicht durch das Schreiben des Angebots selbst. Sondern durch all die kleinen Zwischenschritte davor.

Vertriebsmitarbeiter suchten Informationen aus vergangenen Projekten heraus. Preise mussten im ERP geprüft werden. Lieferzeiten wurden telefonisch abgestimmt. Margen separat kalkuliert. Frühere Kommunikation mit dem Kunden lag wiederum im CRM. Technische Dokumente befanden sich an einem völlig anderen Ort. Gleichzeitig hing vieles an einzelnen Personen, die „wissen, wie es normalerweise gemacht wird".

Hier musste man ansetzen, denn genau für solche Aufgaben ist KI wirklich interessant. Nicht, weil sie schöne Texte formulieren kann. Sondern weil sie beginnt, diese Informationsinseln miteinander zu verbinden.

Ein intelligenter Agent kann heute bereits große Teile dieses Prozesses vorbereiten. Er analysiert Kundenanfragen, zieht historische Projektdaten heran, berücksichtigt aktuelle Ressourcenverfügbarkeiten, kalkuliert Preise und erstellt daraus strukturierte Angebotsentwürfe. Noch nicht vollkommen autonom und sicherlich nicht fehlerfrei — aber oft bereits auf einem Niveau, das den eigentlichen Arbeitsaufwand drastisch reduziert.

KI entmystifizieren

Und wenn ich das vorstelle, kommt oftmals der Schwenk ins andere Extrem. „Wie, KI kann das noch nicht alles alleine? Wir müssen nochmal prüfen? Dann taugt das doch nichts."

KI wird immer noch mystifiziert. Entweder wir glauben nicht dran und ignorieren die Chance. Oder wir erwarten, dass dieses neue Tool wie eine Wunderwaffe daherkommt, die uns vom Kleinwagen gleich in den „Sternenzerstörer der Imperial-Klasse" katapultiert. Und vielleicht passiert das eines Tages noch.

Aber derzeit kann uns ein Tool, das ein fertiges Angebot über ein komplexes Produkt vorbereitet unter Berücksichtigung aller technischen Voraussetzungen und dieses zur Prüfung dem Mitarbeiter vorlegt, immens Zeit sparen. Und auf diesem Weg, gibt es auch noch eine weitere Qualitätssicherungs-Stufe und wir sammeln Erfahrungen, können optimieren und erlangen die Zuversicht, dass wir dann in die komplette Autonomie gehen können.

Machen wir einen Schritt nach dem anderen. Aber wichtig ist: Lass uns Schritte machen. Denn wir können den Weg der Implementierung nicht abkürzen.

Erkenntnis im Management - KI braucht Ressourcen

Besonders spannend finde ich, dass viele Unternehmen noch gar nicht realisiert haben, welche Voraussetzungen für eine erfolgreiche KI-Implementierung überhaupt notwendig werden.

Denn sobald KI nicht mehr nur ein isoliertes Tool ist, sondern direkt mit Unternehmensprozessen arbeitet, wird die Qualität der gesamten Infrastruktur plötzlich entscheidend.

Und ja, wir müssen unsere Daten noch einmal neu anschauen. An dieser Stelle verziehen die meisten Führungskräfte gequält das Gesicht. Und ich weiß genau warum. An das Sammelsurium will keiner wirklich ran. Das klingt nach Mammutaufgabe.

- Verschiedene Datenformate
- Verschiedene Datenbanken, Programme, Apps, Ordner auf dem Server
- Teilweise in Stichpunktartigen Powerpoints oder Filmmaterial festgehalten

Aber wer sagt, dass das alles bis morgen fertig sein soll? Es geht nicht darum, das Unternehmen anzuhalten und in den nächsten 2 Monaten mit dem Durchforsten von Daten zu beschäftigen. Das ist nicht machbar – aber auch nicht nötig.

Was aber nötig ist, ist ein sinnvolles Maß an Ressourcen und vor allem das Aufsetzen der Prozesse, die dafür sorgen, dass die Wissensdatenbank kontinuierlich aufgebaut wird. Abteilung für Abteilung, Use Case für Use Case.

Jeder Use Case bringt sichtbaren Fortschritt

Das Schöne ist: Es muss nicht alles „fertig" sein, damit das Unternehmen davon profitieren kann. Jeder gelöste Use Case spart Ressourcen, die in weitere Implementierungsaufgaben investiert werden können. Aber dieser Weg funktioniert nicht „von selbst", weil das Unternehmen doch nun ein KI-Tool eingeführt hat. Der neue Hammer auf dem Tisch schlägt noch keinen Nagel ein, wenn keiner ihn in die Hand nimmt.

Die Trägheit der Masse ist der größte Feind der Innovationen. Daher ist KI-Implementierung Management Sache. Sie muss ein erklärtes Ziel mit Prozessen, Meilensteinen und Feedback-Schleifen werden. Sonst passiert nichts. Und das bedeutet, dass das Management sich selbst mit KI beschäftigt, Interesse zeigt, die Anwendung vorlebt.

Ein guter KI-Berater kann genau dabei unterstützen. Aber das Interesse muss von „oben" kommen, sonst läuft das Thema gegen die Wand.

Was ist mit der Datensicherheit?

Berechtige Bedenken. Denn wir sprechen jetzt nicht mehr über ein einzelnes Chatfenster, in das man manche Dinge lieber nicht eingeben sollte und wie das eine gute Anonymisierung verhindert. DAS sollte inzwischen Standard sein.

Wenn wir KI im neuen Kontext denken, sprechen wir über die tiefe Integration in CRM- und ERP-Systeme. Über Produktionsdaten. Über Dokumentenmanagement. Über Wissensdatenbanken. Über Servicehistorien. Über technische Zeichnungen. Über Lieferanteninformationen. Über vertrauliche Unternehmensdaten.

Und damit verschiebt sich automatisch auch die Bedeutung von Datensicherheit.

Trotz immer lauter werdenden Warnungen, ignorieren immer noch viele Unternehmen, dass Mitarbeitende ChatGPT nutzen, ggf. mit dem eigenen Handy oder in einem Fenster, das schnell geschlossen wird, wenn der Vorgesetzte vorbeiläuft. Ein Thema, das gelöst werden sollte.

Aber das ist nicht das, was ich hier ansprechen möchte. Eine tiefe KI-Integration wird sicher nicht mit ChatGPT erfolgen. Aber auch hier wird oft übersehen, dass die eigentliche strategische Frage inzwischen eine völlig andere geworden ist:

Wie baut man eine sichere, kontrollierte und langfristig nutzbare Wissensbasis für intelligente KI-Systeme auf? Denn genau diese Wissensbasis wird in Zukunft zu einem der wertvollsten Bestandteile vieler Unternehmen werden. Nicht die KI selbst. Die wird zunehmend zur Commodity.

Die KI-Lösung wird zur Commodity – wenn die richtige Entscheidung einmal getroffen wurde

Natürlich ist es wichtig, das richtige Tool zu wählen. Und vielen Unternehmen kann ich nur empfehlen, gerne auch noch ein zweites Mal hinzuschauen. Die erste Lösung, für die man sich aufgrund mangelnder Alternativen, mangelnder Information und mangelndem Kriterienkatalog entschieden hat, sollte nicht die Geschicke des Unternehmens in Zukunft entscheiden.

Das Tool muss sowohl **Datensicherheit**, **Performance, als auch Integrierbarkeit in die Systeme** garantieren. Und es muss nachweislich in der rasanten **Entwicklung mithalten** können. Bei KI werden wir uns keinen „Stand von vorgestern" erlauben können. Darum sollte sorgfältig, geprüft werden, ob die gewählte KI-Plattform diese Kriterien wirklich erfüllt. Ansonsten ist ein Wechsel angeraten – eher früher als später.

Worauf es nach der Tool-Wahl ankommt

Der eigentliche Wettbewerbsvorteil entsteht aber nach der Wahl der richtigen Plattform durch die Qualität der Daten, die Struktur der Prozesse und die Fähigkeit, beides intelligent miteinander zu verbinden.

Gerade im industriellen Mittelstand entstehen dadurch momentan enorme Möglichkeiten.

Ich sehe Unternehmen, die beginnen, ihre Angebotsprozesse weitgehend automatisiert vorzubereiten. Andere setzen KI bereits für die Nachverfolgung offener Angebote ein — nicht über starre Automatisierung, sondern über individuell formulierte Kommunikation, die sich erstaunlich menschlich anfühlt.

Wieder andere integrieren KI direkt in die Auftragsbearbeitung, sodass interne Übergaben, Statuskommunikation und Dokumentenerstellung zunehmend automatisch vorbereitet werden.

Besonders faszinierend wird es jedoch dort, wo KI direkt in operative Prozesse hineinwächst.

In der Fertigungsplanung beispielsweise lassen sich heute bereits Auslastungen, Materialverfügbarkeiten und Kapazitäten in Echtzeit miteinander verknüpfen. Lieferzeiten können dynamischer und realistischer berechnet werden. Reklamationen werden nicht mehr nur dokumentiert, sondern intelligent analysiert und priorisiert. Selbst die Profitabilität einzelner Projekte oder Kundenbeziehungen lässt sich kontinuierlich überwachen, weil KI Muster erkennt, die in klassischen Reports oft erst viel später sichtbar werden.

Und wahrscheinlich liegt einer der größten Hebel überhaupt im Wissensmanagement.

Denn in unglaublich vielen Unternehmen hängt kritisches Wissen bis heute an einzelnen Personen. Langjährige Mitarbeiter wissen „wie Dinge funktionieren", ohne dass dieses Wissen jemals sauber strukturiert wurde. Sobald diese Personen ausfallen oder das Unternehmen verlassen, entstehen plötzlich enorme operative Probleme.

KI verändert auch hier die Perspektive.

Nicht mehr als statische Wissensdatenbank, die niemand pflegt. Sondern als dynamisches System, das Wissen kontextbezogen nutzbar macht — genau in dem Moment, in dem es benötigt wird.

Ist es denn schon so weit?

Ich sehe in vielen Gesprächen, dass die Geschwindigkeit dieser Entwicklung noch immer massiv unterschätzt wird. Die Möglichkeiten und Fähigkeiten von KI wachsen rasant, allerdings leider unbemerkt von denen, die diesen Markt nicht aktiv beobachten.

Die Medien berichten kaum davon. Wer nicht aktiv danach sucht und sich im reinen Unternehmensmanagement-Kontext bewegt, an dem geht diese Entwicklung oft vollkommen vorbei. Wir sind ja auch alle ausgelastet. Brauchen wir das jetzt auch noch?

Ja, tun wir! Weil es die Geschicke unserer Unternehmen mehr beeinflussen kann, wie viele der anderen Entscheidungen, die wir treffen.

Erinnern wir uns kurz zurück: Vor einem Jahr war es beeindruckend, wenn KI gute Texte schreiben konnte. Heute ist das bereits selbstverständlich geworden. Und nächstes Jahr wird vermutlich niemand mehr darüber sprechen.

Dann wird die entscheidende Frage lauten: Wie viel echte Arbeit kann ein Unternehmen intelligent automatisieren, ohne Kontrolle, Qualität und Sicherheit zu verlieren?

Und genau deshalb reicht es nicht mehr aus, KI lediglich „einzusetzen". Unternehmen müssen JETZT beginnen, ihre Prozesse, Datenstrukturen und Systemlandschaften völlig neu zu denken.

Denn die eigentliche Transformation findet gerade nicht auf der Oberfläche statt. Sie findet tief im Inneren der Unternehmen statt. Und viele beginnen gerade erst zu verstehen, wie fundamental diese Veränderung wirklich werden wird.

Mich würde deshalb interessieren:

Wie viele Ressourcen arbeiten derzeit an der KI-Implementierung in deinem Unternehmen? Und wie wird sie vom Management vorgelebt?

Ich bin gespannt auf deine Gedanken, die wir gerne in einem 1:1 Gespräch austauschen können.

Herzliche Grüße,

Anita



Über die Autorin

Anita Renc

KI-Consultant und Business Coach mit über 30 Jahren Industrie- und Führungserfahrung

info@futuresetup.de **futuresetup.de**