

Abwarten ist keine Strategie: Wie KI den Mittelstand umkrempelet

Künstliche Intelligenz ist im Mittelstand zwar angekommen. Aber viele KI-Potenziale bleiben ungenutzt. Längst geht es jenseits von Text- oder Bildgenerierung um viel mehr – nämlich neue Services, Arbeitsweisen und Geschäftsmodelle. Oliver Gürtler, Leiter des Mittelstandsgeschäfts von Microsoft DACH und Ralf Pechmann, Geschäftsführer Telekom MMS und Leiter der Business Unit Experience & IT bei T Business wissen, wo KI im Geschäftsalltag den größten Nutzen stiftet. Ein Gespräch über Datenhygiene, Souveränität und Sicherheit sowie strategische Wettbewerbsvorteile bei Kostensenkung, Produktivitätssteigerung und Servicequalität. /// von Heiner Sieger



Ralf Pechmann, Geschäftsführer Telekom MMS

Herr Gürtler, der Wunsch, von den Möglichkeiten der KI-Technologie zu profitieren, ist auf breiter Front vorhanden – aber mit der Einführung von KI zögern viele Mittelständler nach wie vor. Woran liegt das?

Oliver Gürtler | Weil in Bezug auf künstliche Intelligenz im Mittelstand einige Missverständnisse vorherrschen. Das größte besteht darin, dass KI nur als eine Sammlung von Smart-Tools angesehen wird, die man entweder gebrauchen kann oder nicht. KI ist aber viel mehr als das. Sie ist ein Schlüsselinstrument zur Transformation von Geschäftsprozessen. KI verändert Organisationen, Entscheidungswege und Rollenprofile und repräsentiert damit den Übergang von klassischer Automatisierung zu echter Assistenz. Ein weiteres Missverständnis ist die Annahme, dass KI nur et-

was für Konzerne ist. Das ist völlig falsch. Die Technologie kann jedem Unternehmen helfen, effizienter zu werden. Sie lässt sich überall einbinden, wo Prozesse wiederholbar sind oder Entscheidungen datengetrieben getroffen werden. Dafür braucht es auch keine großen Ressourcen.

Wichtigste KI-Basis: Datenhygiene

„Datengetrieben“ ist ein wichtiges Stichwort: Künstliche Intelligenz ist ja vor allem dann effektiv, wenn sie Zugriff auf Unternehmensdaten hat. Herr Pechmann, welche Voraussetzungen müssen dafür erfüllt sein?

„ Künstliche Intelligenz ist ein Schlüsselinstrument zur Transformation von Geschäftsprozessen. KI verändert Organisationen, Entscheidungswege und Rollenprofile und repräsentiert damit den **Übergang von klassischer Automatisierung zu echter Assistenz.**

Oliver Gürtler

Ralf Pechmann | Um künstliche Intelligenz effektiv einsetzen zu können, brauchen Unternehmen eine „saubere“ Datenbasis. Heißt: Ein Datenmodell, das konsistent qualitativ hochwertige und weitgehend fehlerfreie Daten liefert. Diese müssen zudem leicht auffindbar und auch leicht abrufbar sein. Ausgerechnet hier hapert es bei vielen Mittelständlern. Ihre Daten sind unstrukturiert und stark fragmentiert; nur selten gibt es eine zentrale Datenplattform. Das zu bereinigen, ist eine echte Herausforderung. Die Telekom lässt den Mittelstand mit

Da ergänzt sich die Telekom offenbar sehr gut mit Microsoft. Warum und wie arbeiten die beiden Konzerne in puncto KI generell zusammen?

Ralf Pechmann | Wir pflegen seit vielen Jahren eine strategische Partnerschaft mit Microsoft. Dabei verbinden wir das breite Produktangebot von Microsoft mit der Branchenexpertise des Telekom-Konzerns und der Umsetzungskompetenz der Telekom MMS. Konkret sieht das so aus, dass wir Geschäftskunden, die effizienter werden wollen, mit einem KI-nativen Cloud-Ansatz in Bezug auf ihre KI-Strategie unterstützen. Wir integrieren Sprachmodell-Lösungen sowie diverse Security- und Infrastrukturservices in deren Geschäftsprozesse und pas-



Bilder: Wolf Heider-Sawall



Oliver Gürtler, Leiter des Mittelstandsgeschäfts von Microsoft DACH

dieser Herausforderung aber nicht allein. Wir helfen jedem KI-willigen Unternehmen, seine Daten in Form zu bringen – Schritt für Schritt. Fragmentierte Daten aus den unterschiedlichsten Bereichen werden mit Analysystemen auf eine Sammelplattform überführt, wo sie bereinigt, harmonisiert und in ein maschinenlesbares Format gebracht werden. In Kombination mit Azure AI Studio orchestrieren wir dann KI-Modelle, die auf diesen bereinigten Daten arbeiten und über sichere Schnittstellen zum Beispiel mit Microsoft Copilot verbunden werden können. So entsteht eine durchgängige, skalierbare KI-Landschaft.

sen sie an die jeweiligen Anforderungen an. So entstehen KI-gestützte Workflows, die die Produktivität steigern und Unternehmen im Wettbewerb widerstandsfähiger machen. Gemeinsam mit Microsoft treiben wir insbesondere den Wandel zur „Data-Driven Company“ voran, gestützt durch unsere Spezialisierungen im Bereich „Data & AI“.

Eine „Data-Driven Company“ zu werden, ist allerdings ein Anspruch, den nicht jedes mittelständische Unternehmen hat. Gibt es KI-Use-Cases, die in jedem Betrieb funktionieren – unabhängig von der Größe und der Branche?

Oliver Gürtler | Ja, die gibt es natürlich. Zum Beispiel würde jedes Unternehmen, das einen Vertrieb hat, von einer KI-basierten Vertriebshilfe wie „MS Copilot for Sales“ profitieren

„ Um künstliche Intelligenz effektiv einsetzen zu können, brauchen Unternehmen eine **„saubere“ Datenbasis**. Heißt: Ein Datenmodell, das konsistent qualitativ hochwertige und weitgehend fehlerfreie Daten liefert. Diese müssen zudem leicht auffindbar und auch leicht abrufbar sein.

Ralf Pechmann

– das ist ein digitaler Assistent, der Vertriebsteams bei der Verwaltung von Leads und bei der Kundenkommunikation unterstützt und die Servicequalität in neue Dimensionen hebt. Ebenfalls nützlich sind „sprechende“ KI-Agenten, die Mitarbeitende im Kunden-Verkaufsgespräch übers Headset mit ergänzenden Auskünften versorgen. Solche Agenten können sehr gut im Einzelhandel eingesetzt werden. Oder datenbasierte Analysen und Prognosen: So gut wie jedes mittelständische Unternehmen könnte Azure Machine Learning oder die KI-Funktionen von Dynamics 365 nutzen, um schneller fundierte Entscheidungen zu treffen und personalisierte Angebote zu entwickeln.

KI-Einsatz bei Telekom und Microsoft

In welchen Bereichen setzen Microsoft und die Telekom selbst auf KI-Technologie? Und was hat sich da besonders gut bewährt?

Ralf Pechmann | Wir setzen KI überall dort ein, wo sie den Arbeitsalltag unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konkret einfacher macht. Dafür haben wir schon sehr früh ein AI Competence Center aufgebaut. Es steuert sowohl den strategischen Einsatz von künstlicher Intelligenz als auch die technische Implementierung, und es orientiert sich an den konzernweiten KI-Leitlinien, die wir 2018 definiert haben. Was sich konkret sehr gut bei uns etabliert hat, ist unser Business GPT – eine KI-Sprachassistentin, die auf ChatGPT basiert, aber firmenintern auf Basis unternehmenseigener Daten betrieben wird. Sie gewährleistet maximale Datensicherheit. Dieses Produkt bieten wir auch unseren Geschäftskunden an. Zudem nutzen wir natürlich Microsoft Copilot, um uns die tägliche Arbeit mit Office-Anwendungen zu erleichtern, und wir verwenden gerne „transcribby AI“. Dabei handelt es sich um ein KI-Simultanübersetzungsprogramm, das gesprochene Rede in Echtzeit transkribieren und in mehrere Sprachen übersetzen kann. Es räumt Sprachbarrieren aus dem Weg und ist sehr nützlich in Townhall-Meetings auf globaler Ebene.

Oliver Gürtler | Bei Microsoft setzen wir KI im gesamten Unternehmen ein, jeden Tag. Um das mal an einem Beispiel zu verdeutlichen: Im Bereich Vertrieb fasst der Copilot for Sales E-Mails, CRM-Daten und Meetingnotizen automatisch zusammen und liefert auf Knopfdruck einen vollständigen Überblick über die Beziehung zu einem Kunden. Die KI schlägt auch die nächsten Schritte vor – sie erstellt also personalisierte E-Mails, bereitet Präsentationen vor und analysiert Deal-Pipelines. Dank dieser Hilfen müssen unsere Vertriebsleute weniger Zeit für administrative Tätigkeiten aufwenden und können sich mehr mit den Kundinnen und Kunden befassen. Und das

wirkt sich auf die Verkaufszahlen aus: Schon in den ersten Monaten nach der Einführung der Vertriebs-KI hat sich der Umsatz pro Person um fast zehn Prozent erhöht. Unserer Erfahrung nach funktioniert KI-Einbindung insbesondere dann gut, wenn sie kein „Add-on“ ist, sondern konkrete Probleme im Arbeitsalltag löst oder Aufgaben signifikant vereinfacht.

Interne Arbeitserleichterungen sind aber nur eine Seite der KI-Medaille. Die andere ist zusätzlicher Mehrwert für Kundinnen und Kunden. KI ermöglicht ja zusätzliche Services – was können Sie mittelständischen Unternehmen da empfehlen?

Ralf Pechmann | KI-basierte Kundenservices sind heute ein wichtiger Geschäftsaspekt. Dabei muss man aber wissen, dass die Bereitschaft der Verbraucher, für solche Services zu bezahlen, ausgesprochen gering ist. Das zeigt unsere aktuelle Telekom-Studie zu KI-Agenten deutlich. Um KI-Dienstleistungen erfolgreich zu monetarisieren, sollten mittelständische Unternehmen ihren Fokus deshalb verstärkt auf indirekte Wertschöpfung legen, nicht auf Gebühren. Sie sollten die KI-Technologie zur Automatisierung und zur Beschleunigung bestehender Serviceabläufe einsetzen. Dadurch können sie die Bearbeitungskosten pro Kontakt trotz erweitertem Serviceangebot senken. Erfolgversprechend ist es auch, KI-Services nicht isoliert zu verkaufen, sondern sie in attraktive modulare Service-Pakete und Plattformmodelle zu integrieren, etwa als Bestandteil eines Abonnements. Firmen, die Maschinen verkaufen, können zum Beispiel KI-gestützte Wartungsservices anbieten. Bei diesen sorgen KI-Agenten dann für vorausschauende Instandsetzung, für automatische Störungserkennung und für garantiert kurze Reaktionszeiten.

Ohne Spielregeln wird KI zur Haftungsfrage

KI-Agenten, die wie echtes Personal arbeiten, sind ohnehin auf dem Vormarsch. Was müssen Unternehmen beim Einrichten solcher Agenten beachten?

Oliver Gürtler | Wenn KI-Agenten eigene Aufgaben im Team übernehmen, dann brauchen sie klare Rollen und Rahmenbedingungen, genau wie menschliche Teammitglieder. Das beginnt bei der Frage, auf welche Daten die KI-Agenten zugreifen dürfen, und reicht bis zur Festlegung von Schwellenwerten, ab denen Entscheidungen von höherer Stelle freigegeben werden müssen. Im Unterschied zu menschlichen Agenten kommt bei KI-Agenten aber noch das Thema Datensicherheit und Datensouveränität hinzu. Microsoft hat sich dazu verpflichtet, personenbezogene Daten aus dem Europäischen Wirt-

„ Mittelständische Unternehmen sollten die KI-Technologie zur Automatisierung und zur **Beschleunigung bestehender Serviceabläufe** einsetzen. Dadurch können sie die Bearbeitungskosten pro Kontakt trotz erweitertem Serviceangebot senken.

Ralf Pechmann

schaftsraum auch nur in diesem Raum zu speichern und zu verarbeiten. Unsere Cloud-Lösungen erfüllen die strengen europäischen Anforderungen für Datenschutz, und sie gewährleisten, dass Unternehmen ihre KI-Anwendungen sicher betreiben können.

Da wir jetzt beim Datenschutz sind: KI-Nutzung bringt enorm viele Chancen mit sich, andererseits aber auch Risiken wie etwa Missachtung der DSGVO oder Verstöße gegen den EU-AI-Act. Welche Sicherheitskonzepte gibt es diesbezüglich?

Ralf Pechmann | Unternehmen brauchen für den Einsatz von KI ein Sicherheits- und Governance-Konzept. Dazu gehören erstens Richtlinien, die besagen, welche KI-Systeme wofür eingesetzt werden dürfen. Zweitens eine Risikoklassifizierung im Sinne des EU AI Acts und drittens umfassenden „Datenschutz by Design“ nach DSGVO. Außerdem muss die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen gewährleistet sein. Besonders wichtig ist die frühzeitige Einbindung von Datenschutz-Tools und das Einrichten von rollenbasierten Zugriffsberechtigungen. Diese ermöglichen eine stringente Governance und stellen sicher, dass auch bei der Nutzung von sehr leistungsfähigen KI-Modellen alle regulatorischen Anforderungen erfüllt werden. Ergänzend sollten Unternehmen Standards wie ISO/IEC 27001 für Informationssicherheit nutzen. Das hört sich alles sehr komplex an. Aber natürlich gibt die Telekom mittelständischen Kunden auch beim Thema Datenschutz Hilfestellung. Zum Beispiel mit Responsible-AI-Leitlinien, mit Cloud Security Assessments, mit Zugriffsmanagement oder mit Belegschaftsschulungen zur DSGVO und zum EU AI Act.

Abschließende Frage an Sie beide: Wie werden sich mittelständische Unternehmen, die sich heute intensiv mit dem Einsatz von KI beschäftigen, in drei Jahren von Unternehmen unterscheiden, die das nicht tun?

Oliver Gürtler | Diejenigen Unternehmen, die heute mit KI beginnen, werden sehr bald agiler und produktiver als die anderen sein. Darüber ist sich der Mittelstand auch bewusst: Laut einer aktuellen Umfrage von Techconsult im Auftrag von Microsoft sagen 52 Prozent der Befragten Mittelständler, dass KI-Agenten die Produktivität signifikant steigern werden. 51 Prozent sehen sie als Mittel gegen den Fachkräftemangel. Genauso viele geben an, dass KI-Agenten das Potenzial haben, die allgemeine Unternehmenskultur zu verändern. Die KI-Adopter von heute werden in drei Jahren nicht nur einzelne Use Cases umgesetzt haben, sondern auch eine ganz andere Arbeitsweise an den Tag legen. Routineaufgaben sind bei ihnen dann weitgehend

automatisiert, Mitarbeitende arbeiten selbstverständlich mit KI-Agenten zusammen und verfügen auch über die nötigen KI-Skills. Diese Unternehmen werden in der Lage sein, schneller auf Marktveränderungen zu reagieren und neue Angebote auf der Basis von Daten zu entwickeln. Außerdem werden sie genau wissen, wo menschliche Stärken wie Kreativität, Empathie und Urteilskraft nicht zu ersetzen sind, weil sie das frühzeitig herausgefunden haben. Das verschafft ihnen neben dem prozessualen Vorsprung auch einen strategischen Vorteil im Wettbewerb.

Ralf Pechmann | So sehe ich das auch. Dagegen riskieren Unternehmen, die heute in puncto KI zögerlich sind, dass sie aufgrund struktureller Wettbewerbsnachteile ins Abseits geraten. Ihre Kostenbasis wird tendenziell höher bleiben, ihre Produktentwicklungszyklen werden länger dauern, und ihre Serviceangebote werden weniger gut personalisiert ausfallen. Und es wird noch einen weiteren Unterschied zwischen KI-Early-Adoptern und Zögerern geben: Erstere werden sich bald leichter tun, Personal zu finden. Letztere werden über kurz oder lang ein Hiring-Problem bekommen, weil sie für Fachkräfte unat-



Bild: Wolf Heider-Sawall

traktiver sind. Denn Fachleute, die das effiziente Arbeiten mit KI-gestützten Werkzeugen gewohnt sind, werden sich ungern in „steinzeitliche Betriebe“ begeben wollen, in denen ihnen diese Werkzeuge nicht zur Verfügung stehen. Frühzeitige KI-Adoption führt insgesamt zu einem deutlich höheren digitalen Reifegrad. Also lieber nicht zögern! Abwarten ist im KI-Kontext keine gute Strategie, sondern führt ins Abseits. •

Vielen Dank für das Gespräch!

DER AUTOR

Heiner Sieger

ist Chefredakteur des Magazins Digital Business.

„Diejenigen Unternehmen, die heute mit KI beginnen, werden in der Lage sein, **schneller auf Marktveränderungen zu reagieren** und neue Angebote auf der Basis von Daten zu entwickeln.“

Oliver Gürtler