

IBM Institute for
Business Value

Wie CEOs im Zeitalter von KI entscheiden

Absichtsvolles Handeln

Global C-suite Series
28. Ausgabe
Die CEO Studie



IBM

Wie CEOs im Zeitalter von KI entscheiden

Inhaltsverzeichnis

Kernaussagen	3
Einleitung	5
Teil eins: Wie CEOs entscheiden	11
Teil zwei: Entscheidungsfindung außerhalb des Vorstands	21
Teil drei: Die wichtigsten Entscheidungen	31
Teil vier: Bessere Entscheidungen für eine bessere Welt	39
Handlungsempfehlungen	42
Methodologie	44
Anmerkungen und Quellenangaben	46

Über die Studie

In Zusammenarbeit mit Oxford Economics befragte das IBM Institute for Business Value (IBM IBV) 3000 CEOs aus mehr als 30 Ländern und 24 Branchen im Rahmen der 28. Ausgabe der IBM C-suite Study-Serie. Diese Unterhaltungen, geführt von Februar bis April 2023, konzentrierten sich auf Fragen von Führung und Geschäftstätigkeit, die Veränderung ihrer Rollen und Verantwortlichkeiten und um Entscheidungsfindung: Herausforderungen und Chancen, die Nutzung von Daten und Technologien und ihr Ausblick auf die Zukunft. Zusätzliche Einsichten gewann man aus zahlreichen Gesprächen, einschließlich mehr als einem Dutzend ausführlicher, speziell für diese Studie geführte CEO-Interviews von März bis Mai 2023.

30+

Länder

3000+

CEOs

24

Branchen

Kernaussagen

Dringlichkeit gegen Risiko abzuwägen prägt CEO-Entscheidungen wie noch nie.

Aufgrund vieler neuer Entscheidungsinputs, von mehr Daten bis zu involvierteren Interessenvertretern, ist es kein Wunder, dass 44% der CEOs mindestens eine öffentliche Stellungnahme in den letzten drei Jahren bedauern.

Generative KI verändert alles.

Drei von vier (75%) CEOs glauben, dass das Unternehmen mit der am weitest entwickelten KI gewinnen wird. 43% der CEOs nutzen jetzt schon generative KI zur Unterstützung strategischer Entscheidungen.

CEOs halten ihr Unternehmen für bereit für generative KI. Andere Führungskräfte sind nicht so sicher.

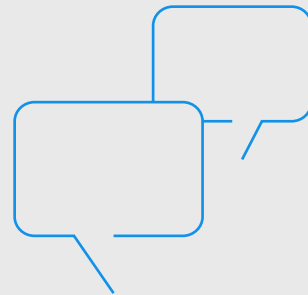
69% der CEOs sehen umfangreiche unternehmensweite Vorteile aus generativer KI, aber nur 29% ihrer Führungsteams glauben, dass die Expertise für die Einführung generativer KI im Haus vorhanden ist.

Ein Mangel an Klarheit behindert Entscheidungsfindung und Investitionen.

Mehr als die Hälfte (56%) der CEOs sagen, dass sie mindestens eine größere Investition aufgrund inkonsistenter Standards verschieben.

„Das deutlichste Merkmal turbulenter Zeiten ist steigende Unsicherheit. Ein großer Teil des Wachstums kommt daher, wie man mit dieser Unsicherheit umgeht.“

Vorstandsvorsitzender, Asien-Pazifik



Einleitung

Jede Entscheidung, die den CEO erreicht, ist in hohem Maße unsicher, nuanciert oder folgenreich. Wenn es einfach wäre, würde es jemand – oder *etwas* – anderes entscheiden. Je komplexer die Welt wird, desto komplexer werden auch die Entscheidungen, die beim CEO landen.

Früher war es einfacher: CEOs verließen sich auf Finanzzahlen und Geschäftsreports, kombiniert mit Intuition und Erfahrung, um Entscheidungen im Sinne ihres Unternehmens zu treffen. Das reicht nicht mehr.

Wenn man CEOs heute zu ihren größten Herausforderungen befragt, stehen ganz andere Dinge als Finanzen an der Spitze, komplexe Fragen, die viele Inputs brauchen: KI, Nachhaltigkeit, Cybersicherheit, Diversität, Gleichbehandlung und Inklusion, Interessenmanagement. CEOs sagen, dass es fast zu viel wird.

Es ist eine epische Herausforderung



Auftritt generative KI

Entscheidungsfindung wird zur epischen Herausforderung in einer Welt, in der Nuancierung und Kompromiss als Schwächen gesehen werden. Interessenvertreter zeigen keine Toleranz für Fehler. Scheinbar jeder, ob Aktionäre, Angestellte oder die Presse, schreit „Warum das?“, egal welche Entscheidung getroffen wird. Trotzdem wollen 77% der CEOs Stellung zu potenziell kontroversen Fragen beziehen; 61% sogar, wenn sie keinen klaren finanziellen Vorteil für das Unternehmen sehen. Kein Wunder sagen 44%, dass sie mindestens eine dieser öffentlichen Aussagen in den letzten drei Jahren bedauern.¹ Führung fühlt sich an, als könne man nicht gewinnen.

Absichtlichkeit ist wichtiger denn je. Ebenso entscheidend ist der strategische Plan, vor allem in der heutigen Geschäftsumgebung. Nicht Aktionismus zählt, sondern Outputs. Und die richtigen Outputs hängen von den richtigen Entscheidungen ab.

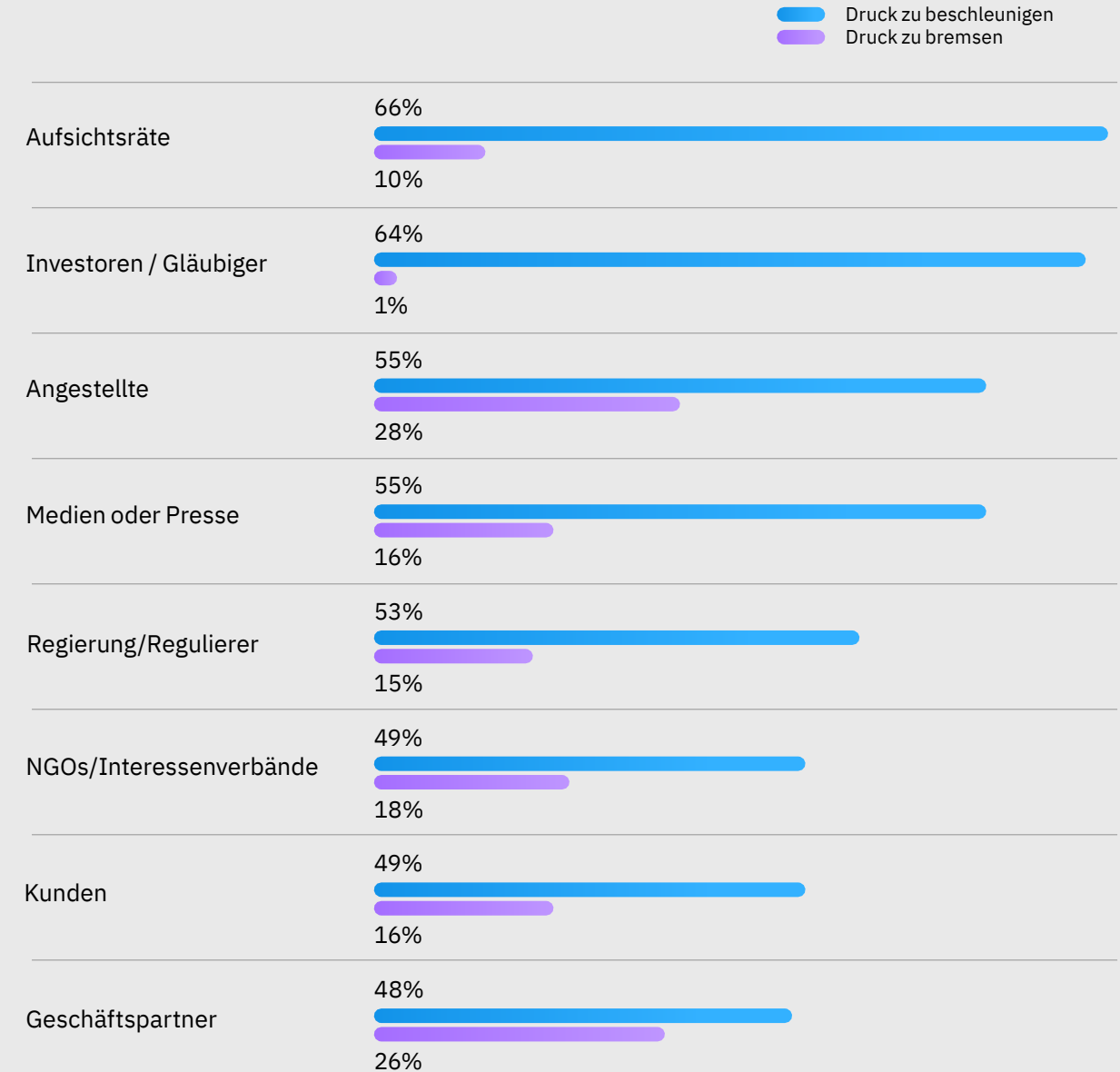
CEOs geben dem Druck nach, KI-Nutzung zu beschleunigen, während ihre Teams eher bremsen wollen.

Und jetzt gibt es plötzlich generative KI – ein Tool, das das Potenzial hat, sogar auf die schwierigsten Fragen sofort Antworten zu liefern. Zusammen mit Advanced Analytics und Deep Data können CEOs durch KI vermeintlich richtungsweisende Entscheidungshilfen bekommen. Aber so verlockend es klingen mag, generative KI ist kein Wundermittel, das in Sekunden jede erdenkliche Entscheidung unterfüttert. Das hält Interessenvertreter nicht davon ab, nach ihrem Einsatz zu rufen. Aufsichtsräte und Investoren sind die Gruppen, die am stärksten Druck ausüben, KI-Nutzung zu beschleunigen (siehe Abbildung 1).

Während CEOs diesem Druck nachgeben, wollen ihre Teams offenbar bremsen. CEOs glauben fest an umfangreiche unternehmensweite Vorteile aus generativer KI, aber ihre Führungsteams sehen mangelnde Expertise dazu im Haus vorhanden. CEOs (74%) halten ihr Team für fähig, neue Technologien wie generative KI einzusetzen. Aber nur 29% der anderen Führungskräfte meinen, dass ihr Unternehmen die Expertise zur Einführung generativer KI bereits im Haus hat, und nur 30% stimmen zu, dass man generative KI verantwortungsvoll einsetzen können.

Abbildung 1

Der Druck zur KI-Nutzung ist hoch



F: In welchem Maße üben die folgenden Gruppen Druck zum Beschleunigen oder Bremsen von KI-Nutzung aus?
 NB: Es wurde nur dann nach der Richtung des Drucks gefragt, wenn die Gruppe zumindest ein bisschen Druck ausübt.

3000 CEOs weltweit teilen ihre Gedanken und Erfahrungen mit uns.

An diesem Scheideweg hat das IBM Institute for Business Value (IBM IBV) die bisher komplexeste und weitreichendste CEO-Studie unternommen. Wir haben mehr als 3000 CEOs und Führungskräfte der öffentlichen Hand darüber befragt, wie sie Entscheidungen treffen, was heute wichtig ist, und was sie für die nächsten drei Jahren vorhersehen. Wir haben ermittelt, was entscheidungseffektive CEOs von denjenigen unterscheidet, sie sich immer mehr von Unsicherheit erdrücken lassen.

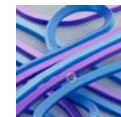
Wir haben zusätzlich mit einer kleinen Gruppe ausgewählter CEOs untersucht, wie generative KI die Entscheidungsfindung nicht nur im Vorstand, sondern in der ganzen Organisation beeinflusst. Wir haben detailliert mit CEOs mehrerer Branchen darüber gesprochen, was es heißt, in dieser Situation zu führen.

Im Folgenden finden Sie eine Anleitung, wie Führungskräfte unter den aktuellen Bedingungen ihre Entscheidungsfindung weiterentwickeln können und sollten.

Unser Analyse untersucht:



Wie CEOs entscheiden



Entscheidungsfindung außerhalb des Vorstands



Die wichtigsten Entscheidungen



Bessere Entscheidungen für eine bessere Welt

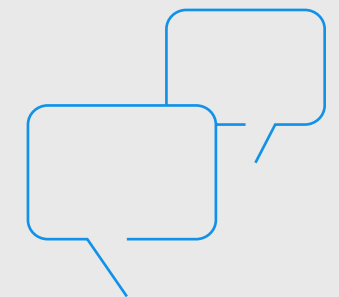
Wir betrachten quer über alle diese Themen, wie KI und andere datenbasierte Tools Strategie und Organisation beeinflussen.

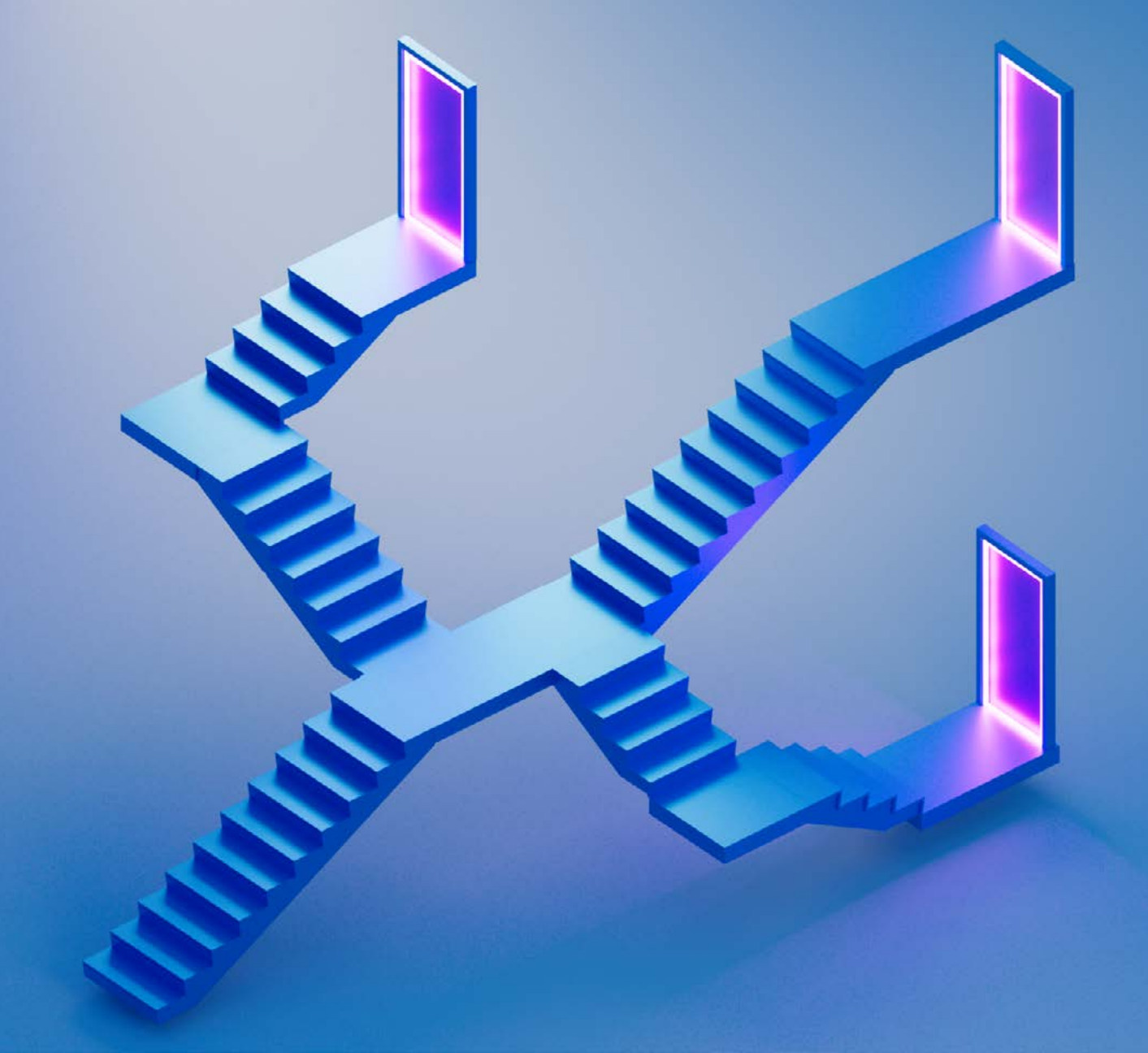
Keiner von uns kann hellsehen, aber Erfolg kommt nicht einfach davon, die Zukunft zu kennen: es kommt darauf an, was man mit seinem Wissen macht.² Den besten CEOs geht es nicht nur darum, was man wissen kann, sondern wie man die Spreu vom Weizen trennt.

„Generative KI-Modelle überraschen, beeindrucken und erschrecken uns, alles gleichzeitig.“

Gonzalo Gortázar

CEO, CaixaBank





Entscheidungen zu treffen war noch nie leicht für CEOs. Hohe digitale Erreichbarkeit und neue Tools erzeugen heute eine Welle von Innovation, die Führungskräfte zu noch schnelleren Reaktionen zwingt, wenn sie dem Markt voraus bleiben wollen.

Exponentiell wachsende Echtzeitdaten bringen zusätzlich zu traditionellen Finanz- und Geschäftskennzahlen immer mehr Informationen. Während sie oft nützlich sind, kann die Flut dauernder Inputs von so vielen Quellen überwältigend sein. Aber die besten CEOs nutzen regelmäßig eine breite Palette von Entscheidungsinputs; sie schätzen ihr Unternehmensdashboard oft als hervorragende Erkenntnisquelle, 13-mal häufiger als ihre Kollegen.

Teil eins

Wie CEOs entscheiden

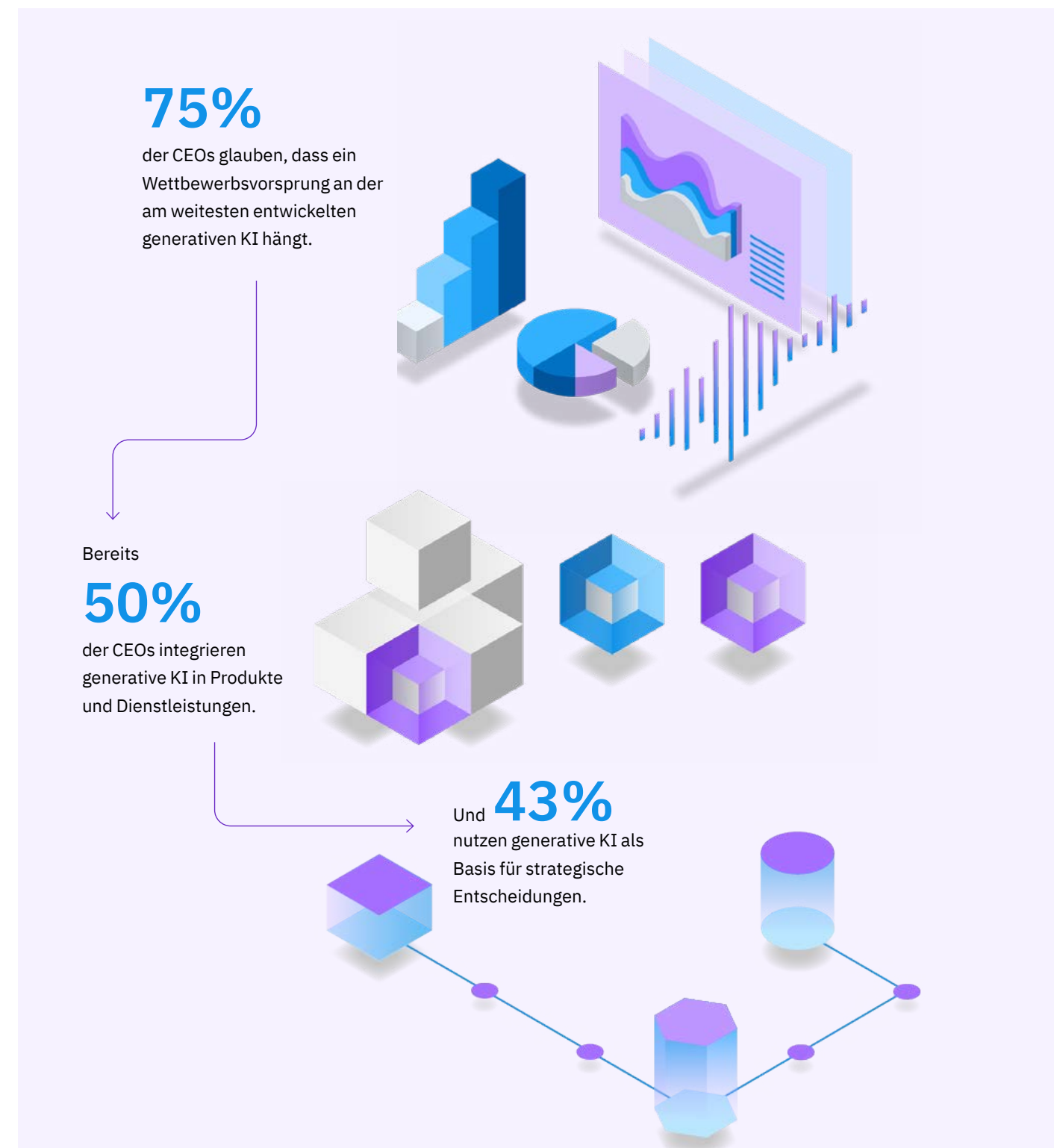
Äußere Bedingungen haben die Herausforderungen noch komplexer gemacht. Ob die COVID-19 Pandemie, der Klimawandel, zunehmende Cyberangriffe oder sich verändernde Erwartungen der Arbeitnehmer, CEOs sehen sich mit Entscheidungen konfrontiert, die weit über das traditionelle Shareholder-Modell oder ihre eigene Erfahrung hinausgehen. Alles wird unberechenbarer, mit mehr Variablen und Interessen. In der griechischen Sage tötete Herakles die vielköpfige Hydra, aber für jeden abgeschlagenen Kopf wuchsen zwei nach.³ Für CEOs ist es ähnlich: Entscheidungen über komplexe und schnelle veränderliche Themen haben oft ethische Komponenten – und eine Entscheidung kann mehrere neue Probleme aufwerfen.

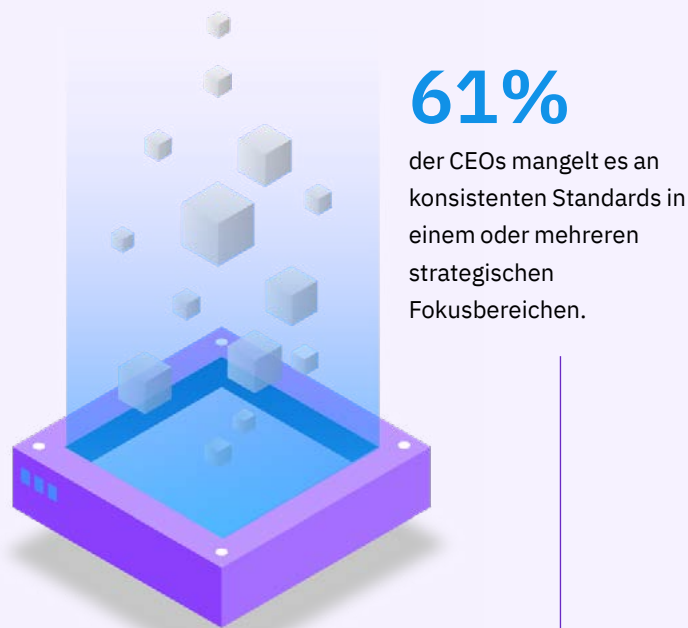
Es ist wenig überraschend, dass CEOs entscheidungsvereinfachende oder -beschleunigende Inputs mögen, wie z.B. datengetriebene KI-Tools. Aber auch hier nehmen die Komplikationen zu. Vor allem generative KI gibt oft scheinbar sichere Antworten, die trotzdem rein erfunden sind. Auf generischen Daten trainierte KI, ohne Transparenz in ihrer Logik, kann eine undurchsichtige Quelle von Fehlern und Falschinformation sein, für die Entscheidungsfindung eher hinderlich. In jeder Organisation existiert Gutes und weniger Ideales, und beides wird von generativer KI verstärkt. Insofern sollte sie im Rahmen einer kohärenten Strategie angewandt werden, nicht als kurzfristiger Notnagel für Einzelsituationen.

Die Mehrheit der CEOs glaubt, dass die am weitesten entwickelte KI gewinnt.

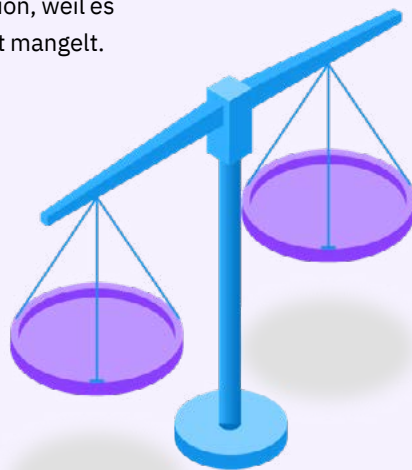
In vielerlei Hinsicht ist eine der kritischsten Entscheidungen für CEOs derzeit, ob und wie sie KI nutzen, für ihre eigenen Entscheidungen und im ganzen Unternehmen. Seit Tools auf Basis von generativer KI, wie ChatGPT, in aller Munde sind, sowohl in der Presse als auch in Quartals-Calls, kann sich kein CEO erlauben, sie zu ignorieren. Einige Firmen haben Milliarden an Marktwert verloren, nachdem sie die Bedrohung durch KI erwähnten; andere haben KI zum heiligen Gral für ihre Zukunft erklärt.⁴

Dieses überstürzte Handeln ist verständlich. Dreiviertel (75%) der CEOs glauben, dass das Unternehmen mit der am weitesten entwickelten generativen KI gewinnen wird, und sie sagen, dass ihr Wettbewerbsvorsprung davon abhängt. Im Wettlauf zur KI-Überlegenheit sagen 43% der CEOs, dass ihre Unternehmen bereits generative KI zur Unterstützung strategischer Entscheidungen nutzen, 36% für fachliche Entscheidungen, und 50% integrieren sie in ihre Produkte und Dienstleistungen.





56%
verschieben derzeit eine größere Investition, weil es ihnen an Klarheit mangelt.



CEOs müssen diesen Druck, sofort zu handeln, gegen Gefahren wie Vorurteilsbehaftung, Ethik und Sicherheit abwägen. Mehr als die Hälfte (57%) haben Bedenken zur Datensicherheit, und 48% sorgen sich darüber, dass Daten vorurteilsbehaftet oder ungenau sind. Soll man in ein Feld stürmen, das sich noch in den Kinderschuhen befindet, oder vorsichtig agieren und eventuell ins Hintertreffen geraten?

Es ist eine Zwickmühle: wie geht man mit KI in allen seinen Ausprägungen um – von generativer KI bis zu Intelligenter Automatisierung – während sich ihre Vor- und Nachteile erst allmählich herausstellen? Noriya Kaihara, der Präsident und CEO von American Honda Motor Co., Inc., sagte dazu: „Wir stellen uns die Frage, ob wir die Technologie nutzen können, um Dinge zu erledigen. Können wir damit unseren Leuten helfen, ihr Potenzial zu erreichen? Das ist unser Ziel. Technologie sollte unser Geschäft einfacher machen. Aber wir berücksichtigen immer die Konsequenzen jeglicher Technologienutzung.“

Welche Inputs sind wichtig?

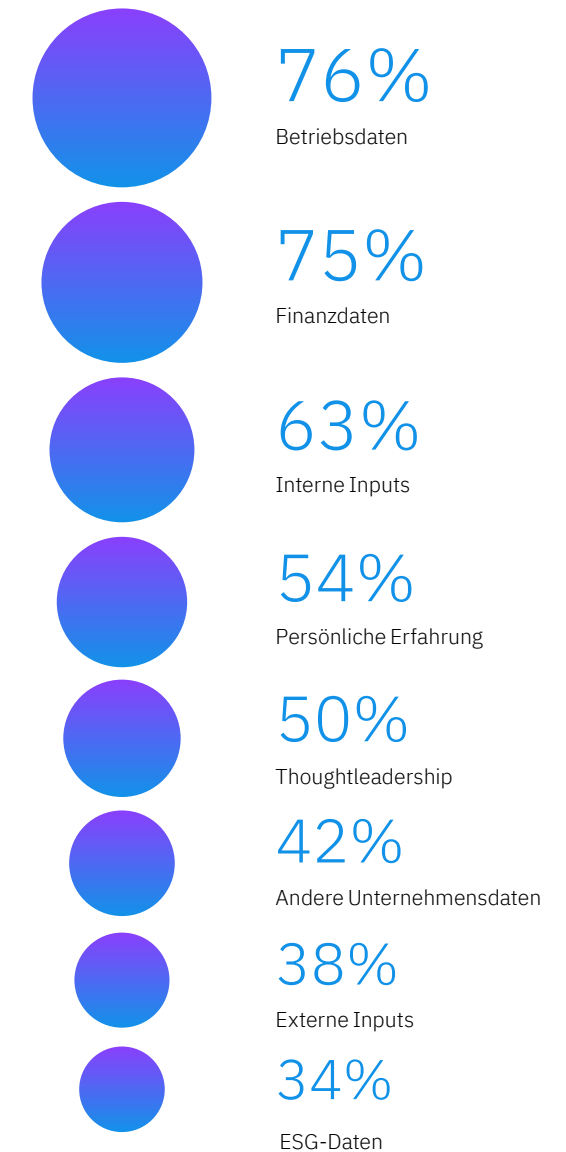
CEOs nutzen bei strategischen Entscheidungen eine Reihe von Inputs. In unserer Befragung sagen die meisten, dass sie bevorzugt auf Betriebsdaten (76%) und Finanzdaten (75%) zurückgreifen. Aber mehr als drei Viertel betonen, dass die wichtigsten Entscheidungen nicht nur auf Basis von Daten getroffen werden können: 63% wollen Input von ihren Mitarbeitern, und mehr als die Hälfte berücksichtigen persönliche Erfahrung und Intuition (siehe Abbildung 2).

„Wir stellen uns die Frage: können wir die Technologie nutzen können, um Dinge zu erledigen?“

Noriya Kaihara
Präsident & CEO, American Honda Motor Co., Inc.

Abbildung 2

Welche Inputs nutzen CEOs zur Entscheidungsfindung?



F: Wie oft greifen Sie auf jede der folgenden Informationsquellen zur strategischen Entscheidungsfindung zurück? (Antworten: „meistens“ oder „immer“)

Was unterscheidet CEOs, die am erfolgreichsten durch den Entscheidungsdschungel steuern, von ihren Kollegen?

Aus Finanzsicht haben die Höchstleister unter den von uns untersuchten CEOs weitaus die besten Ergebnisse, mit einer 21% höheren geschätzten jährlichen Wachstumsrate von 2023-2025, und einer 24% höheren jährlichen Betriebsmarge.

Aber zwei weitere Elemente stachen hervor.

„Entscheidungsfindung auf der Basis von Intuition, Wissen und gesundem Menschenverstand ist gut und wichtig. Aber je mehr analytische Hilfe wir haben, desto besser.“

Gonzalo Gortázar
CEO, CaixaBank

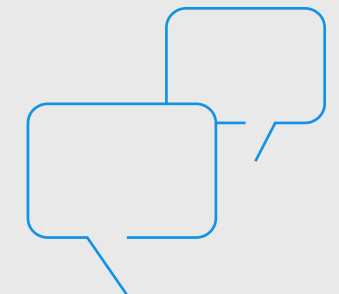
Zum einen haben diese CEOs ein hohes Vertrauen in ihre Daten und digitale Infrastruktur, und sie glauben, dass diese bessere Investments und eine höhere Effizienz in der Wertschöpfung ermöglichen. Zum anderen sind sie überzeugt, dass die wichtigsten CEO-Entscheidungen nicht nur auf Basis von Daten getroffen werden können.

Diese Entscheidergruppe stimmt mehr als doppelt so häufig (65% zu 28%) zu, dass Kennzahlen das Unternehmensverhalten steuern, und dass diese Kennzahlen ihnen einen vollen Einblick in den Zustand des Unternehmens geben. Sie haben effektive Kommunikationswege zu den Hauptinteressenvertretern und sind zuversichtlich, dass sie für die Zukunft gerüstet sind.

Noch auffälliger ist, wie sie Entscheidungen unter Unsicherheit treffen.

„Manchmal muss man einsehen, dass man nicht auf bessere Daten warten kann, sondern einfach handeln muss mit dem, was man hat, in dem Moment – Du kannst keine sechs Monate auf die richtigen Daten, oder Tools, oder Prozesse warten.“

Fabián Hernández
CEO, Movistar Colombia



Es ist nicht so, dass Daten egal wären: für diese CEOs beeinflussen klare Kennzahlen Ergebnisse aller Art, von dem Vertrauen der Investoren über Compliance bis hin zur Mitarbeitersuche. Aber Zahlen sind nicht das Ein und Alles. Sie benutzen viel häufiger als andere CEOs eine Palette von Planungsansätzen wie z.B. Zukunftsmodellierung, Szenarioansätze, Benchmarking und Data Mining. Lawrence Lam, CEO von Prudential Hong Kong, beschreibt seinen Ansatz: „Wir lassen Daten für uns arbeiten, nicht umgekehrt. Unser Unternehmensfokus ist Kundenzentrierung, deshalb denken wir auch so über Daten: welche Kundenprobleme wir lösen wollen, welche Daten wir brauchen, um diese Transformation zu schaffen, und wo wir diese Daten finden, oder auch nicht.“

„Die orthodoxe Antwort ist, dass Entscheidungen datengetrieben sein sollten. Oft funktioniert das. Manchmal ist es nicht so klar.“

Fernando González

CEO, Cemex

Fernando González, der CEO des mexikanischen Baustoffgiganten Cemex, erklärt, wie er die verschiedenen Arten von Entscheidungen anpackt: „Die orthodoxe Antwort ist, dass Entscheidungen datengetrieben sein sollten. Oft funktioniert das. Man passt den Fabrikbetrieb an die Datenlage an – Ofentemperatur, zum Beispiel, braucht Daten, keine Meinungen. In anderen Situationen ist es nicht so klar: eine Investition braucht Daten und andere Variablen. Wir sehr vertraue ich der Informationsquelle? Sind die Kriterien hinter den Daten korrekt? Ich habe oft andere Entscheidungsgründe als Daten – und ich muss wissen, wann ich genug Daten habe.“

Dirk Adelman, CEO der deutschen Mobilitätsfirma smart Europe GmbH, sagt, dass er Daten nutzt, aber gleichzeitig auf Erfahrung und gesunden Menschenverstand zurückgreift: „Wenn Du die richtigen Fragen stellst, kommen die Ideen recht natürlicherweise von Deinen Teams. Wenn ich einem eine Frage stelle, hören zwei andere mit und haben auch eine Antwort. Das ist viel effektiver, als wenn ich immer die Richtung vorgebe.“

Fallstudie

Entscheidungen intelligenter machen



Majid Al Futtaim Retail ist ein Franchisenehmer des französischen Lebensmittelkonzerns Carrefour mit Sitz in den VAE. Sie betreiben etwa 450 Geschäfte in 16 Ländern im Mittleren Osten, Afrika und Asien, mit 750 000 täglichen Kunden und 37 000 Mitarbeitern.

Herausforderung: Einkaufsgewohnheiten sind sehr unterschiedlich in den Majid Al Futtaim Läden. Aufgrund ihrer Kunden aus vielen Ländern tat sich das Unternehmen schwer, Nachfrage und Ladenangebote in Einklang zu bringen. Für die Analytik nutzte Majid Al Futtaim eine Datawarehouselösung vor Ort, die erhebliche händische Eingriffe benötigte. SQL Script Coding war zu langsam, um mit wachsenden Datenanforderungen und Marktkomplexität Schritt zu halten.

Lösung: Majid Al Futtaims Management wollte ausgereifere, datengetriebene Entscheidungsfindung, um in Echtzeit reagieren zu können. Sie implementierten eine Hybrid-Cloud Daten- und Analytikplattformarchitektur, einen einheitlichen Analytik-Datenhub, und Datenmodellentwicklung mit eingebauten Steuerungsfunktionen.

Ergebnisse: Majid Al Futtaim kann jetzt schneller und genauer in den Läden eingreifen. Mit besserer Analytik und weniger Zeitaufwand für das Datenmanagement kann man jetzt Szenarios testen, auf Data Science zur Modellbewertung zurückgreifen, und letztlich schneller auf den Markt gehen. Die Bearbeitungszeit für neue Geschäftsanforderungen wurde um die Hälfte gesenkt.

Was ist das größte Hindernis für die KI-Einführung?

Größte Hindernisse für die Einführung generativer KI

61%

Bedenken zu Datenherkunft und -ursprung

57%

Bedenken zur Datensicherheit

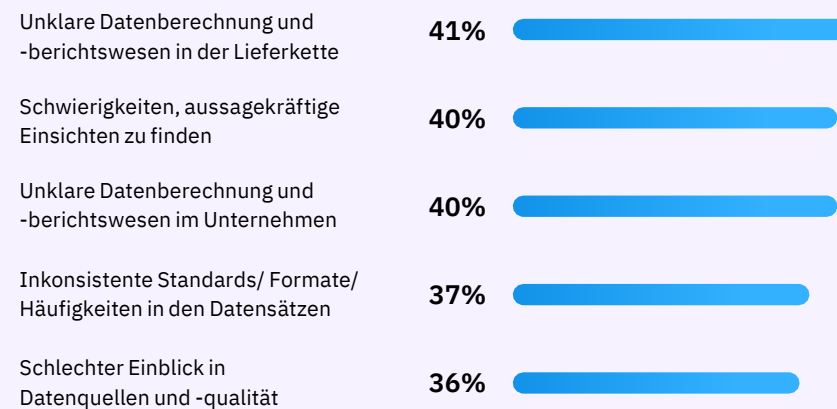
53%

Einschränkung durch Regulierung

Für CEO ist die erste Hürde zur Einführung von generativer KI nicht Mitarbeiterskills oder andere Interna, sondern etwas ganz Grundsätzliches: Daten. Ohne vertrauenswürdige und zuverlässige Daten wird sogar die beste KI falsche oder gefährliche Ergebnisse liefern. Gutes Datenmanagement ist nicht einfach, und viele Unternehmen sind noch weit davon entfernt. Die größten Hindernisse: Datenherkunft und -ursprung, keine proprietären Daten, die man anpassen kann, und Sicherheitsbedenken.

Die Umsatz-, Wachstums- und Tech-Reifegrad-Führer in unserer Stichprobe setzten auf Datenstandards und -qualität in weit höherem Maße als ihr schwächeren Kollegen. Die besten CEOs wissen, dass saubere Daten nicht spannend sind, aber dennoch essenziell, um im Wettbewerb voran zu kommen.

Datenherausforderungen für das Unternehmen

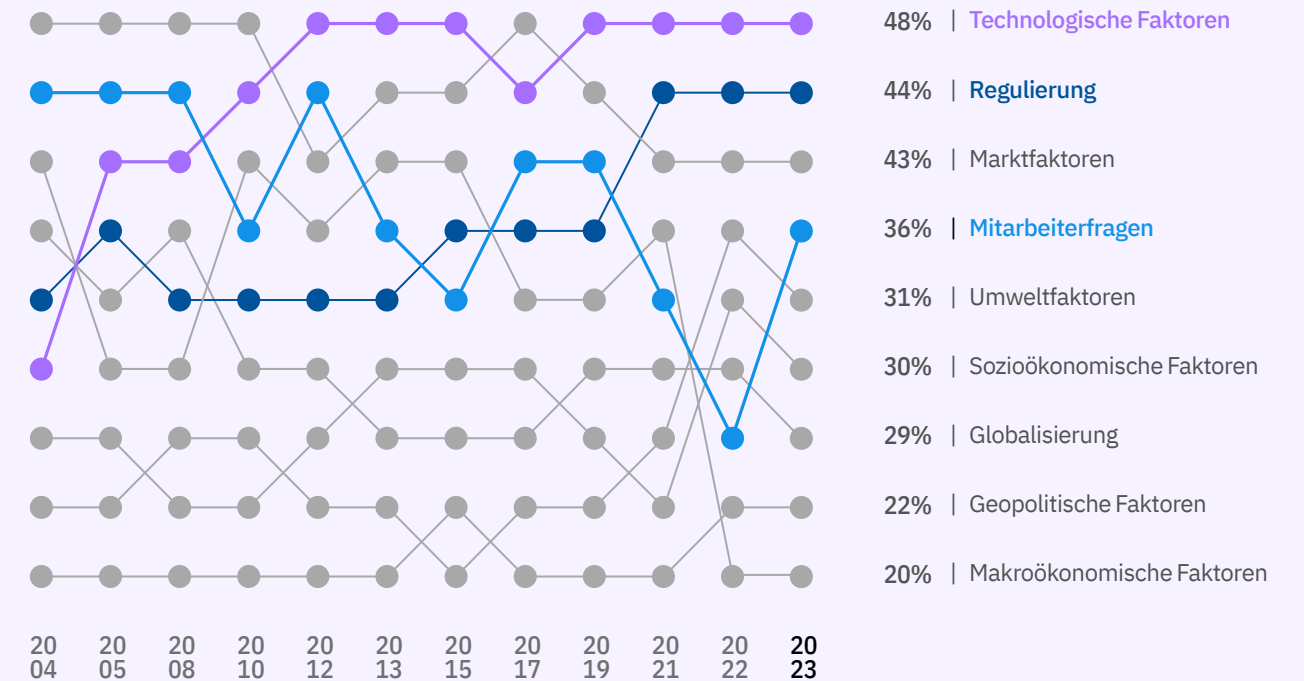


F: In welchem Umfang sehen Sie sich den folgenden Herausforderungen konfrontiert? (% zeigt Antworten „in hohem Maße“ oder „in sehr hohem Maße“)

CEO-Trends über die Jahre

Die wichtigsten externen Faktoren, die sich auf das Unternehmen auswirken, haben seit 2004, dem Jahr der ersten CEO-Studie des IBM IBV, variiert. Technologie stieg stetig bis 2012, und ist seitdem konstant oben. Mitarbeiterfragen schwankten stärker, scheinen sich aber wieder als zentrale Frage zu etablieren. Und Fragen von Recht und Regulierung wurden stetig wichtiger seit dem Beginn der Studienserie; sie landen dieses Jahr auf Platz zwei.

Technologie und Regulierung sind weiterhin wichtige Einflussfaktoren für Unternehmen; Mitarbeiterfragen werden wieder wichtiger



F: Welche der folgenden externen Faktoren werden Ihr Unternehmen über die nächsten drei Jahre am stärksten beeinflussen



CEOs können sich nicht einfach darauf konzentrieren, wie sie selbst entscheiden. Gute „Chefentscheider“ leiten auch die Entscheidungsfindung im ganzen Unternehmen an. Sie kreieren einen Rahmen hierfür über alle Hierarchieebenen hinweg, der auch die Informationsflüsse zu diesen Entscheidungen umfasst.

„Wenn es zu viele Ebenen vom CEO ganz nach unten gibt“, sagt der Chef eines Chemiekonzerns, „gehen alle Informationen auf dem Weg nach oben verloren.“ Die gleiche Absichtlichkeit, die CEOs auf ihrer eigene Entscheidungsfindung anwenden, muss für die Entscheidungssysteme im ganzen Unternehmen gelten.

Letztlich muss ich persönlich sicherstellen, dass das Unternehmen Analytik richtig nutzt“, sagt CaixaBank-CEO Gonzalo Gortázar.

Teil zwei

Entscheidungsfindung außerhalb des Vorstands

KI von unten hoch managen

Unsere Daten belegen, dass Mitarbeiter bereits generative KI-Plattformen für ihre Arbeit nutzen, egal ob es genehmigt ist oder nicht. Wenn das in einem gut organisierten System passiert, kann es das Tempo, um zu Einsichten zu kommen, und diese zu implementieren, dramatisch erhöhen. Aber das bedeutet, dass die KI „seine Arbeitsweise offenlegt“, um Fehlinformation zu vermeiden, sowie eine Plattform, die die sichere Nutzung proprietärer Information erlaubt. Koichi Kameda, CEO der Handelskette Trial Holdings, Inc., erklärt: „Unsere Grundhaltung ist, Kundenprobleme zu lösen. Dazu schauen wir, welche Technologien uns diesem Ziel näherbringen.“

Viele Unternehmen sind noch in der Suchphase, ohne konkreten Plan. Wir fragten CEOs zu mehr als einem Dutzend Betriebsbereiche ab, und überall erwarten drei von vier mindestens einen fertigen Anwendungsfall innerhalb der nächsten zwölf Monate.

Regeln rund um generative KI zu schaffen optimiert ihre Vorteile, und vermeidet gleichzeitig Vorurteile, schützen geistiges Eigentum und so weiter. Aber nur ein Viertel der von uns befragten CEOs haben irgendeine Richtlinie für die generative KI-Nutzung herausgegeben. Manche verbieten KI-Nutzung derzeit, besonders in Branchen wie Banken und Versicherungen, Technologie oder Kommunikation.⁵ Es bleibt abzuwarten, wohin die Reise dann geht – ob es nur eine temporäre Pause ist, während sie die richtigen Sicherheitsmaßnahmen bestimmen, sowie Grundmodelle und die Grenzen der Nutzung.

In der Zwischenzeit entwickeln Teams spezielle Anwendungsfälle, ohne übergreifenden Plan. In der Fertigung, zum Beispiel, wenden 34% der Firmen generative KI an, und nur 19% haben einen formulierten Plan dazu.

Deshalb beginnen und vertiefen Top-CEOs Gespräche zur KI-Nutzung – um Stolpersteine aus dem Weg zu räumen, um Sicherheit zu verbessern, und um KI verantwortungsvoll zu nutzen. Sie brauchen Leitplanken, die auf einer Linie mit den Werten und Standards des Unternehmens sind. Und sie brauchen Mitarbeiter mit KI-Wissen. „Digitale Experten zu finden ist eine unserer größten Herausforderungen“, sagt Tomoyuki Takaya, CEO von Cardif Assurances Risques Divers Japan und Chief Marketing and Transformation Officer von BNP Paribas Cardif Japan. „Wir müssen hier flexibler sein, zum Beispiel durch Zusammenarbeit mit unseren Ökosystempartnern und anderen Branchenteilnehmern.“

Gonzalo Gortázar war offen über die gemischten Gefühle, die KI bei ihm verursachen: „Generative KI-Modelle überraschen, beeindruckend und erschrecken uns, alles gleichzeitig.“

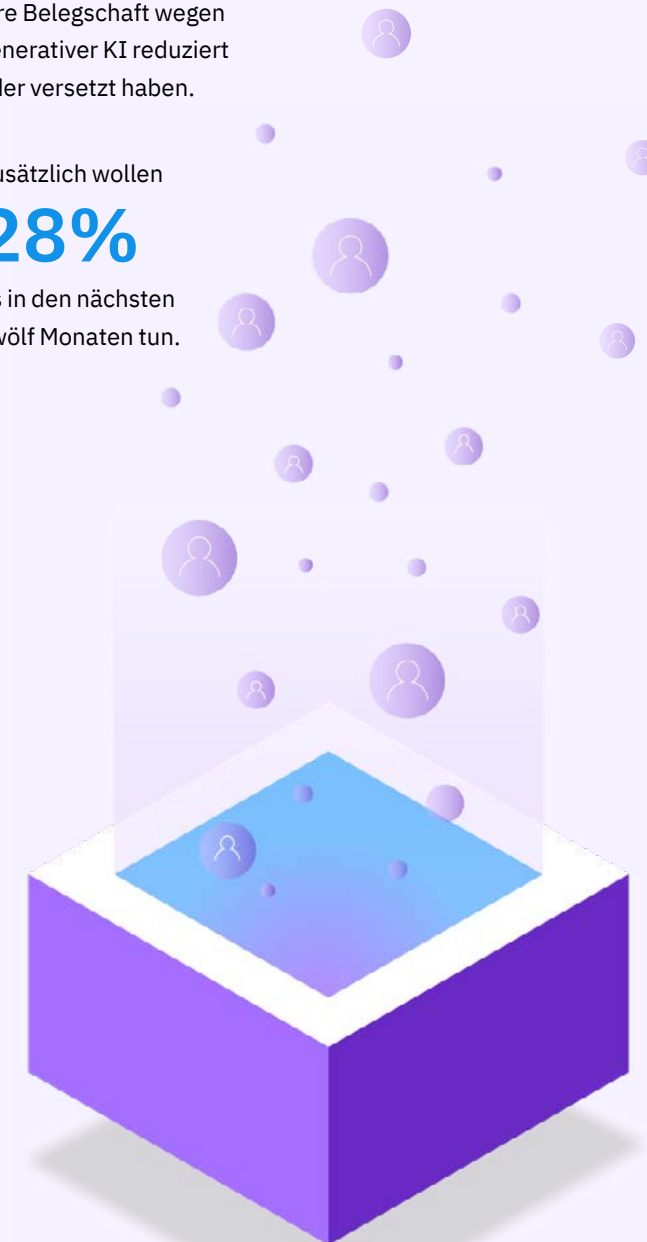
43%

der CEOs sagen, dass sie ihre Belegschaft wegen generativer KI reduziert oder versetzt haben.

Zusätzlich wollen

28%

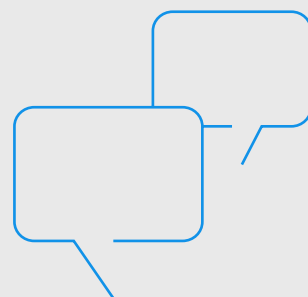
es in den nächsten zwölf Monaten tun.



„Effektive Entscheidungsfindung ist eine Kombination aus Daten, Abwägung und Meinung. Bei den besten Entscheidungen bestimmt Zusammenarbeit den Prozess.“

Deshalb holen wir Input von vielen Gruppen – Experten, Datenanalysten, Abteilungsleitern, und Mitarbeitern mit Kundenkontakt. Alle diese Inputs fließen ein, bevor wir entscheiden.“

Baby George
CEO, Joyalukkas



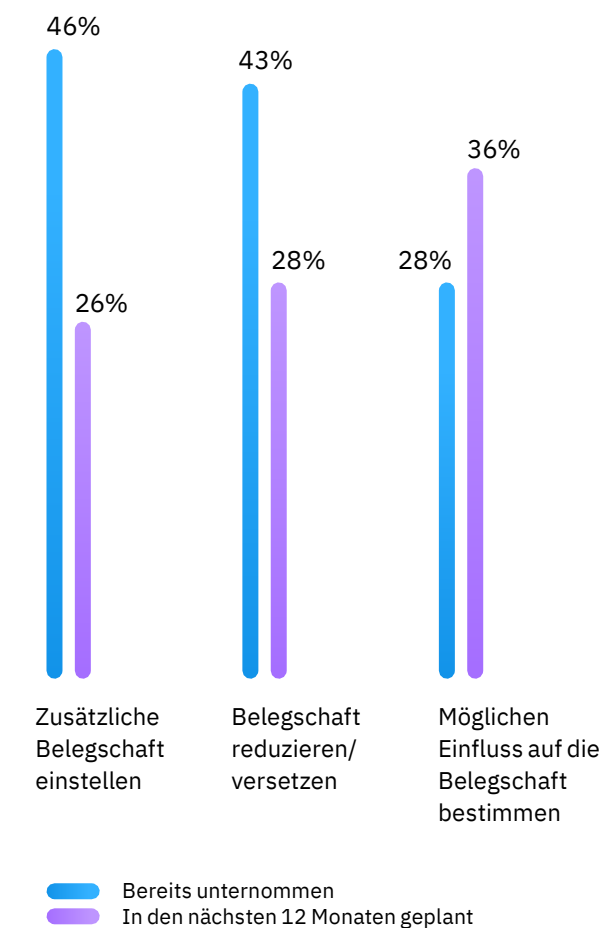
Belegschaftsplanung im Rampenlicht

KI erobert die Arbeitswelt, offen und heimlich, mit einschneidenden Folgen für die Belegschaft. 43% der von uns befragten CEOs sagen, dass sie ihre Belegschaft wegen generativer KI reduziert oder versetzt haben; 28% wollen es in den nächsten 12 Monaten tun. Aber ähnlich viele wollen wegen KI Leute einstellen, heute und in Zukunft. Das Bild ist unklar. Die Frage „welche Belegschaft brauche ich“ scheint weitgehend unbeantwortet.

Aber weniger als ein Drittel der CEOs haben den möglichen Einfluss von generativer KI auf die Belegschaft untersucht. Dies ist eine der beunruhigendsten Ergebnisse unserer Analyse. Das heißt nämlich, dass zwei Drittel der CEOs ohne eine klare Sicht darauf agieren, wie sie ihrer Belegschaft helfen können, mit der KI-Disruption klarzukommen. Ob dies aus Versehen ist, oder Prozessversagen, es lohnt sich, es zu beobachten – besonders da es deutliche Lücken gibt zwischen CEOs und anderen Führungskräften bezüglich der Frage ist, wie kompetent und „bereit“ für KI ihr Unternehmen ist.

Figure 3

CEOs treffen Belegschaftsentscheidungen aufgrund von generativer KI

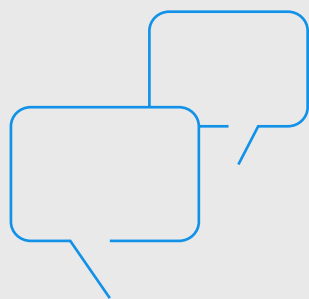


F: Aufgrund von generativer KI, welche der folgenden Aktionen haben Sie bereits unternommen/sind in den nächsten 12 Monaten geplant

„Binden Sie Ihr Team ein. Bevor ich eine wichtige Entscheidung treffe, versuche ich zu eruieren, ob meine Meinung richtig ist. Und ich versuche die Faktoren für die Entscheidung zu vermitteln – so kann mein Team Zweifel oder zusätzliche Ideen anmelden.“

Roberto Tomasi

Autostrade per l'Italia



Und dann gibt es noch die Frage, ob das Unternehmen schon für die Entscheidungsfindung per KI bereit ist. Sieben von zehn CEO sehen umfangreiche Vorteile in der unternehmensweiten Nutzung von KI, aber ihre Führungsteams haben Zweifel an KI und sagen, die Belegschaft sei noch nicht soweit, sie zu nutzen (siehe Abbildung 4). Nur 29% der Teams denken, dass ihr Unternehmen bereits die Expertise im Haus haben, um KI einzuführen.

Teams machen sich auch noch andere Sorgen: nur 30% der Nicht-CEO-Vorstände glauben, dass ihr Unternehmen bereit dafür ist, generative KI verantwortungsvoll zu nutzen.

„Man braucht Leute, die Daten, IT und die Geschäftsprozesse verstehen“, sagt Matti Lehmus, Präsident und CEO von Neste zum Thema KI-Einführung. „Dann bringt es am meisten Wert.“ Ohne gezieltere unternehmensweite Entscheidungen zu KI, zusätzlich zu einem Abgleich von CEO-Zielen mit Belegschaftsmerkmalen und -planung, werden zu viele Unternehmen voraussichtlich den besten Zeitpunkt zum proaktiven Übergang zu KI verpassen.

Zwei von drei CEOs agieren ohne eine klare Sicht darauf, wie sie ihrer Belegschaft helfen können, mit der KI-Disruption klarzukommen.

Abbildung 4

Bezüglich KI sind CEOs bereit zum Handeln, aber ihre Teams sind weniger zuversichtlich

7 von 10 CEOs sagen, dass generative KI breite Vorteile bringt...



69%

CEOs

Ich sehe umfangreiche unternehmensweite Vorteile aus generativer KI.



29%

Führungskräfte

Mein Unternehmen hat bereits die Expertise zur Einführung generativer KI im Haus.

... während Führungskräfte sagen, ihr Unternehmen sei noch nicht soweit

F: In welchem Umfang stimmen Sie den folgenden Aussagen zu? (% zeigt Antworten „stimme zu“ und „stimme deutlich zu“)



Die IBM IBV CEO-Studie hat Führungskräfte immer zu ihren dringlichsten Prioritäten befragt. Verglichen mit letztem Jahr hat Produktivität / Profitabilität Kundenerfahrung von Platz eins verdrängt (siehe Abbildung 5); wenig überraschend angesichts der weltweiten Wirtschaftslage.

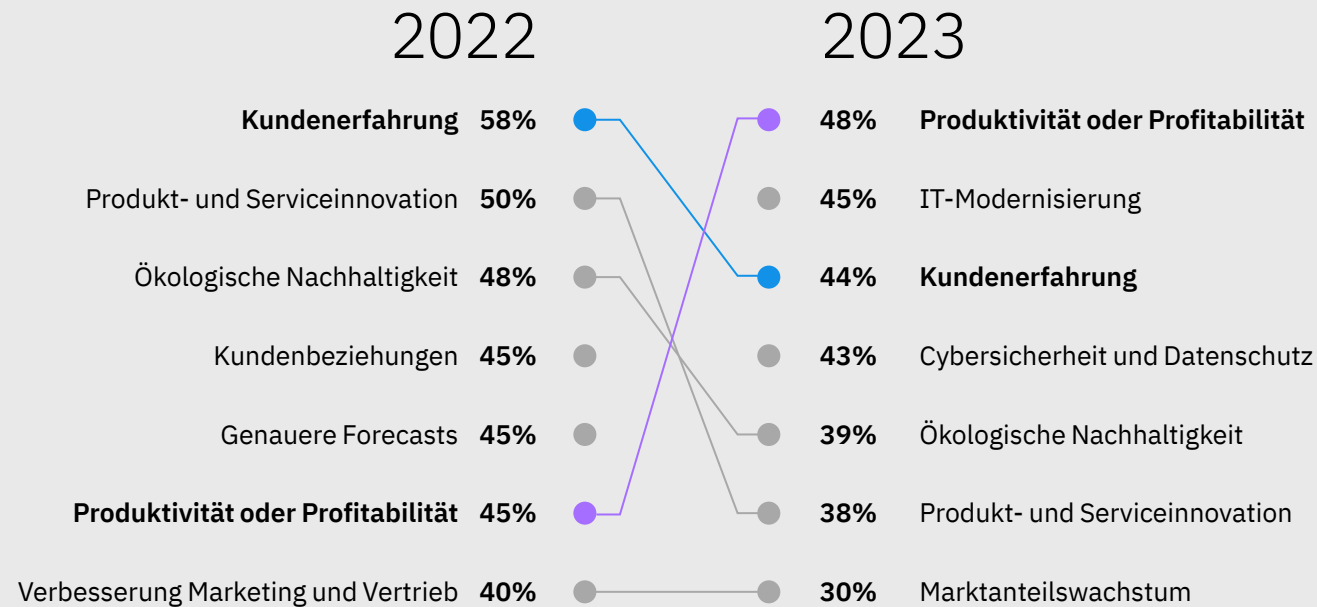
Aber die heikelsten Themen für CEOs sind mehrdeutiger. Wie ein Vorstand sagt: „Das deutlichste Merkmal turbulenter Zeiten ist steigende Unsicherheit. Ein großer Teil des Wachstums kommt daher, wie man mit dieser Unsicherheit umgeht.“

Teil drei

Die wichtigsten Entscheidungen

Abbildung 5

CEOs haben andere Prioritäten



F: In den nächsten 3 Jahren, welche der folgenden Themen haben für Ihr Unternehmen höchste Priorität?

Was sind die größten Herausforderungen für CEOs?

Während Produktivität und Profitabilität höchste Priorität haben, sind Nachhaltigkeit und Cybersicherheit die größten Herausforderungen (siehe Abbildung 6).

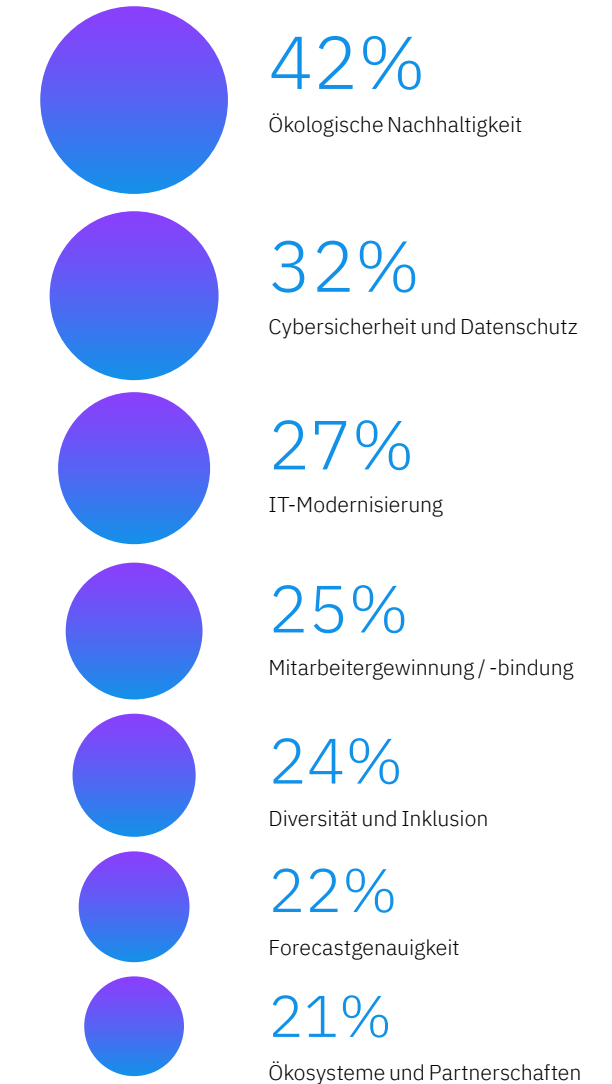
Nachhaltigkeit

Für etwa 50% der CEOs und ihre Führungsteams ist heute Vergütung an Nachhaltigkeitsziele gekoppelt, deutlich mehr als das Jahr zuvor, als es nur 15% waren. „Für uns bei smart war und ist Nachhaltigkeit immer ein Hygienefaktor: Kunden werden dich nicht wählen, wenn Du als Elektrofahrzeugmarke nicht glaubhaft bist“, sagt Adelmann von smart Europe. Tatsächlich zeigte die CEO-Studie 2022, dass Unternehmen, bei denen Nachhaltigkeitstrategie und digitale Transformation abgestimmt waren, bis zu 41% höheres Umsatzwachstum berichten konnten, als wenn das nicht der Fall war.⁶

Während 95% der Firmen betriebliche ESG-Ziele haben, sind nur 10% annähernd dabei, sie zu erreichen.⁷ Dies ist vor allem ein Entscheidungsproblem. „Ich glaube nicht, dass irgendein Unternehmen sagen wird, Nachhaltigkeit sei nicht wichtig“, sagt Gonzalo Gortázar von CaixaBank. „Als erstes muss man unterscheiden, wer nur redet, und wer es wirklich glaubt. CEOs sagen viele Dinge die gut klingen, aber dann ist es oft nicht Teil der betrieblichen Realität.“

Abbildung 6

Top Herausforderungen für CEOs in den nächsten 3 Jahren

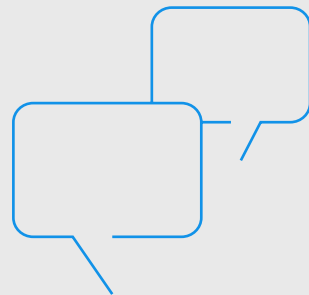


F: In den nächsten 3 Jahren, welche der folgenden Themen sind für Ihr Unternehmen die größten Herausforderungen?

„Bei Entscheidungsfindung geht es nicht nur darum, Daten zu nehmen und sie genau zu modellieren, sondern auch Zeit mit den Unwägbarkeiten zu verbringen und sie zu umgehen.“

Matti Lehmus

Präsident und CEO, Neste



Trial Holdings Inc. fördert Anstrengungen, Energie zu sparen und CO₂-Ausstoß zu mindern. Zum Beispiel nutzen sie alte Schulen als Forschungsstätten statt Gebäude zu renovieren. Trial legt Wert darauf, soweit wie möglich existierende Assets zu verwenden.

Probleme bereitet, dass Nachhaltigkeit immer breiter definiert wird und Unsicherheit zu den richtigen Kennzahlen besteht. Außerdem gibt es Zweifel an der Zuverlässigkeit von Nachhaltigkeitsberichten. Nur 45% der CEOs hatten Vertrauen in ihre Fähigkeit, genau über ESG-Strategie und -initiativen sowie über Datensicherheit und -schutz zu berichten.⁸ Zusätzlich ist das öffentliche Vertrauen in diese Berichte gesunken.⁹ Matti Lehmus, Präsident und CEO von Neste, erklärt die Herausforderung: „Bei Entscheidungsfindung geht es nicht nur darum, Daten zu nehmen und sie genau zu modellieren, sondern auch Zeit mit den Unwägbarkeiten zu verbringen und sie zu umgehen. Das Thema Nachhaltigkeit, zum Beispiel, schließt immer mehr Dinge wie Biodiversität ein. Wir – als Branche und als ganze Gesellschaft – entdecken jetzt erst, wie man sie messen kann und mit welchen Daten.“ Im Bereich Nachhaltigkeit richtig zu messen ist ein Riesenproblem, laut den CEOs, die wir interviewt haben.

Cybersicherheit

Drei von vier CEOs (76%) sagen, dass für ökosystemweite effektive Cybersicherheit konsistente Standards und Steuerung nötig sind. Das ist schwierig für große Unternehmen in einem Land, und fast unmöglich für globale, die mit einer Vielzahl von Standards und Regeln umgehen müssen. Als sei das nicht herausfordernd genug, sind generative KI und Quantencomputing (wegen Quantenverschlüsselung) dabei, die Lage noch komplizierter zu machen.

Mit der Vermehrung von Entscheidungen zu Daten- und Cybersicherheit müssen sich CEOs immer mehr auf ihre Chief Data Officer (CDOs) verlassen. 61% der CDOs sagen, dass ihre Betriebsdaten sicher und geschützt sind, aber gleichzeitig kämpfen sie mit Themen wie Datenzuverlässigkeit (47%), gesetzliche Hindernisse (37%), Unklarheiten, wem die Daten gehören (36%), und schlechte Datenintegration (33%); dies macht Datensicherheit und -schutz nochmals schwieriger.¹⁰

„Cybersicherheit ist eins dieser Wettrennen, das man nicht gewinnen kann – man muss nur wissen, ob man bereit ist“, sagt der CEO und Präsident Javier Tamargo von der kanadischen Transportfirma 407 ETR. „Wir stellen unsere Systeme um und gehen in die Cloud, weil wir die Umgebung als sicherer erkennen.“

Daten machen CEOs Sorgen über Daten

57%

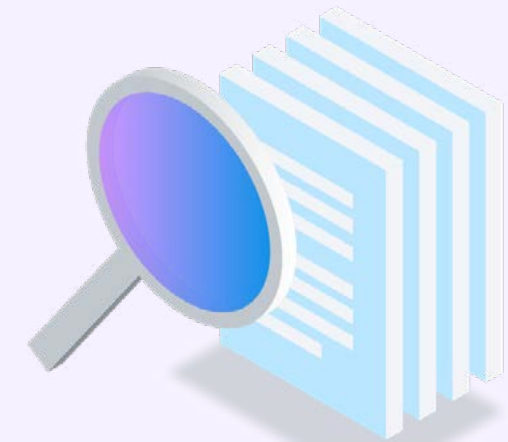
der CEOs haben Bedenken zur Datensicherheit.



und

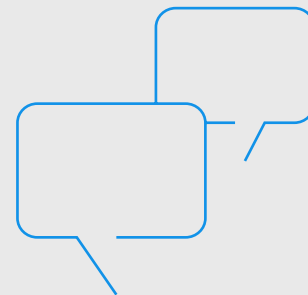
48%

sorgen sich darüber, dass Daten vorurteilsbehaftet oder ungenau sind.



„Ich glaube nicht, dass irgendein Unternehmen sagen wird, Nachhaltigkeit sei nicht wichtig. Als erstes muss man unterscheiden, wer nur redet, und wer es wirklich glaubt. CEOs sagen viele Dinge, die gut klingen, aber dann ist es oft nicht Teil der betrieblichen Realität.“

Gonzalo Gortázar
CEO, CaixaBank



Fallstudie

Die alleinige Informationsquelle finden

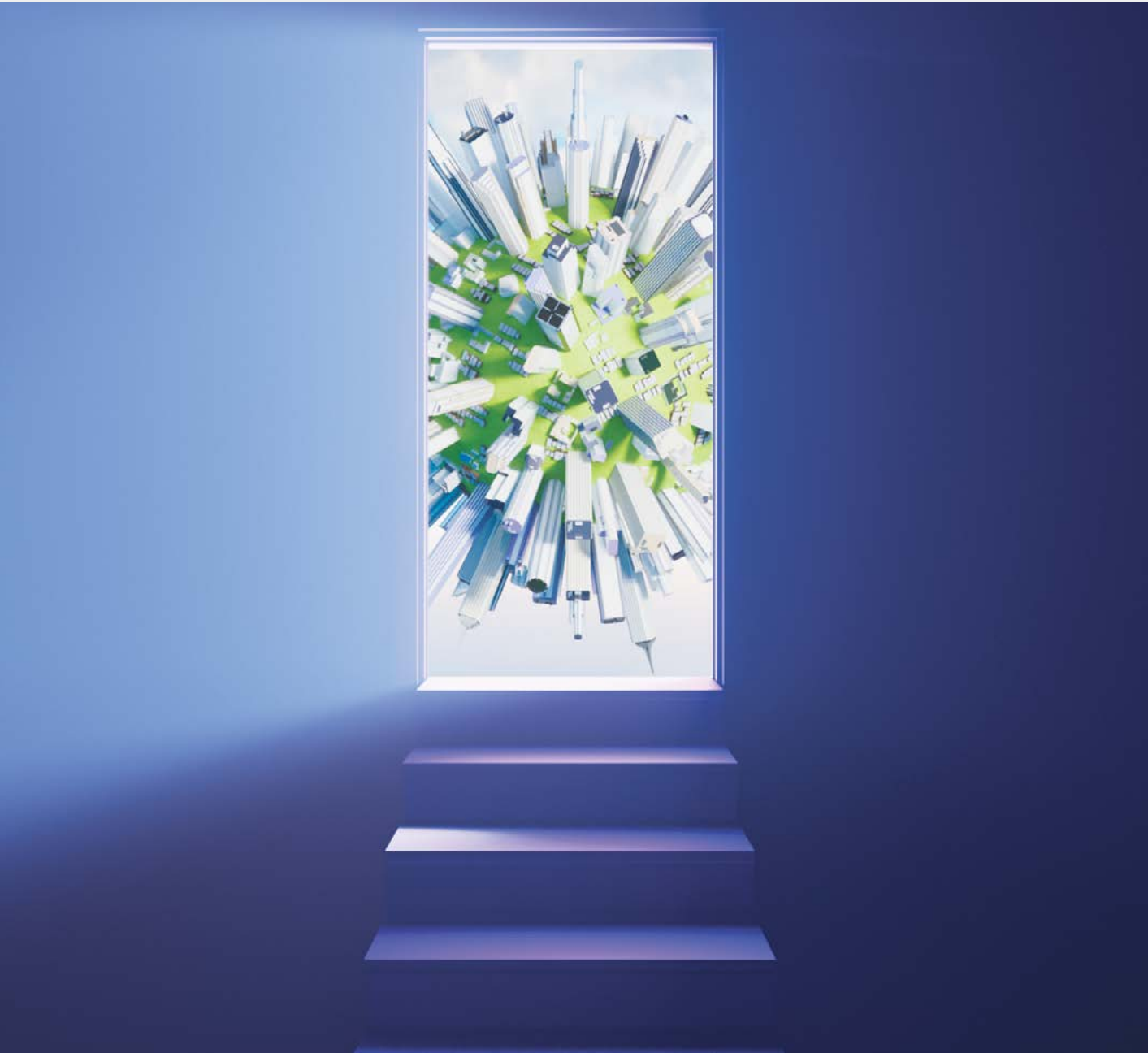


Melbourne Water ist eine Behörde, die Wasserressourcen für die Stadt Melbourne in Bundesstaat Victoria, Australien, schützt und managt. „Wir behandeln etwa 90% des Abwassers für die Stadt Melbourne in unseren zwei großen Kläranlagen“, sagt Daniel Bradshaw, Energy Accountant bei Melbourne Water. „Energieverbrauch ist der Hauptkostenfaktor für unser Unternehmen, und ist für etwa die Hälfte des CO₂-Ausstoßes von Victoria verantwortlich.“

Herausforderung: Melbourne Water hat sich verpflichtet, im Kampf gegen den Klimawandel die Wasserbranche des Bundesstaats anzuführen. Um Energieverbrauch zu reduzieren und erneuerbare Alternativen zu nutzen, hätten sie ein Trackingsystem gebraucht, das sie nicht hatten. „Unser altes Datenmanagementsystem war unhandlich und beschränkt“, erinnert sich Bradshaw. Es brauchte noch manuelle Dateneingaben und Dateiuploads, was oft zu schlechter Datenqualität führte. „Ein einziges falsches Komma konnte den ganzen Datensatz in Schieflage bringen“, sagt Bradshaw. Zusätzlich mussten Nutzer das System genau kennen – ein weiterer limitierender Faktor.

Lösung: Melbourne Water entschloss sich, eine einzige, zentrale Informationsquelle für ihren Energieverbrauch zu implementieren auf Basis von Cloud und Analysesoftware.

Ergebnisse: Teams können jetzt Nachhaltigkeitsreports in Stunden statt Tagen generieren. Sie können historische Daten analysieren, was den gezielten Ersatz von nicht-erneuerbaren Energiequellen erlaubt, zum Beispiel mit Solarpanels, Wasserkraftwerken oder Biogasverbrennungsanlagen. Melbourne Water kann jetzt auch die Performance seiner Projekte im Bereich erneuerbare Energien verfolgen.



Es war noch nie schwieriger, ein Unternehmen zu führen, und wahrscheinlich wird es eher noch schwerer. CEOs müssen sich die Unsicherheit zum Freund machen, und neue Tools, die die Resultate verbessern, willkommen heißen.

Das Erscheinen der generativen KI als Geschäfts- und Entscheidungstool ist wegweisend. Die Wahl? KI passiv zu nutzen oder aktiv Wert zu schaffen. CEOs müssen mit einem klaren Plan und den richtigen Fähigkeiten voranpreschen. Sie müssen Störungen aller Art meistern, ohne zu bremsen oder den Blick auf die strategische Vision zu verlieren. Nichts darf sie ablenken, in Sackgassen führen, zu „einfachen“ Lösungen verführen, oder einlullen.

Teil vier

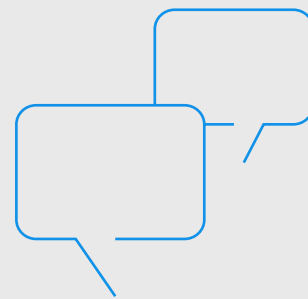
Bessere Entscheidungen für eine bessere Welt

„Manchmal muss ein CEO entscheiden ohne klaren Blick auf das Endresultat. Das sind die Fälle, wo man sagt: ‚Ich glaube, das ist die Richtung. Keine Ahnung, wie ich hinkomme, aber ich muss mich bewegen. Und ich will die Situation besser verstehen.‘

Heutzutage kann man die Zukunft nicht kennen. Manchmal muss man starten und sich auf seine Fähigkeit verlassen, den Kurs anzupassen, wenn nötig.“

Roberto Tomasi

CEO, Autostrade per l'Italia



Bereit für die Zukunft?

„Manchmal muss ein CEO entscheiden, ohne klare Sicht zu haben“, sagt der CEO von Autostrade per l'Italia, Roberto Tomasi. „Heutzutage kann man die Zukunft nicht kennen. Manchmal muss man starten und sich auf seine Fähigkeit verlassen, den Kurs anzupassen, wenn nötig. Das ist extrem wichtig in Situationen, wo die Zukunft sehr unsicher ist.“

Mit der Zusammenarbeit von Mensch und KI wird Wettbewerb anders aussehen, breiter und vielfältiger.

Kein einzelnes Entscheidungsmodell wird in allen Situationen passen. CEOs müssen auf die Fähigkeiten in ihrem Team setzen, und in das Team investieren, um die Performance noch zu verbessern. „Information zu haben ist immer besser“, sagt der Präsident der Telekommunikationsfirma Claro Colombia, Carlos Zenteno. „Für mich hilft KI, Prozesse oder Muster oder einen Vergleich mit anderen in der Branche zu finden. Außerdem geht eine Menge Intuition und Erfahrung in Entscheidungen, aber immer mit Zahlen und Analysen untermauert.“

Wie antworten CEOs? Wie treffen sie intelligente Entscheidungen angesichts von Dringlichkeit, Unsicherheit und Unvorhersehbarkeit? Weitsichtige CEOs kreieren in der Regel eine positive Vision der künftigen Welt – und damit dieses Vision Wirklichkeit wird, muss KI auch für Gutes genutzt werden. Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen werden Ihnen helfen, Ihre eigene Entscheidungsfindung zu bewerten und herauszufinden, wie Sie sie verbessern können.

Handlungsempfehlungen

Diese Dinge sollten CEOs priorisieren, um im Zeitalter von KI die Entscheidungsfindung zu verbessern.

Führung



- **Schauen Sie alle zu Tech und Daten auf.** Sorgen Sie für gezieltes Training, speziell für KI. Befördern Sie diejenigen, die die Expertise haben, um Geschäfts-, Technologie- und Datenstrategie zusammenzubringen, wie zum Beispiel Ihr CDO.
- **Machen Sie „Ergebnisse über Aktionismus“ zum Mantra.** Seien Sie bereit, Projekte zu stoppen, die den Wert nicht liefern, die strategischen Ziele nicht unterstützen, oder ethische Richtlinien verletzen.
- **Lassen Sie die Daten für Sie arbeiten, nicht umgekehrt.** Nutzen Sie eine breite Palette von Planungsansätzen, wie z.B. Zukunftsmodellierung, Szenarioansätze, Benchmarking und Data Mining. Kein Ansatz passt in allen Situationen.

Kennzahlen und Entscheidungsfindung



- **Eliminieren Sie Hindernisse zwischen Datenquellen und Entscheidungsträgern,** und priorisieren Sie gleichzeitig Flexibilität über Kontrolle.
- **Leiten Sie Entscheidungsfindung quer über das Unternehmen an.** Kreieren Sie einen Rahmen hierfür über alle Hierarchieebenen hinweg, der auch die Informationsflüsse zu Entscheidungen umfasst. Holen Sie alle an Bord, wenn neue Chancen andere Maßnahmen, Entscheidungskriterien oder Arten zu Denken erfordern.
- **Verlassen Sie sich auf Ihren Chief Data Officer (CDO) bei Entscheidungen zu Daten und Cybersicherheit,** einschließlich Datenmanagement, Datenzuverlässigkeit, rechtliche Fragen, Eigentum der Daten und Datenintegration.
- **Fragen Sie Chief Sustainability Officer (CSO) and Chief Financial Officer (CFO) nach einem Fahrplan** zum Austarieren von Nachhaltigkeit und Profitabilität.

Belegschaft



- **Bewerten Sie, wie sich generative KI auf Ihre Belegschaft auswirken wird.** Agieren Sie mit klarer Sicht darauf, wie Sie ihnen helfen können, mit der KI-Disruption klarzukommen.
- **Bevorzugen Sie digitale Lösungen zur Verbesserung von Effizienz, zur Einbindung der Mitarbeiter und zur Aus- und Weiterbildung.** Ermächtigen Sie diejenigen, die passendes Wissen haben, KI mitzuentwickeln und Workflows neu zu gestalten.
- **Wissen Sie, wo Sie neue Mitarbeiter bekommen.** Erkennen Sie frühzeitig Engpässe und holen Sie sich die besten Leute für die wettbewerbsrelevantesten Themen.

Technologie und Daten



- **Ändern Sie die Einstellung von „KI hinzufügen“ zu „mit KI anfangen“.** Beginnen und vertiefen Sie Gespräch zur KI-Nutzung, um Stolpersteine aus dem Weg zu räumen und Sicherheit zu verbessern. Schaffen Sie Leitplanken zur verantwortungsvollen KI-Nutzung, die auf einer Linie mit den Werten des Unternehmens liegen.
- **Schauen Sie auf den Tacho.** Nutzen ein digitales Dashboard für Einblicke in Echtzeit über das ganze Unternehmen hinweg.
- **Verbessern Sie die Datenqualität.** Mit generativer KI sind Datenherkunft und -ursprung, anpassbare proprietären Daten und Datensicherheit entscheidend.
- **Identifizieren Sie KI-Anwendungsfälle, die zu den Prinzipien, technischen Richtlinien und der Architektur Ihres Unternehmens passen.** Bevorzugen Sie Anwendungen, die Wettbewerbsfähigkeit, Innovation und einzigartigen Geschäftswert verbessern.
- **Beschleunigen Sie den Übergang zu Zero Trust Sicherheit für Unternehmen und Partnernetzwerk, um sichere Interaktionen, Workflows und Innovation anzutreiben.** Schaffen Sie einheitliche Standards und Kontrolle für Cybersicherheit, einschließlich der Bereiche rund um generative KI und Quantencomputing.

Ökosystem und Partner



- **Schaffen Sie durch Vereinfachung, Digitalisierung und Partnerschaften ein widerstandsfähiges Unternehmen.** Nutzen Sie offene Innovation; verbinden Sie externe und offene Daten. Bauen Sie gemeinsam eine Plattform mit offener Hybrid-Technologie, die skalierbar und optimiert ist auf Ihr Unternehmen und das Ökosystem.
- **Richten Sie Ziele an denen der Ökosystempartner aus.** Nutzen Sie hierzu einheitliche Kennzahlen, und incentivieren Sie gemeinsames Handeln. Verbessern Sie Sicherheit überall im Ökosystem durch Einführung von Zero Trust Sicherheitsprinzipien.
- **Suchen Sie Schlüsselpartner im Ökosystem aus und wetten Sie auf diese.** Evaluieren Sie die Stärken derzeitiger und möglicher Partner, und investieren Sie in die, mit denen Sie langfristig in einem Siegerteam einen Unterschied machen können.

Methodologie

In Zusammenarbeit mit Oxford Economics befragte das IBM Institute for Business Value (IBM IBV) 3000 CEOs aus mehr als 30 Ländern und 24 Branchen im Rahmen der 28. Ausgabe der IBM C-suite Study-Serie. Diese Unterhaltungen, geführt von Februar bis April 2023, konzentrierten sich auf Fragen von Führung und Geschäftstätigkeit, die Veränderung ihrer Rollen und Verantwortlichkeiten und um Entscheidungsfindung: Herausforderungen und Chancen, die Nutzung von Daten und Technologien und ihr Ausblick auf die Zukunft. Zusätzliche Einsichten gewann man aus zahlreichen Gesprächen, einschließlich mehr als einem Dutzend ausführlicher, speziell für diese Studie geführte CEO-Interviews von März bis Mai 2023.

Die Befragten in unserer Studie nehmen die höchsten Führungspositionen in ihren Organisationen ein: Vorsitzende des Vorstands, Leiter der öffentlichen Hand, Geschäftsführer und leitende Direktoren. Das IBM IBV konzipierte die Datenerhebung nach Standort und Branche, mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Unternehmen unterschiedlicher Größen gemäß Jahresumsatz oder bei staatlichen Organisationen gemäß Jahresbudgets.

Für diese Studie nutzte das IBM IBV eine Reihe analytischer Methoden, um eine Gruppe von CEOs zu identifizieren, deren Performance in mehreren Faktoren sie gegenüber der generellen Stichprobe hervorhob. Die Mitglieder dieser Gruppe zeigten großes Vertrauen sowohl in ihre existierende digitale Infrastruktur als auch in die Breite ihrer Entscheidungsfähigkeit.

Das IBM IBV befragte in Zusammenarbeit mit Oxford Economics zusätzlich 200 CEOs in den USA zum Thema generative KI. Diese Umfrage wurde April und Mai 2023 durchgeführt.

Mitwirkende

Vielen Dank an die vielen Menschen, deren wertvolle Ideen, Expertise und Unterstützung geholfen hat, diese Veröffentlichung möglich zu machen:

Cindy Anderson, Steve Ballou, Madhuri Banda, Santiago Baquero, Christian Bieck, Kristin Biron, Andrea Bocotti, Christopher Bontempo, Jürgen Braun, Jamie Cattell, Annette Celio, Bill Chamberlain, Marisa Conway, Haynes Cooney, Wei Ding, Darko Djapic, Mandy Drouin, Brian Goehring, Guilia Gotti, Prashant Gupta, Victoria Hyndman, Jayme Johnson, Vivek Kapur, Christian Kick, Peter Korsten, Stewart Lacey, Rachel Larkin, Kris Lawas, Salima Lin, Jesus Mantas, Anthony Marshall, Kathy Martin, Michelle Mattelson, Dave McCann, Antoine Michaux, David Miller, Rakesh Mistry, Yu Muraoka, Hebatallah Nashaat, Masahiro Numata, Florencia Paradedo, Talita Cristina Paro Fabene, Daritza Perez, Roger Premo, Kristine Rodriguez, Wendy Roth, Thiago Sartori, Seiji Sera, Christine Selph, Barbara Sheedy, Sherihan Sherif, Yan Xia Shi, Juha Sipola, Ai Jun Sun, Noriko Suzuki, Yuta Torisu, Vanessa van de Vliet, Li Wang, Andrew Womack, und Valquiria Zuntini.

Anmerkungen und Quellenangaben

- 1 Alle in diesem Bericht zitierten Daten sind aus der IBM Institute for Business Value C-suite Study Serie, außer anderweitig angegeben.
- 2 Granger, John, Jesus Mantas, and Salima Lin. "Seven bets." IBM Institute for Business Value. May 2023. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/seven-bets>
- 3 "Hydra." Britannica. Accessed May 26, 2023. <https://www.britannica.com/topic/Hydra-Greek-mythology>
- 4 Dorsey, Dustin. "What are the benefits and concerns of artificial intelligence?" abc7 News. April 4, 2023. <https://abc7news.com/artificial-intelligence-chat-gpt-open-ai-benefits/13059435/>
- 5 DeRose, Adam. "These companies have banned or limited ChatGPT at work." HR Brew. May 19, 2023. <https://www.hr-brew.com/stories/2023/05/11/these-companies-have-banned-chatgpt-in-the-office>
- 6 The 2022 CEO Study. "Own your impact: Practical pathways to transformational sustainability." IBM Institute for Business Value. May 2022. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/c-suite-study>
- 7 Biswas, Arun, Elisabeth Goos, and Jacob Dencik, PhD. "The ESG data conundrum." IBM Institute for Business Value. May 2023. <https://ibm.co/esg-data-conundrum>
- 8 Ebenda.
- 9 Ebenda.
- 10 "Turning data into value: How top Chief Data Officers deliver outsize results while spending less." IBM Institute for Business Value. April 2023. <https://ibm.co/c-suite-study-cdo>

IBM Institute for Business Value

Seit zwei Jahrzehnten dient das IBM Institute for Business Value als Thought-Leadership-Thinktank für IBM. Was uns inspiriert, ist die Erstellung forschungsbasierter, technologiegestützter strategischer Erkenntnisse, die Führungskräften helfen, intelligentere Geschäftsentscheidungen zu treffen.

Aus unserer einzigartigen Position am Schnittpunkt von Wirtschaft, Technologie und Gesellschaft befragen wir jedes Jahr Tausende von Führungskräften, Verbrauchern und Experten und fassen ihre Perspektiven zu glaubwürdigen, inspirierenden und umsetzbaren Erkenntnissen zusammen.

Melden Sie sich unter ibm.com/ibv an, um den IBV E-Mail-Newsletter zu erhalten und verbunden und informiert zu bleiben. Sie können @IBMIBV auch auf Twitter folgen oder finden Sie uns auf LinkedIn unter <https://ibm.co/ibv-linkedin>.

Der richtige Partner für eine Welt im Wandel

Bei IBM arbeiten wir mit unseren Kunden zusammen und kombinieren geschäftliche Erkenntnisse, zukunftsweisende Forschung und Technologie, um ihnen in dem sich schnell verändernden Umfeld von heute einen entscheidenden Vorteil zu verschaffen.

© Copyright IBM Corporation 2023

IBM Deutschland GmbH	IBM Österreich	IBM Schweiz
IBM-Allee 1	Obere Donaustraße 95	Vulkanstrasse 106
71139 Ehningen	1020 Wien	8010 Zürich
ibm.com/de	ibm.com/at	ibm.com/ch

Hergestellt in den USA | Juni 2023

IBM, das IBM Logo, ibm.com und Watson sind eingetragene Marken oder Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Andere Produkt- und Servicenamen können Marken von IBM oder anderen Unternehmen sein. Eine aktuelle Liste der IBM Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and trademark information“ unter: ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Dieses Dokument ist zum Datum seiner Erstveröffentlichung aktuell und kann jederzeit von IBM geändert werden. Nicht alle Angebote sind in jedem Land, in welchem IBM tätig ist, verfügbar.

DIE INFORMATIONEN IN DIESEM DOKUMENT WERDEN OHNE JEGLICHE AUSDRÜCKLICHE ODER STILLSCHWEIGENDE GARANTIE ZUR VERFÜGUNG GESTELLT, EINSCHLIESSLICH DER GARANTIE DER MARKTGÄNGIGKEIT, DER EIGNUNG FÜR EINEN BESTIMMTEN ZWECK UND DER GARANTIE ODER BEDINGUNG DER NICHTVERLETZUNG VON RECHTEN. Für IBM Produkte gelten die Gewährleistungen, die in den Vereinbarungen vorgesehen sind, unter denen sie erworben werden.

Dieses Dokument dient nur der allgemeinen Information. Es ersetzt nicht die detaillierte Recherche oder eine fachkundige Urteilsbildung. IBM haftet nicht für Schäden, die einer Organisation oder Person durch Verwendung dieses Dokuments oder im Zusammenhang mit diesem Dokument entstehen.

Die in diesem Bericht verwendeten Daten können aus Quellen von Drittparteien abgeleitet sein; es erfolgt keine unabhängige Überprüfung, Validierung oder Kontrolle derartiger Daten durch IBM. Die Ergebnisse aus der Verwendung solcher Daten werden wie vorliegend bereitgestellt. IBM gibt hierfür keine Zusicherungen oder Gewährleistungen expliziter oder impliziter Art ab.

1V2XKXYJ-DEDE-03

