

Software-Roboter werden lernfähig

Ob im Bereich Finanzen, im Personalmanagement, in der Steuerabteilung, im Einkauf oder im Vertrieb – immer öfter übernehmen Software-Roboter die Aufgaben von Sachbearbeitern und Fachkräften. In Kombination mit Künstlicher Intelligenz erlangt das Konzept der Robotic Process Automation (RPA) nun eine neue Dimension: Die RPA-Systeme werden lernfähig.

„Zunehmend werden auch Methoden der künstlichen Intelligenz im RPA erprobt und erfolgreich angewendet“, beobachtet der Unternehmer und Vordenker Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer. „Der Roboter kann dann natürliche Sprachen verstehen, erkennt und interpretiert strukturierte und unstrukturierte Daten und verfügt über kognitive Lernfähigkeiten.“

Die künstliche Intelligenz wird damit zum Innovationstreiber in der Verwaltung. Scheer spricht von einer „intelligenten RPA“, mit der nun auch komplexere Geschäftsprozesse automatisiert werden können. Software-Roboter sind zum Beispiel in der Lage, einfache Kundendialoge zu übernehmen, etwa um Servicetermine zu vereinbaren oder Kundenwünsche zu identifizieren. Es können auch mehrere Roboter zusammenarbeiten und einander Aufgaben zuteilen: Ein steuernder Roboter analysiert zum Beispiel eingehende E-Mails nach Anhaltspunkten für Beschwerden, Bestellungen oder Änderung von Wartungsterminen und weist die Mails dann zur Bearbeitung den zuständigen Roboter-Kollegen zu.

Die Autoren dieses Specials greifen unterschiedliche Aspekte der intelligenten Automation auf. Wie sich RPA als Einstieg nutzen lässt, um das Unternehmen und seine Mitarbeiter in ein neues Zeitalter der Digitalisierung zu führen, beschreibt

keiten daraus entstehen. Auf die Einbeziehung der Mitarbeiter geht Robert Gögele, Geschäftsführer der Avanade Deutschland GmbH, in seinem Beitrag ein. Seine Devise: Mensch mit Maschine – es geht nur gemeinsam!

„Eine strategische Entscheidung“

Worauf müssen sich Entscheider beim Thema „Softwareroboter“ jetzt einstellen? Eine Einschätzung von Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer.

Herr Prof. Scheer, welche Dimension hat das Thema Robotic Process Automation (RPA)?

Scheer: Neben dem Einsatz von Standard-Unternehmenssoftware gibt es viele Bedienungs-, ad-hoc- und sehr individuelle Tätigkeiten, die bisher noch nicht automatisiert sind. Diese als „long Tail“-Anwendungen bezeichneten Tätigkeiten machen häufig über 50 Prozent der Unternehmensfunktionen aus und sind Gegenstand der Automatisierung durch RPA. Damit eröffnet sich ein neuer Markt für IT-Anwendungen.

Software-Roboter sind noch billiger als Mitarbeiter in Niedriglohnländern. Lohnt es sich, einfache Tätigkeiten jetzt wieder zurückzuholen? Ist ein Trend zum Insourcing absehbar?

Scheer: Gerade die Bedienung von Standardsoftware für Rechnungswesen, Personalabrechnung, Steuerung von IT-Infrastruktur und Service wurde in den letzten Jahren in Niedriglohnländer verlagert. Diese können nun durch RPA automatisiert und zurückgeholt werden. Es entsteht ein klarer Trend zum Insourcing.

Wenn menschliche Arbeitsleistung durch Software-Roboter ersetzt wird: Wer ist betroffen? Welche Perspektiven gibt es für die betroffenen Mitarbeiter?

Scheer: Natürlich ist mit RPA ein Rationalisierungseffekt verbunden. Viele Praxisbeispiele zeigen aber, dass die freigesetzten Mitarbeiter höherwertigen Aufgaben zugeteilt werden, zum

Beispiel in der intensiveren Kundenbetreuung. *Durch RPA-Tools lassen sich bereits heute einfache, sich wiederholende Prozesse automatisieren. Worauf kommt es jetzt an?*



Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer

Scheer: Der Einsatz von Software-Robotern ist eine strategische Entscheidung. Es gilt daher, das Management mit den Potenzialen der RPA zu konfrontieren. Wie hoch ist der Anteil der betroffenen Prozesse im Unternehmen? Kann RPA ein wertschöpfender Treiber im Geschäftsmodell sein, insbesondere in der Kundenbetreuung? Wie verändert sich die eigene Branche unter Einsatz von RPA? Welche Mitarbeiter sind für diese Projekte einzusetzen?

Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer ist einer der prägenden Wissenschaftler und Unternehmer der deutschen Wirtschaftsinformatik und Softwareindustrie. Als Unternehmer und Protagonist der Zukunftsprojekte „Industrie 4.0“ und „Smart Service World“ der Bundesregierung arbeitet er aktiv an der Ausgestaltung der Digital Economy. Prof. Scheer hat mehrere IT-Unternehmen mit den Schwerpunkten Software-Entwicklung und IT-Beratung gegründet. Zu dem gegenwärtigen Unternehmensnetzwerk mit fast 1.000 Mitarbeitern gehört auch die Scheer GmbH, die mit rund 600 Mitarbeitern IT-Beratungs- und Implementierungsprojekte durchführt. Mit der Software „Scheer RPA“ bietet die Scheer GmbH eine modellgestützte Plattform für RPA-Anwendungen an (www.scheer-group.com/robotic-process-automation).

Workshop Robotic Process Automation

Mannheim, 23. April 2018, 9.30 Uhr bis 18 Uhr

Der Einsatz von Software-Robotern ist eine strategische Entscheidung. Erfolgreiche Projekte weisen schon heute den Weg und machen deutlich, dass ein neues Softwarekonzept zur Unternehmenssteuerung entsteht, das die Digitalisierungsstrategien der Unternehmen stark bestimmen wird. Der Workshop am 23. April in Mannheim befasst sich mit den Potenzialen und der praktischen Umsetzung von RPA.

Anmeldung und weitere Information:
www.manager-wissen.com

Marc Ennemann, Partner bei KPMG. Am Beispiel seines Unternehmens zeigt Jörg Vollmer, CEO von Swiss Post Solutions, wie Robotic und künstliche Intelligenz zusammenspielen und welche Möglich-

Impressum

Verlag: Reif Verlag GmbH · Peter Reif · Alfred-Jost-Straße 11
69124 Heidelberg · E-Mail: peter.reif@reifverlag.de

Redaktion: Christian Deutsch · Redaktionsbüro
Grabengasse 4 · 69117 Heidelberg
Layout: haessmedia · 69245 Bammatal · Hauptstraße 37

Druck: ColorDruck Solutions GmbH
Gutenbergstraße 4 · 69181 Leimen

Intelligente Automatisierung: Aus bunten Bausteinen entsteht ein stimmiges Gesamtbild

In Zeiten zunehmenden Kostendrucks, steigender Qualitäts- und Zeitanforderungen stellt „Intelligent Automation (IA)“ eine Möglichkeit dar, um den Herausforderungen des Marktes zu begegnen – zumal auf dem Arbeitsmarkt nicht mehr die notwendigen qualifizierten Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Die Intelligente Automatisierung benötigt jedoch mehr als Robotic Process Automation (RPA).

Gerade bei wachsenden Datenbergen und dem Versuch der maximalen Automatisierung von Prozessen ist es wichtiger denn je, darüber nachzudenken, wie Insellösungen orchestriert werden. Dadurch können Unternehmensprozesse effektiver gestaltet sowie Sicherheits- und Compliance-Anforderungen eingehalten werden.

In den letzten Jahren haben viele Abteilungen im Unternehmen ihre Digitalisierungs- und Automatisierungslösungen autark realisiert. Resultat: Ein neutraler, ganzheitlicher Blick auf die Digitalisierungslösungen in so einem Unternehmen wirkt häufig, als wage man einen Blick in ein Kinderzimmer und entdecke einen großen Berg unsortierter bunter Bausteine. Jeder Baustein für sich wird benötigt und erfüllt einen bestimmten Zweck. Die Aufgabe der intelligenten Automatisierung ist es nun, die einzelnen Teile zu einem Gesamtbild zusammenzusetzen. Denn so werden die gesetzten Ziele besser erreicht.

Es fehlt noch die übergreifende Digitalisierungsstrategie

Nehmen wir als Beispiel einen Unternehmensprozess, der sich mit den Wirkungszusammenhängen vom Einkauf von Waren bis hin zur Bezahlung beschäftigt. Jeder Bereich betrachtet dabei die Prozesse individuell: der Einkauf, die Kreditorenbuchhaltung, die Treasury- oder Compliance-Abteilung. Dies führt zu Silodenken, die Automatisierungslösungen lösen die Herausforderungen nur kurzfristig. Es fehlt der Einsatz einer übergreifenden Digitalisierungsstrategie.

Schaut man sich aber die genutzten Daten-, Kennzahlenlogiken oder auch die Prozessabhängigkeiten im Detail an, erkennt man, dass große Schnittmengen hinsichtlich der benötigten Informationen existieren.

Betrachtet man nun auch noch die digitalen Bausteine zum Umgang mit diesen Informationen, so findet man ein breites technisches Portfolio von Process-Mining- und RPA-Lösungen, Data Analytics und Machine-Learning-Komponenten sowie weitere Bausteine, die einzeln im Unternehmen genutzt werden, aber in Ihrer Wirkungsweise nicht aufeinander aufbauen. Welche Vorteile durch

eine intelligente Kombination der Einzelbausteine erzielt werden, lässt sich am Beispiel eines internen Kontrollsystems sehr gut aufzeigen.

Intelligente Automatisierung am Beispiel eines internen Kontrollsystems

Jeder Prozess generiert Unmengen von Daten; regulatorische Prozesse, Kunden- und Lieferantenanforderungen werden stetig komplexer. Parallel dazu ist es notwendig, Kontrollmechanismen auf dem aktuellsten technischen Stand zu halten. Deshalb werden im Rahmen der Digitalisierung auch die Kontrollhandlungen stetig weiter automatisiert und RPA-Lösungen eingesetzt.

Die kleinen Programme können zum Beispiel Konflikte zwischen Berechtigungen erkennen, darüber informieren und diese auch selbständig beseitigen, wenn zum Beispiel ein Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens die Position wechselt.

Bisher funktionieren nur wenige dieser Lösungen vollautomatisch. Kombiniert man aber die bestehenden Automatisierungslösungen mit Machine Learning oder Process-Mining-Komponenten, so können häufig Risiken besser erkannt, Handlungsoptionen aufgezeigt oder negative Ereignisse verhindert werden.

“Anomalien werden automatisch erkannt und wir werden darauf hingewiesen.“

Dies bedeutet, dass auch unsere Kontroll- und Steuerungsverfahren sich von einer Stichproben- oder Ereignisorientierung zunehmend entfernen. Es werden permanent Vollauswertungen von Daten erfolgen, und wir müssen nicht mehr nach Auffälligkeiten suchen. Anomalien werden automatisch erkannt und wir werden darauf hingewiesen.

Die Digitalisierungsbausteine geschickt kombinieren

Um diesen Zustand zu erreichen, gilt es zunächst die Unternehmensdaten zu digitalisieren, Fehlendes zu vervollständigen und den Umgang mit Daten zu verändern. Dies erfordert auch, dass die Mitarbeiter im Unternehmen lernen müssen, mit den einzelnen Digitalisierungsbausteinen umzugehen und diese geschickt miteinander zu kombinieren. Im Rahmen einer zu definierenden Governance muss auch das Zusammenwirken



Marc Ennemann, Partner in der Beratungssparte der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

zwischen den Fach- und IT-Abteilungen so definiert sein, dass die Lösungswerkzeuge schnell und agil eingesetzt werden und dabei alle rechtlichen Anforderungen erfüllen. Übergreifend müssen diese Initiativen als Teil der Digitalisierungs- und Unternehmensstrategie verankert werden.

Die Wirksamkeit und die Richtigkeit des Einsatzes der Digitalisierungskomponenten werden flankierend durch Prüfungsausschüsse, den Aufsichtsrat oder auch den Vorstand überwacht. In Summe bietet die intelligente Automatisierung die Möglichkeit, weitere Kosten im Unternehmen einzusparen, zeitgleich die Aussagekraft und die Qualität von Daten in kürzerer Zeit zu erhöhen.

Der Autor

Marc Ennemann ist Partner in der Beratungssparte der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Mitglied im Leadershipteam des KPMG Lighthouse zur Realisierung von Data Analytics und Intelligent Automation Lösungen. Er führte eine Vielzahl von Projekten im Rahmen der digitalen Transformation durch. Mit Studien wie „Survival of the Smartest“ legte er Grundsteine für die ganzheitliche Transformation. Seine langjährige Expertise im Bereich Technologie, Medien und Telekommunikation ist die Grundlage für eine ganzheitliche Beratung im Rahmen der Automatisierung von Geschäftsprozessen. Hybride Lösungsmodelle wie die kombinierte Nutzung verschiedenster Technologien von RPA bis hin zu KI-Komponenten sind sein zentraler Beratungsauftrag. Das Beratungsspektrum von Marc Ennemann reicht von der digitalen Geschäftsstrategie, der Erarbeitung von Umsetzungskonzepten bis hin zur Implementierung von technischen Lösungen.

Gewaltiges Potenzial: Intelligente Automatisierung im Dokumentenmanagement



Jörg Vollmer, CEO von Swiss Post Solutions

Intelligent automatisieren in vielen Branchen

Intelligente Automatisierung zahlt sich rasch aus. So ist es auch nicht verwunderlich, dass die Vorreiter aus den Branchen stammen, in denen das Dokumentenmanagement Geschäftsgrundlage ist: Banken und Versicherungen. McKinsey schätzt das Automatisierungspotenzial bei Banken und Versicherungen auf 67 Prozent in der Datenverarbeitung, in der Datenerfassung auf immerhin 50 Prozent. Das heißt, dass mindestens die Hälfte der Tätigkeiten von Maschinen erledigt werden kann. Für andere Dienstleistungsbereiche sehen die Analysten ähnlich hohe Automatisierungschancen. Die Technologie-Analysten von Gartner sehen in dem Geschäftsfeld der SPS einen Milliarden-Markt. Allein der Einsatz von RPA bei großen Organisationen wird sich in den kommenden drei Jahren vervierfachen, so Gartner. Bei diesem raschen Wachstum sind außerdem deutliche Entwicklungssprünge zu erwarten. Mit dem Ansatz der Swiss Post Solutions, als BPO-Partner die Prozessverantwortung zu übernehmen und damit den Auftraggebern das Technologie-Risiko vollständig abzunehmen, leistet SPS einen entscheidenden Beitrag, die Chancen der Digitalisierung schnell und effizienzsteigernd zu nutzen.

Der Brückenschlag von der physischen in die digitale Welt ist auch in der Sachbearbeitung längst möglich. Swiss Post Solutions (SPS), ein Konzernbereich der Schweizerischen Post mit 7500 Mitarbeitenden, ist weltweit einer der führenden Treiber dieser Entwicklung. Für über 1000 Großkunden verarbeitet SPS jährlich weit über eine Milliarde Dokumente.

Die vierte industrielle Revolution ist längst im Gang. Doch während in der Fertigung die digitale Fabrik der Industrie 4.0 langsam Formen annimmt, werden 80 Prozent aller Dokumente in Wirtschaft und Verwaltung immer noch physisch bearbeitet. Menschen lesen Schriftsätze, deuten ihre Intention und bearbeiten auf dieser Basis Angebote oder Rechnungen, Aufträge oder Beschwerden, Klageschriften oder andere komplexe Fragestellungen. Danach geben sie die relevanten Informationen in Software-Anwendungen ein und lösen Folgeprozesse aus. Doch schon jetzt kann die Hälfte aller dieser Tätigkeiten automatisiert werden – mit heute bereits verfügbaren Technologien.

Die Digitalisierung bietet Chancen für die Unternehmen und die arbeitenden Menschen gleichermaßen: Anstrengende, monotone und repetitive Tätigkeiten erledigen Maschinen – rund um die Uhr an 365 Tagen im Jahr. Sie arbeiten mit hoher Effizienz und nahezu fehlerfrei. In der Sachbearbeitung geht es also heute darum, für eine große Zahl der Tätigkeiten die Verteilung zwischen Mensch und Maschine neu zu ordnen. Klar ist: Nur wer sich heute aufmacht, die Chancen der Digitalisierung im Dokumentenmanagement zu nutzen, hat künftig gegenüber seinen Konkurrenten die Nase vorn.

Die Herausforderung unstrukturierter Daten

Seit einiger Zeit schon ist die ehemals größte Herausforderung im Umgang mit digitalisierten Dokumenten gelöst: die Verarbeitung von unstrukturierten Daten. Ein Beispiel: Wenn ein Kunde die Änderung seiner Anschrift per E-Mail an ein Unternehmen schickt, hat bislang ein Mensch die E-Mail empfangen, den Inhalt gelesen, die Intention verstanden und die Anschriftänderung im CRM-System vorgenommen. Intelligente Automatisierung schafft dies heute völlig autonom: Das System erkennt die Intention, macht aus dem unstrukturierten, frei formulierten Text der E-Mail maschinell verarbeitbare, strukturierte Daten. Ein Software-Roboter nimmt anschließend die Änderungen im CRM-System vor. Die zwei wichtigsten Technologien sind künstliche Intelligenz (KI) und Robotic Process Automation (RPA).

Informationsverarbeitung wird intelligent

KI kann Aufgaben erledigen, für die bisher der Einsatz menschlicher Intelligenz notwendig war. Anstelle von Schlüsselwörtern werden Muster erkannt, sodass selbst komplexe Anliegen mit hoher Treffsicherheit richtig verarbeitet werden. Durch kontinuierliche Erfahrung im Verarbeitungsprozess

„lernt“ das System. Es wird von Tag zu Tag präziser und besser. Künstliche Intelligenz liefert die strukturierten digitalen Daten für den nächsten Prozessschritt.

RPA wird bei der Automatisierung von standardisierten Transaktionen und Prozessschritten eingesetzt. Roboter werden so konfiguriert, dass sie alle Prozessschritte so ausführen wie es bisher ein Mensch erledigt hat. Dabei arbeiten diese Software-Roboter mit vorhandenen Systemen auf der Basis des Benutzer-Interfaces. Bei der Eingabe von Daten in ein Tabellenblatt bewegt sich dann sogar der Mauszeiger über den Bildschirm. Genau so, wie ein Mensch die Tabellenkalkulation bedienen würde.

In der Praxis erprobt

Bereits vor drei Jahren begann SPS erste Pilotprojekte umzusetzen, um dieses gewaltige Potenzial intelligenter Automatisierung zu heben. Auf der Basis einer globalen Plattform bietet SPS seit über einem Jahr eine Komplettlösung für intelligente Automatisierung im Dokumentenmanagement: Dabei werden Daten physischer Dokumente über Texterkenner erfasst, Inhalte mittels KI ausgelesen und Prozesse mit RPA automatisiert. Der geringe Prozentsatz von Dokumenten, die nicht automatisiert ausgelesen werden können, kann in einem Offshore-Center in Vietnam mit über 1.500 Beschäftigten bearbeitet werden.

Effizienzsteigerung durch Robotik

Bei einem namhaften deutschen Krankenversicherer setzt SPS zunächst OCR ein, um die Daten aus Anträgen, Einkommensnachweisen, Zuzahlungsbelegen und weiteren Dokumenten auszulesen und diese dem Roboter in strukturierter Form bereitzustellen. Sind alle notwendigen Daten vorhanden, startet der Roboter mit der Bearbeitung unter strikter Beachtung der Geschäftsregeln. Der Kundenbetreuer erhält zum Schluss einen Ergebnisstatus mit Hinweisen, um den Vorgang abzuschließen. Der Roboter erkennt doppelte Nachweise, wie z. B. einen Apothekenbeleg, der bereits in der zusätzlichen Apothekensammelrechnung enthalten war, oder fehlende Zahlungsnachweise für vorgelegte Rechnungen.

Nicht nur in fachlicher Hinsicht überzeugt die Roboterlösung. Sie hat auch die notwendige manuelle Bearbeitung um durchschnittlich 50 Prozent reduziert und damit die Bearbeitungszeit entsprechend verkürzt. Die Versicherten erhalten ihre Erstattung schneller, was zu einer höheren Kundenzufriedenheit beiträgt; gleichzeitig reduziert sich der Bedarf an zusätzlichem Personal.

Der Autor

Jörg Vollmer ist CEO von Swiss Post Solutions (SPS), einem globalen Anbieter von Outsourcinglösungen für Geschäftsprozesse und innovative Dienstleistungen im Bereich Dokumentenmanagement. Aufgrund seiner langjährigen Erfahrung in ähnlichen Positionen bei anderen Technologieunternehmen hat er ein sicheres Gespür für den dynamischen BPO-Markt und zukünftige Trends entwickelt. Jörg Vollmer war zuvor über 20 Jahre bei Hewlett Packard in verschiedenen Führungspositionen tätig. In seiner letzten Funktion war er als Vice President für das Business-Process-Outsourcing-Geschäft (BPO) in Europa, im Nahen Osten und in Afrika zuständig.

Mensch mit Maschine: Es geht nur gemeinsam

Von Robert Gögele

Die Entwicklung rund um Künstliche Intelligenz (KI) und Robotic Process Automation (RPA) hilft, weitreichend Effizienz zu steigern und die Qualität zu verbessern. Viele Unternehmen sehen sich im Wettbewerb unter Druck, stehen der Technologie aber oft noch recht skeptisch gegenüber. Doch nicht die (überholten) Ängste und Bedenken rund um das „ob“ zählen jetzt – vielmehr müssen sich Unternehmen fragen, „wie“ sie ihre Geschäftsmodelle mit intelligenter Automatisierung zukunftsfähig gestalten, ihre Belegschaften abholen und entsprechend weiterentwickeln können.

Aufgaben von heute und morgen stehen in der Wirtschaft Lösungskonzepten von gestern gegenüber: Die Notwendigkeit nach Agilität trifft häufig auf starre mehrjährige Pläne. Das funktioniert nicht mehr. Wer erfolgreich sein möchte, muss seine Entwicklungsgeschwindigkeit erhöhen. Das Beispiel der Automobilindustrie zeigt das: Während einige Technologieführer bereits die Teilautomatisierung (Stufe 2) des autonomen Fahrens erreicht haben und Stufe 3 (Hochautomatisierung - Fahrer überwachen das System nicht mehr dauernd) bald einführen werden, sind andere noch ganz am Anfang – weil sie innovativen Technologien zu lange nicht vertraut und an ihren starren Schemata festgehalten haben. So mögen Bedenken etwa in Bezug auf Sicherheit dominiert haben. Dies ist ein nicht zu vernachlässigender Punkt, er darf jedoch kein Hemmschuh sein.

Die „German Angst“ mit ihrer Cloud- und Digital-Skepsis hat dazu geführt, dass die Unternehmen hierzulande derzeit nur selten an der Speerspitze der Technologieführer stehen: Unter den 50 wertvollsten Unternehmen der Welt befindet sich 2017 kein deutsches Unternehmen mehr. Das ist fatal, da jetzt ein weltweiter Umbruch stattfindet und Technologieführerschaft ein entscheidender Faktor ist. Der Transformationsbedarf ist also da.

Das zeigt auch die Tatsache, dass derzeit viele Unternehmen auf etablierten Produktivitätslevels feststecken, an denen klassische Optimierungsprozesse nichts mehr bewirken – hier setzen die Möglichkeiten intelligenter Automatisierung (IA) an. Unternehmenslenker und Verantwortliche müssen jedoch kulturelle Bedenken zerstreuen, wie eine [weltweite Studie von Avanade](#) aus dem Jahr 2017 gezeigt hat. 79 Prozent der Befragten sehen in ihrem Unternehmen demnach Vorbehalte gegenüber Veränderungen, die für die erforderlichen Implementierungen von KI nötig sind. Diese Zahl ist mit 84 Prozent in Deutschland nochmals leicht höher als im Rest der Welt. 31 Prozent der Firmen nutzen bereits intelligente Automatisierung, wobei sich dieser Anteil bis 2020 verdoppeln wird. Deutschland liegt hier mit nur 22 Prozent aktueller Nutzung deutlich zurück.

Unternehmen profitieren stark von intelligenter Automatisierung

Die Diskussion um intelligente Automatisierung beschreibt fälschlicherweise noch häufig einen

Dualismus: Es entsteht der Eindruck, dass es um „Mensch oder Maschine“ geht. Doch es reift zunehmend die Erkenntnis, dass „Mensch mit Maschine“ die optimale Lösung ist.

Ein Beispiel liefert die Finanzbranche: Hier können RPA-Systeme mit KI die Kreditvergabe deutlich weiter automatisieren. Doch es wird weiter definierte Eskalationsszenarien geben, in denen der Mensch übernehmen muss – insbesondere wenn erhöhter Kommunikationsbedarf entsteht, der etwa über den Umfang von Chat-Bots hinausgeht. Solche Prozesse sind auch in anderen Branchen anwendbar. So hat etwa Accenture für ein Handelsunternehmen IA-Lösungen genutzt, um die Rechnungslegung zu optimieren. Bei 100 Prozent Genauigkeit ließ sich die Zahl der Transaktionen um 40 Prozent steigern.

Gemäß der Avanade-Studie sehen in Deutschland 53 Prozent der Befragten eine Gefahrenstelle für Arbeitsplätze. Das ist jedoch keine zwangsläufige Konsequenz. Vielmehr ergibt sich so die Chance, Menschen werthaltigere Tätigkeiten ausführen zu lassen. In Zeiten des Fachkräftemangels ist es ohnehin geboten, Mitarbeiter von stetig wiederholenden administrativen Tätigkeiten zu entlasten. Finanzunternehmen können sich so zum Beispiel wieder mehr auf Beratung fokussieren, Handelsunternehmen ihre Geschäftsmodelle stärken und schneller digitalisieren. Nicht umsonst hat eine Vielzahl der Unternehmen, die auf intelligente Automatisierung setzten, ihre Belegschaft konstant gehalten oder gar ausgebaut. Fraglos ist jedoch eine entsprechende fachliche (Weiter-)Qualifikation hierfür erforderlich – eine der Aufgaben, der sich Entscheider stellen müssen.

Eine weitere große Herausforderung besteht darin, die richtige Entscheidung zu treffen: Welche Aufgaben kann intelligente Automatisierung übernehmen, welche der Mensch? In einer Expertenrunde wurde neulich genau dieser Aspekt diskutiert, anschaulich am Beispiel einer Fluggesellschaft. Die klare Aussage: 90 Prozent Sicherheit reichen nicht, darum werden auch weiterhin Piloten in den Flugzeugen sitzen, definierte Aufgaben manuell ausführen und bestimmte Entscheidungen treffen. Die Festlegung, wer was macht, bestimmen in diesem Szenario der Gesetzgeber sowie die Erfahrung und Best Practices aus der Vergangenheit. Zudem



Robert Gögele, Geschäftsführer der Avanade Deutschland GmbH

ist das Potenzial auch abhängig von der Branche und jeweiligen IA-Funktion. Analytische Kompetenz spielt bei der Entscheidung eine große Rolle, weshalb Unternehmen bei der Einführung von IA-Lösungen auf erfahrene Partner setzen sollten.

Fazit: Visionen und Strategien für eine KI-geprägte Welt

Die Arbeitswelt der nahen Zukunft wird also über gemischte Belegschaften verfügen, um neue Produktivitätslevel zu erreichen. Daher müssen Führungskräfte ihren Mitarbeitern jetzt zeigen, dass die teilweise vorhandene Furcht unbegründet ist. Um künftig am Markt wettbewerbsfähig zu sein, ist das Management folglich in der Pflicht, Visionen und Strategien für eine KI-geprägte Welt zu entwickeln. Dazu zählt übrigens auch, Mitarbeiter gemäß dieser neuen Chancen auszubilden und zu trainieren. Unternehmen sollten daher eine Roadmap entwickeln, die Konversationen auf Management-Niveau ermöglicht und Diskussionen mit der gesamten Belegschaft anstößt, was KI-Technologien und intelligente Automatisierung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedeuten. Mensch mit Maschine – es geht nur gemeinsam.

Der Autor

Robert Gögele ist seit 1. Juni 2014 Geschäftsführer der Avanade Deutschland GmbH. Er verantwortet die Geschäftsentwicklung in den Bereichen digitale Dienste, Business-Lösungen und designorientierte Anwendungen. Digitale Technologien wie Künstliche Intelligenz, Robotic Process Automation, Analytics und Machine Learning sowie Mobile, Cloud und das IoT bestimmen über das Gelingen heutiger Unternehmensstrategien. Die Transformation herkömmlicher zu digitalen Geschäftsmodellen ist Robert Gögele daher ein besonderes Anliegen.