

# hernstein management report 20

3. Report 2020:

Schlüsselressourcen der Zukunft:

Key Player – digitale Tools – Künstliche  
Intelligenz

**Key Player:**  
In jedem 4. Unternehmen bereits Realität



● Ja, schon länger ● Ja, gerade erst ● Nein, noch nicht ● Keine Angabe

11 % 14 % 65 % 10 %

## Über den Hernstein Management Report

Seit über 20 Jahren erhebt der Hernstein Management Report ein Stimmungs- und Meinungsbild unter Führungskräften im deutschsprachigen Raum. Wir fragen nach täglichen Herausforderungen, den Trends und Entwicklungen, die Führungskräfte wahrnehmen, und wie es ihnen in ihrer Führungsrolle geht.

### ZENTRALE FRAGEN DIESES HERNSTEIN MANAGEMENT REPORTS

- Wie ist die Sichtweise der österreichischen und deutschen Führungskräfte auf Schlüsselressourcen der Zukunft wie digitale Tools, Künstliche Intelligenz (KI) und das Konzept der Key Player?
- Werden sogenannte Key Player im Unternehmen eingesetzt (hoch qualifizierte Führungs- und Schlüsselkräfte für spezielle Aufgabenstellungen auf Zeit) und in welchen Bereichen? Wird ein zukünftiger Einsatz als möglich angesehen?
- Wären die befragten österreichischen und deutschen Führungskräfte selbst bereit, eine Rolle als Key Player zu übernehmen?
- Wie hoch ist die Nutzung von digitalen Anwendungen wie Sharing-, Kommunikations- und Collaboration-Tools? Wie wird deren Nutzen für das Unternehmen eingeschätzt?
- Wie ist die Bekanntheit von KI bzw. KI-nahen Anwendungen und inwieweit werden diese im Unternehmen eingesetzt?
- Welche Vorteile und Zukunftsperspektiven werden durch den Einsatz von KI-nahen Anwendungen gesehen? Sehen die Führungskräfte ein Risiko für ihre eigene Rolle im Unternehmen?

### DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE

- Befragungszeitraum: Mai 2020
- Befragte Personen: 1.548 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer
- Österreich: 632 befragte Personen
- Deutschland: 916 befragte Personen
- Befragungsart: Online-Befragung
- Durchführendes Institut: **Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung**

Allgemeine Informationen finden Sie auf unserer Website unter [www.hernstein.at/hmr](http://www.hernstein.at/hmr)

### FÜR RÜCKFRAGEN STEHT IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Mag. Isabelle Maurer, MSc  
t +43 1 514 50-5617  
[isabelle.maurer@hernstein.at](mailto:isabelle.maurer@hernstein.at)

## Executive Summary

### Key Player: Ein spannendes Rollenbild für viele Unternehmen

- Unter Key Playern versteht man Menschen, die zentrale Rollen auf Zeit einnehmen, z. B. Projektleitung oder Coaching, und danach in ihre Funktion zurückkehren.
- In 11 % der Unternehmen sind solche Key Player schon länger tätig, in 14 % wurde mit deren Einsatz gerade begonnen.
- Besonders starke Verbreitung finden Key Player in der IT- und Telekom-Branche (Einsatz: 23 % seit Längerem, ebenso 23 % seit Kurzem), im Finanzbereich (15 % und 19 %) und in der Logistik (11 % und 17 %).
- Unternehmensgröße: Key Player finden vor allem bei Unternehmen mit 1.000 bis 5.000 Beschäftigten Einsatz (16 % seit Längerem, 14 % seit Kurzem).

### Führungskräfte sind an Rolle als Key Player interessiert

- 12 % sind an einer Funktion als Key Player sehr interessiert, weitere 29 % eher.
- Die Affinität von jüngeren Führungskräften bis 40 ist deutlich höher: In Österreich sind 48 % der Jüngeren sehr oder eher interessiert (Deutschland: 49 %), unter den über 40-Jährigen sind es 41 % (Deutschland: 34 %).
- Das Interesse steigt mit der Hierarchieebene: Im oberen Management finden 56 % diese Rolle sehr oder eher interessant, im unteren Management 36 %.

### Key Player im Unternehmen sind eine reale Möglichkeit

- 11 % halten den Einsatz von Key Playern im Unternehmen für sehr gut möglich, 35 % für eher.
- Befragte aus dem Telekom- und IT-Bereich halten den Einsatz am ehesten für möglich (24 % sehr, 42 % wahrscheinlich), gefolgt vom Finanzwesen (13 und 39 %) und der Produktion (12 % und 42 %).
- Inhaberinnen und Inhaber sehen den Einsatz von Key Playern am skeptischsten: Nur 9 % halten den Einsatz für sehr gut möglich, 27 % für eher gut. Im Top-Management sind es 17 % bzw. 44 %.

### Digitale Tools: Sharing und Kommunikation weit verbreitet, Collaboration weniger

- 59 % der österreichischen und deutschen Führungskräfte nutzen Sharing-Anwendungen (z. B. Cloud-Speichersysteme), weitere 30 % kennen diese, nutzen sie aber nicht.
- Ähnlich sind die Werte für Kommunikations-Tools (beispielsweise Videokonferenz-Programme): 56 % nutzen sie, weitere 37 % kennen diese.
- Weniger verbreitet sind Collaboration Tools mit einer Nutzung von 36 % und einer zusätzlichen Bekanntheit von 41 %. Diese Tools integrieren Kommunikations- und Sharing-Funktionen und bieten weitere Features wie Projektmanagement, Aufgabenplanung und Team-Rooms für das gemeinschaftliche Bearbeiten von Dokumenten.
- Sharing- und Communication-Tools werden in Österreich etwas häufiger genutzt, Collaboration-Tools in Deutschland.

### Nutzen von Sharing- und Communication-Tools wird klar gesehen

- 47 % halten Sharing-Tools für sehr nützlich, weitere 28 % für eher. Ähnlich bei Communication-Tools, hier sind es 45 % und 31 % (sehr/eher).
- Collaboration-Tools werden weniger verwendet und auch ihr Nutzen wird weniger gesehen: 30 % halten sie für sehr, 34 % für eher wichtig. Sind sie weniger in Verwendung, weil der Nutzen nicht gesehen wird, oder wird der Nutzen nicht gesehen, weil es weniger Erfahrungen damit gibt?

- Der Nutzen von Collaboration-Tools wird vor allem vom oberen Management gesehen (42 % halten sie für sehr nützlich). Im unteren Management sind es 28 %.

## Künstliche Intelligenz (KI): 4 von 10 haben keine Assoziationen dazu

- 41 % der Führungskräfte können oder wollen auf die Frage, was sie unter KI in Zusammenhang mit Führungs- und Managementaufgaben verstehen, keine Angabe machen.
- 15 % haben technische Assoziationen dazu („Computer, Technik ...“). 12 % nennen Entlastung und Unterstützung. Diese positiven Assoziationen sind vor allem im IT- und Telekom-Sektor, im Bau- und Immobilienwesen sowie in der Logistik anzutreffen.
- 14 % der Befragten haben negative Assoziationen zu KI, die nicht näher spezifiziert werden.

## Mehr als ein Drittel sieht positive Auswirkungen von KI auf eigene Position

- 36 % meinen, dass KI positive Auswirkungen auf die eigene Position im Unternehmen haben wird. 23 % sehen negative Auswirkungen, (wiederum) 40 % machen keine Angabe dazu.
- Überdurchschnittlich positive Erwartungen haben jüngere Führungskräfte. In Deutschland sehen 46 % der Führungskräfte im Alter bis 40 Jahre positive Effekte (Österreich: 37 %), unter den Älteren sind es 33 % (Österreich: 32 %).
- Männliche Führungskräfte (40 %) sehen eher positive Auswirkungen als weibliche (32 %).

## Der KI-Effekt: Wissensvernetzung und Abbau von Hierarchien

- 48 % erwarten durch KI einen stärkeren Wissenstransfer über Abteilungsgrenzen hinweg.
- 34 % sehen einen Abbau von Hierarchien, wobei 29 % weniger Führungskräfte auf der mittleren Ebene vermuten, 26 % weniger Kräfte im unteren und 21 % im oberen Management.
- Diese Annahme der Reduzierung von Hierarchien gilt für fast alle Unternehmensgrößen. Lediglich Vertreter von Kleinunternehmen mit bis zu 10 Beschäftigten sehen diesen Trend weniger.

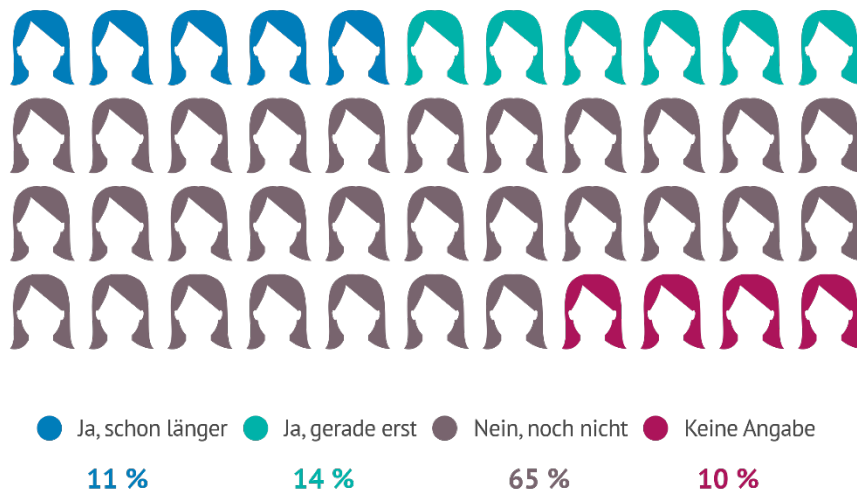
An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass die Befragung zum Hernstein Management Report unter mehr als 1.500 Führungskräften in Österreich und Deutschland in der ersten Mai-Hälfte 2020 stattfand, also während des Covid-19-Shutdowns. Das ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen.

## Key Player: Ein spannendes Rollenbild für viele Unternehmen

Ein weiterer Teil des Hernstein Management Reports beschäftigt sich mit der Frage, inwieweit Key Player für die österreichischen und deutschen Führungskräfte relevant sind. Dieses neue Rollenbild wurde in der Befragung wie folgt definiert:

*„Auch aufgrund des Einsatzes von Tools aus dem Bereich KI/AI verändern sich Führungspositionen; es entstehen sogenannte Key Player. Key Player werden Menschen sein, die zentrale Rollen auf Zeit übernehmen. Beispielsweise erledigen sie für eine begrenzte Zeit bestimmte Aufgaben, die etwa in der Projektleitung, Mediation, Moderation, dem Coaching oder der Facilitation liegen können: sogenannte Führung ‚on demand‘. Danach kehren sie wieder zu ihren Kernaufgaben zurück.“*

### Key Player: In jedem 4. Unternehmen bereits Realität



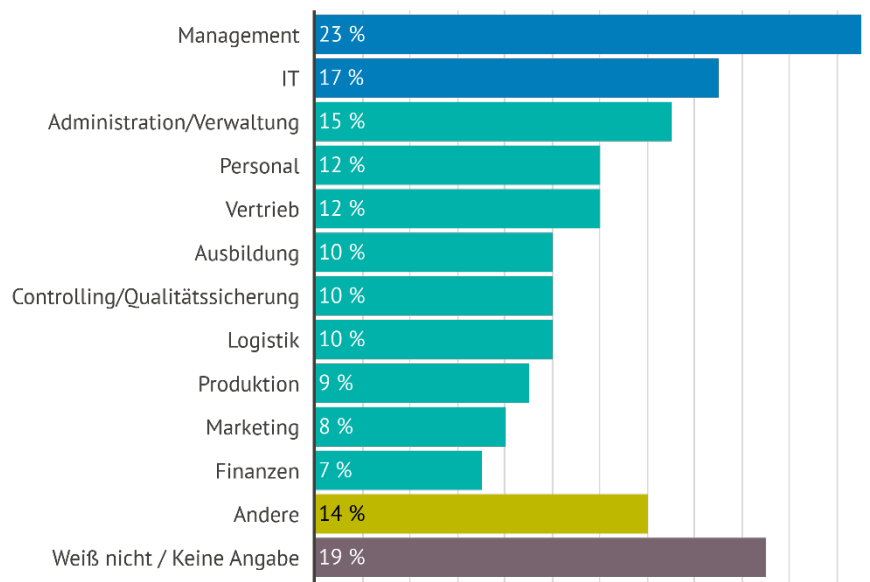
Grafik 1: Verbreitung von Key Playern in den Unternehmen

25 % der befragten Führungskräfte geben an, dass solche Key Player bereits in ihrem Unternehmen tätig sind, wobei es bei 11 % diese Schlüsselkräfte schon länger gibt. In 14 % der Unternehmen werden gerade erste Erfahrungen damit gesammelt. Dies betrifft vor allem Betriebe der IT- und Telekommunikationsbranche, wo sowohl 23 % bereits seit längerem Key Player beschäftigen und weitere 23 % gerade damit beginnen, Finanz-Unternehmen (15 % und 19 %) sowie Logistik- und Transport-Anbieter (11 % und 17 %).

Von der Unternehmensgröße her ist diese Erscheinung vor allem bei Unternehmen mit 1.000 bis 5.000 Beschäftigten zu beobachten, wo 16 % schon länger Key Player beschäftigen und 14 % damit beginnen. Ähnlich bei der Unternehmensgruppe mit 500 bis 999 Mitarbeitenden: 14 % schon länger, 16 % erst seit Kurzem. In kleineren Unternehmen werden diese Schlüsselkräfte deutlich weniger eingesetzt (11 % und 9 %).

Nach Ländern ist das Ergebnis relativ ausgeglichen: In Österreich gibt es 13 % der Unternehmen, die schon länger auf Key Player setzen (Deutschland: 10 %). Dafür haben in Deutschland etwas mehr Unternehmen als in Österreich gerade begonnen, diese einzusetzen; hier sind es 15 im Vergleich zu 10 %.

## Key Player sind vor allem Managerinnen bzw. Manager auf Zeit und auf IT spezialisiert



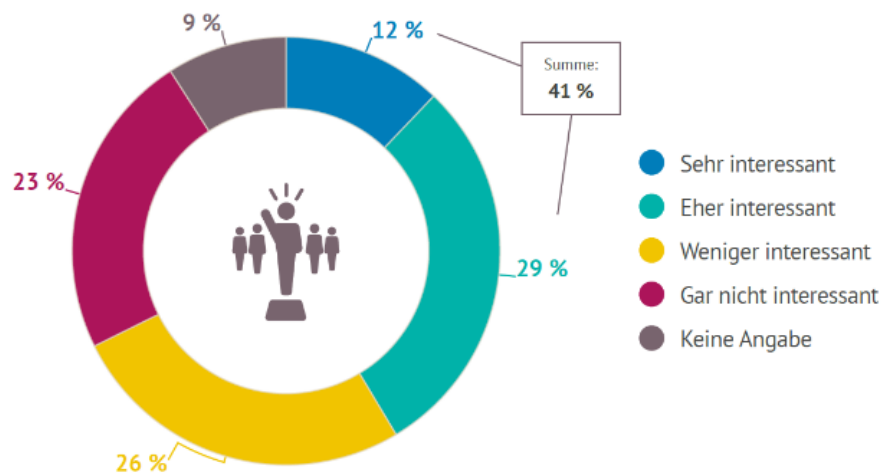
**Grafik 2:** Einsatzgebiete von Key Playern (Basis: Unternehmen, die Key Player einsetzen)

Nach Unternehmens- und Aufgabenbereichen dominiert vor allem der Management- und IT-Bereich, wo Key Player eingesetzt werden (23 % bzw. 17 %). Dies dürfte einerseits „Führungskräfte auf Zeit“ betreffen, andererseits den projektbezogenen Einsatz, je nachdem, wo diese Spezialistinnen und Spezialisten gerade gebraucht werden.

## Führungskräfte sind an Rolle als Key Player interessiert und halten diese auch für möglich

12 % der befragten Führungskräfte halten es für sich persönlich für sehr interessant, in die Rolle eines Key Players zu schlüpfen, weitere 29 % für eher interessant.

### 4 von 10 Führungskräften interessieren sich für die Rolle als Key Player



Grafik 3: Interesse an Rolle als Key Player

Dabei zeigt sich, dass die Affinität von jüngeren Führungskräften bis 40 deutlich höher ist: In Österreich halten 48 % der jüngeren Führungskräfte diese Rolle für sehr oder eher interessant, unter ihren älteren Kolleginnen und Kollegen sind es 41 %. In Deutschland ist dieser Trend mit 49 % zu 34 % noch deutlich stärker ausgeprägt. Offenbar ist das vom heute dominierenden Rollenbild als Führungskraft abweichende Selbstverständnis eine Generationenfrage und eröffnet für jüngere Führungskräfte neue Perspektiven.

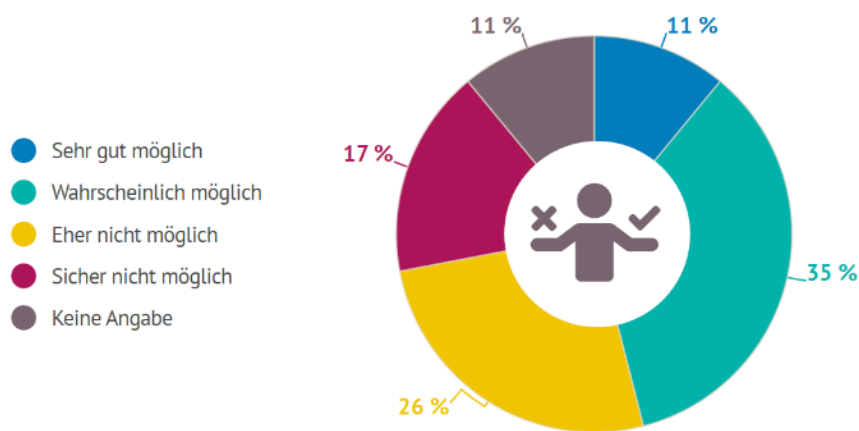
Das Interesse an diesem neuen Rollenbild und dieser neuen Funktion steigt mit der derzeitigen Hierarchieebene: Während 19 % der Angehörigen des oberen Managements an einer Rolle als Key Player sehr und weitere 37 % eher interessiert sind, sehen dies im unteren Management lediglich 9 % (sehr) bzw. 27 % (eher) so. Mögliche Gründe für dieses Muster:

- Die Rolle eines Key Players ist der eines Consultants ähnlich. Möglicherweise haben Angehörige des oberen Managements damit mehr Erfahrung und können sich daher eher vorstellen, eine solche Rolle selbst zu besetzen.
- Key Player könnten durch einen Rollenwechsel weniger stark in der Organisation verankert sein; eine solche Verankerung bietet auch das subjektive Gefühl von „Schutz“ und Etablierung. Es wäre denkbar, dass Top-Führungskräfte aufgrund ihres Karriereverlaufs in diesem Punkt selbstbewusster und daher eher bereit sind, sich auf diesen Rollenwechsel einzulassen.

## Key Player im Unternehmen sind eine reale Möglichkeit

Das Interesse ist bei 4 von 10 gegeben, doch wie sieht es mit der Umsetzbarkeit aus? – Diese wird in etwas höherem Ausmaß als möglich betrachtet: 11 % sehen den Einsatz von Key Playern in ihrem Unternehmen als sehr gut möglich an, weitere 35 % als wahrscheinlich möglich.

### 46 Prozent sehen den Key Player-Einsatz im Unternehmen als Möglichkeit



**Grafik 4:** Einsatzmöglichkeit von Key Playern im Unternehmen

Nach Branchen hat der IT- und Telekom-Bereich die höchste Affinität zu diesem Konzept: 24 % halten den Einsatz von Key Playern für sicher möglich, 42 % für wahrscheinlich. Dahinter folgen das Finanzwesen mit 13 % „sicher“ und 39 % „wahrscheinlich“ sowie der Produktionsbereich (12 % sicher, 42 % wahrscheinlich). Vergleichsweise gering werden die Einsatzmöglichkeiten im öffentlichen Sektor gesehen: Hier geben 8 % an, dass der Einsatz sicher möglich wäre, und 28 % wahrscheinlich.

Nach Betriebsgrößen betrachtet, zeigt sich klar, dass die Affinität zu Key Playern mit der Zahl der Mitarbeitenden im Unternehmen steigt: Während 14 % der Unternehmen mit mehr als 5.000 Beschäftigten ihren Einsatz als sicher möglich ansehen und weitere 36 % als wahrscheinlich, sind es bei Kleinunternehmen mit bis zu 10 Beschäftigten 6 % bzw. 25 %.

Interessant ist, dass Inhaberinnen und Inhaber, die im Zweifelsfall letztentscheidend im Unternehmen sind, den Einsatz von Key Playern deutlich skeptischer sehen als Top-Führungskräfte. 9 % der Inhaberinnen und Inhaber halten Key Player im Unternehmen sicher für möglich, 27 % für wahrscheinlich. Unter den Angehörigen des oberen Managements sind es 17 % bzw. 44 %.



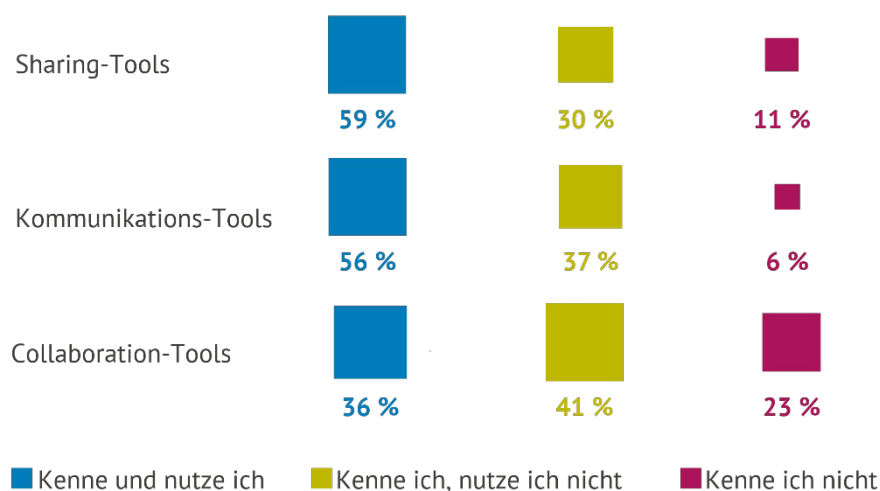
## Digitale Tools: Für Sharing und Kommunikation weit verbreitet, Collaboration-Tools haben noch Potenzial

59 % der befragten österreichischen und deutschen Führungskräfte geben an, dass sie Online-Business-Anwendungen für Sharing-Zwecke kennen und diese auch nutzen (z. B. Cloud-Speichersysteme). Weitere 30 % kennen solche Tools, nutzen diese aber nicht.

Fast ebenso viele, 56 %, nutzen digitale Kommunikations-Tools, wobei hier vor allem die seit Ausbruch der Covid-19-Pandemie weit verbreiteten Video- und Konferenzprogramme zu verstehen sind. Weiteren 37 % sind solche Systeme bekannt.

Deutlich geringer ist hingegen die Nutzung von Collaboration-Tools, die von 36 % genutzt werden. 41 % meinen solche Anwendungen zu kennen, jedoch nicht zu nutzen. Verbleiben 23 %, die keinen Bezug zu diesen Systemen haben. Collaboration-Tools integrieren Kommunikations- und Sharing-Funktionen und bieten zusätzliche Anwendungsmöglichkeiten wie Projektmanagement, Aufgabenplanung und Team-Rooms für das gemeinschaftliche Bearbeiten von Dokumenten.

### 6 von 10 Führungskräften nutzen Sharing- und Kommunikations-Tools



Grafik 5: Nutzung von Online-Business-Anwendungen (Tools)

Im Ländervergleich zeigt sich, dass Sharing- und Communication-Anwendungen in Österreich etwas häufiger genutzt werden als in Deutschland. Im Bereich Collaboration ist es umgekehrt. Im Detail:

- Sharing: 60 % der österreichischen Führungskräfte nutzen diese, unter ihren deutschen Kollegen sind es 58 %.
- Kommunikation: Hier zeigt sich zusätzlich zu dem Unterschied nach Ländern auch noch einer nach Generationen. 62 % der jüngeren österreichischen Führungskräfte nutzen diese Tools, 58 % der älteren. In Deutschland ist dieser Unterschied zwischen den Generationen stärker ausgeprägt: 61 % der Führungskräfte bis 40 Jahre nutzen Kommunikations-Tools, bei den über 40-Jährigen sind es 51 %.

- Collaboration: Hier stechen vor allem die jüngeren deutschen Führungskräfte (bis 40) heraus: mit einer relativ gesehen starken Nutzung von 43 %. In den Vergleichsgruppen liegt die Nutzungsrate knapp beieinander im Bereich von 33 % bis 35 %.

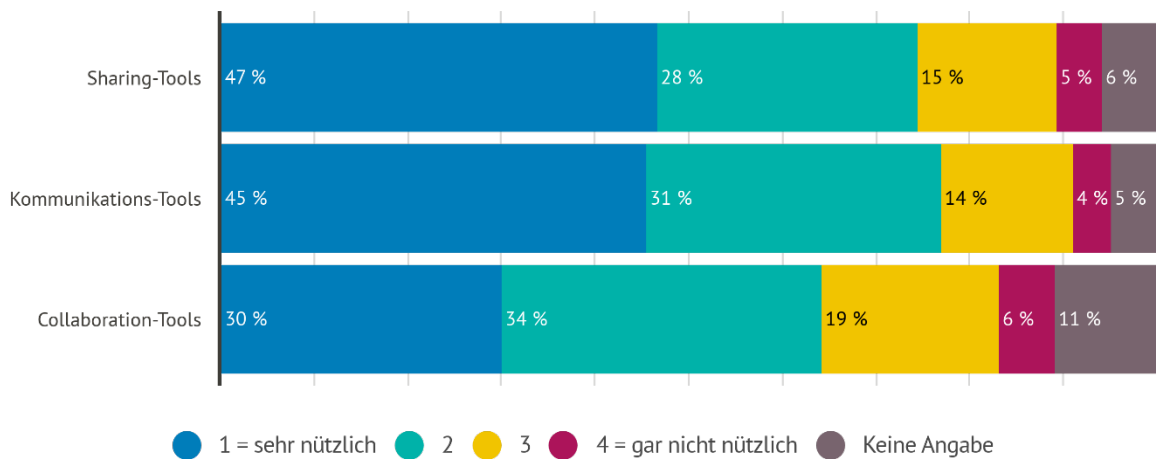
## Sharing- und Kommunikations-Tools: Der Nutzen ist klar

Der Nutzen von digitalen Anwendungen im Geschäftsleben wird deutlich gesehen und zumindest in Bezug auf Sharing- und Kommunikations-Tools praktisch kaum infrage gestellt. Etwas skeptischer ist das Bild in Bezug auf Collaboration-Tools, bei denen auch die Nutzung geringer ist. Hier stellt sich die Frage nach Ursache und Wirkung: Ist die Nutzung geringer, da der Sinn weniger gesehen wird, oder ist der Nutzen weniger klar, da es weniger Erfahrungswerte damit gibt?

Jedenfalls vergeben 47 % der Befragten auf einer vierteiligen Skala die Bestnote 1 an Sharing-Tools, was deren Nützlichkeit in Zusammenhang mit Führungsaufgaben anbelangt. Weitere 28 % meinen, dass diese eher nützlich sind, und geben die Note 2. Auf einem ähnlich hohen Niveau ist die Bewertung von Kommunikations-Tools: Diese halten 45 % für sehr nützlich (Note 1) und 31 % für eher nützlich (Note 2).

Collaboration-Tools werden als weniger nützlich eingestuft: 30 % beurteilen diese als sehr nützlich in Bezug auf ihre Führungsaufgaben, weitere 34 % als eher nützlich.

### Knapp die Hälfte hält Sharing- und Kommunikations-Tools für nützlich



Grafik 6: Nützlichkeit von Online-Business-Anwendungen aus Sicht der Befragten

Hervorzuheben sind die Teilergebnisse nach Führungsebenen: Bei den Kommunikations-Tools sehen die Angehörigen des oberen Managements (Note 1: 53 %) wesentlich mehr Nutzen als das untere Management (44 %). Ähnlich ist das Bild bei Collaboration-Tools (42 versus 28 %). Bei Sharing-Anwendungen ist es umgekehrt, wenn auch die Differenz weniger groß ist: Das untere Management hält Sharing zu 48 % für sehr nutzenstiftend, das obere Management zu 44 %.

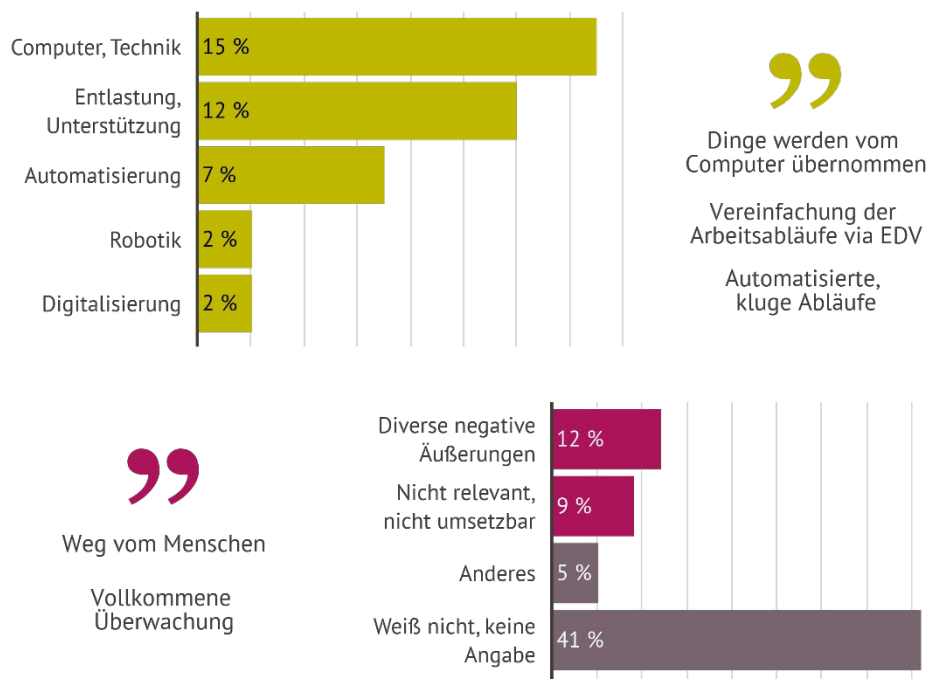
Als veritable „Fans“ von Sharing-Lösungen können Vertreterinnen und Vertreter der IT- und Telekom-Industrie gelten. Sie halten diese zu 56 % für sehr nützlich, was in allen ausgewiesenen Teilgruppen einen Spitzenwert darstellt. Am anderen Ende der Skala liegt der Handel, wo 36 % der Befragten diesen Tools die Höchstnote 1 geben.

## Künstliche Intelligenz: (Noch) Keine große Relevanz für Führung und Management

Auf die Frage, was die an der Studie teilnehmenden Führungskräfte unter Künstlicher Intelligenz (KI) bzw. Artificial Intelligence in Zusammenhang mit Führungs- und Managementaufgaben verstehen, können oder wollen 41 % keine Angabe machen. Für sie hat dieses Thema schlicht (noch) keine Relevanz. Von jenen 59 %, die spontan Assoziationen äußern, werden am häufigsten (mit 15 %) Begriffe, die mit Computer und Technik in Zusammenhang zu bringen sind, genannt. 12 % nennen Entlastung und Unterstützung, ebenso viele äußern spontan eine negative Einstellung zu diesem Thema, ohne es näher zu spezifizieren.

Das bedeutet zusammengefasst, dass derzeit ein relativ kleiner Teil der Führungskräfte spontan einen unternehmerischen Nutzen in dieser Technologie sieht. Am ehesten ist diese Sichtweise im IT- und Telekom-Sektor verbreitet (17 % assoziieren spontan mit KI Entlastung und Unterstützung) sowie im Bau- und Immobilienwesen und in der Logistik-Branche (jeweils 16 %).

### Künstliche Intelligenz und Führung: 4 von 10 haben keine Assoziationen dazu

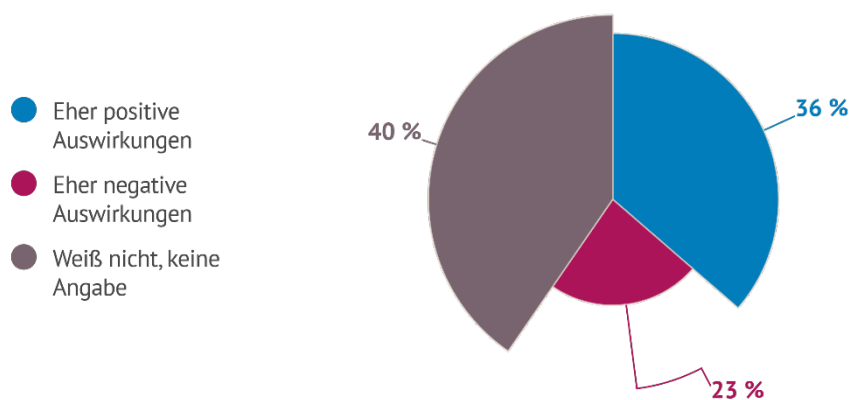


Grafik 7: Spontane Assoziationen mit Künstlicher Intelligenz

## Mehr Führungskräfte sehen positive Auswirkungen von Künstlicher Intelligenz auf die eigene Position

Die Gruppe, die spontan einen Nutzen von KI nennen kann, ist zwar relativ klein, doch konkret in Bezug auf die eigene Position gefragt, sehen mehr Führungskräfte (36 %) einen positiven Effekt von KI als jene, die einen negativen erwarten (23 %). Wiederum machen 40 % keine Angabe zu dieser Frage.

### Mehr als ein Drittel der Führungskräfte sieht positive Auswirkungen von KI



**Grafik 8:** Bewertung der Auswirkungen von KI

Überdurchschnittlich positive Erwartungen haben jüngere Führungskräfte. In Österreich sind 37 % der bis 40-Jährigen optimistisch, 32 % der Führungskräfte ab 40. In Deutschland ist der Trend ausgeprägter: 46 % der Befragten unter 40 Jahren sehen positive Effekte für die eigene Rolle, unter ihren älteren Kolleginnen und Kollegen sind es mit 33 % deutlich weniger. Interessant: Die negativen Perspektiven sind in all diesen Gruppen sehr ähnlich hoch – zwischen 22 % und 25 % –, der Unterschied liegt vor allem im Anteil jener, die keine Angabe machen. Bei den jüngeren deutschen Führungskräften sind es 31 %, bei den älteren 45 % (Vergleichswerte Österreich: 38 % und 43 %).

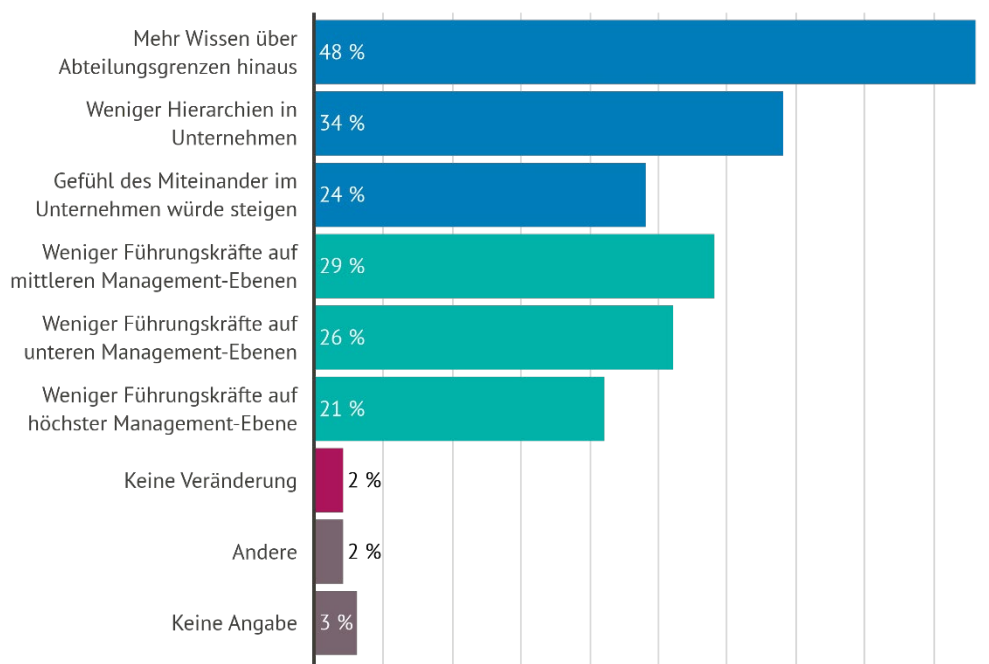
Weitere Unterschiede nach einzelnen Merkmalsgruppen:

- Männliche Führungskräfte sehen eher positive Auswirkungen (40 %) als ihre weiblichen Kolleginnen (32 %). Die Gruppe jener, die explizit negative Effekte erwartet, ist wieder ähnlich groß (Männer: 24 %, Frauen: 22 %). Der Unterschied liegt auch hier im Anteil jener, die keine Angabe machen können oder wollen (Männer: 36 %, Frauen: 45 %).
- Mit der Hierarchieebene steigt die Erwartung positiver Effekte durch KI: 34 % der Vertreterinnen und Vertreter des unteren Managements sehen positive Effekte (keine Angabe: 22 %), mittleres Management 39 % (keine Angabe: 37 %), oberes Management 47 % (31 %).

## Was bringt die Zukunft und wie verändert Künstliche Intelligenz das Führungsbild?

Hier folgt nun ein Blick auf den Einfluss Künstlicher Intelligenz auf die Führung aus Sicht der österreichischen und deutschen Führungskräfte, wobei deren Erwartungen im Großen und Ganzen recht ähnlich sind:

### Der KI-Effekt: Wissensvernetzung und der Abbau von Hierarchien



Grafik 9: Zukunftserwartungen für das eigene Unternehmen durch KI

- Der stärkste Effekt wird auf das Wissensmanagement im Unternehmen vermutet. 48 % meinen, dass mehr Informationen und diese in besserer Qualität unter den einzelnen Organisationsbereichen ausgetauscht werden. Diese Erwartung teilen vor allem Führungskräfte ab 40: in Österreich 53 %, in Deutschland 51 %. Bei jüngeren Führungskräften in Österreich sind es 46 % und in Deutschland 39 %. Weiters sehen 58 % der Führungskräfte von Unternehmen mit mehr als 5.000 Beschäftigten diesen Vorteil. In kleinen Unternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitenden sind es zum Vergleich 42 %. In Großunternehmen sind interne Vernetzungsfragen naturgemäß von größerer Bedeutung.
- 34 % erwarten, dass durch KI Hierarchien im Unternehmen reduziert werden. Bemerkenswert ist, dass diese Erwartung unter den Angehörigen der verschiedenen Führungsebenen recht einheitlich ist (zwischen 35 und 36 %), während Inhaberinnen und Inhaber hier mit 28 % weniger ausgeprägte Erwartungen haben. Auch nach Unternehmensgrößen ist das Ergebnis eher ausgeglichen. Nur Kleinunternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitenden sehen hier mit 28 % weniger Auswirkungen, was aufgrund der (fehlenden) Größe in der Natur der Sache liegt.

- Auf den einzelnen Hierarchieebenen wird an erster Stelle das mittlere Management als betroffen gesehen, insofern als dort aus Sicht der Befragten künftig weniger Kräfte zum Einsatz kommen werden (29 %). Recht knapp dahinter folgt das untere Management (26 %) und mit etwas größerem Abstand das obere (21 %). – Wie wird nun die Betroffenheit auf der jeweils eigenen Ebene gesehen? 28 % der Angehörigen der mittleren Führungsebene erwarten diesen Reduktionseffekt für den eigenen Bereich und 25 % des unteren Managements für den Eigenbereich. Hier liegt also die Erwartung unter dem Durchschnitt. Umgekehrt ist die Situation im Top-Management: Hier vermuten 32 %, dass durch KI weniger Führungskräfte auf der eigenen Ebene notwendig sein werden. Sie sehen sich hier selbst also stärker unter Druck.

## IMPRESSUM

### Auftraggeber

# hernstein

Wir verstehen Leadership

**Hernstein Institut für Management und Leadership**  
der Wirtschaftskammer Wien

wko campus wien, Währinger Gürtel 97, 1180 Wien

t +43/1/ 514 50-5600

[hernstein@hernstein.at](mailto:hernstein@hernstein.at)

[www.hernstein.at](http://www.hernstein.at)



### Ausführendes Institut



Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung

Christina Matzka

Zehetnergasse 6/2, 1140 Wien

t +43/650/3390275

[office@triple-m-mafo.at](mailto:office@triple-m-mafo.at)

[www.triple-m-mafo.at](http://www.triple-m-mafo.at)