

# Künstliche Intelligenz

## Liebe Leserinnen und Leser,

Künstliche Intelligenz ist ein Begriff, der die meisten von uns fasziniert und vielleicht auch ein wenig beängstigt. Gleichzeitig fällt es uns schwer, ihn konkret zu fassen. Die wenigsten Controller haben ein klares Verständnis davon, was Künstliche Intelligenz ist und was nicht, welche Controlling-Aufgaben davon profitieren können und welche nicht. Und auch die Frage, wie natürliche und Künstliche Intelligenz im Kontext von Controlling und Unternehmenssteuerung zusammenspielen sollten, wird in der Regel eher oberflächlich und emotional diskutiert. Ein fundiertes Verständnis für Möglichkeiten und Grenzen der Künstlichen Intelligenz fehlt noch.

Packen wir es also an! Wir sind davon überzeugt, dass der Künstlichen Intelligenz auf Sicht auch im Controlling eine wichtige Rolle zukommen wird. Dabei wird das Zusammenspiel beider Arten von Intelligenz vielfältige Formen annehmen. So wird es Aufgaben geben, bei denen Künstliche Intelligenz die Vorarbeit übernimmt, bevor der menschliche Entscheider die finale Auswahl trifft. Entsprechende Anwendungen finden sich schon heute im standardisierten Kreditgeschäft oder bei der Auswahl von Personal aus einem großen Pool von Bewerbern. Daneben wird es aber auch Aufgaben geben, die wir ganz oder zumindest sehr weitgehend an Künstliche Intelligenz delegieren. Das sehen wir heute schon bei der dynamischen Preisfindung im Internet oder bei der Kapazitätsplanung einer Fluggesellschaft. In wieder anderen Bereichen werden Menschen die Vorauswahl treffen, auf deren Basis die Künstliche Intelligenz die finale Entscheidung übernimmt. Und auch Entscheidungssituationen, wo Künstliche Intelligenz und Mensch gemeinsam am Tisch sitzen und jeweils ihr Votum zu einer Investitionsentscheidung abgeben, sind denkbar. In der Gesamtschau ergibt sich also ein differenziertes Bild, und wo die Entwicklung am Ende genau hin führt, vermag wohl niemand mit Sicherheit zu prognostizieren. Eines erscheint aber aus heutiger Sicht sicher: Es wird immer oder zumindest auf sehr lange Zeit Entscheidungen geben, die wir keiner Künstlichen Intelligenz überlassen werden, weil Controller und Manager hier viel besser sind als jede Maschine. Etwa dann, wenn die Datenbasis sehr dünn ist,



*Utz Schäffer*



*Jürgen Weber*

zwischenmenschlichen Aspekten und Akzeptanzfragen eine große Rolle zukommt oder die Entscheidungssituation grundsätzlich neu ist. Das sollte aber kein Anlass sein, das Thema Künstliche Intelligenz nicht ernst zu nehmen oder auf die lange Bank zu schieben. Wer hätte denn vor 20 Jahren prognostiziert, was uns heute ein gewöhnliches Smartphone alles abnimmt? Nein, wir müssen uns gemeinsam auf die Reise machen und lernen, wie Mensch und Maschine am besten zusammenarbeiten. Wir sollten uns auch überlegen, wie wir damit umgehen, dass die Entscheidungen von Künstlicher Intelligenz in der Regel nicht nachvollziehbar sind und wir uns als Mensch mit einer „Blackbox“ konfrontiert sehen. Vielleicht können hier in Zukunft Methoden helfen, die heute unter dem Rubrum „Explainable AI“ diskutiert werden. Vielleicht werden wir uns aber auch einfach daran gewöhnen.

In jedem Fall gibt es viel zu lernen und das braucht erfahrungsgemäß Zeit. Deshalb gilt es, sich schon heute auf diese faszinierende Reise in die Zukunft des Controllings vorzubereiten.

Viel Spaß bei der Lektüre wünschen Ihnen

Utz Schäffer

Jürgen Weber