

KI ist kein Tool, sondern ein Management Problem.

Digital-Event: Wie Schweizer KMU
mit KI echte Potenziale entfesseln

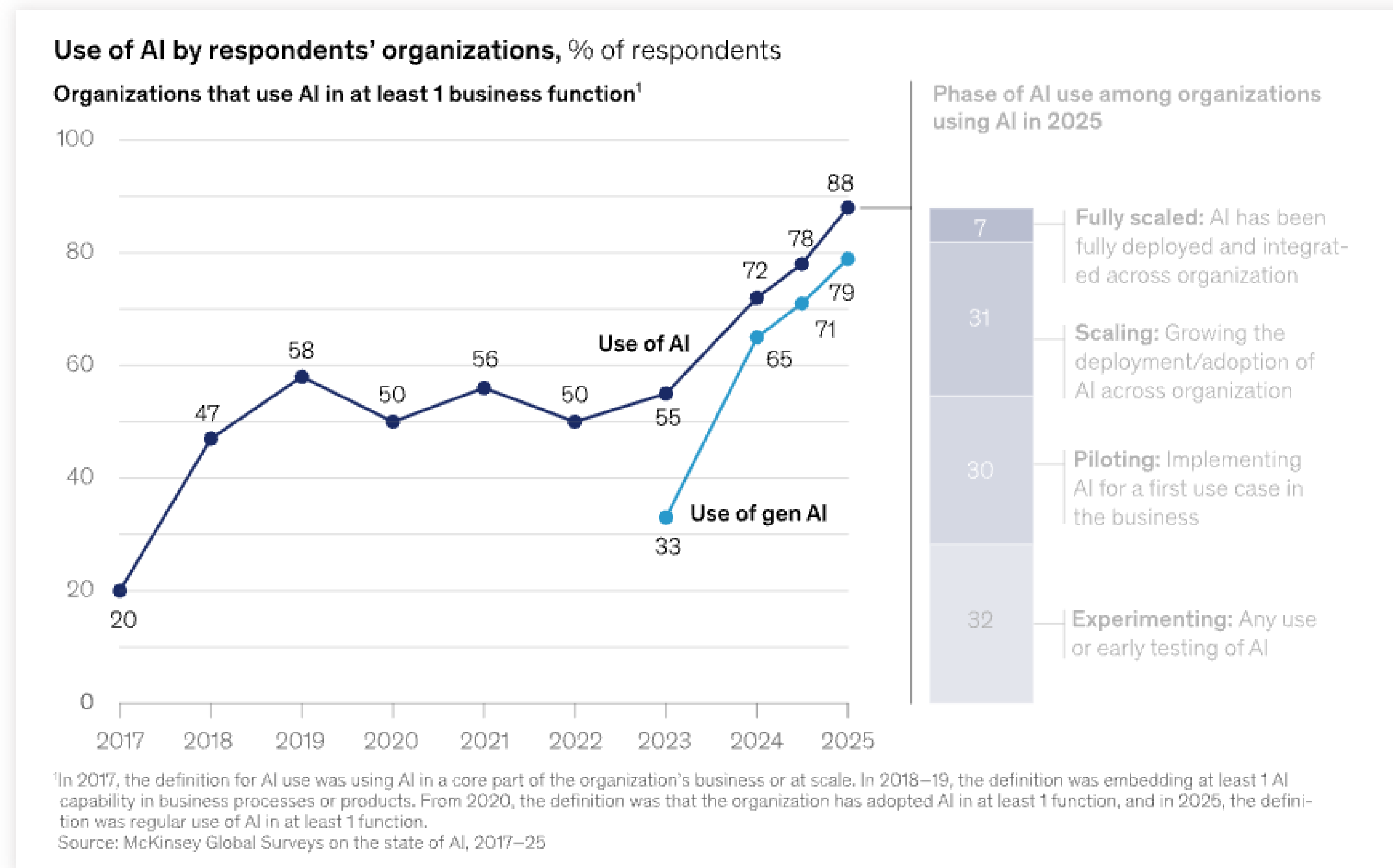
Raphael Zeder
27. Januar 2026



Einsatz von KI

Künstliche Intelligenz ist inzwischen zwar weit verbreitet. Gemäss aktuellen Studien nutzen rund 90% der befragten Unternehmen KI regelmässig.

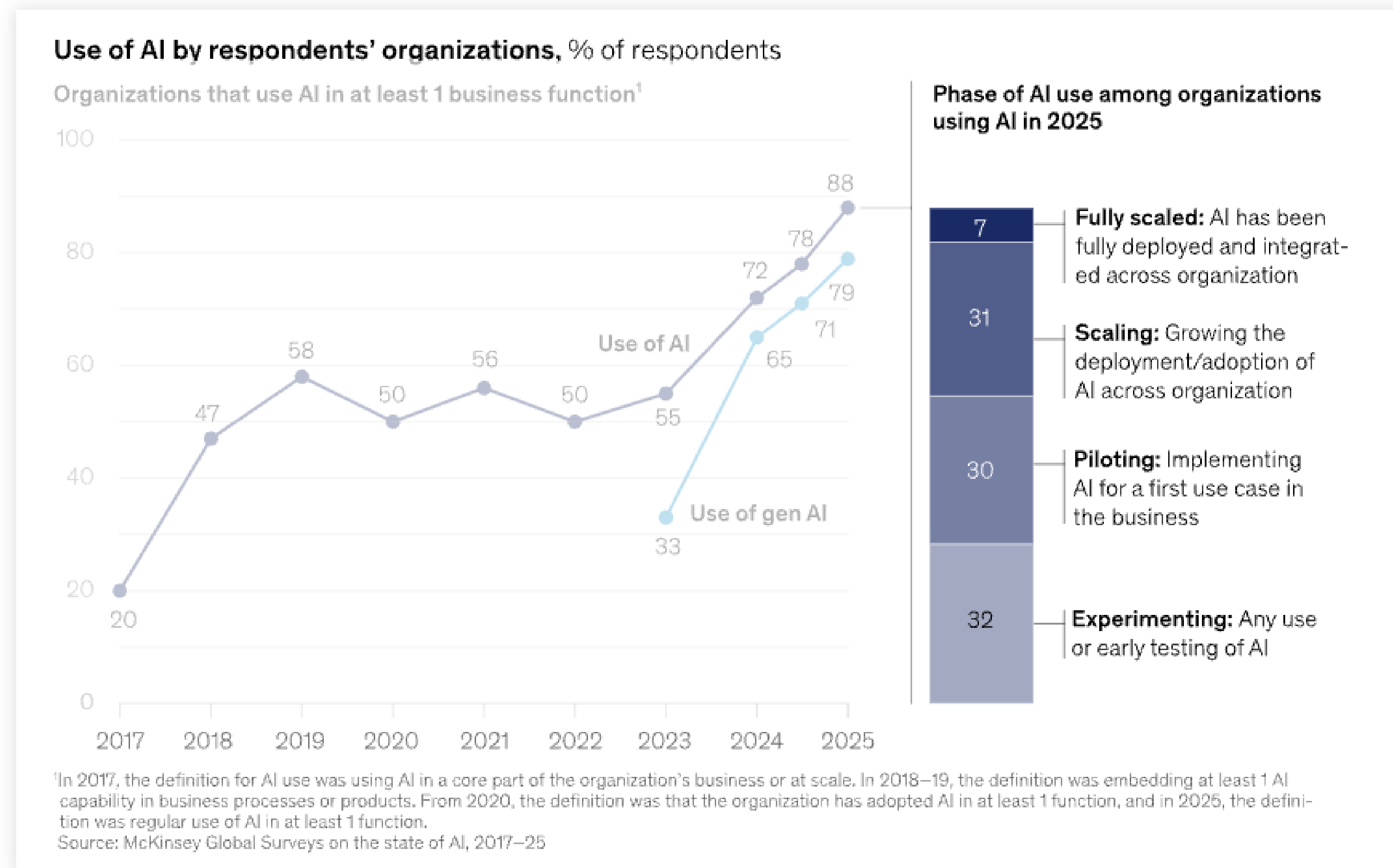
McKinsey



Einsatz von KI

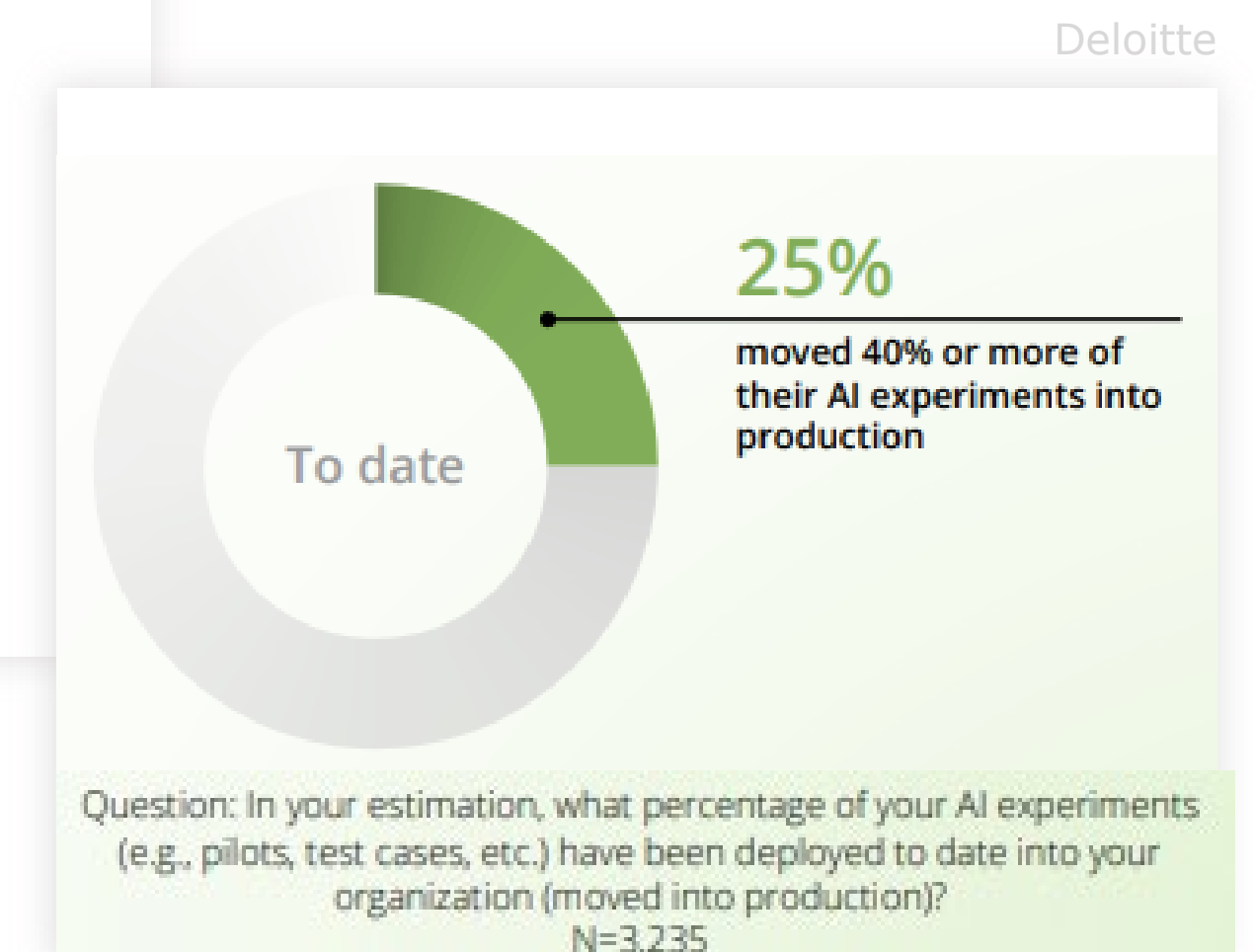
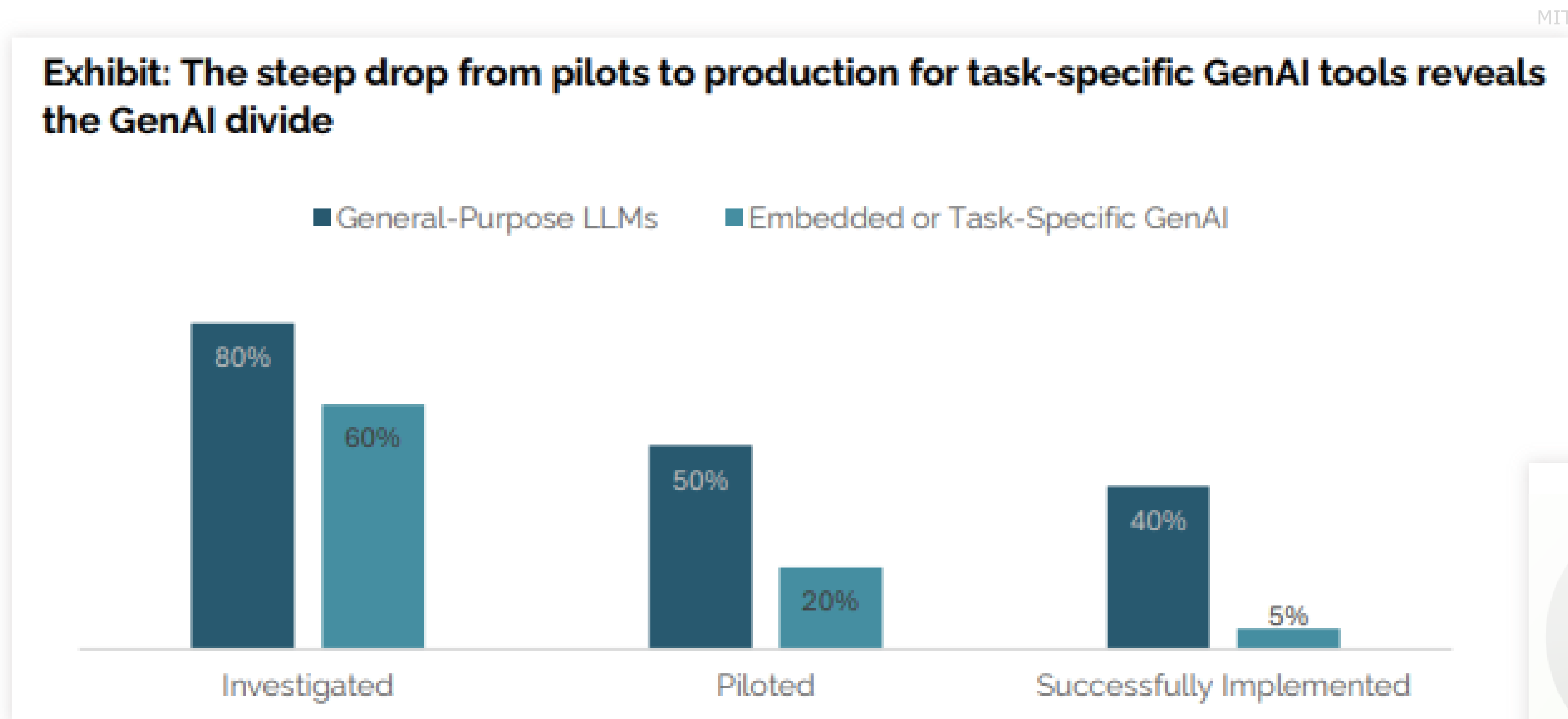
Die Mehrheit dieser Unternehmen befindet sich jedoch noch immer in der Experimentier- oder Pilotphase. Weniger als 10% haben KI bereits voll integriert.

McKinsey



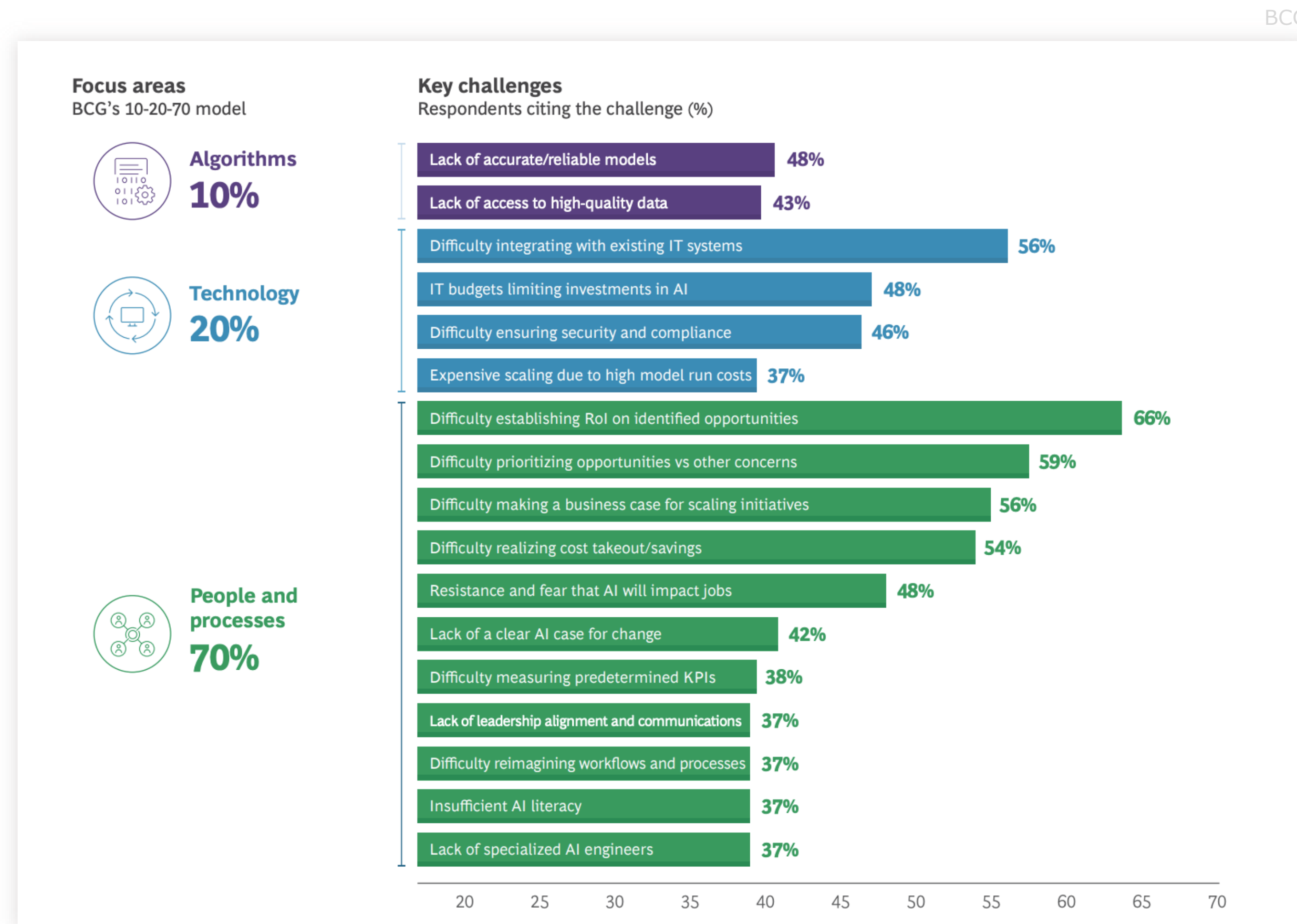
Einsatz von KI

Zudem zeigen diverse Studien und Untersuchungen, dass die Mehrheit der lancierten Pilotprojekte nicht weiterverfolgt oder gar als Misserfolg bewertet wird.



Einsatz von KI

Die Gründe für das Scheitern von KI-Projekten liegen derweil selten bei der Technologie. Die limitierenden Faktoren sind meist Menschen und Prozesse.

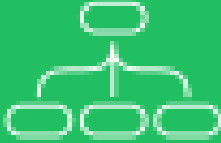


**KI ist zwar weit verbreitet, aber
nur selten effektiv im Einsatz.**

Commitment zu KI

Ein effektiver Einsatz von KI braucht die richtigen Rahmenbedingungen. Allem voran, eine klare Haltung. Das schafft Orientierung und gibt Sicherheit für Experimente.

BCG

What future-built companies do differently	Outperformance versus laggards
 Pursue a multiyear strategic ambition	12x More C-level executives and leadership teams deeply engaged with AI 3x More likely to have appointed a chief AI officer 2x More likely to have appointed a chief data officer
 Reshape and invent with impact	5x More AI workflows already deployed or scaled 2.5x More governance in place or AI value-measuring setup 2.5x More focus on reshaping and inventing workflows toward AI
 Implement an AI-first operating model	5x More likely to leverage strategic workforce planning for AI 5x Higher maturity in implementing responsible AI guardrails and governance 1.5x More likely to ensure shared business-IT ownership on AI implementation
 Secure and enable necessary talent	6x More likely to dedicate time and structure programs for AI learning 3x More FTEs planned for AI upskilling in the coming year 2x More likely to involve employees in shaping and adopting AI
 Use fit-for-purpose technology and data	3x More standard templates and enterprise-wide data models 3x More central AI data policies defined and monitored by central team 3x More central AI platforms in operation to enable scale and adoption

Source: BCG Build for the Future 2025 Global Study (n = 1,250).
Note: FTE = full-time equivalent.

Commitment zu KI

Wird die Nutzung verboten oder fehlen klare Guidelines, führt das in vielen Fällen zu «Schatten-KI» und einem damit einhergehenden Kontrollverlust.

SAP

Shadow AI is everywhere: 78% of employees admit to using AI tools that were not approved by their employer. More than half (51%) report receiving conflicting guidance on when and how to use AI at work.

Fortune

The ‘shadow AI economy’ is booming: Workers at 90% of companies say they use chatbots, but most of them are hiding it from IT

KPMG & University of Melbourne

58% used AI at work in inappropriate ways
52% used AI in ways that contravene policies and guidelines

Salesforce

More than Half of Global Generative AI Adopters Use Unapproved Tools at Work

Commitment zu KI

In vielen Fällen reicht zu Beginn bereits ein klares Commitment zur KI-Nutzung und ein zentrales Dokument mit den wichtigsten Grundsätzen (z.B. «Code of Conduct»).

Schritt 1: Grundlegende KI-Prinzipien

Präambel

Die SRG verfolgt mit grossem Interesse die Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI). Insbesondere die generative KI führt zu bedeutenden Veränderungen im Medienbereich und eröffnet eine Vielzahl an Einsatzmöglichkeiten.

Die SRG nutzt das Potenzial von KI beispielsweise für die Effizienzsteigerung und minimiert gleichzeitig die Risiken. Der Umgang mit KI stützt sich auf klare Regeln, Transparenz und menschliche Verantwortung. Die Verantwortung für diesen Umgang liegt bei allen Mitarbeitenden der SRG, die KI als Arbeitsinstrument nutzen.

Qualitativ hochstehender Journalismus ist das höchste Gut der SRG. Der Einsatz von KI wie auch anderer Technologien ist niemals Selbstzweck, sondern dient immer der Qualitätserhaltung oder -steigerung.

Wo in der SRG die Vorzüge der KI genutzt werden, werden rechtliche Vorgaben (zum Beispiel das Urheberrecht und der Datenschutz) sowie die berufsethischen Normen, die dem Leistungsauftrag des öffentlichen Medienhauses zugrunde liegen, eingehalten. Dies ist nötig, um das wichtige Vertrauensverhältnis mit dem Publikum zu erhalten und zu festigen.

Verantwortung

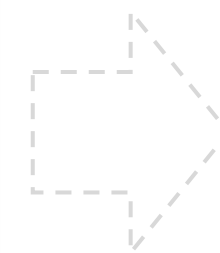
Beim Einsatz von KI liegt die Verantwortung immer beim Menschen. KI ist kein Ersatz für menschliche Expertise. Sie dient lediglich als Arbeitsinstrument. Wer KI nutzt, muss die Richtigkeit der generierten Ergebnisse sowie die Qualität der Prozesse überprüfen.

Transparenz

Die SRG ist transparent beim Einsatz von KI. Massgeblich mit KI generierte Inhalte werden bei der Publikation stets als solche gekennzeichnet. Details dazu regeln die publizistischen Leitlinien der Unternehmenseinheiten der SRG.

Vertraulichkeit

Beim Einsatz von KI ist die Vertraulichkeit zu wahren. Insbesondere werden in nicht geprüfte und genehmigte KI-Tools keine Personendaten, urheberrechtlich geschützte Inhalte oder Geschäftsgeheimnisse der SRG und ihrer Vertragspartner eingegeben.



Schritt 2: Konkrete, daraus abgeleitete Richtlinien

Erlaubte Anwendungsfälle

Verwendung von KI-Anwendungen bei der Recherche und Ideenfindung

Bei der **Recherche** für Texte oder zur **Ideengenerierung** dürfen KI-Anwendungen eingesetzt werden.

Bedingungen:

- Es müssen die Regeln für die Nutzung von KI-Anwendungen beachtet werden.
- Mit KI-Anwendungen recherchierte Inhalte müssen immer auf Faktengenauigkeit geprüft und ihre Quellen verifiziert werden.
- In diesem Anwendungsfall muss der Einsatz von KI-Anwendungen nicht gekennzeichnet werden.

Verwendung KI-generierter Texte für die journalistische Publikation

KI-Anwendungen dürfen eingesetzt werden, um **Texte zu optimieren und neu zu erstellen**, beispielsweise für Artikel, Titel, Lead, Moderationen, Sendungstexte, Teaser, Untertitelungen, Pressetexte.

Bedingungen:

- Es müssen die Regeln für die Nutzung von KI-Anwendungen beachtet werden.
- Solche Texte gehen nie ungeprüft an die Öffentlichkeit. Sie werden immer redaktionell abgenommen und verantwortet.
 - Die Fakten und Quellen wurden verifiziert.
 - Es wurde auf Plagiate gecheckt.
 - Die Texte entsprechen sowohl inhaltlich als auch stilistisch den Qualitätskriterien von SRF.

**Ein klares Bekenntnis der Führungsebene und
grundlegende Guidelines für die Nutzung von
KI geben Sicherheit und Orientierung.**

Schulungsbedarf

Sobald geklärt ist, dass KI genutzt werden darf, müssen die Mitarbeitenden befähigt und Jobprofile geschärft werden. Das passiert in vielen Unternehmen erst schleppend.

Accenture

Despite 94% of people saying they are ready to learn new skills to work with gen AI,¹² only 5% of organizations are actively reskilling their workforce at scale.¹³

BCG

84%

of surveyed companies have not redesigned jobs around AI capabilities.

Schulungsbedarf

Die Verantwortung für Re- und Upskilling von Mitarbeitenden rund um KI liegt jedoch primär bei den Arbeitgebenden. Das wird vermehrt auch regulatorisch vorgeschrieben.

EU Artificial Intelligence Act

Article 4: AI literacy

Date of entry into force:

2 February 2025

According to:

Article 113(a)

Inherited from:

Chapter I

[See here for a full implementation timeline.](#)

SUMMARY +

Providers and deployers of AI systems shall take measures to ensure, to their best extent, a sufficient level of AI literacy of their staff and other persons dealing with the operation and use of AI systems on their behalf, taking into account their technical knowledge, experience, education and training and the context the AI systems are to be used in, and considering the persons or groups of persons on whom the AI systems are to be used.

Schulungsbedarf

Unabhängig davon ist das Thema KI für Mitarbeitende extrem wichtig. Daher sollten Unternehmen Zeit und Strukturen für Kompetenzaufbau zur Verfügung stellen.

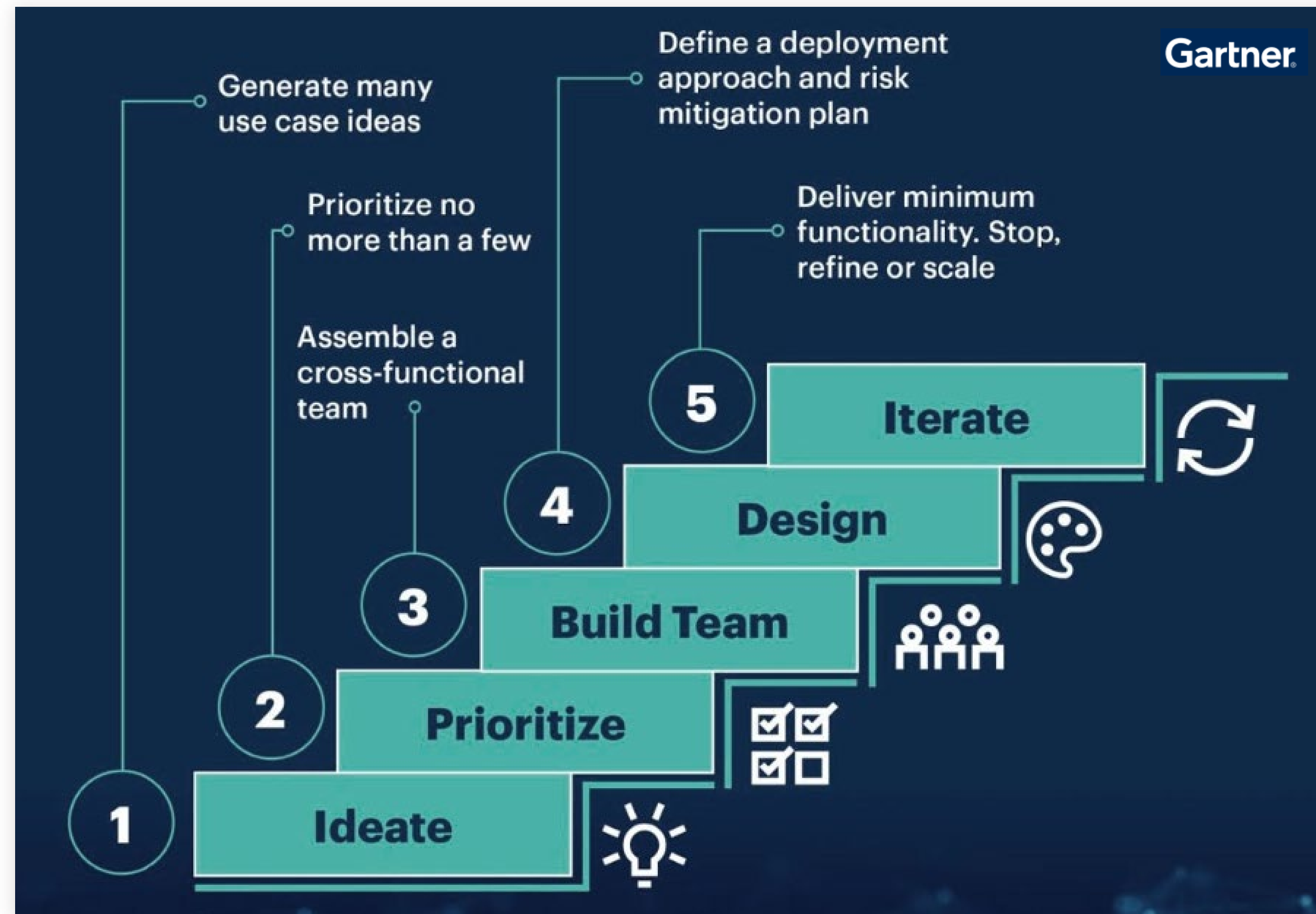
Adecco

Welcher der folgenden Megatrends hat den größten Einfluss auf Ihr Arbeitsleben?	Rang 2025	Rang 2024
Generative künstliche Intelligenz	1 	5
Künstliche Intelligenz	2 	4
KI-Agenten	3	-
Flexible Arbeitsweisen	4 	2
Psychische Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz	5	-
Sich wandelnde Anforderungen an Führungskräfte	6	-
Automatisierung	7	= 6
Wirtschaftliche Unsicherheit	8 	1
Digitalisierung	9 	3
Geopolitische Unsicherheit	10	10
Übergang zu einer grünen Wirtschaft	11	9
Talentmangel oder Fachkräftemangel	12 	= 6
Unsicherheit in der Wirtschaft	13 	8

Die Befähigung der Mitarbeitenden zum wirksamen Umgang mit KI liegt vor allem in der Verantwortung der Unternehmen.

Pilotprojekte

Wenn die grundlegenden Fragen geklärt sind, können erste KI-Pilotprojekte umgesetzt werden. Dazu sollten erst verschiedene Use Cases entwickelt und priorisiert werden.



Pilotprojekte

Dabei ist es wichtig, dass bestehende Prozesse grundlegend hinterfragt und bei Bedarf neu gestaltet, und nicht nur die bestehenden Abläufe «mit KI gemacht» werden.

McKinsey

High performers are nearly three times as likely as others are to fundamentally redesign their workflows in their deployment of AI.

Respondents who report fundamental redesign of organization's workflows in their deployment of AI,¹
% of respondents



¹Question was asked only of respondents whose organizations use AI in at least 1 function.

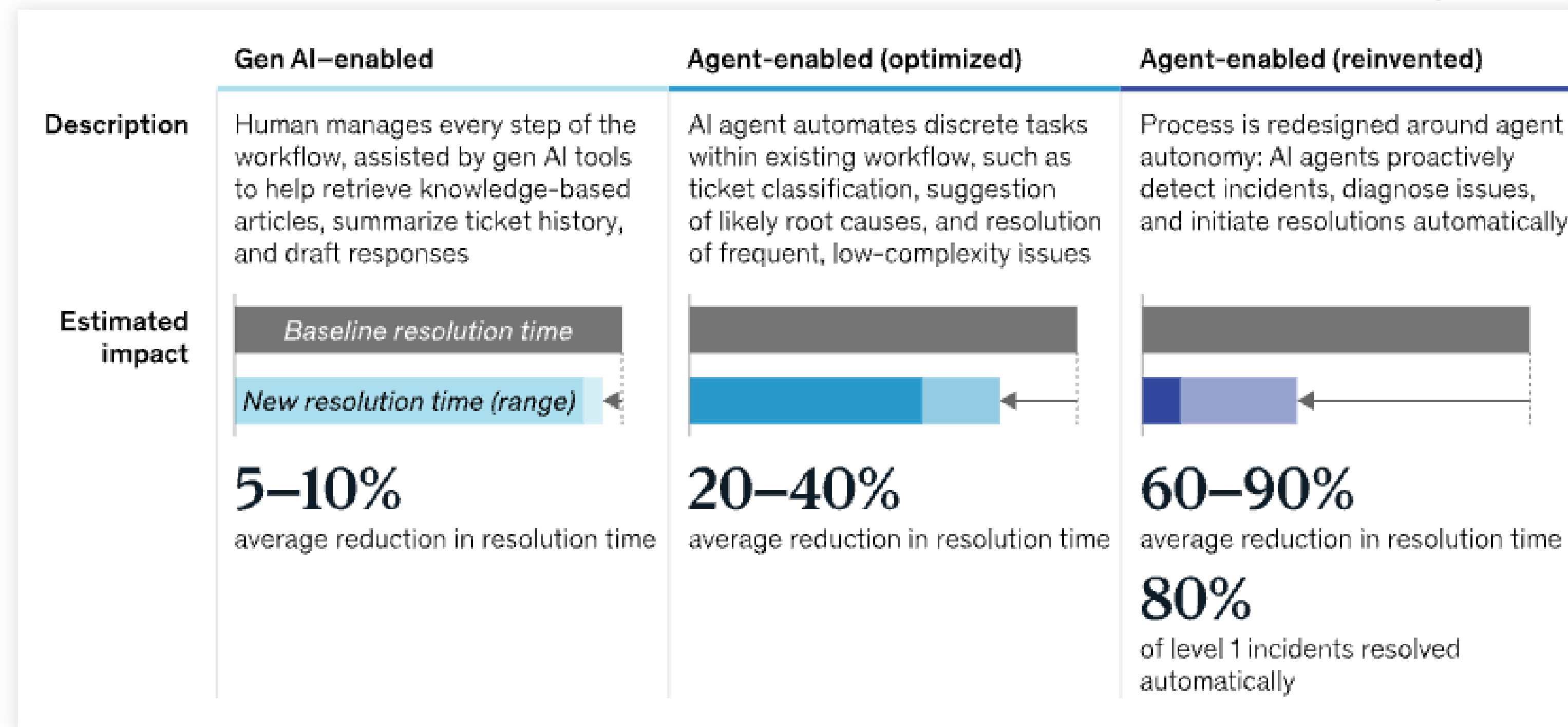
²AI high performers are respondents who reported that more than 5% of their organization's EBIT and "significant value" are attributable to the organization's use of AI. For AI high performers, n = 109; for all others, n = 1,644.

Source: McKinsey Global Survey on the state of AI, 1,993 participants at all levels of the organization, June 25–July 29, 2025

Pilotprojekte

Isolierte KI-Projekte führen selten zu einem signifikanten Mehrwert. Insb. agentische KI-Systeme sollten von Beginn an siloübergreifend konzipiert und evaluiert werden.

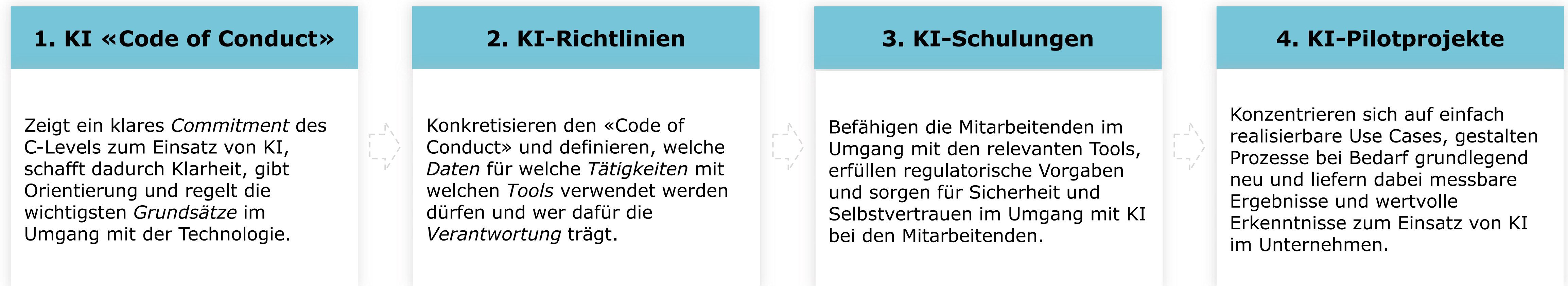
Quantum Black



Pilotprojekte sollten sich auf einfach realisierbare Use Cases konzentrieren, Prozesse grundlegend hinterfragen und messbare Resultate liefern.

Zusammenfassung

Damit Unternehmen KI effektiv einsetzen können, braucht es ein klares Bekenntnis vom C-Level, verständliche Richtlinien, Schulungen und ganzheitliche Pilotprojekte.



Lust auf mehr #brainfood und #KI-Schulungen?

SAS «Generative KI für Marketing und Kommunikation»

- Grundlegende KI-Konzepte und Funktionsweisen
- Generative KI-Tools für Marketing und Kommunikation
- Generative KI-Strategien und Organisation
- Ethische, soziale und rechtliche Rahmenbedingungen für generative KI

Start: 08. Mai 2026

Kurs über 8 Wochen, 8 Tage Unterricht plus Selbststudium, Abschlussarbeit, 5 ECTS-Punkte

Anmeldung und Informationen unter:
hslu.ch/gki

SAS «KI-Recht und -Ethik in Kundenbeziehungen»

- Rechtliche Rahmenbedingungen u.a. KI-Konvention des Europarats, Schweizer Datenschutzgesetz (DSG) und Urheberrecht
- Ethische Prinzipien u.a. Diskriminierungen, Dilemmas und Dark Patterns
- Explainable AI und Implementierung von Leitlinien

Start: 06. März 2026

Kurs über 8 Wochen, 8 Tage Unterricht plus Selbststudium, Abschlussarbeit, 5 ECTS-Punkte

Anmeldung und Informationen unter:
hslu.ch/ki

NEU

Vielen Dank!

Hochschule Luzern

Institut für Kommunikation und Marketing IKM

Raphael Zeder

Dozent Digital Analytics, UX & Applied AI

Inhaber zera digital GmbH

+41 41 228 42 81

raphael.zeder@hslu.ch

[linkedin.com/in/raphaelzeder](https://www.linkedin.com/in/raphaelzeder)

Quellenverzeichnis

Accenture (2024). Work, workforce, workers. Reinvented in the age of generative AI. Accenture. Abgerufen von <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document-2/Accenture-Work-Can-Become-Era-Generative-AI.pdf>

Angström, R. C., Björn, M., Dahlander, L., Mähring, M., Wallin, M., (2023). Getting AI Implementation Right: Insights from a Global Survey. ETH Zürich. Abgerufen von <https://www.research-collection.ethz.ch/server/api/core/bitstreams/eb2585de-bb81-467d-a32b-41c33df0a02e/content>

Apotheker, J., Beauchene, V., De Bellefonds, N., Forth, P., Roman, M. et al. (2025). The Widening AI Value Gap. Build for the Future 2025. BCG. Abgerufen von <https://media-publications.bcg.com/The-Widening-AI-Value-Gap-Sept-2025.pdf>

Challapally, A. Pease, C., Raskar, R. & Chari, P. (2025). The GenAI Divide. STATE OF AI IN BUSINESS 2025. MIT. Abgerufen von https://mlq.ai/media/quarterly_decks/v0.1_State_of_AI_in_Business_2025_Report.pdf

De Bellefonds, N., Charanya, T., Franke, M. R., Apotheker, J., Forth, P. Grebe, M et al. (2024). Where's the Value in AI?. BCG. Abgerufen von <https://web-assets.bcg.com/75/ab/7ec60ba84385ad89321f8739ecaf/bcg-wheres-the-value-in-ai.pdf>

Future of Life Institute. (2024). EU AI Act - Article 4: AI literacy. EU Artificial Intelligence Act. Abgerufen von <https://artificialintelligenceact.eu/article/4/>

Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A., & Hassed, G. (2025). Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025. The University of Melbourne and KPMG.

Lichtenberg, N. (2025). The 'shadow AI economy' is booming: Workers at 90% of companies say they use chatbots, but most of them are hiding it from IT. Abgerufen von <https://fortune.com/2025/08/19/shadow-ai-economy-mit-study-genai-divide-llm-chatbots/>

Ramos, L., Mullen, A., Kandaswamy, R. M., Brethenoux, E. et al. (2024). How to Pilot Generative AI – Gartner Research. Abgerufen von <https://emt.gartnerweb.com/ngw/globalassets/en/doc/documents/797246-how-to-pilot-generative-ai.pdf>

Rowan, J. Ammanath, B., Mittal, N. & Perricos, C. (2026). The State of AI in the Enterprise. Deloitte's 2026 AI report tracking adoption and impact. Deloitte. Abgerufen von <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone3/us/en/docs/services/consulting/2026/state-of-ai-2026.pdf>

Salesforce (2023). More than Half of Global Generative AI Adopters Use Unapproved Tools at Work. Salesforce. Abgerufen von <https://www.salesforce.com/uk/news/stories/ai-at-work-research/>

Sanchez, A. (2025). New WalkMe Survey Shows Shadow AI Is Rampant; Training Gaps Undermine AI ROI. SAP. Abgerufen von <https://news.sap.com/2025/08/new-walkme-survey-shadow-ai-rampant-training-gaps-undermine-roi/>

Singla, A., Sukharevsky, A., Hall, B., Lareina, Y & Chui, M. (2025). The state of AI in 2025: Agents, innovation, and transformation. McKinsey.com. Abgerufen von <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai>

SRF (2024). KI-Handlungsanweisungen SRF. SRF. Abgerufen von <https://medien.srf.ch/documents/d/guest/ki-handlungsanweisungen>

SRG (2024). Nationale KI-Prinzipien der SRG. SRG. Abgerufen von https://www.srgssr.ch/fileadmin/dam/documents/Organisation/Nationale_KI-Prinzipien_SRG_DE.pdf

Sukharevsky, A., Kerr, D., Hjartar, K., Härmäläinen, L., Bout, S., Vito, D. L., & Dagorret, G. (2025). Seizing the agentic AI advantage. Quantum Black. Abgerufen von <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/seizing-the-agentic-ai-advantage>

The Adecco Group (2025). Global Workforce of the Future Research 2025. Adecco. Abgerufen von <https://discover.adeccogroup.com/GWoF25-GlobalReport-de>

Anhang

Weiterführende Informationen

Pilotprojekte

Sobald die grundlegenden Fragen geklärt sind, können die operativen Rahmenbedingungen für KI-Pilotprojekte geschaffen und erste Projekte umgesetzt werden.

A diagnostic Test for AI implementation

ETH Zürich

