

KI, Beratung und Wissensarbeit

Immer wieder beschäftigen wir uns auf diesem Blog mit den Auswirkungen von digitalen Innovationen im Finanzbereich – speziell arbeitet MeisCon Research an einem Papier zu den Auswirkungen von KI auf Due Diligence – Prozesse. Die Vielfältigkeit der Erkenntnisse ist dabei mehr als erstaunlich, weil die Technologie so vielfältig und umgreifend ist. Wir greifen uns nun einmal als Beispiel die Beratungsbranche heraus. In dem vorhergehenden Beitrag habe ich die Veränderungen ganz allgemein auf Dienstleistungen bezogen.

Die Diskussion über künstliche Intelligenz wird häufig mit dramatischen Erwartungen geführt. Ganze Berufsgruppen, so heißt es, könnten verschwinden. Besonders häufig wird dabei die Beratungsbranche genannt. Wenn KI Analysen schneller und günstiger liefern kann als Teams von Consultants, stellt sich die Frage: Braucht man diese Berater künftig noch?

Die Realität ist differenzierter. Tatsächlich profitieren Beratungsfirmen derzeit sogar stark von der KI-Welle. Viele Unternehmen stehen vor der Herausforderung, KI überhaupt sinnvoll in ihre Prozesse zu integrieren. Welche Daten dürfen genutzt werden? Welche Aufgaben lassen sich automatisieren? Wie verändert sich die Organisation?

Solche Fragen führen derzeit zu einer neuen Generation von Transformationsprojekten. Große Beratungsfirmen begleiten Unternehmen beim Aufbau von Datenplattformen, KI-Strategien und neuen Arbeitsprozessen.

Doch diese Phase ist wahrscheinlich nur der Anfang einer tiefergehenden Veränderung.

Die neue Infrastruktur der Wissensarbeit

Der eigentliche Wandel beginnt erst, wenn eine funktionierende KI-Infrastruktur aufgebaut ist. Dazu gehören strukturierte Daten, Programmierschnittstellen, KI-Modelle und zunehmend automatisierte Analyseprozesse.

Sobald diese Infrastruktur vorhanden ist, verändert sich die Ökonomie vieler Wissensarbeiten grundlegend. Tätigkeiten wie Recherche, Analyse oder Dokumentenauswertung lassen sich teilweise automatisieren. Die Kosten der Informationsverarbeitung sinken drastisch.

Ein zentraler Treiber dieser Entwicklung ist der rapide Preisverfall bei KI-Leistung. Laut dem Stanford AI Index Report sind die Kosten für die Nutzung eines Modells auf dem Leistungsniveau von GPT-3.5 zwischen 2022 und 2024 um mehr als das 280-Fache gesunken. Gleichzeitig steigen Leistungsfähigkeit und Energieeffizienz der Systeme weiter an.

Diese Kombination aus steigender Leistung und sinkenden Kosten ist typisch für digitale Infrastrukturtechnologien. Sie erinnert an die Entwicklung von Rechenleistung, Cloud-Computing oder Datenspeicherung.

Skalierung von Expertise

Eine besonders interessante Erkenntnis aus aktuellen Studien ist, dass KI nicht nur Arbeit automatisiert, sondern auch Wissen innerhalb von Organisationen skalieren kann.

Eine empirische Studie von Erik Brynjolfsson und Kollegen zeigt beispielsweise, dass generative KI in einem großen Unternehmen die Produktivität von Kundenservice-

Mitarbeitern um rund 15 Prozent erhöhte. Besonders stark profitierten weniger erfahrene Mitarbeiter.

Der Grund liegt darin, dass KI gewissermaßen als Wissensspeicher funktioniert. Sie kann erfolgreiche Lösungen aus vielen früheren Interaktionen analysieren und neue Mitarbeiter in Echtzeit unterstützen. Damit verbreitet sich Best-Practice-Wissen deutlich schneller innerhalb einer Organisation.

In diesem Sinne wirkt KI oft weniger als Ersatz für menschliche Arbeit, sondern eher als eine Art digitaler Coach.

Erfahrungen aus der Due Diligence

Auch in analytischen Tätigkeiten lassen sich diese Effekte beobachten. In Experimenten von MeisCon Research mit KI-gestützter Due Diligence zeigt sich, dass große Dokumentenmengen heute deutlich schneller strukturiert und analysiert werden können.

Finanzdaten lassen sich automatisiert auswerten, zentrale Aussagen aus Dokumenten extrahieren und erste Risikoindikatoren identifizieren. Die eigentliche Bewertung eines Unternehmens bleibt weiterhin eine menschliche Aufgabe – doch der Aufwand für Informationsaufbereitung sinkt erheblich.

Die Arbeit verschiebt sich damit vom Sammeln von Informationen hin zur Interpretation und strategischen Einordnung.

Beratung wird produktiver – nicht überflüssig

All das bedeutet jedoch nicht, dass Beratung verschwindet. Wahrscheinlicher ist eine Entwicklung, die wir bereits aus anderen technologischen Umbrüchen kennen: Die Produktivität steigt, was sicherlich Auswirkungen auf den Arbeitseinsatz in Stunden haben wird und auf die Anzahl der Berater.

Viele klassische Beratungsmodelle basieren auf pyramidenförmigen Organisationsstrukturen mit großen Teams von Analysten. Wenn ein Teil der analytischen Arbeit automatisiert werden kann, werden Teams kleiner und effizienter.

Die Rolle der Berater verschiebt sich dann stärker in Richtung Interpretation, Strategie und Organisationsentwicklung.

Fazit

Die interessanteste Wirkung der KI liegt vielleicht weniger in spektakulären Automatisierungsszenarien als in einer schleichenden Veränderung der Wissensarbeit. KI wird zunehmend zu einer Infrastruktur, die Analyse, Recherche und Informationsverarbeitung günstiger und schneller macht.

Für Unternehmen bedeutet das bessere Entscheidungsgrundlagen. Für Beratungsfirmen bedeutet es eine Anpassung ihres Geschäftsmodells. Und für Wissensarbeiter eröffnet sich die Möglichkeit, sich stärker auf das zu konzentrieren, was Maschinen noch nicht leisten können: das Verständnis komplexer Zusammenhänge und strategische Entscheidungen.

Quellen

Brynjolfsson, Erik; Li, Danielle; Raymond, Lindsey (2023)

Generative AI at Work.

NBER Working Paper No. 31161.

<https://www.nber.org/papers/w31161>

McKinsey Global Institute (2023)

The Economic Potential of Generative AI: The Next Productivity Frontier.

<https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>

Eloundou, Tyna; Manning, Sam; Mishkin, Pamela; Rock, Daniel (2023)

GPTs are GPTs: An Early Look at the Labor Market Impact of Large Language Models.

<https://arxiv.org/abs/2303.10130>

Stanford University (2025)

AI Index Report 2025.

<https://aiindex.stanford.edu/report/>

Brynjolfsson, Erik; Li, Danielle; Raymond, Lindsey (2025):

Generative AI at Work.

Quarterly Journal of Economics.

<https://academic.oup.com/qje/article/140/2/889/7990658>

Dell’Acqua, Fabrizio; McFowland, Edward; Mollick, Ethan; Lifshitz-Assaf, Hila; Kellogg, Katherine; Rajendran, Saran; Kraymer, Lisa; Candelon, François; Lakhani, Karim R. (2023): **Navigating the Jagged Technological Frontier: Field Experimental Evidence of the Effects of AI on Knowledge Worker Productivity and Quality.**

Harvard Business School Working Paper.

https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/24-013_d9b45b68-9e74-42d6-a1c6-c72fb70c7282.pdf

Merali, Ali (2025):

Scaling Laws for Economic Productivity: Experimental Evidence in LLM-Assisted Consulting, Data Analyst, and Management Tasks.

arXiv Working Paper.

<https://arxiv.org/abs/2512.21316>

Ledingham, A. et al. (2025):
Redesigning Jobs with LLMs to Enhance Productivity.
arXiv Working Paper.
<https://arxiv.org/pdf/2512.05659>
