



Table.Briefings

CEO-Round-Table 2025

mit Beiträgen von:

Jörg Buchheim, Michel
Boutouil, Albert Christmann,
Sebastian Dettmers, Andreas
Feicht, Robert Gentz, Franziska
Hoppermann, Melanie Kehr,
Gunther Kegel, Robert Mayr,
Stefan Münzner, Frédéric
Munch, Klaus Müller, Ulrich
Reuter, Florian Reuther,
Thomas Saueressig, Ole Schröder,
Wolfgang Schüssel, Otmar D.
Wiestler, Karsten Wildberger

Unser Partner:

sopra  steria

CEO-Round-Table 2025

TABLE BRIEFINGS

CEO ROUND TABLE

Official Partner
sopra steria



Betty Kieß
BMDS

Karsten Wilberger
Bundesminister

Frédéric Munch
Sopra Steria

Thomas Sauer
Sopra Steria

Julian Fieber
Sopra Steria

Julia Jäkel
Sopra Steria

Michael Böttner
Sopra Steria

Michael Böttner
Sopra Steria

Inhalt

	Seite
Willkommen am CEO-Round-Table	08
Das CEO-Summary	12
Beiträge von	
Wolfgang Schüssel	18
Karsten Wildberger	23
Jörg Buchheim	30
Michel Boutouil	34
Albert Christmann	40
Sebastian Dettmers	48
Andreas Feicht	52
Robert Gentz	56
Franziska Hoppermann	62
Melanie Kehr	66
Gunther Kegel	71
Robert Mayr	75
Stefan Münzner	82
Frédéric Munch	86
Klaus Müller	89
Ulrich Reuter	93
Florian Reuther	100
Thomas Saueressig	104
Ole Schröder	108
Otmar D. Wiestler	113
Über Table.Briefings	120
Über Sopra Steria	121
Kontakt	122

Willkommen am CEO-Round-Table

Was für den Kopf gilt, gilt auch für den CEO-Round-Table: Er ist rund, damit das Denken die Richtung wechseln kann.

Die Beobachtung – oder ist es eine Bitte? – des französischen Dadaisten Francis Picabia beschreibt treffend, warum sich außergewöhnliche Persönlichkeiten hier versammeln: Sie wollen im intensiven, offenen Austausch den zentralen Fragen unserer Zeit nachgehen, neue Perspektiven gewinnen und – idealerweise – neuen Lösungen näherkommen.

Der erste CEO-Round-Table fand am 4. September 2025 im Table.Briefings Café in Berlin-Mitte statt. Er wurde ermöglicht von Sopra Steria, der europäischen Technologieberatung. Vierzig Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft diskutierten konstruktiv und offen darüber, wie Deutschland – das späte Land in der Digitalisierung – seinen Rückstand aufholen und dabei seine Souveränität stärken kann.

Mit diesem kleinen Band wollen wir dazu beitragen, dass der Gedankenaustausch weitere Kreise zieht. Auch sie sind rund – und bringen, so hoffen wir, neue Sichtweisen hervor.

Das Gespräch hat gezeigt: Für den persönlichen Austausch gibt es keinen Ersatz. Wir wollen ihn deshalb fortsetzen – und freuen uns auf Ihre Anregungen.

Sebastian Turner

Herausgeber
Table Briefings

Frederic Munch

CEO Germany & Austria
Sopra Steria

CEO ROUND TABLE

Unser Partner:
sopra  steria



Das CEO-Summary: 122 Seiten in 5 Punkten

von **Alex Hofmann, Redaktionsleiter CEO.Table**



Nur wenn Deutschland Digitalisierung zur Chefsache macht und aufhört, sie in Arbeitskreise zu delegieren, hat es beim Wettlauf um technologische Souveränität noch eine Chance. Das sagte der österreichische Altkanzler Wolfgang Schüssel, der sein Land schon vor zwei Jahrzehnten im Eilverfahren erfolgreich digitalisierte.

Die Ausgangslage ist ernüchternd. Deutschland belegt bei der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung EU-weit Platz 21 von 27, zeigt der jüngste Bitkom-DESI-Index.

Bundesdigitalminister Karsten Wildberger reagierte Anfang Oktober 2025 mit der umfassendsten Modernisierungsagenda seit Jahrzehnten. 23 Hebelprojekte und ein Ziel von 25 Prozent weniger Bürokratiekosten – es geht um digitale Fahrzeugzulassung, eintägige Unternehmensgründung, eine Work-and-stay-Agentur für Fachkräfte oder KI in Verwaltung und Gerichten.

Trotz der Aussicht auf dreistellige Milliardensummen für Infrastruktur und Modernisierung fehlt die Umsetzung. Vor diesem Hintergrund diskutierten Schüssel und Wildberger beim CEO Round

Table mit Spitzen der deutschen Wirtschaft und suchten konkrete Antworten: Wie kommen Deutschland und Europa auf dem Weg zur digitalen Souveränität nachhaltig voran?

Um international konkurrenzfähig zu bleiben, braucht die deutsche Wirtschaft Veränderung vor allem in fünf Punkten.

1. Echtes Commitment zu Digitalität

Bei der Cloud-Technologie hat es zu lange gedauert, bis sie adaptiert wurde – bei Künstlicher Intelligenz muss das schneller gehen, betont SAP-Vorstand Thomas Saueressig. Im Vergleich zu anderen Ländern ist die Digitalisierungsquote in der Verwaltung niedrig. Das liege an dem fehlenden Mut, von analogen Prozessen ganz Abschied zu nehmen. „So kann das meiste digitale Potenzial nie genutzt werden“, so Saueressig.

Und der weiß selbst: Wer jahrzehntelang Beton in Prozesse und Köpfe gegossen hat, trägt ihn nicht über Nacht ab. „Aber es ist möglich, wenn wir den Ansatz ändern“, so Wildberger. Deshalb müsse Gesetzgebung und Umsetzung von Anfang an verbunden werden – ein Text allein reiche nicht, wenn die Realisierung nicht mitgedacht werde.

Deutschland müsse aufhören, digitale Leuchttürme zu bauen, die niemand sieht, sagt Frédéric Munch, CEO Germany & Austria von Sopra Steria. Dazu brauche es echtes Commitment statt Pilotprojekte – und die Fähigkeit zu skalieren.

2. Eine starke Führung und klare Verantwortlichkeiten

Dabei gibt es durchaus Vorbilder, an denen sich Deutschland orientieren und aus deren Erfahrung es lernen kann. „Digitalisierung erfordert Leadership und nicht Delegieren in Arbeitskreise“, „Ohne Chefsache-Status bleibt jede Reform stecken.“

Zentraler Hebel für seinen Erfolg sei die politische Steuerung und das enge Tracking der Maßnahmen gewesen: Schüssel verweist auf die von ihm geleitete Ministerkommission mit externem CIO, die regelmäßige Kontrolle sicherstellte und die Umsetzung beschleunigte. „Wir haben jede Woche eine neue Reform umgesetzt“, ein konsequentes Nachhalten sei daher besonders wichtig gewesen, „weil sonst alles irgendwo im Nirvana oder in einer Schublade versickert“.

3. Mindset-Wandel und positives Leitbild

Weiterer Pfeiler in Österreichs Transformation sei ein Mindset-Wandel durch sichtbare Anwendungen im E-Government und konsequente Kommunikation gewesen. „Das sieht man zum Beispiel bei der E-Card, damit kann jeder beim Arzt einchecken. Es gibt ein elektronisches Rezept und vieles mehr“, so Schüssel. Das Wichtigste sei, den Menschen alles ausführlich zu erklären – „nichts ist von vornherein selbstverständlich“.

Im Deutschlandtrend der ARD hatten 75 Prozent der Befragten angegeben, mit der Arbeit der Politiker weniger oder gar nicht zufrieden zu sein. Ändern lasse sich das auch durch mehr Kommunikation, so der Tenor beim CEO Round Table. Die Wirtschaftsvertreter vermisen ein starkes, von der Politik vorgelebtes Leitbild.

4. (EU-)Regulierung mit Wachstumsfenster

Mehr Konkurrenzfähigkeit im internationalen Wettbewerb, insbesondere bei KI-Anwendungen, versprechen sich die Unternehmen durch offenere EU-Verordnungen. Insbesondere die DSGVO sei dabei ein Beispiel, weil sie digitale Realitäten konterkariert, so Schufas-Vorstand Ole Schröder. Rückendeckung bekommt er von Stepstone-CEO Sebastian Dettmers, der am konkreten Beispiel verdeutlicht: „ChatGPT hat Daten aus der EU, die hiesige Unternehmen nach ein paar Tagen wieder löschen müssen.“

Die Regulierung unterscheidet oft nicht zwischen B2B und B2C, kritisiert ZVEI-Präsident Gunther Kegel. Konkretes Beispiel? „Ein KI-Sensor an einem Cerankochfeld, der Finger von einer Fleischwurst unterscheidet, ist laut AI Act eine Hochrisikoanwendung.“ Dabei gehe es natürlich nicht um die Nutzung personenbezogener Daten.

5. Daten statt Dauerdiskussion

Besonders der Mittelstand leide dramatisch unter Regulierung, berichtet Datev-Chef Robert Mayr anhand realer Lohndaten. „Bürokratie treibt Kosten. Wir brauchen aber ein echtes Bürokratiemoratorium in dieser Legislatur – mit klaren Vereinfachungen.“ Live-Kennzahlen zum Wirtschaftsverlauf stünden zwar zur Verfügung – doch sie würden noch nicht umfassend genutzt, um Prioritäten wirklich zu steuern. Transparente Dashboards könnten politisches Bauchgefühl durch Evidenz ersetzen.

Der CEO Round Table ist ein High-Level-Format für den Austausch führender Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zu drängenden Fragen unserer Zeit. Er wird von Table.Briefings veranstaltet und von Sopra Steria unterstützt. Wenn Sie mehr über den CEO-Round-Table erfahren möchten, kontaktieren Sie bitte: forum@table.media



„Digitalisierung muss mit einer Kultur des Vertrauens
Hand in Hand gehen.“

Julia Jäkel, Initiative Handlungsfähiger Staat



Das Treffen am Vorabend des CEO-Round-Table startete mit einem Impuls von
Julia Jäkel.

Digitalisierung ist Chefsache



„Technologie folgt Organisation – nicht umgekehrt.“

von **Wolfgang Schüssel**

Die Welt steht unter Druck: geopolitische Spannungen, technologische Sprünge, demografischer Wandel. Gerade die politischen und sozialen Folgen der letztgenannten Entwicklung sind noch immer nicht wirklich durchgedrungen. Zugleich wächst der Staatseinfluss: Die Ausgabenquote liegt in vielen Ländern dauerhaft über 50 Prozent – mit allen Konsequenzen für Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit und Handlungsspielräume. Mein Credo „mehr privat, weniger Staat“ klingt in dieser Lage wie aus der Zeit gefallen. Faktisch erleben wir das Gegenteil. Umso mehr braucht es jetzt Führung, klare Prioritäten und einen realistischen Blick auf das, was moderne Verwaltung leisten muss.

Good Governance als Standortfaktor – der Fall Österreich

Good Governance ist ein Wettbewerbsvorteil. Aber sie kippt ins Gegenteil, wenn Verfahren langsam, unübersichtlich und überkomplex werden. Mein Hauptbefund: Unsere Verwaltungsapparate sind für echte Change-Prozesse kaum gerüstet. Organisationen der Privatwirtschaft können Transforma-

tion erzwingen, messen und nachsteuern. In der Verwaltung fehlen oft Verantwortlichkeit, Taktung und Skalierung.

Österreich hat um die Jahrtausendwende – in einer politisch turbulenten Zeit – gezeigt, wie tiefgreifender Wandel gelingen kann, wenn er zur Chefsache wird:

- **Zentraler Steuerungsrahmen:** Rund 100 Reformprojekte wurden in einem Ministerkomitee gebündelt, mit klaren Verantwortungen, Meilensteinen und regelmäßigen Reviews. Ohne einheitliche Architektur wären tausende Inselösungen entstanden.
- **Digitalisierung als Teil der Strukturreform:** E-Government war nie nur „IT“, sondern eingebettet in eine umfassende Verwaltungsmodernisierung: Zusammenführung von Behördenstrukturen (Polizei-Gendarmerie, Autobahn-Gesellschaften), Ausgliederungen mit Leistungsvereinbarungen, Autonomie der Universitäten, Reform der Pensionssysteme.
- **Kerninfrastrukturen aufbauen:** Elektronische Akte für alle Ressorts, zentrale Register- und Dateninfrastruktur, einheitliche Bürger-ID namens ID-Austria, FinanzOnline, Unternehmensservice-Portal, klare Zuständigkeiten für Datenmanagement – bis hin zur Registerzählung statt klassischer Volkszählung.

Dr. Wolfgang Schüssel war österreichischer Bundeskanzler von 2000 bis 2007. Er ist Vorsitzender des Kuratoriums der Konrad-Adenauer-Stiftung.

Sektorale Leuchttürme: Im Gesundheitsbereich die e-Card als universeller Zugang, E-Rezept mit massiver Nutzerakzeptanz und interoperablen Prozessen – verpflichtend für Leistungserbringer, einfach für Bürgerinnen und Bürger.

Der rote Faden: Technologie folgt Organisation – nicht umgekehrt. Erst die neu geordneten Prozesse schaffen den Raum, in dem Digitalisierung Wirkung entfalten kann.

Hüten wir uns vor Heilsversprechen

Wer heute milliardenschwere „Digitalisierungsdividenden“ verspricht,kennt zwei Dinge. Erstens: Einsparungen realisieren sich selten linear im Budget, sondern als vermiedene Zusatzkosten. Zweitens: Der demografische Druck bestimmt die Agenda. In den nächsten zwölf Jahren gehen in vielen Verwaltungen 40–45 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Pension. Diese Lücken werden wir am Arbeitsmarkt kaum schließen können. Das ist keine Krise – es ist die Chance zur Neuaufstellung:

1. **Jede dritte Nachbesetzung ersetzen – wo sinnvoll – durch automatisierte Abläufe, Self-Services und KI-Assistenz.**
2. **Kostenanstiege dämpfen statt nur Kosten senken:** Besonders in Gesundheit und Pensionen treiben Strukturen, nicht einzelne Preise, die Kurve. Wer die Dynamik bündigt, gewinnt langfristig mehr als mit einmaligen Kürzungen.

Prinzipien für die nächste Reformwelle

Chefsache und Taktung: Ein starker Steuerungskern mit monatlichem Fortschrittsreporting, klaren Mandaten und Eskalationsrechten.

„Once Only“ und Standards-first: Daten werden einmal erfasst und rechtssicher geteilt. Prozesse folgen verbindlichen Plattform-Standards, nicht individuellen Sonderwegen.

Verpflichtende Nutzung, einfache Zugänge: Digitale Kanäle werden Standard, analoge Ausnahmen bleiben möglich – aber sie sind die Ausnahme.

Messbare Outcomes: Nicht „Anzahl Projekte“, sondern Durchlaufzeiten, Nutzerzufriedenheit, Fallabschluss ohne Medienbruch.

Kompetenzen bündeln: Wenige, leistungsfähige Zentren (z. B. Rechenzentrum, Datenamt, Beschaffungsplattform) statt dutzender Mini-ITs.

Europäische Souveränität statt digitaler Abhängigkeit

Nationale Silos stoßen bei Schlüsselinfrastrukturen an Grenzen. Europa braucht gemeinsame, belastbare Lösungen: eine vertrauenswürdige **europäische Cloud- und Datenebene**, sichere **Zahlungs- und Abrechnungssysteme**, eigene **Start- und Raumfahrt-Kapazitäten** sowie standardisierte **digitale Identitäten** und Interoperabilität im öffentlichen Sektor. Das ist kein Anti-Irgend-

wer-Programm, sondern eine Frage strategischer Handlungsfähigkeit – in Krisen ebenso wie im Alltag der Verwaltung.

Führung statt Prozessgläubigkeit

Kommissionen, Arbeitskreise und Konsultationen haben ihren Platz. Transformation aber braucht **Leadership**: jemand muss die Richtung vorgeben, Konflikte entscheiden, Tempo machen und die Ergebnisse erklären. Damit gewinnt man selten Wahlen – aber man sichert das **Wohl und Wehe** einer stabilen Gesellschaft und einer leistungsfähigen Wirtschaft.

Fazit

Die Aufgaben sind klar: Verwaltung vereinfachen, digitale Kerninfrastrukturen konsolidieren, den demografischen Wandel produktiv nutzen und europäisch denken. Das gelingt nur, wenn wir Digitalisierung als Organisationsreform begreifen – und als Chefsache behandeln. Dann wird aus dem Schlagwort „Staat handlungsfähig machen“ gelebte Praxis.

Der Beitrag basiert auf einem Impulsvortrag, den Wolfgang Schüssel am 4. September 2025 beim ersten CEO Round Table bei Table.Briefings gehalten hat.

Mit langem Atem: Wie wir Deutschland modernisieren und digital machen

„Staatsmodernisierung und digitaler Staat sind machbar, wenn wir Mindset, Umsetzung und Messbarkeit neu denken.“

von **Karsten Wildberger**



Deutschland braucht beides zugleich: eine konsequente Staatsmodernisierung und einen digitalen Staat. Dafür wurde das neue Ministerium geschaffen – mit zwei Querschnittsaufgaben, die durchs ganze Regierungssystem gehen und tief in Länder und Kommunen hineinwirken. Beides ist machbar, wenn wir Mindset, Umsetzung und Messbarkeit neu denken.

Worum es geht

Erstens geht es um Modernisierung und Entbürokratisierung: bessere Gesetze, weniger Aufwand, eine handlungsfähige Verwaltung. Das ist Neuland in seiner Breite und verlangt einen Blick über Ressortgrenzen hinweg. Zweitens braucht ein moderner Staat eine leistungsfähige digitale Basis. Das betrifft Netze und Infrastruktur ebenso wie die all-

Dr. Karsten Wildberger ist Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung.

täglichen Verwaltungsleistungen, die Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen in Anspruch nehmen. Beide Aufgaben erfordern einen langen Atem. Wer jahrzehntelang „Beton“ in Prozesse und Köpfe gegossen hat, trägt ihn nicht über Nacht ab – aber es ist möglich, wenn wir den Ansatz ändern.

Haltung, Umsetzung, Messbarkeit

Modernisierung beginnt im Kopf. Ein neues Mindset entsteht jedoch nicht durch Appelle, sondern durchs Handeln. Deshalb verbinden wir Gesetzgebung und Umsetzung von Anfang an: Ein Text allein reicht nicht, wenn die Realisierung nicht mitgedacht ist – das hat etwa das Onlinezugangsgesetz gezeigt. Zugleich machen wir Fortschritt messbar. Vorhaben werden mit klaren Zielen und Kennzahlen hinterlegt, denn Politik braucht Accountability und Nähe zum Thema – zum Ergebnis, zum „Kunden“, zum Alltag. Ebenso wichtig ist eine verständliche Kommunikation. Menschen haben wenig Vertrauen in die immer selben Versprechen; sie wollen wissen, was passiert, wo es hakt und wie wir schneller werden und konkret spüren, dass sich etwas verändert.

Was bereits läuft

Im Ministerium arbeitet ein Staatssekretärsausschuss ressortübergreifend und sammelt konkrete Vorhaben, priorisiert und treibt sie voran. Im Oktober beraten wir in einer Kabinettsitzung mit dem Schwerpunkt Bürokratierückbau gebündelte Maßnahmen, um die Wirtschaft zu entlasten – ein Format, das wir verstetigen. Parallel entsteht eine Modernisierungsagenda: ein Arbeitsdokument,

das den Koalitionsvertrag vertieft, Zuständigkeiten klärt und Projekte auf den Erfüllungsaufwand beziffert. Im Regelwerk werden wir Entlastungen umsetzen, unter anderem mit einer weitgehenden Rücknahme zusätzlicher Berichts- und Dokumentationspflichten für Unternehmen. Mit der Reform des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes haben wir einen Anfang gemacht. Europäische Vorgaben wie die KI-Verordnung bringen wir zügig in die Anwendung – und reduzieren nationale Komplexität dort, wo sie nicht nötig ist.

Netze und Infrastruktur

Beim Breitbandausbau lagen wir Ende 2024 bei 40 Prozent Glasfaserversorgung der Haushalte. Bis zum Ende der Legislatur wollen wir über 70 Prozent erreichen. Das ist nicht 100 Prozent, aber ein großer Sprung. Entscheidend ist zudem die Nutzung: Ein ausgebauter Anschluss führt nicht automatisch zu einem Vertragsabschluss. Deshalb justieren wir das Marktdesign und die relevanten Stellschrauben nach, damit Ausbau und tatsächlicher Anschluss schneller zusammenfinden.

Verwaltungsdigitalisierung

Unser Ansatz kombiniert Skalierung, Zentralisierung und Innovation. Gemeinsam mit den Ländern identifizieren wir besonders leistungsfähige Kommunen und rollen deren Lösungen schneller in Regionen aus, in denen sie noch fehlen. So vermeiden wir Insellösungen und gewinnen Tempo. Wo Leistungen überall gleich benötigt werden, setzen wir auf zentrale Umsetzung. Ein Beispiel ist das Thema Kfz: An- und Ummeldungen mit einem

Volumen von rund neun Millionen Vorgängen pro Jahr werden einmal sauber, sicher und bürgerfreundlich gelöst – statt hundertfach parallel. Das verändert nicht nur Oberflächen, sondern auch Abläufe in den Ämtern. Zusätzlich nutzen wir Künstliche Intelligenz als Beschleuniger. Junge Unternehmen laden wir ein, Verwaltungsleistungen mit Basismodellen und agentischer KI durchzudigitalisieren – von der Auslegung von Regelwerken über die Führung durch Anträge bis zur Vorbereitung von Bescheiden. Erste große Projekte laufen, und genau hier kann Tempo entstehen.

Unsere KI-Chancen

KI ist mehr als „die nächste Stufe der Digitalisierung“. Sie eröffnet drei strategische Felder. An der Basis stehen fundamentale Modelle, die enorme Investitionen und Rechenleistung erfordern. Europa hat hier erste Ansätze; um strategische Abhängigkeiten zu vermeiden, brauchen wir eigene Kapazitäten – bis hin zu „Gigafactories“ für Rechenleistung und europäische Basismodelle. Darauf aufbauend entstehen branchenspezifische Lösungen: für Logistik, Recht, Callcenter, Back-Office oder Robotik. In diesem Feld hat Deutschland große Stärken und kann schnell Wirkung entfalten. Entscheidend ist schließlich die Geschwindigkeit der Adaption. Wer KI rasch in Produktion, Verwaltung und Dienstleistungen bringt, stärkt seine Wettbewerbsfähigkeit – und trägt damit auch zur Weiterentwicklung der grundlegenden Modelle bei.

Transparenz über Fortschritt – und über Hürden

Nicht jede Maßnahme ist ein Volltreffer. Wichtig ist, offen zu benennen, wo etwas noch nicht gelingt, und so lange nachzuschärfen, bis es funktioniert. Modernisierung ist kein Event, sondern ein Prozess.

Die Aufgabe, die ich übernommen habe, ist ehrenvoll und notwendig – und sie lohnt sich: für die Bürgerinnen und Bürger, für Unternehmen und für einen Staat, der wieder als verlässlicher Partner erlebt wird. Unser Ziel bleibt klar: Deutschland modernisieren – messbar, umsetzungsstark und verständlich erklärt. Mit langem Atem, aber ohne Zeit zu verlieren.

Der Beitrag basiert auf einem Impulsvortrag, den Karsten Wildberger am 4. September 2025 beim ersten CEO Round Table bei Table.Briefings gehalten hat.



„Digitale Souveränität ist keine abstrakte Idee, sondern eine strategische Notwendigkeit.“

Thomas Saueressig, Mitglied des Vorstands SAP

01 – Stefan Münzner (HAK), Frédéric Munch (Sopra Steria) 02 – Bundesminister a.D. Wolfgang Schmidt, Thomas Saueressig (SAP) 03 – Wolfgang Schmidt, Bundeskanzler a.D. Wolfgang Schüssel 04 – Gerhard Hammerschmid (Hertie School), Wolfgang Schüssel

Perfekte Spaltmaße, intelligente Daten: Wie Ingenieurskunst und Digitalisierung zusammenfinden



„Ganzheitliche Digitalisierung bedeutet, Prozesse neu zu denken, Mitarbeitende zu qualifizieren und die Organisation auf Veränderung auszurichten.“

von **Jörg Buchheim**

Exzellente Fahrwerksabstimmung und präzise Spaltmaße: die deutsche Automobil- und Zulieferindustrie hat sich über Jahrzehnte durch technische Perfektion definiert. Doch in einer Zeit, in der Fahrzeuge zunehmend als digitale Entertainmentsysteme auf vier Rädern gedacht werden, reicht Ingenieurskunst allein nicht mehr aus. Die Branche muss ihre Stärken mit digitaler Innovationskraft verbinden.

Neue Wettbewerber, allen voran aus China, setzen auf Software-first-Strategien und datenbasierte Geschäftsmodelle. Auch in der europäischen Industrie hat ein Umdenken begonnen. Doch bis digitale Prozesse, Produkte und Produktionssys-

Jörg Buchheim
ist CEO von
Webasto.

teme flächendeckend etabliert sind, bleibt viel zu tun. Schauen wir uns die wichtigsten Punkte an.

Smart Factory: Der neue Taktgeber der Industrie

Die Produktion ist das Herzstück der Automobilindustrie – und zugleich ein zentraler Hebel für die digitale Transformation. Smart Factories stehen für vernetzte, flexible und datengetriebene Fertigungssysteme, die nicht nur effizienter, sondern auch resilienter und nachhaltiger sind. Auch bei Webasto nutzen wir digitale Zwillinge, um Produktionsprozesse vorab zu simulieren und zu optimieren. Sensorik und KI helfen, Qualitätsschwankungen frühzeitig zu erkennen und Wartungsbedarfe vorausschauend zu planen. Das Ergebnis: eine Fertigung, die schneller auf Marktveränderungen reagiert, Ressourcen spart und zugleich neue Flexibilität für unsere Kunden schafft.

Digitalisierung ist mehr als Technologie

Der technologische Wandel allein reicht aber nicht aus. Ganzheitliche Digitalisierung bedeutet, Prozesse neu zu denken, Mitarbeitende zu qualifizieren und die Organisation auf Veränderung auszurichten. Erfolgreiche Unternehmen setzen dabei auf klare Roadmaps, interdisziplinäre Teams und eine Kultur, die Innovation fördert.

Auch bei Webasto gehen wir diesen Weg – ohne Anspruch auf Perfektion, aber mit dem Willen zur kontinuierlichen Verbesserung. Wir erreichen dies unter anderem durch den Einsatz von Robotic Process Automation (RPA) und KI auf der Basis hybridi-

der Cloud-Infrastrukturen und einer integrierten Datenlandschaft.

Digitale Arbeitsplätze

Zur ganzheitlichen Digitalisierung gehört auch die Ausstattung der Arbeitsplätze mit digitalen Tools und Technologien. Personalisierte Bots helfen Mitarbeitern dabei, wiederkehrende Aufgaben zu automatisieren. Chatbots und Wissensmanagement-Datenbanken stellen sicher, dass alle auf die relevanten unternehmensinternen Informationen zugreifen können.

KI und Co. in der Praxis

Wie Digitalisierung in der Praxis aussehen kann, zeigt das Webasto-Werk in Neubrandenburg. Dort setzten wir KI ein, um manuelle und zeitaufwändige Prozesse effizienter zu gestalten. KI erfüllt hier gleich mehrere Aufgaben einer ganzheitlichen Digitalisierung: Sie entlastet Mitarbeiter von anspruchsvollen Routinetätigkeiten und steigert die Qualität und Stabilität der Prozesse.

Auch digitale Zwillinge spielen eine zentrale Rolle: Sie ermöglichen es, neue Anlagen- und Linienkonzepte virtuell zu testen, bevor sie real gebaut werden. Virtual-Reality-Brillen machen Produktionsabläufe greifbar – ein wertvolles Werkzeug besonders in der Ausbildung, um komplexe Prozesse anschaulich zu vermitteln.

Die deutsche Automobilindustrie war immer stolz auf ihre Ingenieurskunst und das zu Recht. Präzision, Verlässlichkeit und technisches Know-how

bleiben auch in Zukunft die Grundlage unseres Erfolgs. Doch die nächste Etappe gewinnen wir nur, wenn wir diese Stärken mit digitaler Innovationskraft verbinden. Bei Webasto sehen wir darin keine Abkehr von unseren Wurzeln, sondern eine Weiterentwicklung: Ingenieurskunst trifft Digitalisierung.

Deutschlands Digitalisierung und was Frösche damit zu tun haben



„Wir brauchen jetzt unkompliziertes und effizientes Handeln, dann können wir aus einem Rückstand einen Vorsprung machen. Die richtigen Köpfe dafür haben wir, wir müssen sie nur vernünftig unterstützen.“

von **Michel Boutouil**

Deutschland hinkt digital hinterher – das ist unbestritten. Das Gros der Führungskräfte sieht uns im Rückstand, 98 Prozent beklagen die mangelhafte Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung (European Center for Digital Competitiveness, Digitalreport 2022). Doch was zunächst wie ein Nachteil erscheint, könnte sich als strategischer Vorteil erweisen – wenn die Chance entschlossen ergriffen wird.

Während andere Länder mühsam ihre veralteten Systeme modernisieren müssen, haben wir die Chance zum sogenannten „Digital Leapfrogging“. Das bedeutet: Statt schrittweise zu erneuern, können wir direkt auf modernste Technologien

Michel Boutouil
ist CEO von
Polarise.

„springen“ – von KI-optimierter Cloud-Infrastruktur bis hin zu vollständig digitalen Verwaltungsprozessen.

Entscheidend ist dabei eine souveräne digitale Infrastruktur, damit wir nach dem Sprung auch sicher landen. Die jüngsten geopolitischen Krisen haben gezeigt, wie verwundbar wir durch Abhängigkeiten von ausländischen Technologieanbietern und unvorhersehbaren, politischen Entscheidungen geworden sind. Deutschland braucht daher europäische Cloud- und KI-Lösungen, die unseren gemeinschaftlich vereinbarten Werten und Standards für Datenschutz, Datenhoheit und Sicherheit entsprechen.

Hier liegt eine Riesenchance für innovative europäische Unternehmen, die bereits heute KI-optimierte, nachhaltige Infrastruktur „Made in Europe“ entwickeln. Solche Unternehmen zeigen, dass wir technologisch durchaus mithalten können – wenn wir sie richtig fördern. Beispielhaft dafür waren die vergangenen Digitalgipfel der Bundesregierung: Dort standen vor allem bereits etablierte Großunternehmen aus der Gründerzeit im Mittelpunkt, während die „Hidden Champions“ aus der Start-up-Szene, die die Stärken des deutschen Modells mit neuen Ansätzen verbinden, nur eine begrenzte Rolle spielten.

Kulturwandel statt Strukturreform

Das größte Hindernis ist nicht primär unser System, sondern unsere Haltung gegenüber Innovation und jungen Unternehmen. Deutsch-

land behandelt Start-ups noch immer mit einer Mischung aus Skepsis und Misstrauen. Während etablierte Konzerne hofiert werden, müssen innovative Gründer oft genug jeden Euro rechtfertigen und jede Idee grundfest bewiesen haben, bevor sie überhaupt gehört und gefördert werden.

Das neue Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung ist in diesem Zusammenhang ein lange fälliges Zeichen des Aufbruchs. Doch strukturelle Reformen allein reichen eben nicht – wir brauchen ein fundamentales Umdenken im Umgang mit Innovatoren und eine neue Kultur des aktiven Enablements. Statt junge Unternehmen durch endlose Bürokratie, Missgunst und langwierige Prozesse zu zermürben, sollte der Staat zum Beispiel als mutiger Ankerkunde auftreten oder etablierte Wirtschaft gezielt mit jungen Innovatoren zusammenbringen und die Entwicklungen aktiv begleiten.

Der Moment ist jetzt

Die Zeit für kleinteilige Reformen ist abgelaufen. Wir brauchen einen strategischen Digitalisierungssprung mit souveräner europäischer Technologie als Basis – und das nicht in drei oder vier Jahren, sondern jetzt. Unternehmen, die bereits heute diese Infrastruktur und souveränen Lösungen entwickeln, müssen schnell und unbürokratisch unterstützt werden. Denn während wir noch damit beschäftigt sind zu klären, ob das Faxgerät noch zeitgemäß ist oder nicht, werden anderswo unglaubliche Summen zur Förderung unabhängiger Systeme und Technologien mobilisiert.

Ein sichtbares Signal für diesen Aufbruch wird der European Summit for Digital Sovereignty am 18. November sein. Bundeskanzler Merz und Präsident Macron haben ihn kürzlich gemeinsam angekündigt. Dieser Gipfel wäre der geeignete Moment, um den Mentalitätswandel in Europa sichtbar zu machen – und die europäischen „Hidden Champions“ in den Vordergrund zu stellen.

Deutschland hat die Köpfe, die Ressourcen und die industrielle DNA. Was fehlt, ist der Mut zum großen Sprung, der Mut, diese Elemente gezielt zu vereinen und die Bereitschaft, Innovatoren zu vertrauen, mit ihnen zu wachsen und sie zu fördern. Wenn wir das schaffen, können wir in kürzester Zeit einen gewaltigen Sprung nach vorne machen. Lasst uns (k)ein Frosch sein.



01



02



03



04

„Wir sind stark im Erfinden, aber schwach im Überführen. Wir meistern den Prototyp – und scheitern an der Skalierung.“

Frédéric Munch, CEO Sopra Steria Germany



05



06

01 – Ole Schröder (Schufa), Ralf Kuschnerreit (Jenoptik), Andreas Eckert (Eckert & Ziegler) 02 – Frédéric Munch, Melanie Kehr (KfW) 03 – Julia Jäkel 04 – Sebastian Dettmers (Stepstone) 05 – Ulrich Dietz (GFT Technologies) 06 – Christian Rupp (Best Practice Austria)

Sieben Empfehlungen, wie die Digitalisierung in Deutschland gelingen kann



„Deutschland muss größer denken, stringenter und priorisierter in Europa vorangehen.“

von **Albert Christmann**

Derzeit lassen sich zwei eingeschlagene Wege und eine gedankliche Option für einen Weg in die digitale Zukunft aufzeigen. Letztere wäre einer für Europa und Deutschland, während die beiden ersten Wege von den USA bzw. von China bereits beschritten werden. Beiden ist das angestrebte Ziel gemein, nämlich technologische Souveränität, die die entscheidende Voraussetzung für geopolitische Souveränität ist. In den USA verfolgen Politik und Unternehmen seit vielen Jahren eine gemeinsame KI-Roadmap, die sie eng mit den verteidigungspolitischen Interessen der USA verwoben haben. Das Zusammenwirken wirkt wie ein Innovationstreiber. Mit der Ära Trump – und getrieben von den Big-Tech-Unternehmern, allen voran Peter Thiel – ging eine Abkehr von jenen freiheitlichen Grundwerten einher, die Amerika einst groß machte, und auf denen die heutigen Er-

folge der amerikanischen Tech-Konzerne beruhen (wie Freiheit, Chancengleichheit, Rechtsstaatlichkeit und gleiche Wettbewerbsbedingungen für alle). Inzwischen arbeiten Politik und Big-Tech an einem autoritär-libertären System, um im Wettstreit der Systeme freier und deswegen schneller agieren zu können, um das große Ziel im Zeitalter der digitalen Revolution, die Weltherrschaft, zu sichern. Diesem Ziel wird alles andere, das auf dem Weg behindern könnte, untergeordnet.

Dies gilt auch für manche demokratischen Werte. Während Amerikas Erfolg aus massiven öffentlichen und privaten Investitionen in Geschäftsmodelle der vertikalen Integration von Chips, Clouds, Daten und Algorithmen mit strategischer Koordination der Erfolgsfaktoren in wenigen unternehmerischen Händen fußt, geschah daselbe in China zeitgleich – aber auf staatlicher Ebene, wobei hier die globale Wertschöpfungskette über die digitale Seidenstraße zusammengezogen wird. Während die USA ihre Stärke in den letzten Jahren aus der Vormachtstellung von Big Tech bezog, waren es in China Durchgriffsmacht, Zentralisierung mit Priorisierung, Bildung und schiere Größe. In den USA schaffen Politik und Big Tech wechselseitige Abhängigkeiten in einer libertär-autoritären Allianz bis hin zur Aushöhlung demokratischer Grundwerte.

Welche Rolle aber können in diesem intensiven duopolitischen Wettbewerb europäische Demokratien und die des Globalen Südens spielen, wenn die alles beherrschende technologische Weiter-

Dr. Albert Christmann ist Beiratsmitglied der Dr. August Oetker KG. Bis März 2025 war er Vorsitzender der Geschäftsführung.

entwicklung nie wieder so langsam sein wird wie sie heute ist? Und wie sollen Demokratien mit dem sich ausbreitenden libertär-autoritären Gedanken-gut in den eigenen Gesellschaften umgehen, wenn demokratische Gesellschaften bei ihren Bürgerinnen und Bürgern zunehmend als entscheidungsschwach, langsam, bürokratisch und letztlich als unfähig zur Lösung der Probleme der heutigen Zeit angesehen werden? Hinzu kommt, dass mit der alles verändernden Technologie die Sorge der Menschen einhergeht, dass Arbeitsplätze vernichtet und Wohlstand gefährdet werden, was wiederum Ängste schürt. Die Antworten auf diese Fragen können nur im Kontext gegeben werden und wurzeln tief: 1990 hatten viele Menschen, gerade in Europa, den Zusammenbruch des Ostblocks als Beginn einer Ära der liberalen Demokratie mit einer freiheitlichen Rechtsordnung angesehen. Der Wohlstand aller wuchs. Es herrschte Zuversicht. Und wenn es kritische Situationen gab, wie etwa in der Finanzkrise 2008/9, sprang der Staat ein und half, wie zunehmend und auch bei immer weniger essenziellen Themen. Die Menschen vergaßen, dass Freiheit keine Selbstverständlichkeit ist. Demokratien können zudem sterben, nämlich dann, wenn sie nicht gepflegt werden – schleichend, langsam, manchmal sogar unbemerkt. Deswegen...

Empfehlung 1: Es braucht die Einsicht, dass Demokratie verteidigt werden muss, tagtäglich und von jedem im Gespräch mit Zweiflern sowie durch Unterstützung kriegerrisch angegriffener Demokratien.

Insbesondere seit dem Ausbruch des Kriegs in der Ukraine ist das vorherrschende Lebensgefühl in vielen europäischen Demokratien ein „die fetten Jahre sind vorbei“. Vielerorts wächst ein Pessimismus, der die politisch extremen Ränder anwachsen lässt, weil sich die jeweiligen demokratisch legitimierten Regierungsparteien der politischen Mitte zerreiben und große Themen unserer Zeit (wie Klima, Soziale Systeme, Digitalisierung, Arbeitskräfte, Energie oder Europa als demokratisches Alternativmodell zu den USA und China ...) nicht angehen – und schon gar nicht lösen. Deswegen...

Empfehlung 2: Es braucht eine europäische Kapitalmarktreform, um attraktive Bedingungen für Investitionen in historische Kern- und Zukunfts-Geschäfte Europas zu schaffen (wie Cybersecurity, Cloud- und Quantencomputing, Klimatechnologie, Gesundheitswesen, ...). So wird nachhaltiges Wirtschaftswachstum ermöglicht und Geld in Europa gehalten, das bislang in Geschäftsmodelle im Ausland floss. Auch das Lösen der Schuldenbremse hilft – sofern das Triple-A-Reporting Deutschlands nicht gefährdet wird: Deutschland sollte (im Sinne aller Europäer) als „Kapitalgeber der letzten Instanz“ erhalten bleiben.

Um neue Zuversicht bei Menschen zu entfachen sind sichtbare Zeichen und eigenes Erleben notwendig. Aufgabe des Staates ist ausschließlich, wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen und passgenaue Grundlagen zu schaffen, wie bei-

spielsweise eine zukunftsgerichtete Bildung für alle, der Aufbau einer leistungsfähigen Verkehrs- und europäischen Energie-Infrastruktur sowie die Etablierung einer bürgernahen und effizienten Bürokratie. Ganz wichtig dabei: Der Staat sollte die Menschen machen lassen, anstatt ihnen vorschreiben zu wollen, was sie wie zu machen haben – das lähmt, frustriert und zerstört Vertrauen. Deswegen...

Empfehlung 3: Es braucht klares Prioritätensetzen mit einer kommunizierbaren, auf breiter Basis getragenen und gleichlautenden strategischen (Digital-, Verteidigungs-, Energie-, Klima-, Kapitalmarkt- ...) Agenda in Europa, in Deutschland und in den Bundesländern, um die knappen Mittel zielgerichtet und effizient einzusetzen.

Mario Draghi brachte es treffend auf den Punkt, wenn er einen „radikalen Wandel“ mit einer gemeinsamen strategischen Vision für Europa fordert, um die existierenden globalen Herausforderungen zu bewältigen, weil diese das Potential hätten, die „Freiheit Europas“ zu gefährden. Beim dritten denkbaren, dem europäischen (und damit deutschen) Weg in eine wettbewerbsfähige digitale Zukunft sind die zu verteidigenden demokratischen Werte Ausgangspunkt und Differenzierungsmerkmal: Sowohl der unter Trump eingeschlagene amerikanische Weg größtmöglicher Freiheit für die KI-Industrie (mit maximaler Deregulierung) als auch der chinesische Weg umfassender staatlicher Kontrolle lässt Raum zu Etablierung eines Weges liberaler Demokratien,

die Vielfalt wertschätzen und fördern, um Cluster wie das Silicon Valley, Stadtstaaten wie Singapur oder Länder wie Israel erst zu ermöglichen. Deswegen...

Empfehlung 4: Es braucht Diversität und welt-offene Bildung, weil nur so technischer Fortschritt langfristig erwirtschaftet wird – und attraktiv für Menschen ist.

Davon ausgehend, dass die KI-Revolution nicht aufzuhalten ist, Chips nicht nur immer effizienter und damit kostengünstiger produziert werden können, sondern zudem auch immer leistungsfähiger werden, dann ist Europa (will es im weltweiten Spiel mithalten) zu radikaler Innovation verpflichtet. Nur wenn diese gelingt, werden andere Länder perspektivisch auf den fahrenden europäischen Zug aufspringen müssen – und nicht umgekehrt. Ray Kurzweil geht davon aus, dass in wenigen Jahren die künstliche Intelligenz die menschliche Intelligenz erstmals übertreffen wird. Diese großen bevorstehenden Veränderungen spüren heute bereits viele Menschen, was ihnen Angst macht, weil sie ahnen, schon bald in einer völlig anderen Welt leben zu müssen. Damit Menschen mit dieser technischen Entwicklung Schritt halten und diese noch beherrschen können, ist es im Interesse der Menschen mit den Maschinen selbstverständlich zu interagieren, sozusagen „eins“ zu werden. Deswegen...

Empfehlung 5: Alle Menschen brauchen das Gefühl, auf diesem Weg in das digitale Zeitalter nicht

allein gelassen zu werden. Es braucht Zuversicht für und Freude auf eine „bessere“ (wenn auch ganz andere) Welt, so dass aus Unwissenheit und Hilflosigkeit aufkommende Ängste einen Gegenpart haben. Hier sind insbesondere Politik, Wissenschaft, Kirchen und Wirtschaft aufgefordert, im wahrsten Sinne des Wortes „vorbildlich“ voranzugehen.

Auf künstlicher Intelligenz fußende Geschäftsmodelle arbeiten mit Datenmustern, erfassen und werten deswegen Daten oft besser aus als Menschen selbst. Das ist dann kein Problem, solange die digitale Welt die analoge Realität nicht beeinflusst. Dem ist aber (schon lange) nicht mehr so, weil viele KI-basierte Geschäftsmodelle auf einem Kreislauf (des Sammelns, Auswertens und gewinnbringend Nutzens aufsetzen), der den technischen Fortschritt immer weiter antreibt. Daten sind eben deswegen so wertvoll, weil sie mehr über den Menschen preisgeben als wir selbst über uns wissen. Diesen Umstand anerkennend und akzeptierend braucht es das Zusammenspiel von Mensch und Maschine im Sinne einer digitalen (sozialen) Marktwirtschaft, ähnlich wie es die soziale Marktwirtschaft nach der letzten industriellen Revolution brauchte. Mit anderen Worten, es braucht eine ethische Grundlage für alle digitalen und datenbasierten KI-Geschäftsmodellen, die mit jeder Weiterentwicklung auf dieser „ethischen Grundlage“ aufbaut, trainiert und weiterentwickelt wird. Deswegen...

Empfehlung 6: Es braucht auf demokratischen Werten basierende ethische Grundlagen bei jeder

digitalen Innovation und bei allen Weiterentwicklungen mit interdisziplinärem Denken und ökonomischer Klarheit entlang der gesamten technologischen Wertschöpfungskette. Diese ist über den Staat finanziell zu fördern, und zwar mit Zugang (zu eigenen) Datenzentren (um Abhängigkeiten zu reduzieren), mit gemeinsamen Datenspeichern (um die demokratischen Grundwerte immer wieder einfließen zu lassen) und mit internationalen Partnerschaften der demokratisch „Willigen“ (wie viele Länder Europas oder Japan, Kanada, ...).

All diese Themen überfordern einzelne demokratische Länder im internationalen Wettbewerb, so auch Deutschland, weil die anderen Herausforderungen, wie etwa die des Klimas, der Verteidigung, ..., zur gleichen Zeit angegangen werden müssen. Deswegen...

Empfehlung 7: Deutschland (und damit alle politisch und in der Wirtschaft Verantwortung Tragenden) muss größer denken, stringenter und priorisierter in Europa vorangehen, die eigenen Bürgerinnen und Bürger bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im digitalen Zeitalter nicht allein lassen, sie ermutigen, sich den digitalen Themen zu stellen und ihnen das hohe Gut der Freiheit vor Augen führen. Und es gilt anzupacken, nicht bald, sondern jetzt! Die Welt und die anderen Wege in die digitale Zukunft warten nicht auf Europa und unsere Demokratie.

Mit der digitalen Identität auf die Überholspur



„Deutschlands Wirtschaft kann sich auch im digitalen Wettbewerb durchsetzen – wenn der Staat (endlich) mitzieht.“

von **Sebastian Dettmers**

Wer an den Stand der Digitalisierung in Deutschland denkt, denkt vermutlich erst einmal an Funklöcher, Fax und Papierformulare. Doch in Wahrheit muss sich die drittgrößte Volkswirtschaft der Welt nicht verstecken. Es gibt tausende Digitalunternehmen, die international Erfolg haben: Und ein Vielfaches an Unternehmen, die ihre analogen Geschäftsmodelle mit digitalen Prozessen erweitert haben und gegen die globale Konkurrenz bestehen. Zudem steht Deutschland bei der Zahl der IT-Absolventen von Hochschulen weltweit auf dem 4. Platz. Und zwei Drittel der Deutschen nutzen bereits KI. Eine „Digitalwüste“ sieht anders aus.

In einem Sektor hinkt unser Land allerdings tatsächlich hinterher: in der öffentlichen Verwaltung. Nicht umsonst liegt Deutschland in dieser Kategorie beim Bitkom-DESI-Index auf Platz 21 von 27 EU-Ländern. Das neue Digitalministerium soll

die Ära der faxenden Ämter beenden. Eine längst überfällige Entscheidung. Jetzt geht es darum, die Prioritäten richtig zu setzen.

Ein Thema sollte absoluten Vorrang haben: Die Schaffung einer einheitlichen, sicheren und einfach nutzbaren digitalen Identität, auch mit Blick auf die europaweite Einführung der EUDI-Wallet. Zwar könnte bereits seit 2010 ein Chip auf dem Personalausweis dazu dienen. Doch wie so häufig in der deutschen Bürokratie wurde das Projekt verkompliziert und fernab vom Bedarf von Menschen und Wirtschaft gedacht.

Andere Länder sind erheblich weiter: Die Dänen nutzen ihre MitID beispielsweise nicht nur für die Kommunikation mit Behörden, sondern auch, um sich bei Banken, Online-Händlern und in Apps auszuweisen. Genau solch eine Lösung braucht auch Deutschland. Und das nicht nur, um die Effizienz und Transparenz seiner Verwaltung zu erhöhen. Sondern auch, um einem drohenden Wildwuchs im privaten Sektor zu verhindern. Im aufkommenden KI-Zeitalter fällt es Unternehmen zunehmend schwer, die Authentizität von Kunden, Nutzern und Bewerbern zu überprüfen.

Personalverantwortliche berichten, dass sie inzwischen für jede offene Stelle gefälschte oder kaum verifizierbare Bewerbungen erhalten. Laut dem Marktforschungsunternehmen Gartner könnte bereits in drei Jahren ein Viertel aller Bewerberprofile unecht sein.

Sebastian Dettmers
ist CEO von
Stepstone.

Natürlich setzen wir bei Stepstone Matching-Algorithmen ein und unterstützen Kunden so dabei, echte Bewerbende zu erkennen. Aber volkswirtschaftlich macht es wenig Sinn, dass Portalbetreiber genauso wie Banken und Telekommunikationsanbieter unabhängig voneinander aufwändige Authentifizierungsprozesse entwickeln beziehungsweise verfeinern.

Je nahtloser sich eine digitale Identität in den Alltag der Bundesbürger integriert und je stärker sie sich in bewährte Lösungen einfügt, desto größer die Akzeptanz und umso eher gelingt die Digitalisierung. Damit steigen die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten für Deutschland. Das gilt beispielsweise für den Arbeitsmarkt.

Leichtere Bewerbungsprozesse werden mehr Menschen dazu bringen, den Job zu wechseln. Derzeit trägt die mangelhafte Reallokation von Arbeitskräften aus strukturschwächeren Branchen maßgeblich zum Mangel an Fachkräften bei. Und das wiederum hemmt das Entstehen einer noch größeren Zahl digitaler Champions. Genauso wie die papiernen Hürden beim Anwerben von Arbeitsmigranten. Im Wettbewerb um internationale Fachkräfte könnte eine digitale Identität Prozesse behördenübergreifend beschleunigen und sich zum Markenzeichen von Digital Germany entwickeln.

Mit einer einheitlichen, sicheren, schlanken und gut verknüpften digitalen Identität verbessert der Staat somit nicht nur sein Ansehen und die eigene

Effizienz. Sie stärkt auch die Wettbewerbsfähigkeit der privaten Wirtschaft in einer Zeit, in der sie Rückenwind braucht. Eine einzigartige Chance für die Bundesregierung, ihr Wachstumsversprechen einzulösen und (endlich) den Digitalisierungsturbo zu zünden.

Es muss ein Klick durch Deutschland gehen – warum unsere Resilienz von der Digitalisierung abhängt



„Digitalisierung bedeutet unter anderem, eigene resiliente Systeme aufzubauen, weil wir in Echtzeit und schlank vorgehen wollen.“

von **Andreas Feicht**

Reden wir nicht lange drumherum: Wir befinden uns aktuell in einer Phase der Multikrisen und in einer zunehmenden De-Globalisierung, wie wir sie vor wenigen Jahren noch für kaum möglich gehalten haben. Deutschland mag (noch) die drittgrößte Volkswirtschaft der Welt sein – in Zeiten zerfallender Bündnisse einerseits und neuer unheiliger Allianzen andererseits müssen wir uns auf eigene Tugenden, Talente, Kräfte und nach wie vor vorhandene Chancen rückbesinnen. Und nicht jede Sackgasse bis zum Ende erforschen.

Wir stehen vor dem Verlust von Industriearbeitsplätzen, einer schleichenden De-Industrialisierung, unsere Lieferketten sind at risk. Demgegen-

Andreas Feicht
ist Vorstandsvorsitzender von RheinEnergie.

über steigen die Investitionsanforderungen in unsere Sicherheit, wir werden immer abhängiger von Schlüsseltechnik anderer. Was wir jetzt brauchen, das ist ein umfassender, ein radikaler Ansatz zur Digitalisierung.

Digitalisierung bedeutet unter anderem, eigene resiliente Systeme aufzubauen, weil wir in Echtzeit und schlank vorgehen wollen – in allen denkbaren Prozessen.

Es muss ein Klick durch Deutschland gehen. Privat wie unternehmerisch.

Privat:

Es ist erfreulich, dass unsere als langsam und schwerfällig angesehenen Finanzbehörden für die Allgemeinheit fast geräuschlos ein leistungsfähiges Instrumentarium für die digitale Steuererklärung geschaffen haben.

Es ist erfreulich, dass die Meldehallen unserer Kommunen inzwischen digital Termine vergeben können, wenn man einen neuen Pass braucht, und dass die Passbilder dazu digital erstellt werden.

Es ist erfreulich, dass mein Straßenverkehrsamt einen Schnellschalter für Autozulassungen hat, wenn man sich vorher im Internet angemeldet hat.

Aber wo ist die „Staats-App“, die all das und noch viel mehr zusammenfasst? Warum brauche ich neben der Registriernummer bei meiner Kranken-

versicherung jetzt auf einmal eine allgemeine Krankenversicherungsnummer für die digitale Patientenakte? Warum muss ich für viele Vorgänge noch einen Post-Ident vornehmen? Warum kann ich in Griechenland selbst eine Grundbuch-Angelegenheit über die Staats-App regeln?

Warum kann ich meine eindeutige Steuer-ID nicht einfach als Personen-ID mit durchs Leben nehmen, für alles, was nach Identifikation verlangt? Das wäre die Aufgabe, mit der unser neues Digitalministerium Geschichte schreiben könnte, durch verbindliche Vorgaben des Bundes für digitale Anwendungen.

„Datenschutz hat Vorrang“ werden jetzt wieder viele sagen. Die durchdigitalisierte spanische Gesundheitsverwaltung unterliegt denselben europäischen Datenschutzstandards wie wir. Warum klappt es da und hier nicht?

Unternehmerisch:

Cybersicherheit und Schutz insbesondere der kritischen Infrastrukturen spielen eine zunehmende Rolle, das ist gut. Da bedarf es einer stärkeren Vernetzung und Kooperation zwischen den Akteuren, Wirtschaft und Experten einerseits, Sicherheitsbehörden andererseits.

Gleichzeitig muss die durchgehende Digitalisierung der Prozesse auch in der Industrie und Wirtschaft stattfinden, nehmen wir unsere Branche: Daten- und Cloud-Infrastrukturen müssen interagieren können, Netzdaten wie Erzeugungsdaten

sind einerseits kritisch und schützenswert, andererseits brauchen wir sie nahezu in Echtzeit zur Steuerung immer komplexerer Systeme.

Wir sind in der Energiewende Brückenbauer zwischen der physischen und der digitalen Welt. Etwa, indem wir unsere Netzstationen so digitalisieren, dass sie in Millisekunden bei einer aufkommenden Störung die Fehlerstelle selbst eingrenzen.

Oder indem wir Mobilität mit Energie verbinden, indem wir das Heer der oft stundenlang ungenutzten Antriebsbatterien für Fahrzeuge zur Pufferung und zum Ausgleich der Stromnetze nutzen. Davon profitieren die Automobilisten durch Einnahmen ebenso wie das Netz und die Energieversorgung insgesamt durch mehr Sicherheit und Flexibilität.

Das alles bedarf einer klaren Moderation und einer zentralen Koordination. Der Staat muss hier über das Digitalministerium genau diese Rolle einnehmen, als „Deutschland-Stack“, der dafür sorgt, dass das „Klick“ in Deutschland koordiniert bleibt.

Der Europäische Traum: Unsere größte Chance



„Der Europäische Traum ist ein realistisches Ziel. Vielen liegt die Zukunft Europas am Herzen, und sie sind bereit, diese aktiv mitzugestalten.“

von **Robert Gentz**

Zalando ist im europäischen Binnenmarkt aufgewachsen. Als wir das Unternehmen mitten in der Finanzkrise gründeten, ahnten wir nicht, dass wir einmal über 52 Millionen Kund*innen in 26 Ländern bedienen würden. Wir haben die wunderbare Vielfalt Europas zu unserem Vorteil gemacht. Von Italien bis Norwegen, von Spanien bis Estland und überall dazwischen fragen sich die Menschen jeden Tag: Was ziehe ich heute an? Wir wollen diese Frage beantworten: mit der richtigen digitalen Inspiration zum richtigen Zeitpunkt, mit den Marken, die die Menschen lieben, mit schneller Zustellung und den bequemsten Zahlungsmethoden.

Auf unserem Weg haben uns auch die viel zitierten Rahmenbedingungen geholfen: Investoren, die an uns geglaubt haben. Talente, die aus 140 Ländern an den Aufbruchsort Berlin gekommen sind, um mit uns an etwas Großem zu arbeiten. Markenpartner, die erkannt hatten, dass das Internet den Modemarkt in Europa demokratisieren

Robert Gentz
ist Mitgründer
und Co-CEO von
Zalando.

wird. Unsere Geschichte zeigt, was in und dank Europa möglich ist.

Wenn heute über Europa gesprochen wird, nehme ich eine andere Tonalität wahr. Wir diskutieren, wie viel wir zu verlieren haben und wie wir das verhindern können. Und tatsächlich hat sich auch die Realität verändert. Wir sind langsamer geworden, schauen scheinbar ohnmächtig auf andere und geben uns immer neue Regeln – in der vagen Hoffnung, dass sie sich weltweit als Standard durchsetzen. Das Ergebnis: In den Mitgliedsstaaten herrscht Uneinigkeit, es gibt mehr nationale Alleingänge, es entstehen Fliehkräfte. Die europäische Vielfalt erscheint plötzlich als Hemmschuh.

Dabei hat Europa alles, was es braucht, um wieder nach vorn zu kommen: 450 Millionen Bürger*innen in der Europäischen Union in freien demokratischen Gesellschaften, die größte Wirtschaft der Welt, hoher Bildungsstandard, ausgebaute Infrastruktur. Dieses Potenzial schöpfen wir zur Zeit nicht aus. Es fehlt an Vorstellungskraft, an gemeinsamer Vision, an Optimismus und auch an Mut.

Es ist Zeit für den Europäischen Traum

Der Amerikanische Traum war lange Zeit eine Vision mit globaler Anziehungskraft. Aus aller Welt kamen die Menschen in die USA mit dem Glauben, durch gute Ideen und harte Arbeit praktisch alles erreichen zu können. Heute hat dieses verheißungsvolle Versprechen an Zugkraft verloren. Darin steckt eine Chance für Europa.

Statt Europa kleinzureden und uns in Details zu verlieren, sollten wir selbstbewusst sein, uns auf das konzentrieren, was wir gewinnen können und eine eigene Vision formulieren: **einen Europäischen Traum.**

Dazu müssen wir fragen: Was können wir tun, damit Unternehmer*innen sagen: „Ich gründe in Europa!“? Wie geben wir ihnen die Zuversicht, dass es sich lohnt, hier zu investieren und zu wachsen? Wir müssen ihnen zurufen: Europa ist ein Ort voller Möglichkeiten. Europa ist der Ort, an dem Ihr Eure Ideen umsetzen könnt, in Freiheit und doch geschützt. Wir müssen ihnen zeigen: Europa will Unternehmertum, Europa will Technologie und Innovation, Europa ruht sich nicht auf der Vergangenheit aus!

Schon heute können wir aus Deutschland heraus und mit der Unterstützung der Bundesregierung die ersten Signale setzen:

1. Wir brauchen einfachere Regeln. Zugespitzt formuliert galt vor 15 Jahren das BGB für unser Kerngeschäft, heute müssen wir Dutzende verschiedene, teils widersprüchliche Regelwerke befolgen und deren Auslegung und Durchsetzung in den Mitgliedsstaaten verfolgen. Hinzu kommen unnötige Berichtspflichten und Bürokratie. Das erzeugt Unsicherheit und bremst Innovationen und Investitionen. Die EU-Gesetzgebung muss einen einheitlichen Rahmen setzen, der schnelles grenzüberschreitendes Wachstum fördert. Deutschland kann sich hier stärker einbringen!

2. Wir müssen Innovation vor Regulierung stellen.

Europa eilt heute ein Ruf als Regulierungsweltmeister voraus. Dabei ist die Idee des sogenannten „Brüssel Effekts“, bei dem unsere Standards weltweit übernommen werden, nicht nur wirkungslos, wenn niemand uns folgt - er wirkt auch noch kontraproduktiv. Wir können es uns nicht leisten, mit neuen Regelwerken wie dem Digital Fairness Act technologische Scheuklappen anzulegen und Wachstum zu bremsen. Stattdessen brauchen wir eine neue Offenheit für Innovationen!

3. Wir müssen unseren Heimvorteil nutzen. Dazu gehören höhere Produktivität und flexiblere Arbeitsmärkte. Es ist außerdem richtig und wichtig, dass wir hohe Standards haben, zum Beispiel im Verbraucherschutz. Aber diese Stärke wird zu unserem größten Nachteil, wenn wir unsere Regeln nicht konsequent durchsetzen (können). Wir dürfen es auswärtigen Unternehmen nicht leichter machen, in Europa erfolgreich zu sein als unserer heimischen Wirtschaft.

Der **Europäische Traum** ist ein realistisches Ziel. Vielen liegt die Zukunft Europas am Herzen, und sie sind bereit, diese aktiv mitzugestalten. Sie wollen etwas leisten und ihren Teil zum gemeinsamen Erfolg beitragen. Die Vision ist der Europäische Traum – eine große Aufgabe und unsere größte Chance.

FINGS
TABLE



Digitalisierung und Staatsmodernisierung – zwei entscheidende Wirtschaftsfaktoren



„Mindset wächst nicht durch Verordnung, sondern durch klare Ziele, nachvollziehbare Messungen und praktisches Erleben.“

von **Franziska Hoppermann**

Deutschland steht vor großen Herausforderungen. Wenn wir unseren Staat zukunftsfest machen wollen, reicht es nicht mehr aus, nur an kleinen Stellschrauben zu drehen. Wir brauchen einen echten Modernisierungsmotor – und dieser Motor hat zwei Blöcke: Staatsmodernisierung und Digitalisierung. Nur wenn beide zusammenspielen, bleibt unser Staat leistungsfähig, effizient und vertrauenswürdig.

Digitale Identitäten, Registermodernisierung und Schnittstellenvorgaben sind die Voraussetzung, um Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen Wege sowie Kontakte mit der Verwaltung zu ersparen und so ein attraktiver Standort zu werden und das Vertrauen in den Staat zu erhöhen.

Franziska Hoppermann ist Mitglied des Deutschen Bundestages und des Bundesvorstands der CDU.

Nur mit professionellen Strukturen parallel zu digitalen Umsetzungen kommen wir voran. Noch immer entwickeln Ressorts eigene Anwendungen – vom Dokumentenmanagement bis zur Haushaltssoftware. Das Ergebnis ist ein Wirrwarr von Systemen, das Personal und Mittel bindet. Standardisierung und die Bündelung von Querschnittsaufgaben sind deshalb keine Spitzfindigkeit, sondern ein Hebel für Effizienz. Die Erfahrungen der letzten 25 Jahre Verwaltungsdigitalisierung zeigen: Es scheiterte nicht am Geld, sondern an unübersichtlichen Strukturen. Das bekannte Wimmelbild zu den Zuständigkeiten im Digitalbereich vom Normenkontrollrat ist sinnbildlich. Zwischen 2019 und 2024 flossen allein im Bund rund 60 Milliarden Euro in Digitalprojekte. Doch Ziele waren oft unklar, Verantwortlichkeiten verstreut, Projekte liefen weiter, obwohl sie ihre Vorgaben nicht erfüllten. Deshalb ist es so wichtig, ein Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung zu haben, das mit klarer Zuständigkeit und Kompetenz – einschließlich des Zustimmungsvorbehalts für Haushaltsmittel – ausgestattet ist, um wirksam zu steuern.

Noch immer rollen z.B. Wachtmeister den Aktenwagen – das sprichwörtliche „Gürteltier“ – durch die Flure unserer Gerichte. Dieses Bild steht für mehr als Papierberge: Es zeigt, wie stark Berufsbilder im öffentlichen Dienst noch analog geprägt sind. Der digitale Rechtsstaat bedeutet weit mehr als Onlineformulare. Er bedeutet Kulturwandel und neue Berufsbilder. Aus Aktenablage wird künftig Datenanalyse, aus Laufzetteln digitale

Workflows, aus klassischem Verwaltungsdienst Service-Design, Cyber-Security oder Projektsteuerung. Verwaltung muss sich darauf vorbereiten – mit zentraler Personalgewinnung, gezielter Weiterbildung und verbindlichen Stationen über Ressortgrenzen hinweg. Nur so überwinden wir Ressortegoismus und öffnen Raum für Innovation. Digitalisierung ist deshalb nicht nur Technik, sondern auch ein Attraktivitätsfaktor für den öffentlichen Dienst.

Wo Strukturen gebündelt und Doppelungen vermieden werden, entstehen freie Kapazitäten. Diese Effizienz setzt Mittel frei, die wir für Zukunftsaufgaben brauchen. Diese Digitaldividende ist kein Schlagwort, sondern lässt sich durch klare Indikatoren sichtbar machen: kürzere Bearbeitungszeiten, höhere Nutzungsraten digitaler Angebote, mehr Zufriedenheit bei Bürgerinnen und Bürgern sowie sinkende Betriebskosten. Wirkungsorientierung sorgt dafür, dass diese Effekte transparent gemessen und in den politischen Steuerungskreislauf zurückgespielt werden. So entsteht Spielraum für Investitionen in Bildung, Sicherheit, Gesundheit und Innovation.

Ein wirkungsorientierter Haushalt ist die logische Konsequenz. Er verknüpft Budgets mit Zielen und überprüft Ergebnisse durch Kennzahlen. Unterjähriges Controlling ermöglicht es dem Parlament, Programme nachzusteuern, statt nur am Ende einer Legislatur Bilanz zu ziehen und Erfolg an Ausgaben zu messen. Das Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung hat hier eine

Schlüsselrolle. Mindset, wie Minister Wildberger es nennt, wächst nicht durch Verordnung, sondern durch klare Ziele, nachvollziehbare Messungen und praktisches Erleben.

Staatsmodernisierung und Digitalisierung gehören zusammen und sind entscheidend dafür, Deutschland zukunftsfest zu machen. Wichtig ist, dass wir diese Kraft richtig nutzen: mit professionellen Strukturen, Bündelung, einem Kulturwandel in Berufsbildern, einer konsequenten Wirkungsorientierung und einem Haushalt, der Ergebnisse statt Mittelaufwuchs steuert. Wir müssen jetzt den Staat modernisieren, um Deutschland voranzubringen.

Digitale Souveränität entsteht durch Handeln



„Digitale Souveränität ist kein Selbstzweck. Sie ist Voraussetzung dafür, dass wir auch morgen noch selbstbestimmt entscheiden können.“

von **Melanie Kehr**

Stellen Sie sich vor, Sie müssten eine Entscheidung treffen: Soll die nächste Cloud-Lösung für Ihr Unternehmen von einem EU-Anbieter kommen oder aus den USA? Oder Sie wollen Generative KI tief in Ihr Geschäftsmodell implementieren – soll diese aus China importiert werden oder in Deutschland entwickelt worden sein? Um es klarzumachen: Hier geht es nicht um Ideologie, sondern um die Wahl zwischen verschiedenen nationalen, europäischen und internationalen Anbietern nach Leistung und Qualität. Utopisch? Nur, wenn wir jetzt nicht handeln.

Denn die Realität ist ernüchternd. Etwa 70 Prozent der globalen Cloud-Infrastruktur stammen aus den USA, allen voran von den Konzernen Amazon Web Services, Google und Microsoft. Europäische Cloud-Anbieter haben auch im Heimatmarkt bisher nur geringe Marktanteile. Die Europäische Union importiert rund 80 Prozent ihrer digitalen Produkte und Dienstleistungen. Das ist keine Schwarzmalerei, es ist der Status quo – den wir

durch Diversifizierung, Risikominimierung und gezielte Förderung europäischer Alternativen schrittweise verändern können.

Es gibt nämlich auch gute Nachrichten: Die Digitalisierung kommt voran. Und das nicht nur in den Unternehmen, sondern auch auf Seiten des Staates. So können Kunden der KfW ihre Heizungsförderung online beantragen – und erhalten binnen Sekunden eine Entscheidung. Was früher Wochen dauerte, ist jetzt nur ein paar Klicks entfernt, selbst abends und am Wochenende.

Allein im ersten Halbjahr 2025 hat die KfW etwa 200.000 Anträge digital zugesagt sowie für zehntausende Zuschüsse die Nachweise automatisiert geprüft und die Auszahlung veranlasst. Darüber hinaus können die mehr als 10.000 Kommunen in Deutschland Kreditanträge digital erfassen – ein Fortschritt, der Verwaltungsprozesse bundesweit enorm vereinfacht. Auch im Finanzmarkt schaffen digitale Innovationen Mehrwert. Die erste Blockchain-basierte Anleihe der KfW hat neue Maßstäbe gesetzt und den Markt für digitale Finanzinstrumente bereichert.

Dies sind gelebte Beispiele dafür, wie die Digitalisierung konkret funktioniert. Den digitalen Wandel müssen die Wirtschaft und der öffentliche Sektor gemeinsam bewältigen. Das geht nicht ohne Unterstützung. Im vergangenen Jahr hat die KfW deshalb in diesem Bereich Fördergelder mit einem Volumen von rund vier Milliarden Euro vergeben.

Melanie Kehr ist
Vorständin der
KfW.

Reicht das, um mit den Besten mithalten? Im Vergleich zum Bruttoinlandsprodukt liegen die deutschen IT-Investitionen bei 1,4 Prozent – in den USA, aber auch in den Niederlanden oder Frankreich sind sie bis zu dreimal so hoch. Folge: EU-weit liegt Deutschland in Sachen Digitalisierungsfortschritt auf Platz 14, also unter dem Durchschnitt. Die Zahl der Patentanmeldungen für Digitaltechnologien stagniert hierzulande, China, Japan, Südkorea und die USA melden mindestens zweieinhalbmal so viele Innovationen an. Und mehr als zwei Drittel der deutschen Unternehmen haben keine Strategie für die digitale Transformation.

Geld ist ein wesentlicher Faktor, sorgt allein aber nicht für das notwendige Tempo beim Erreichen der technologischen Selbstbestimmung. Es ist auch unser Mindset, das uns den Weg in die Zukunft ebnet. Wir müssen aufhören, Technologie-Debatten wie Glaubenskriege zu führen. Digitale Souveränität entsteht durch Offenheit gegenüber neuer Technologie, nicht durch Abschottung. Es ist entscheidend, dass Europa sich dabei nicht auf fremde technologische Exzellenz verlässt.

Wir müssen in Europa beispielsweise KI-Modelle noch viel stärker selbst entwickeln – mit Souveränität über unsere Daten, gestützt durch eine smarte Regulierung, die unsere demokratischen Werte stärkt. Wir müssen unsere exzellente Forschung entschlossen weiter ausbauen und so die Grundlage für innovative mittelständische Geschäftsmodelle schaffen. Im Klartext: Deutschland – und

Europa – braucht bessere Rahmenbedingungen, um sich aus der Abhängigkeit von anderen Ländern zu lösen.

Künstliche Intelligenz spielt in diesem Zusammenhang eine Schlüsselrolle: Unternehmen müssen generative KI strategisch einsetzen, um ihre und damit die deutsche Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Dabei kann die öffentliche Hand etwa beim Aufbau der notwendigen Infrastruktur unterstützen, wie die EU-Investitionen in fünf Giga-Fabriken belegen.

Nachhaltige Unabhängigkeit erfordert eine Neudefinition digitaler Souveränität: Nicht völlige Entkopplung, sondern der Aufbau eigener Entscheidungsspielräume steht im Fokus. Die Basis ist vorhanden: In vielen Unternehmen – und oft auch in den Gemeinden – gibt es Ideen, Mut, den Willen zum Fortschritt. Unsere Forschung ist Weltklasse, Konzerne setzen auf Digitalisierung, Mittelständler zeigen sich innovativ, Start-ups kreieren ganz neue Lösungen. Jetzt gilt es, die Zögernden mitzunehmen, die Zusammenarbeit auf allen Ebenen zu fördern und so Innovationen zu beflügeln.

Ideen, Mut und Willen zum Fortschritt sind, um auf das Eingangsszenario zurückzukommen, die Grundvoraussetzung, um in fünf bis zehn Jahren Infrastrukturen aufzubauen, die in Performance und Datenschutz überzeugen - und auf deren Basis ein starkes digitales Ökosystem mit hoher Innovationskraft entstehen kann. Entscheidend für den Aufbau eines solchen Ökosystems in Europa sind

die richtigen Rahmenbedingungen und strategische Partnerschaften. Strategische Partnerschaften sind der Schlüssel, um nachhaltige Nachfrage zu bündeln und den Aufbau leistungsfähiger europäischer Technologieangebote zu ermöglichen. Politik und Wirtschaft – und hier versteht sich die KfW als Mittlerin – müssen dabei Hand in Hand arbeiten.

Digitale Souveränität ist kein Selbstzweck. Sie ist Voraussetzung dafür, dass wir auch morgen noch selbstbestimmt entscheiden können – als Gesellschaft, als Ökonomie, als Nation in einem vereinten Europa. Dafür müssen wir nicht perfekt sein. Wir müssen beginnen!

Die Frage ist nicht, ob wir digitale Souveränität erreichen können. Die Frage ist, ob wir den Mut haben, heute die Entscheidungen zu treffen, die uns Handlungsfreiheit für morgen verschaffen. Wir brauchen diesen Mut. Jetzt!

Industrielle KI: Deutschlands Chance auf eine digitale Spitzenposition

„Unternehmen brauchen eine schnelle und eindeutige Klarstellung zur Auslegung des AI Acts.“

von **Gunther Kegel**



Europa steht an einem digitalen Wendepunkt. Die industrielle KI – also der Einsatz künstlicher Intelligenz in industriellen Anwendungen – bietet die historische Chance, Deutschlands Rolle als führende Industrienation auch im digitalen Zeitalter zu sichern. Doch diese Chance ist gefährdet, wenn wir nicht endlich die regulatorischen Bremsklötze beseitigen, die Innovation hemmen und Unternehmen verunsichern.

Allein in der vergangenen Legislaturperiode hat die EU 116 zusätzliche Rechtsakte und Initiativen im Bereich Digitalisierung auf den Weg gebracht. Einzelregelungen wie der AI Act, der Data Act oder der Cyber Resilience Act sind zwar gut gemeint, führen aber in ihrer Summe zu Doppelregulierungen, Rechtsunsicherheit und unnötiger Bürokratie.

Dr.-Ing. Gunther Kegel ist Präsident des Verbandes der Elektro- und Digitalindustrie (ZVEI).

Viele industrielle KI-Anwendungen unterliegen bereits strengen sektoralen Vorschriften. Dazu zählen unter anderem die Maschinenrichtlinie und das Produktsicherheitsrecht. Der AI Act droht hier Doppelregulierungen zu schaffen, die schlicht unnötig sind und damit Innovationen hemmen.

Ein substanzielles Problem ergibt sich darüber hinaus aus den unklaren Definitionen von Hochrisiko-KI: Die zugrunde gelegten Kriterien bleiben in dieser Frage zu vage. Damit besteht die Gefahr, dass selbst einfache industrielle Steuerungen oder Haushaltsgeräte als Hochrisiko-KI eingestuft werden.

Der AI Act steht im Spannungsfeld zu anderen EU-Digitalgesetzen wie dem Digital Services Act und der DSGVO. Es fehlt eine klare Abstimmung, insbesondere bei Verantwortlichkeiten und Datenverarbeitung. Dies muss korrigiert werden. Für den ZVEI ist klar: Der AI Act muss so gestaltet werden, dass er nicht zur Innovationsbremse wird. Das heißt zum Beispiel, dass nur tatsächlich risikobehaftete Anwendungen als Hochrisiko-KI gelten sollten. Unsere Unternehmen brauchen eine schnelle und eindeutige Klarstellung zur Auslegung des AI Acts.

Ein One-Stop-Shop für Unternehmen sollte in diesem Zusammenhang geschaffen werden. Um unterschiedliche Auslegungen in den Bundesländern zu vermeiden, sollte es eine bundesweite Zentralstelle für KI-Regulierung geben. Bestehende Marktüberwachungsbehörden müssen dabei in die

Umsetzung integriert werden, aber es muss ein klarer Ansprechpartner für Unternehmen existieren. Für die Umsetzung der neuen Anforderungen benötigt die Industrie außerdem ausreichend lange Fristen, um eine realistische Anpassung zu ermöglichen.

Bei passender Regulierung hat Deutschland beste Chancen, bei industrieller KI weltweit eine Spitzenposition einzunehmen. Unsere Unternehmen haben das Domänenwissen, um das uns die Welt beneidet. Bereits heute ist dieser Markt 51,6 Milliarden Euro schwer – und soll laut einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft bis 2035 auf rund 380 Milliarden Euro anwachsen. Um dieses Potenzial zu heben, muss industrielle KI als eigenständiges Technologiefeld strategisch gefördert werden. Das bedeutet: Sie muss in die Hightech-Strategie der Bundesregierung integriert, mit gezielten Förderlinien unterstützt und ressortübergreifend gedacht werden.

Ein zentraler Baustein dafür sind souveräne Datenräume wie Manufacturing-X. Sie ermöglichen einen sicheren und vertrauenswürdigen Datenaustausch entlang der industriellen Wertschöpfungsketten – und sind damit die Voraussetzung für datengetriebene Innovationen in der Produktion, in der Wartung und in der Logistik.

Die Elektro- und Digitalindustrie spielt dabei eine Schlüsselrolle. Mit einem Umsatz von 220 Milliarden Euro und hoher Wertschöpfung zählt sie zu den stärksten Branchen Deutschlands. Laut

IW-Studie im Auftrag des BDI hat sie das größte Wachstumspotenzial innerhalb der Industrie – insbesondere durch Zukunftsfelder wie industrielle KI und Automation. Bis 2035 kann allein die Wertschöpfung aus diesen Märkten auf 182 Milliarden Euro verdoppelt werden – mit weiterem Potenzial darüber hinaus.

Industrielle KI ist kein Nischenthema. Sie ist der Hebel für die digitale Transformation der Industrie, für nachhaltige Produktion und für die Sicherung unseres Wohlstands. Damit Deutschland diese Chance nutzen kann, braucht es jetzt politischen Mut, strategische Klarheit und regulatorische Entschlossenheit.

Genug geredet, konzipiert und angekündigt – Deutschland muss jetzt handeln, reformieren und digitalisieren!

„Europa und Deutschland sollten auf ihre Stärken setzen: Hochwertige Daten, industrielles Know-how, starke Rollen in Lieferketten.“



von **Robert Mayr**

Seit Jahren wird über die schleppende Digitalisierung hierzulande geklagt. Es gibt Strategiepapiere, Gipfel, Modellprojekte und immer neue Schlagworte. Verkündet wurde viel – passiert ist wenig. Unternehmen und Bürger erleben den Stillstand täglich: Zu wenig digitale Services für Unternehmen und Bürger, zu viele föderale Hürden und Doppelentwicklungen, zu lange und zu komplizierte Verfahren, zu wenig Ergebnisse. Der Befund ist seit Jahren derselbe – und er ist niederschmetternd. Jetzt ist endlich Handeln gefragt.

Deutschland im Stillstand

Deutschland steckt in einer anhaltenden Rezession, die Bevölkerung blickt überwiegend

Prof. Dr. Robert Mayr ist CEO der Datev.

pessimistisch in die Zukunft – nur 13 Prozent der Menschen hierzulande trauen der Regierung echte Reformen zu. Fehlentscheidungen haben die Wettbewerbsfähigkeit geschwächt, während die Politik immer wieder versucht, mit neuen Schulden statt mit Reformen Zeit zu kaufen. Doch genau die läuft uns davon.

Es gilt, offen darüber zu sprechen und mit allen gesellschaftlichen Akteuren, damit auch allen Teilen der Wirtschaft, in den Dialog einzutreten. Nur mit gemeinsamer Lösungsfindung gelingt eine Weiterentwicklung Deutschlands und auch der EU.

Digitalisierung braucht Strukturreformen

In dieser Weiterentwicklung darf Digitalisierung nicht in eine technologische Romantik abgleiten, in der alles „von uns“ neu erfunden werden muss und soll. Denn ein „Eurostack“ oder „Deutschland-stack“ allein macht noch keinen digitalen Staat. Erst wenn Prozesse vereinfacht, Zuständigkeiten geklärt, Normen digitaltauglich gemacht und Zielkonflikte gelöst sind, kann die Technik, wenn wir endlich für eine solide Infrastruktur gesorgt haben, wirken.

Ganz konkret meine Reformvorschläge:

- **Bürokratieabbau statt Bürokratieproduktion:** Ein echtes Bürokraatiemoratorium in dieser Legislatur – mit klaren Vereinfachungen bei Anträgen und Genehmigungen, einer Neuordnung föderaler Zuständigkeit mit dem Ziel einer effizienten und effektiven Verwaltung. Unabdingbar hierfür sind

digitale Identitäten, die breit nutzbar sind, auch und gerade von und für die Wirtschaft. Wer QR-Codes für Passbilder ausdruckt oder Originalurkunden von Amt zu Amt tragen lässt, betreibt keine Digitalisierung – er betreibt Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen und kümmert sich mehr um offizielle Zuständigkeiten als Prozessverbesserungen zu erreichen.

- **Gesetze mit Ablaufdatum:** Legislative Lifecycle Management muss Standard werden. Gesetze werden befristet, evaluiert und bei fehlender Wirkung gestrichen.

- **Mutig Innovationen gestalten statt Sorgen verwalt:** Aufgaben priorisieren, Zielkonflikte klären, eine andere Balance zwischen Datenschutz und Datennutzung schaffen. Dazu gehört die Akzeptanz, dass Datennutzung nicht in jedem Fall und immer hinter dem Datenschutz zurückstehen sollte und somit eine flexiblere Zweckbindung der Datennutzung im Interesse aller Stakeholder sein kann, beispielsweise in der Forschung.

- **Pragmatische IT statt Dauerneuentwicklung:** Verwaltung muss nicht in jeder Kommune für jeden Prozess Lösungen neu erfinden. Gemeinsame, verbindliche, Beschaffungen und Entwicklungen von Softwarelösungen sparen Geld und verhindern Medienbrüche.

- **Den Mittelstand entlasten:** Er ist der Investitionstreiber Deutschlands – und wird gerade

von Bürokratie ausgebremst. 44 Prozent aller Bruttoinvestitionen stammen von KMU, aber ihre Umsätze sinken, während die Bürokratiekosten steigen. Der DATEV-Mittelstandsindex belegt das Monat für Monat.

Beispiel KI: Mut statt Misstrauen

Viele Unternehmen testen erste KI-Anwendungen. Doch statt Rückenwind zu bekommen, sind sie verunsichert angesichts des europäischen AI Act. Ex-ante-Regulierung, bevor Technologien überhaupt marktreif sind, ist innovationsfeindlich. Europa und Deutschland sollten auf ihre Stärken setzen: Hochwertige Daten, industrielles Know-how, starke Rollen in Lieferketten. Der Staat muss Standards setzen, technologieoffene Leitplanken geben – und dann den Wettbewerb machen lassen. Wunsch-Champions zu küren, hat noch nie funktioniert.

Politik am Scheideweg

Wir erleben eine gefährliche Mischung aus Stagnation und Pessimismus, Reformunfähigkeit und Überforderung. Dazu kommt eine neue Herausforderung: In einem zunehmend emotionalisierten politischen Klima wird es immer schwieriger, sachlich zu argumentieren und Reformen politisch zu legitimieren. Wer Mut zur Veränderung hat, muss mit Gegenwind rechnen. Genau jetzt braucht es diesen Mut.

Wir erleben täglich, dass die Unternehmen, gerade auch im Mittelstand, bei passenden Rahmenbedingungen bereit sind zu investieren, innovativ zu

sein und Verantwortung zu tragen. Was uns noch fehlt: Klare zukunftsweisende Regeln, consequente Reformen, Vertrauen in Unternehmen. Deutschland hat alles, was es braucht: Starke Firmen, Technologien und Kapital.

Genug geredet. Packen wir es endlich an.



„Wer KI rasch in Produktion, Verwaltung und Dienstleistungen bringt, stärkt seine Wettbewerbsfähigkeit.“

Karsten Wildberger, Bundesminister für Digitalisierung und Staatsmodernisierung



01 – Verena Pausder 02 – Louisa Specht-Riemenschneider (Bundesdatenschutzbeauftragte) 03 – Wolfgang Schüssel 04 – Minister Karsten Wildberger, Thomas Saueressig

Ökosysteme sind der Motor der Digitalisierung



„Die Politik wird den digitalen Mangel in Deutschland ebenso wenig beheben wie die Wirtschaft, es geht nur in gemeinsamen, übergreifenden Ökosystemen.“

von **Stefan Münzner**

„Wir wollen Deutschland und Europa zu einem führenden KI-Standort machen. [...] Wir wollen den exzellenten Forschungsstandort Deutschland sichern, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft ausbauen und die vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten von KI in allen Bereichen der Gesellschaft im Sinne eines spürbaren gesellschaftlichen Fortschritts und im Interesse der Bürgerinnen und Bürger fördern.“

Dieses wohlklingende Zitat aus der KI-Strategie der Bundesregierung hat einen gewaltigen Haken, nämlich das Datum der Beschlussfassung: November 2018. Wurden diese Ziele erreicht? Nein, und wir müssen so ehrlich sein, dass wir sogar zurückgefallen sind und an Wettbewerbsfähigkeit verloren haben.

Ich möchte dafür einen Erklärungs- und einen Lösungsansatz anbieten:

Stefan Münzner
ist Geschäftsführer
von HAK.

Deutschland ist das Land der Zuständigkeiten, Dienstwege und Prozesse. Bei der Digitalisierung ist das nicht anders. Auch wenn wir beschreiben können, was falsch läuft, und wissen, was wir besser machen müssten, muss erst noch der richtige Prozess ge- oder erfunden werden, um die Dinge voranzubringen.

Das ist nicht nur als Kritik an der öffentlichen Hand zu verstehen: Auch große Unternehmen werden oft stark gebremst von den eigenen Prozessen, einem zu ausgeprägten Sicherheitsdenken und starken Ziel- und Interessenkonflikten.

Die Lösung dafür muss ein Kulturwandel sein. Raus aus den Silos, rein in die internen und externen Partnerschaften und Ökosysteme. ‚Die Politik‘ wird den digitalen Mangel in Deutschland ebenso wenig beheben wie ‚die Wirtschaft‘, es geht nur in gemeinsamen, übergreifenden Ökosystemen.

Dies widerspricht, ob in politischen Zusammenhängen oder unternehmerischem Denken, erstmal der traditionellen Denkweise von Machtstrukturen im Geflecht von Angebot und Nachfrage, öffnet aber die Türen für eine ganz neue Leistungs- und Innovationsfähigkeit durch Synergien, Netzwerk- und Patterneffekte.

Die Erfahrung zeigt: Mit Transparenz und einem ausreichend großen Rahmen gelingt es fast immer, einen Ausgleich für Ziel- und Interessenskonflikte zu finden und Win-Win-Situationen zu erzeugen. Dabei muss auch niemand um Macht

oder Umsatz fürchten: Gelingt das gemeinsame Vorgehen, ist der zu verteilende Kuchen am Ende so groß, dass alle mehr haben als zuvor.

Hier können wir Europäer auch unsere Stärken in der Gemeinsamkeit ausspielen: Wenn einer der aktuell prägendsten Akteure des Silicon Valley, Palantir-Verwaltungsratschef Peter Thiel „Competition is for losers“ predigt und in Monopolen den besten Weg sieht, ist es jetzt an uns, zu beweisen, dass man gemeinsam mehr erreichen kann als allein und dass partnerschaftlicher Wettbewerb der bessere Weg für nachhaltigen und wertstiftenden Fortschritt ist.

Gute Beispiele dafür gibt es auch im öffentlichen Sektor:

Im militärischen Bereich wurde aus der Not eine Tugend gemacht und vielfältige Austausch-Kanäle zwischen Bedarfsträger und Industrie geöffnet. Zum Beispiel mit der Sicherheits- und Verteidigungsindustriestrategie wurde klar kommuniziert, wo man auf souveräne Lösungen setzt und wo man den globalen Markt für ausreichend erachtet. Der Flaschenhals bleibt hier weiter der eigentliche Beschaffungsprozess (siehe oben) und die Einbindung von KMU, aber die Transparenz Richtung Ökosystem und damit die Innovationskraft sind deutlich gestiegen. Das wünsche ich mir auch von allen anderen Behörden.

Ein weiteres Beispiel ist die Plattform PLAIN des Auswärtigen Amtes. Hier wurden von Beginn an

ein internes (Behörden) und externes (Industrie, Wissenschaft etc.) Ökosystem mit- und zusammengedacht, strategisch verankert und in vielen Formaten gelebt. Erfahrungen sind also vorhanden.

In diesem Sinne sollte der Auf- und Ausbau von Ökosystemen und Netzwerken im Fokus der Vergabestellen und bei IT-Beschaffungsvorhaben, jeder industriepolitischen Maßnahme und auch beim Einsatz von Subventionen stehen, damit wir bei der Digitalisierung vorankommen und gleichzeitig an Souveränität und Wettbewerbsfähigkeit gewinnen.

Deutschlands digitaler Infarkt: Warum unsere Stärke unsere größte Schwäche ist



„Wir müssen in Europa Technologien nicht nur entwickeln, sondern in marktfähige Produkte und Services verwandeln, die Menschen begeistern.“

von **Frédéric Munch**

Deutschland ist Weltmeister im Bau digitaler Leuchttürme. In unzähligen Labs, Innovationshubs und Pilotprojekten beweisen wir täglich technologische Exzellenz. Doch diese Leuchttürme stehen isoliert, werfen keinen Schatten, verbinden sich nicht. Das Ergebnis: ein Friedhof brillanter Prototypen, die nie den Weg in die breite Anwendung finden. Wir sind stark im Erfinden, aber schwach im Überführen. Wir meistern den Prototyp – und scheitern an der Skalierung.

Die Ursache liegt nicht in der Technik, sondern in unserer Kultur: im **Silo-Infarkt**. Was uns groß gemacht hat – die Perfektionierung in der Tiefe, im eigenen Fachgebiet – wird im vernetzten Zeitalter zur tödlichen Schwäche. Jedes Organ ist für sich Weltklasse, aber die Adern dazwischen sind ver-

Frédéric Munch
ist CEO Germany &
Austria von Sopra
Steria.

stopft. Die Durchblutung stockt. Innovationen bleiben stecken und sterben dort, anstatt das gesamte System zu stärken.

Um den drohenden Infarkt zu verhindern, müssen wir die Silos aufbrechen – an vier lebenswichtigen Stellen:

Erstens: unsere Ernährung. Heute kaufen viele Unternehmen Digitalisierung wie Fastfood: in abgeteilten IT-Budgets, als austauschbare Stundensätze. Doch mehr Kalorien machen keinen gesunden Körper. Transformation entsteht nicht durch Body Leasing, sondern durch ergebnisorientierte Investitionen, die über Abteilungen hinweg wirken und das Zusammenspiel erzwingen.

Zweitens: unsere Gefäße. Zwischen Business und IT braucht es Brücken, die den lebenswichtigen Wissensfluss ermöglichen. „Zweisprachige“ BizTech-Teams, die beides verstehen, sind diese Gefäße. Sie halten den Kreislauf offen, räumen Missverständnisse aus und verhindern, dass die Energie in den Silos versackt.

Drittens: unser Herzschlag. Ohne Vertrauen fließt nichts. Der AI Act ist kein Hemmschuh, sondern die Chance auf ein gemeinsames, verlässliches Betriebssystem. Er liefert die Standards und Regeln, die Zusammenarbeit erst möglich machen – zwischen Unternehmen, Branchen, Nationen. Er ist der Taktgeber, der unseren Kreislauf am Leben hält.

Viertens: unsere Muskeln. Ein Körper kann noch so gut ernährt, durchblutet und gesteuert sein – wenn er keine Muskelkraft entfaltet, bleibt er schwach. Genau das ist unser Kernproblem. Wir sind Ingenieure von Weltrang, bauen Technologien auf Top-Niveau. Aber zu oft fehlt uns die Kraft, daraus Produkte zu machen, die den Markt bewegen. Muskeln stehen für Kommerzialisierung und Skalierung: die Fähigkeit, Lösungen aus dem Labor auf die Straße zu bringen, in die Breite. Andere – vor allem die USA – haben genau hier ihre Stärke. Sie sind nicht besser im Erfinden, sondern im Verkaufen, Verpacken und Skalieren. Wenn wir in Europa bestehen wollen, müssen wir unsere Muskeln trainieren: Technologien nicht nur entwickeln, sondern in marktfähige Produkte und Services verwandeln, die Märkte prägen, Menschen begeistern und unsere europäische Wirtschaft tragen.

Deutschland hat die Wahl: Brechen wir die Silos auf, bringen wir Blut und Sauerstoff wieder in den Organismus – oder bleiben wir in unserer Komfortzone, bis jedes für sich perfekte Organ im Gesamtversagen kollabiert? Entweder wir bringen unser System wieder zum Schlagen – oder wir erleben seinen Stillstand.

EU KI-Verordnung: Orientierung geben & Vertrauen stärken

„Wir wollen Verunsicherung abbauen und Unternehmen zeigen, dass der AI Act eine Chance ist.“

von **Klaus Müller**



Europäische Verordnungen sind kein Selbstzweck, sondern sie sollen im europäischen Binnenmarkt gleiche Rechte und Pflichten für alle Marktteilnehmer gewährleisten. Dennoch rufen neue EU-Regeln oft auch Widerstand hervor. Überregulierung lautet der Vorwurf oder übermäßiger Bürokratieaufwand. Die Digitalgesetze stehen zudem im Verdacht, nicht wirksam genug zu sein, etwa mit Blick auf die großen Tech-Unternehmen.

Seit dem 1. August 2024 gilt die europäische KI-Verordnung. Sie ist nicht nur der ausgewogene Versuch, die Risiken der Technologie zu kontrollieren. Vor allem eröffnet sie Chancen. Durch verbindliche Regelungen schafft sie Vertrauen bei allen Akteuren. Und das ist die Währung in der digitalen Welt.

Der AI Act ist ein wichtiger Schritt, um die Chancen der KI zu nutzen und gleichzeitig die Risiken zu minimieren. Er bietet einen klaren Rahmen

Klaus Müller
ist Präsident
der Bundesnetz-
agentur.

für Innovationen und sorgt für Rechtssicherheit. Was bislang noch fehlt, ist oft ein differenzierter Blick. Wir sehen zu oft Schlagzeilen, die Angst schüren und eine übertriebene Wahrnehmung von Risiken auf der einen Seite und hohen regulatorischen Anforderungen auf der anderen Seite vermitteln. Das führt zu unnötiger Verunsicherung in Unternehmen, die KI entwickeln und Innovationen und somit die Gesellschaft voranbringen. Diese Verunsicherung wollen wir abbauen und Unternehmen zeigen, dass der AI Act kein Hindernis, sondern eine Chance ist. Eine Chance, verantwortungsvolle KI-Systeme zu entwickeln, die das Vertrauen der Bürger gewinnen und unsere Wirtschaft stärken.

Ein mittelständisches Logistikunternehmen hat seine Produktionsprozesse mithilfe von Künstlicher Intelligenz digitalisiert. Sensoren und Algorithmen optimieren Abläufe in Echtzeit. Das steigert Effizienz und Nachhaltigkeit. Ein anderes Unternehmen setzt einen Chatbot ein, der Kundenanfragen rund um die Uhr beantwortet. KI macht vieles einfacher. Doch sobald es um die Regulierung geht, ist die Verunsicherung groß. „Fällt unser System unter die KI-Verordnung und wenn ja in welche Risiko-Klasse? Müssen wir bestimmte Anforderungen erfüllen und zusätzliche Nachweise erbringen?“ Diese Fragen hören wir in der Bundesnetzagentur derzeit von vielen Unternehmen.

Gerade für kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) einschließlich Start-ups, die ihre Produkte bestmöglich entwickeln wollen und sich keine

große Rechtsabteilungen oder eigene Compliance-Teams leisten können, ist der Einstieg schwierig. Deshalb haben wir ein Instrument entwickelt, das genau hier ansetzt. Um Unternehmen zu unterstützen, haben wir im Juli 2025 den KI-Service Desk bei der Bundesnetzagentur ins Leben gerufen. Hier finden Marktakteure Antworten auf ihre Fragen und Orientierung in dem neuen Rechtsrahmen. Das alles ohne bürokratische Hürden.

Im Fokus des KI-Service Desks steht breitenwirksame Kommunikation. Hier stellen wir Informationen auf Basis der umfangreichen Veröffentlichungen der Europäischen Kommission zu den Themenbereichen der KI-Verordnung zentral bereit. Der KI-Service Desk basiert unter anderem auf den bereits existierenden Leitlinien des AI-Office zu bestimmten Vorschriften der KI-Verordnung. Das heißt: Wir bündeln Wissen und stellen es den national tätigen Akteuren bereit. Wir haben FAQs zusammengestellt, Hinweispapiere und Dossiers, die viele Unternehmen gleichzeitig erreichen und Fragen beantworten. So kommunizieren wir in gleicher Weise an alle Adressaten, vermeiden Doppelarbeit und leisten einen Beitrag zur Rechtssicherheit.

Ein wesentlicher Bestandteil des KI-Service Desks ist der „KI-Compliance Kompass“. Das ist ein frei zugängliches Online-Tool, mit dem wir Unternehmen eine Orientierung geben, ob ihre Anwendung unter die KI-Verordnung fällt und welcher Risiko-klasse sie nach erster Einschätzung zugeordnet wird: Handelt es sich um eine verbotene Praktik

im KI-Bereich? Fällt die Anwendung in den Bereich der Hochrisiko-KI? Oder liegt nur ein geringes oder gar kein Risiko vor?

Der KI-Service Desk bietet aber noch vieles mehr: Hinweise zum Aufbau von KI-Kompetenz, Erläuterungen zu allen KI-Verordnung relevanten Themen wie verbotenen Praktiken, Definitionen und Normungsprozessen. Außerdem gibt er Informationen zu unserem Pilotprojekt eines KI-Reallabors, das wir gerade mit unseren Partnern der BfDI und dem Land Hessen durchführen.

Der KI-Service Desk ist ein zentraler Baustein für die Digitalisierung in Deutschland. Der Digitalminister, Karsten Wildberger, hat unsere Initiative von Anfang an unterstützt. Unternehmen können mutiger investieren, neue Geschäftsmodelle erproben und internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern, wenn sie Vertrauen in klare Regeln haben. Und nur so hat Europa die Chance, Anschluss zu halten an die scheinbar übermächtigen Technologie-Giganten in den USA. Das Potenzial auf diesem Kontinent ist groß. Wir müssen uns nur trauen, es zu heben.

KI wird die Welt verändern – die Frage ist nur, ob wir diese Veränderung gestalten oder ihr hinterherlaufen. Ich bin überzeugt: Europa kann sie gestalten und Deutschland somit wesentlich mitgestalten.

Dafür müssen wir uns bewegen. Die Bundesnetzagentur hat damit bereits begonnen.

Wie die Digitalisierung in Deutschland gelingt

„Digitalisierung darf nicht zum Privileg für die technikaffinen Teile unserer Gesellschaft werden.“

von **Ulrich Reuter**



Deutschland hat in den vergangenen Jahrzehnten in vielen Bereichen seine Stärken gezeigt: wirtschaftliche Stabilität, ein leistungsfähiger Mittelstand, gute Kreditversorgung, Innovationskraft in der Industrie. Doch in einem entscheidenden Zukunftsfeld droht uns der Anschluss zu entgleiten: der Digitalisierung. Wenn wir unseren Wohlstand sichern, die Wettbewerbsfähigkeit stärken und die Lebensqualität für alle verbessern wollen, müssen wir jetzt beherzt handeln.

1 – Digitale Teilhabe für alle

Digitalisierung darf nicht zum Privileg für die technikaffinen Teile unserer Gesellschaft werden. Wir müssen sicherstellen, dass auch Menschen, die bisher wenig Erfahrung mit digitalen Anwendungen haben, souverän mit ihnen umgehen können. Das erfordert neben einfachen Anwendungen auch gezieltes und lebenslanges Lernen – überall dort, wo die Menschen sind: In den Schulen, in der Erwachsenenbildung, im Unternehmen und auch in unseren Sparkassen. Denn digitale Kompetenz ist heute ebenso wichtig wie Lesen und Schreiben

Prof. Dr. Ulrich Reuter ist Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands.

und erschöpft sich nicht etwa darin, Social Media zu konsumieren.

2 – Infrastruktur als Fundament

Ohne ein leistungsfähiges Fundament wird kein digitales Gebäude stabil stehen. Funklöcher müssen endlich verschwinden, Glasfasernetze rasch flächendeckend ausgebaut, Server- und Rechenzentren modernisiert werden. Das ist keine Frage des Komforts, sondern eine Grundvoraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg, für eine moderne Verwaltung und für das tägliche Leben.

3 – Alltag vereinfachen – mit Sicherheit

Digitale Anwendungen können und müssen unser Leben spürbar erleichtern – sei es bei der Beantragung von Ausweisen, dem Einreichen von Formularen oder beim sicheren digitalen Bezahlen. Dazu brauchen wir rechtssichere digitale Identitäten und vertrauenswürdige Bezahlösungen, die in Europa entwickelt und eigenverantwortlich hier betrieben werden.

Denn digitale Souveränität bedeutet: Die Hoheit über persönliche Daten muss bei den Menschen liegen – nicht bei internationalen Konzernen, die diese zu eigenen Zwecken nutzen, erst recht nicht bei solchen mit Sitz außerhalb Europas und ohne europäischen Datenschutz.

4 – Künstliche Intelligenz als Chance nutzen

Künstliche Intelligenz wird die Art, wie wir arbeiten, produzieren, wirtschaften und leben, tiefgreifend verändern. Denn erstmals in der

Menschheitsgeschichte kann sich eine Technologie aus sich selbst heraus weiterentwickeln – mit allen Chancen und Gefahren. Wenn wir dabei nur zuschauen, werden andere die Standards setzen – und wir werden zu einer Art digitaler Kolonie. Deutschland und Europa müssen in Forschung und Entwicklung investieren, Rahmenbedingungen für KI-Start-ups schaffen und unsere Industrie befähigen, Effizienzgewinne durch KI zu nutzen. Dazu gehört auch, dass wir als Land attraktiv für internationale Fachkräfte werden – mit modernen Arbeitsbedingungen, klarem Rechtsrahmen und hoher Lebensqualität.

5 – Nachhaltige Energieversorgung sichern

Die Digitalisierung – und insbesondere der Einsatz von KI – wird den Energiebedarf enorm steigern. Schon heute ist absehbar, dass Rechenzentren und datenintensive Anwendungen zu den größten Stromverbrauchern werden. Deshalb müssen wir sicherstellen, dass jederzeit genügend nachhaltig erzeugte Energie zu wettbewerbsfähigen Preisen zur Verfügung steht. Das ist nicht nur eine ökologische Notwendigkeit, sondern auch eine wirtschaftliche – denn nur mit verlässlicher und bezahlbarer Energieversorgung können digitale Innovationen in Deutschland auf Dauer gedeihen.

6 – Europa als Gestalter der Digitalisierung

Die großen Fragen der Digitalisierung lassen sich nur gemeinsam in Europa lösen. Projekte wie der digitale Euro oder grenzüberschreitende Datenetze können die Wettbewerbsfähigkeit stärken, wenn sie den Menschen und Unternehmen nutzen

– und zugleich die digitale Souveränität der Nutzerinnen und Nutzer gewährleisten.

Ein zentraler Teil dieser europäischen Verantwortung ist die Regulierung neuer Technologien wie Künstlicher Intelligenz. Sie muss Missbrauch, kriminelles Handeln und Risiken für Demokratie und Gesellschaft wirksam eindämmen – ohne Innovation abzuwürgen. Das gelingt mit einem risikobasierten, innovationsfreundlichen Rahmen: klare Haftungs- und Transparenzregeln, interoperable Standards, Datenschutz „by design“, praxisnahe Testfelder und schnelle, rechtsklare Verfahren. So schützen wir Werte und schaffen gleichzeitig Freiräume für Fortschritt.

Fazit

Digitalisierung ist kein Selbstzweck und kein „nice to have“. Sie ist Werkzeug und Schlüssel, um wirtschaftliche Stärke, gesellschaftlichen Zusammenhalt und individuelle Freiheit zu sichern. Um erfolgreich zu sein, müssen wir deshalb alle mitnehmen: Wir müssen die Digitalisierung als die große Chance begreifen, die sie ist – und dabei helfen, Skepsis und Vorbehalte abzubauen, um ein positives Mindset zu schaffen. Europa wird seinen Rückstand in der digitalen Welt nur dann aufholen und in Teilbereichen Standards setzen, wenn wir die Infrastruktur entschlossen ausbauen, Sicherheit und Souveränität garantieren, die Chancen neuer Technologien wie KI beherzt ergreifen, eine nachhaltige Energieversorgung aufbauen und eine kluge Regulierung etablieren.

Als Sparkassen-Finanzgruppe wollen wir ein Teil der Lösung und ein Unterstützer einer europäischen Digital-Infrastruktur sein. In dezentralen Strukturen haben wir gelernt, IT-Kompetenz zu bündeln und zugleich unsere regionale Verankerung zu bewahren. Das scheint uns eine wichtige Erfahrung für ein föderal gegliedertes Land zu sein. Die Botschaft ist: Föderalismus steht – richtig gedacht und richtig gemacht – gemeinsamen Standards und einer Bündelung der Kräfte nicht entgegen.



„Der Wohlstand der westlichen Demokratien beruht auf Erkenntnis. Und Erkenntnis beruht im digitalen Zeitalter auf Daten.“

Ole Schröder, Vorstandsmitglied Schufa



01 – Nicole Büttner (Merantix Momentum / FDP-Generalsekretärin), Jürgen Mlynek (EU Quantum Flagship/Falling Walls Foundation) 02 – Ole Schröder 03 – Robert Gentz (Zalando) 04 – Daniel Krauss 05 – Otmar D. Wiestler (Helmholtz-Gemeinschaft) 06 – Gunther Kegel (ZVEI)

Digitalisierung im Gesundheitswesen: Die Private Krankenversicherung als Impulsgeber



„Die digitale Transformation des Gesundheitswesens wird nur im Schulterschluss gelingen. Die Komplexität der Veränderungen erfordert ein Bündnis aus Politik, Investoren, Start-ups und Versicherern.“

von **Florian Reuther**

Digitalisierung ist ein Umwälzungsprozess. Künstliche Intelligenz, digitale Datenverarbeitung und vernetzte Systeme verändern auch das Gesundheitswesen grundlegend. Als Mitgesellschafter der Digitalagentur gematik engagiert sich die PKV seit Jahren für ein zukunftsfähiges, digitalisiertes und sicheres Gesundheitswesen. Maßgebliche Vorteile – besonders wenn Bürgerinnen und Bürger selbst entscheiden können, wie sie ihre Daten nutzen können.

Privatversicherte wählen Leistungen, Tarife und Ärzte frei aus. Das gilt auch für digitale Services

Dr. Florian Reuther
ist Direktor des
Verbandes der
Privaten Kranken-
versicherung.

wie die elektronische Patientenakte oder das E-Rezept. Anwendungen, die viele private Krankenkassen anbieten. Die Digitalisierung wird so nutzbar für alle Versicherten. Konsequenz und zeitgemäß per App auf dem Smartphone. Digitale Identitäten machen den Zugang zur digitalen Gesundheitswelt möglich.

Aus Deutschland betrachtet, mag dieser Wandel immer noch ein aufwendiger Prozess sein. Aus europäischer Sicht gibt der European Health Data Space (EHDS) seit März 2025 einen verbindlichen Handlungsrahmen vor. Gesundheitsdaten werden grenzüberschreitend nutzbar sein, innovative Ansätze schneller möglich. Das Ziel ist die digitale EU-Identität. EU-Bürger werden sie in ihrer digitalen Brieftasche stets dabei haben, in der EUDI-Wallet auf dem Smartphone. Plastikkarten und Lesegeräte sind Zeugen der Vergangenheit. E-Rezept und ePA hingegen europaweit nutzbar. Das entspricht dem Modell privater Krankenversicherungen als Treiber von Innovation.

Integration und Zusammenarbeit – Win-win für eine digitale Gesundheitslandschaft

Wichtig bleibt dabei die Erkenntnis: Digitalisierung befähigt zur Zusammenarbeit. Ob Staat oder Privatwirtschaft, von der Bundesdruckerei bis zu Start-ups – über Fachgrenzen hinweg gestalten unterschiedliche Organisationen partnerschaftlich das Gesundheitswesen neu.

Die privaten Krankenversicherungen haben die Chancen digitaler Anwendungen früh erkannt.

Integrierte Lösungen stärken die Akzeptanz und bringen echten Nutzen für die Versicherten. Angesichts des zunehmenden Kostendrucks und des Fachkräftemangels erlaubt Digitalisierung mehr Effizienz, Wirtschaftlichkeit und Versorgungsqualität.

Zugleich steht die PKV für Wissenschaftsfreundlichkeit, Offenheit und das Vertrauen in Innovationskraft. Immerhin: Der Blick in die Glaskugel offenbart den steten Wettbewerb der Ideen. Problemlösungen müssen schnell und skalierbar sein. Als Brückenbauer zwischen innovativen Anwendungen und einem Gesundheitssystem, das dringend Erneuerung benötigt, begnügt sich die PKV nicht mit Apps oder Serviceangeboten. Die Privaten Krankenversicherungen stellen vielmehr gezielt Kapital zur Verfügung und haben sich als Health-Tech-Investoren positioniert.

Schulterschluss für Innovationsgeist und eine bessere Gesundheitsversorgung

Der von der PKV initiierte Wagniskapitalfonds „Heal Capital“ ist führend in dem Bereich. Er versteht die disruptiven Potenziale neuer Technologien und unterstützt als strategischer Investor mit hunderten Millionen Euro vielversprechende Health-Start-ups bereits während der Frühphase.

Seit mehr als fünf Jahren fördert der PKV-Verband weltweit Gründungen an der Schnittstelle von Gesundheitswesen und Technologie. Investitionen gehen in Diagnostik, Therapie und Infrastruktur. Die Innovationen erleichtern die Bedingungen für

qualifizierte Entscheidungen im medizinischen Bereich und beschleunigen die Marktzulassung neuer Ansätze.

Flexibilität schlägt Größe, so lautet eine Überzeugung in der Gründer-Szene. Junge, agile Teams haben Innovationsgeist und sind „smarter“ als starre Konzerne. Zusammenarbeit und Austausch ist ihr Wesensvorteil, um Veränderungen anzustoßen. Die PKV versteht sich hier als aktiver Mitgestalter einer vernetzten, patientenzentrierten und innovationsfreundlichen Gesundheitsversorgung.

Auch die digitale Transformation des Gesundheitswesens wird nur im Schulterschluss gelingen. Die Komplexität der Veränderungen erfordert ein Bündnis aus Politik, Investoren, Start-ups und Versicherern. Nur gemeinsam ist der Wandel für eine bessere Gesundheitsversorgung erfolgreich zu gestalten.

Digitale Souveränität: Europa braucht den Willen zum Handeln



„Wo industrielle Stärke auf digitale Innovation trifft, entsteht nachhaltige Wertschöpfung.“

von **Thomas Saueressig**

Europa steht an einem digitalen Wendepunkt. Geopolitischen Spannungen und wachsende Abhängigkeiten von Drittstaaten machen deutlich: Digitale Souveränität ist keine abstrakte Idee, sondern eine strategische Notwendigkeit. Dennoch verharren Politik und Gesellschaft zu oft in endlosen Debatten. Es ist Zeit, Digitalisierung pragmatisch voranzutreiben – souveräne Lösungen sind verfügbar. Souveränität darf nicht länger als Ausrede für Untätigkeit dienen.

Digitale Souveränität bedeutet weit mehr als eigene Rechenzentren. Sie umfasst die Kontrolle über Daten, Technologien, Software und angewandte Künstliche Intelligenz ebenso wie über die rechtlichen Rahmenbedingungen. Sie entscheidet darüber, ob Europa handlungsfähig bleibt – oder nur noch reagiert. Entscheidend ist, digitale Infrastruktur, Software und KI-Anwendungen als integriertes Ökosystem zu denken. Dort, wo industrielle Stärke auf digitale Innovation trifft, entsteht nach-

haltige Wertschöpfung. Nur so kann Deutschland seine Industrieexpertise ausspielen.

Souveränität ist dabei kein starres Konzept, sondern abhängig vom Kontext. In sicherheitskritischen Bereichen wie Verteidigung oder Luft- und Raumfahrt gelten höchste Standards, während andere Sektoren eine differenziertere Risikoeinstufung haben. Nicht der physische Speicherort ist entscheidend, sondern die Kontrolle über Nutzung und Verarbeitung von Daten. Diese Kontrolle ist unverzichtbar und nicht verhandelbar.

Ein souveränes Europa braucht vier ineinandergreifende Dimensionen:

- Datensouveränität – Kontrolle über Speicherung, Nutzung und Verarbeitung
- Betriebshoheit – Autonomie im operativen Geschäft
- Technologische Kontrolle – Transparenz und Steuerbarkeit der eingesetzten Technologien
- Rechtliche Souveränität – Klarheit über geltendes Recht und Vertragsstrukturen

Wer bei einer dieser Dimensionen Abstriche macht, verliert Unabhängigkeit und Gestaltungskraft. Souveränität ist dabei kein Innovationshemmnis, sondern die Grundlage für resiliente Technologien, die unabhängig von geopolitischen Einflüssen funktionieren.

Thomas Saueressig
ist Mitglied des
Vorstands von
SAP.

Die Debatte darf sich weder auf amerikanische Hyperscaler verengen noch in unrealistische Autarkievorstellungen abgleiten. Entscheidend ist, dass Europa Spitzentechnologie nutzt, die den vier Souveränitätsdimensionen entspricht, und diese Technologien existieren bereits heute. Wenn diese Dimensionen erfüllt sind, kann Spitzentechnologie bedenkenlos eingesetzt werden. Verbindet man diese Spitzentechnologie mit Europas Industriekompetenz und Prozessqualität, entstehen dort differenzierende KI-Anwendungen, die internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern.

Deutschlands Platz 23 im IMD-Ranking zur digitalen Wettbewerbsfähigkeit verdeutlicht die Dringlichkeit. Eine technologieoffene, pragmatische Strategie ist zwingend erforderlich. Europa braucht jetzt eine gemeinsame Vision für Cloud und KI – keine nationalen Alleingänge. Ein europäisches Cloud-Ökosystem muss skalierbar, vielfältig und wertebasiert sein. Es geht nicht um Ideologie, sondern um strategische Vernunft und vor allem um entschlossenes, schnelles Handeln.

Die Zeit der Pilotprojekte ist vorbei. Jetzt muss die breite Umsetzung folgen. Beispiele von Vorreitern wie der Bundesagentur für Arbeit zeigen: Souveräner KI-Einsatz ist möglich. Es fehlt nicht an Wissen oder Technologie, sondern am Mut – gerade im öffentlichen Sektor.

Europa hat die Grundlagen, doch sie müssen mit Entschlossenheit zur Stärke geformt werden. Der

Schlüssel liegt in industrieller Kompetenz und datengetriebener Intelligenz. Digitale Souveränität ist keine Option, sondern Voraussetzung für internationale Handlungsfähigkeit im 21. Jahrhundert. Wer in der digitalen Welt gestalten will, muss jetzt handeln – nicht irgendwann.

In dubio contra Datenverarbeitung heißt in dubio contra Innovation und Wohlstand



„Deutschland hat jetzt die Chance, datengetriebene Infrastrukturen aufzubauen und ein innovationsförderndes Umfeld zu schaffen.“

von **Ole Schröder**

Der Wohlstand der westlichen Demokratien beruht auf Erkenntnis. Und Erkenntnis beruht im digitalen Zeitalter auf Daten.

Je mehr relevante Daten, desto mehr Innovation und desto besser die Anwendung und die Qualität von Entscheidungen für Staat, Unternehmen und Bürger. Der Umfang der Datenverarbeitung entscheidet damit über unseren Wohlstand. Gleichzeitig ist der Schutz der Persönlichkeitsrechte und der Privatsphäre Teil des deutschen Wertekanons.

Der Staat selbst verpflichtet Unternehmen aus guten Gründen zu immer mehr Datenerhebung - etwa bei Nachhaltigkeitsberichten, Geldwäsche-

prävention oder Bonitätsprüfungen z.B. aufgrund der neuen Verbraucherkreditrichtlinie. So müssen die Unternehmen zukünftig auch bei sog. „Buy Now Pay Later Zahlungen“ eine umfassende Prüfung der Kreditwürdigkeit durchführen, um die Verbraucher vor Überschuldung zu schützen.

Dabei wird vom EU-Gesetzgeber richtigerweise klargestellt, welche Daten nicht verwendet werden dürfen, z.B. Daten aus Social Media. Aber darüber, welche Daten auf welcher Rechtsgrundlage erhoben werden dürfen und wie z.B. Scoring rechtssicher durchgeführt werden darf, darüber schweigt der Gesetzgeber. Anstatt klar zu sagen, was geht, wird lapidar auf die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) verwiesen.

Hier müssen die Unternehmen mit einer Kombination aus Verbot mit Erlaubnisvorbehalt und unbestimmten Rechtsbegriffen klarkommen, die in langjährigen Verfahren von den Gerichten ausgelegt werden. Für den Fall, dass die Gerichte die Datenverarbeitung im Nachhinein für nicht rechtmäßig befinden, drohen hohe Schadensersatzzahlungen - auch ohne Verschulden und auch für immaterielle Bagatellschäden. Dies zusammen führt zu maximaler Rechtsunsicherheit und bedeutet in der Praxis: in dubio contra Datenverarbeitung. Und damit eben auch: In dubio contra Innovation und Wohlstand. Neuartige digitale Dienstleistungen und Anwendungen mit Mehrwerten für Unternehmen und Verbraucher werden so verhindert.

Dass unter diesen Voraussetzungen kein einziges

Dr. Ole Schröder
ist Mitglied des
Vorstandes der
Schufa.

relevantes KI-Modell in Europa entwickelt wurde, verwundert nicht. In KI steckt geronnene Kultur und aus welchem Kulturkreis unsere Fragen beantwortet werden, sollte uns nicht egal sein.

Ich selbst habe die DSGVO als Staatssekretär auf EU-Ebene mitverhandelt. Eigentlich war schon 2016 klar, dass es sich nur um eine GRUND-Verordnung handelt, die nicht alles regeln kann und deren materielle Normen eher noch aus dem analogen Zeitalter stammen. Sie bedarf daher der Konkretisierung und Weiterentwicklung.

Was tun?

1. Wir brauchen eine offene Debatte, was uns Datenverarbeitung in den unterschiedlichen Bereichen wert ist und was uns Datenschutz kosten darf. Das ist im Bereich von sensiblen Gesundheits- oder Finanzdaten sicherlich anders zu beurteilen als bei der Speicherung von Fahrgestellnummern. Sätze wie „Datenschutz ist kein Hindernis“ oder „Datenschutz muss von den Aufsichten nur gut und klug administriert werden“, verschleiern die normative Dimension des Themas. Es geht letztlich um die Art und Weise, wie wir zusammenleben wollen.
2. Wenn der Gesetzgeber am Verbot mit Erlaubnisvorbehalt für jedes personenbezogene Datum - von der E-Mail-Adresse bis zu sensiblen Gesundheitsdaten - festhält, muss er klar regeln, welche Daten unter welchen Umständen verarbeitet werden dürfen. Richtig oder falsch gibt

es hier nicht, sondern nur politische Argumente für das eine oder andere.

3. Die Öffnungsklauseln der DSGVO müssen auf nationaler Ebene konsequent genutzt werden. Auf EU-Ebene sollten sektorspezifische Regelungen Vorrang vor der DSGVO haben.
4. Wir brauchen zudem eine Stärkung der Selbstregulierung. Die staatliche Genehmigung eines Code of Conduct muss Rechtssicherheit entfalten.

Neben der Regulierung bremst unser föderaler Aufbau die Digitalisierung. Ohne die Länder geht fast nichts - und wenn die Länder dann auch noch auf die Kommunen verweisen, geht gar nichts mehr. Notwendig sind hier Kompetenzen für den Bund einheitliche Vorgaben für die digitale Umsetzung von Gesetzen zu machen. So bedarf es in Deutschland eines Staatsvertrags zwischen Bund und 16 Ländern, um nur die IT-Infrastruktur für die Umsetzung des Once-Only-Prinzips zu vereinbaren. Die datenschutzrechtlichen Hürden, wie die Zweckbindung sind damit noch nicht überwunden.

Digitalisierung geht zudem nur, wenn sie vom Bürger aus gedacht wird und nicht von der Behörde aus. Das neue Digitalministerium mit Karsten Wildberger an der Spitze ist eine Chance, weil es keine alte „Hausmeinung“ gibt und eine neue Fehlerkultur etabliert wird. Wer schon einmal dort war, spürt diese Aufbruchsstimmung. Gute

Voraussetzungen also, dass es endlich gelingt datengetriebene Infrastrukturen aufzubauen und ein innovationsförderndes Umfeld zu schaffen.

Wie kann die Digitalisierung Deutschlands gelingen?

„Nur wenn Daten frei fließen und durch KI-gestützte Methoden erschlossen werden, lässt sich ihr Potenzial als Rohstoff der Zukunft voll ausschöpfen.“



von **Otmar D. Wiestler**

Die digitale und technologische Transformation gehört zu den größten Herausforderungen unserer Zeit. Sie erfordert eine enge Zusammenarbeit von Wissenschaft, Wirtschaft und Politik, denn nur im Zusammenspiel dieser Akteure lässt sich die notwendige Souveränität aufbauen, die Deutschland im globalen Wettbewerb langfristig stärkt. Um Deutschlands Rolle als führenden Wissenschafts- und Innovationsstandort zu sichern, sind jetzt entscheidende Weichenstellungen gefragt. Investitionen in Schlüsseltechnologien wie Künstliche Intelligenz und Materialsystemforschung, der Ausbau energieeffizienter Infrastrukturen, die Förderung einer nachhaltigen Kreislaufwirtschaft sowie der Aufbau einer digitalen Medizin sind ebenso zentral wie attraktive Rahmenbedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Mit der vom Bundesministerium für Bildung, Forschung und Technologie (BMFTR) vorgestellten

Prof. Dr. med. Dr. h.c. mult. Otmar D. Wiestler ist Präsident der Helmholtz-Gemeinschaft.

„Hightech Agenda Deutschland“ wurde hier bereits ein kraftvolles Signal gesetzt: Die Hightech Agenda markiert den Beginn einer neuen Ära, in der Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit, Innovationskraft und technologische Souveränität gestärkt werden. Damit legt sie insbesondere ein zukunfts-festes Fundament für den digitalen Transformationsprozess.

Um den Standort Deutschland auf dem Sektor KI und Digitalisierung international zu positionieren, sind vier Bausteine erforderlich:

- die Verfügbarkeit großer und validierter Datensätze in allen Bereichen
- potente Computing-Infrastruktur
- eine neue Generation junger Datenexpert:innen
- eine systematische Verknüpfung mit den relevanten Anwendungsfeldern

Ein entscheidender Baustein, damit eine grundlegende Digitalisierung in Deutschland gelingen kann, ist der Aufbau leistungsfähiger Datenökosysteme. Dazu braucht es einen gezielten, flexiblen und dynamischen Förderrahmen, getragen von der Expertise wissenschaftlicher Disziplinen und eingebettet in Infrastrukturen wie die Nationale Forschungsdateninfrastruktur (NFDI). Neben relevanten Datensätzen und großen Basismodellen ist ein moderner Rechtsrahmen nötig, der offenen Zugang zu Forschungsdaten garantiert. Nur wenn

Daten frei fließen und durch KI-gestützte Methoden erschlossen werden, lässt sich ihr Potenzial als Rohstoff der Zukunft voll ausschöpfen. Ebenso unverzichtbar sind die konsequente Digitalisierung aller Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprozesse, die systematische Speicherung von Daten und Schnittstellen für KI- und robotergestützte Systeme, die künftig zunehmend autonom arbeiten werden. Um solche Prozesse der Datenspeicherung, Digitalisierung und Automatisierung zu befördern, sind konkrete Anreize nötig. Daher begrüßen wir die prioritären Vorhaben des BMFTR, nicht nur die nationalen Kapazitäten im Bereich der übergreifenden Datenspeicherung, -verarbeitung und -bereitstellung systemisch zu stärken, sondern auch europäische Datenbankressourcen weiter auszubauen, um die Resilienz und Redundanz von Daten-Ökosystemen nachhaltig zu sichern.

Von zentraler Bedeutung ist weiterhin der Aufbau einer leistungsfähigen Recheninfrastruktur als Schlüsselement für KI-basierte Innovationsprozesse. Mit dem europaweit ersten Exascale-Computer Jupiter am Forschungszentrum Jülich steht uns ein herausragendes System zur Verfügung. Die nächste Entwicklungsstufe auf Feldern wie neuromorphes Computing oder Quantencomputing zeichnet sich bereits ab.

Für die originellen Ansätze von generativer KI bis zum Aufbau sogenannter Foundation Modelle benötigen wir eine neue Generation von Datenexpert:innen, die sowohl mit modernem Infor-

mationsmanagement als auch mit der jeweiligen Anwendungsdomäne vertraut sind. Hier liegt eine enorme Ausbildungsaufgabe.

Damit die Digitalisierung Deutschlands gelingen kann, kommt nicht zuletzt der Materialforschung auf Basis digitaler Zwillinge eine Schlüsselrolle zu. Ob Photovoltaik, Katalyse, Energiematerialien, Leichtbau Mobilität, Raumfahrt oder Gesundheitsvorsorge – in diesen Bereichen entscheidet sich, wie innovativ und wettbewerbsfähig Deutschland in Zukunft sein wird. Eine enge Verzahnung von Grundlagen- und angewandter Forschung – von Beginn an in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft – ist dabei unverzichtbar. So entstehen international wettbewerbsfähige Produkte und automatisierte, teils KI-gesteuerte Fertigungsprozesse mit hohem Innovationspotenzial. Eine maßgeschneiderte Kombination dieser Kompetenzen wird die Grundvoraussetzung dafür sein, kompetitive Anwendungen auf Gebieten wie KI-basierter Energiesysteme, Mobilität, Medizin, Materialien, Produktionsprozesse oder Raumfahrt in Deutschland zu entwickeln.

Die Hightech Agenda Deutschland setzt wichtige Impulse, um die digitale und technologische Transformation des Landes voranzubringen, und greift dabei viele unserer zentralen Forderungen auf. Mit unseren sechs Forschungsbereichen, die zentrale Schnittmengen mit den Schlüsseltechnologien der Agenda aufweisen, sehen wir uns in der Helmholtz-Gemeinschaft als verlässlichen Partner, entscheidende Beiträge zur Umsetzung

der Agenda zu leisten und den digitalen Wandel Deutschlands aktiv mitzugestalten.



„Die Aufgaben sind klar: Verwaltung vereinfachen, digitale Kerninfrastrukturen konsolidieren, den demografischen Wandel produktiv nutzen und europäisch denken.“

Wolfgang Schüssel, Österreichischer Bundeskanzler a.D.



01 – Reinhard Zinkann (Miele) 02 – (stehend) Sebastian Turner und Michael Bröcker (beide Table.Briefings) 03 – Sebastian Dettmers 04 – Markus Woelke (BAKS), Christian Klein (Metrofibre) 05 – Joachim Faber (ESMT) 06 – Robert Mayr (Datev) 07 – Wolfgang Schüssel

Über Table.Briefings

Table.Briefings ist Deutschlands Briefing-Publisher Nr. 1. Mit dem Deep-Journalism-Ansatz erreicht es die Spitzen von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft wie kaum ein anderes Entscheider-Medium in Deutschland. Im fünften Jahr des Erscheinens verzeichnet Table.Briefings über 600.000 Subscriptions, der Anteil der Entscheider an der Leserschaft von über 84 Prozent wird von kaum einem anderen Leitmedium erreicht.

Die Redaktion von Table.Briefings unter der Leitung von Michael Bröcker und Helene Bubrowski zählt zu den meistzitierten im Land und wurde zu einer der drei besten Wirtschaftsredaktionen in Deutschland gewählt. Das Unternehmen wurde vom vormaligen Aufsichtsrat von Dieter von Holtzbrinck Medien und Herausgeber des Tagesspiegels, Sebastian Turner, gegründet und veröffentlicht Briefings mit den Titeln Africa.Table, Agrifood.Table, Berlin.Table, Bildung.Table, CEO.Table, China/Asia.Table, Climate.Table, ESG.Table, Europe.Table, Research.Table, Security.Table, Space.Table, Trade.Table, 100Headlines.Table, Table.Today Podcast.

Chefredaktion: Michael Bröcker und Helene Bubrowski.
Herausgeber: Antje Sirleschtov und Sebastian Turner.
Geschäftsführung: Thomas Feinen und Jochen Beutgen.

Über Sopra Steria

Sopra Steria ist ein führender europäischer Tech-Player mit 51.000 Mitarbeitenden in fast 30 Ländern und anerkannter Expertise in den Geschäftsfeldern Consulting, Digital Services und Solutions.

Die Gruppe bietet umfassende End-to-End-Lösungen, die große Unternehmen und Behörden wettbewerbs- und leistungsfähiger machen – und zwar auf Grundlage tiefgehender Expertise in einer Vielzahl von Branchen, innovativer Technologien und eines kollaborativen Ansatzes.

Sopra Steria stellt die Menschen in den Mittelpunkt seines Handelns mit dem Ziel, die Digitalisierung für seine Kunden zu nutzen, um eine positive Zukunft für alle zu gestalten.

Der Konzern erzielte 2024 einen Umsatz von 5,8 Milliarden Euro.

Impressum

Table.Forum ist ein Angebot von Table.Briefings
Leitung: Regine Kreitz (v.i.S.v. § 18 Abs. 2 MStV)

Table Media GmbH
Wöhlertstraße 12-13
10115 Berlin, Deutschland
Telefon +49 30 30 809 520

Amtsgericht Charlottenburg HRB 212399B
USt.-ID DE815849087
Geschäftsführer
Dr. Thomas Feinen, Jochen Beutgen

Bildnachweis: Dirk Enders
Gestaltung: Linda Einhoff
Stand: Dezember 2025

www.table.media



Table.Briefings

Unser Partner:

sopra  steria



Table.Briefings

Unser Partner:
sopra  **steria**

CEO-Round Table 2025

Table.Briefings



Table.Briefings

CEO-Round-Table 2025

mit Beiträgen von:
Jörg Buchheim, Michel
Boutouil, Albert Christmann,
Sebastian Dettmers, Andreas
Feicht, Robert Gentz, Franziska
Hoppermann, Melanie Kehr,
Gunther Kegel, Robert Mayr,
Stefan Münzner, Frédéric
Munch, Klaus Müller, Ulrich
Reuter, Florian Reuther,
Thomas Saueressig, Ole Schröder,
Wolfgang Schüssel, Otmar D.
Wiestler, Karsten Wildberger

Unser Partner:
sopra  **steria**