

Technical
University
of Munich



LinkedIn



Prof. Dr. Isabell Welp
TUM School of Management
KONTAKT: welp@tum.de



High Performance:

Was Unternehmen in
der Tr*A*nsformation brauchen

Prof. Dr. Isabell Welp

60. innovation **night**

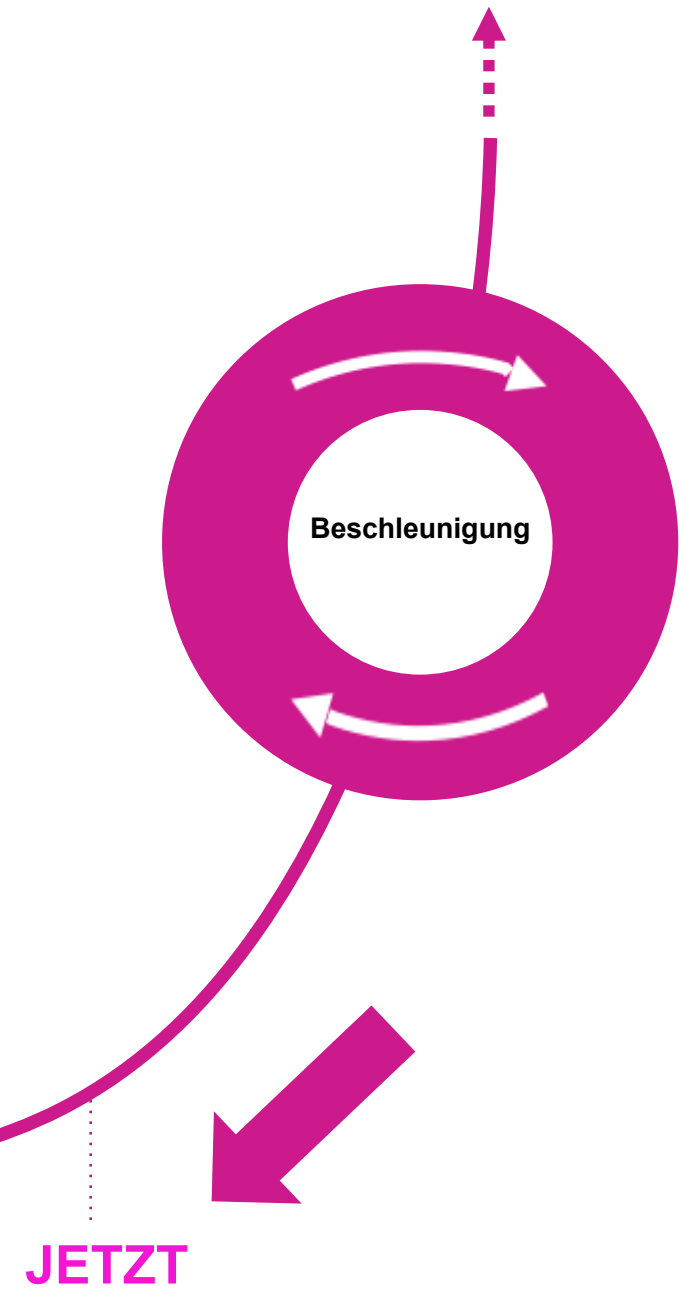
IBM Leadership Study: „Mit was vergleichen Führungskräfte Ihre Arbeit?“



White Water Rafting

With white water rafting

Führungskräfte? →



High-Performance Organisationen

High-Performance Organisation

1. Talente finden





"Es gibt keinen Fachkräftemangel, nur Unternehmen, in denen niemand mehr arbeiten will." (Alain Thierstein)

- Öffnungszeiten Kindergarten 5:30 bis 21:30 an allen Tagen
- Auch Sonn- und Feiertagen.
- Kinderbetreuung ist dem Schichtbetrieb angepasst



 **BGU Murnau**
Berufsgenossenschaftliche
Unfallklinik Murnau



**COYOTE
LOGISTICS®**

a UPS Company

coyotelogistics.com



EVERNOTE

High-Performance Organisation

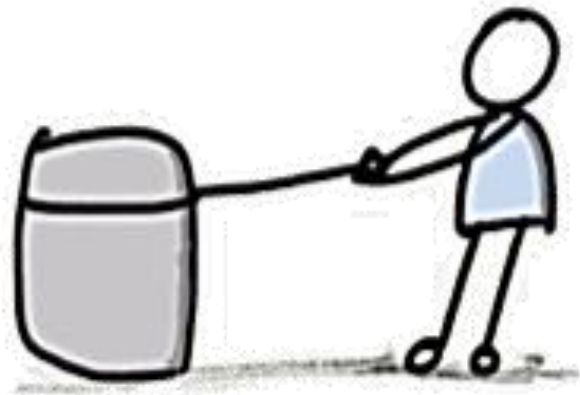
1. Talente finden
2. Einzelperson statt Team (sehr selten Treffen und nur mit wenigen Personen)



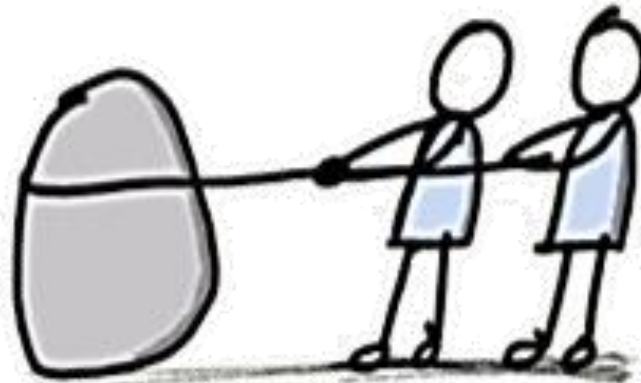
Ich habe alle Parks in allen Städten durchsucht und keine Statuen von Arbeitskreisen gefunden - Gilbert K. Chesterton



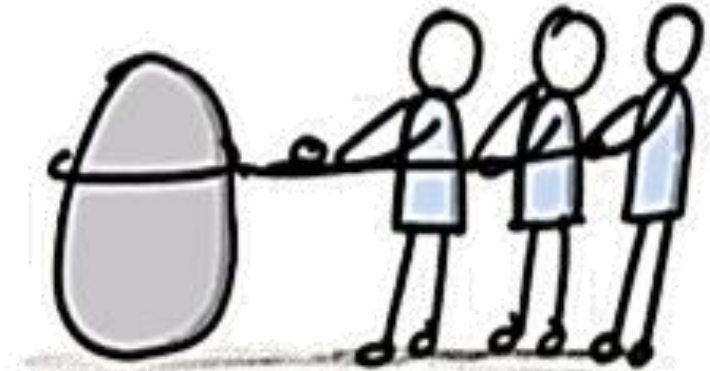
Illustration des Ringelmann-Effekts durch Tauziehen!



100% effort



93% effort each



85% effort each

Verantwortungsdiffusion vermeiden

"Die wirklichen Probleme sind die M&Ms, die
Manager und die Meetings". Jason Fried

**Warum arbeiten
nicht in der Arbeit stattfindet**



ed
ae
as
S

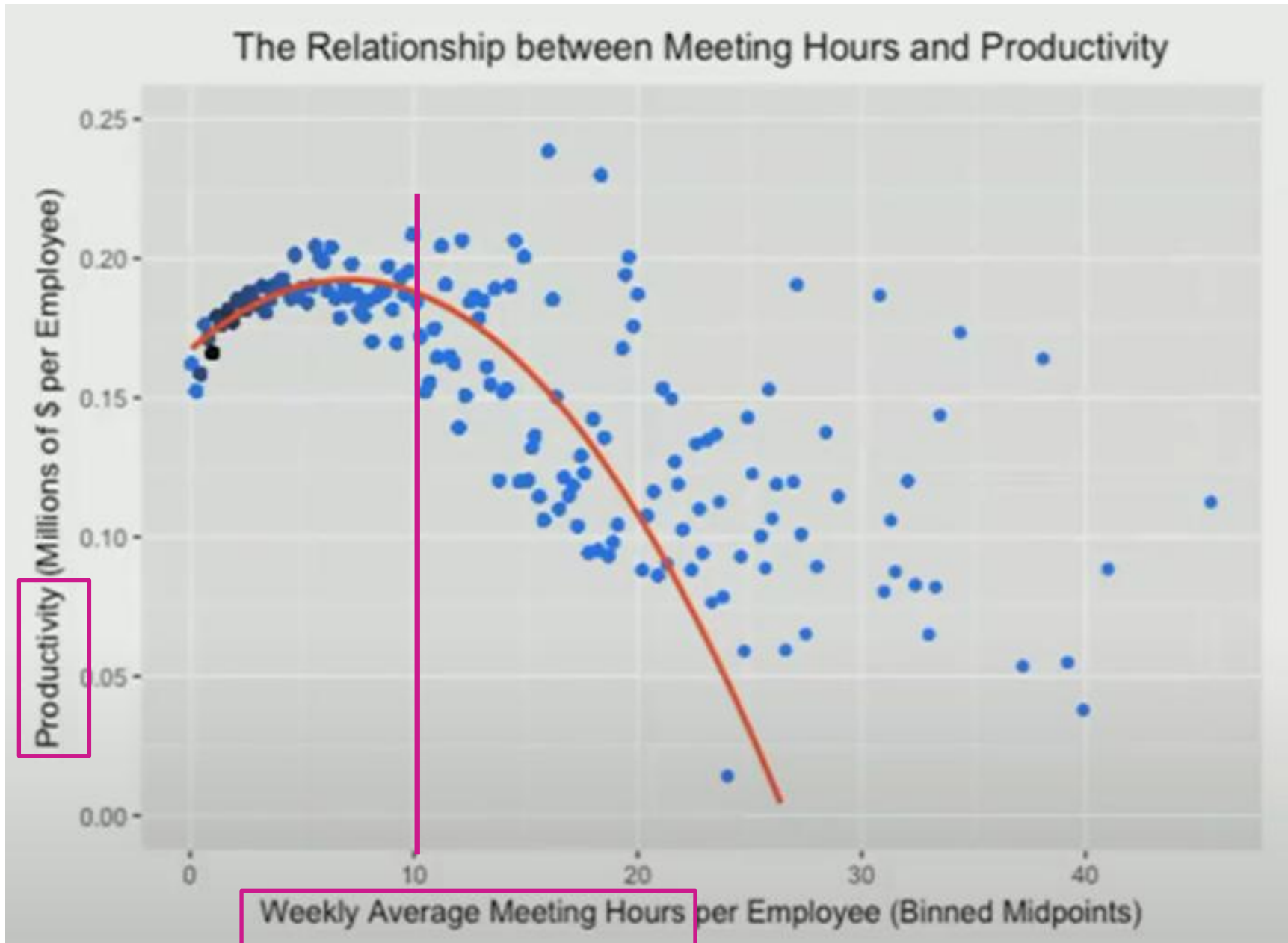
ox Midwest

Wiedergabe (k)



8:37 / 15:20





Hack: Wie man Meetings kürzer macht



Oder AI-Notizen und
AI-Zusammenfassungen für Sitzungen

High-Performance Organisation

1. Konzentration auf 1 Priorität
2. Einzelperson statt Team (sehr selten Treffen und nur mit wenigen Personen)
3. Veränderung richtig machen



Partnerschaftspassiv vermeiden

Im Unternehmenskontext:

*Das Unternehmen
müsste mal...

*Herr XX sollte...

*Der med. Dienst müsste
mal...

*Man sollte mal...



High-Performance Organisation

1. Konzentration auf 1 Priorität
2. Einzelperson statt Team (sehr selten Treffen und nur mit wenigen Personen)
3. Veränderung richtig machen
4. Die richtigen Strukturen



Wer ist belasteter durch virtuelle Teams? Führungskräfte? Mitarbeiter?

Remote-Arbeit hat **positive Auswirkungen** auf die **Mitarbeiter**

Häufige Kommunikation im Team
Informeller Kontakt untereinander
Motivation
Proaktivität
Arbeitsqualität
Gewissenhaftigkeit und Disziplin
Hilfe unter Kollegen
Loyalität gegenüber der Organisation
Arbeitszufriedenheit



... Aber sie **überfordert Führungskräfte**

Ausgaben für Konfliktmanagement
Dauer von Entscheidungsprozessen
Aufwand für die doppelte Kontrolle von Vereinbarungen
Aufwendungen für die Wiederherstellung von IT-Kompetenzen
Ausgaben für die Koordinierung
Arbeitsaufwand insgesamt
Ausgaben für die Kommunikation

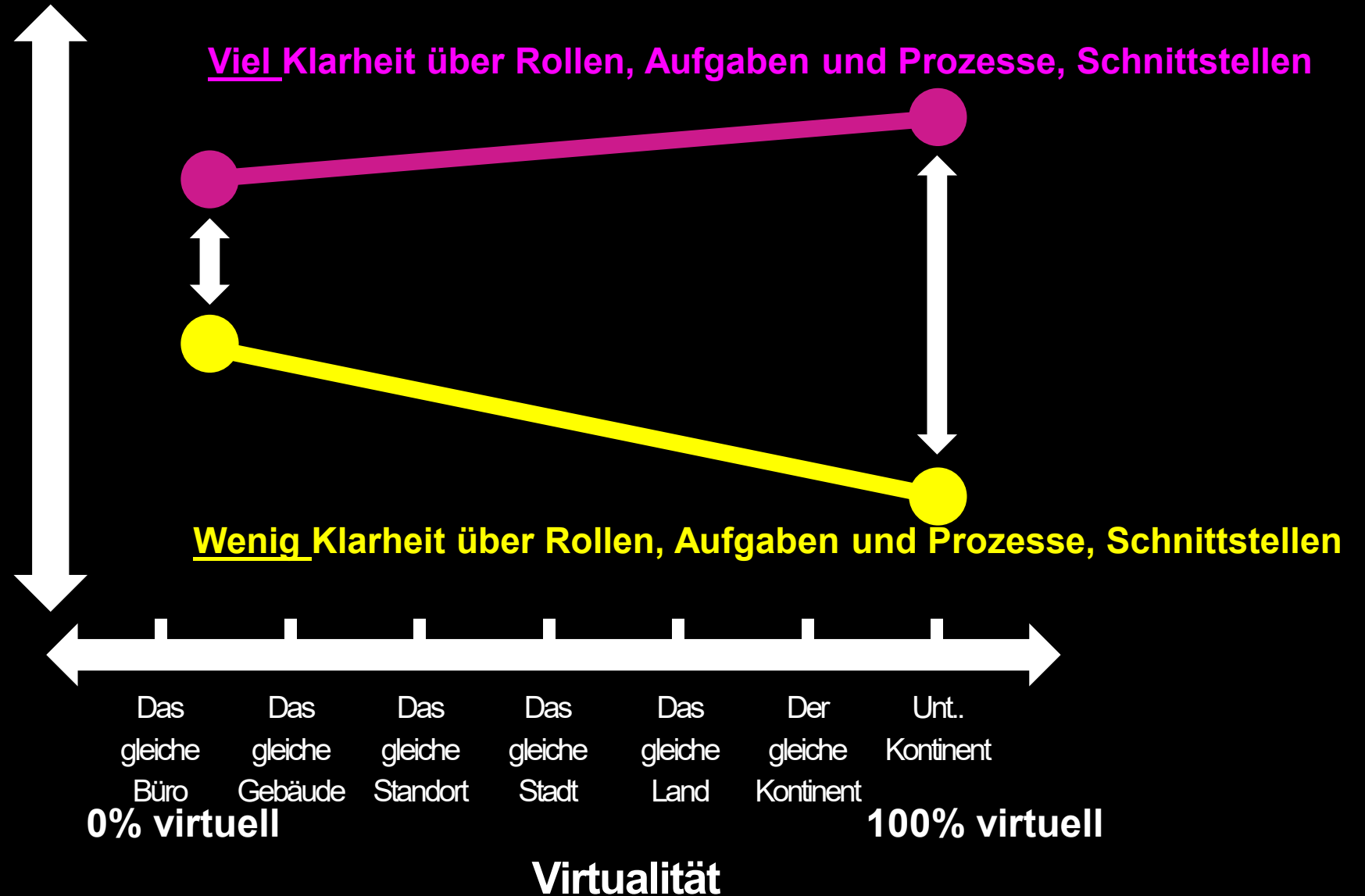


Virtuelle/hybride Führung ist wie Radfahren bergauf:
man sieht Unterschiede



Was fördert Teamleistung?

- "Handbuch zuerst"
- Klarheit der Rolle
- Klarheit der Aufgabe
- Klarheit des Prozesses
- Ermöglichen Sie Arbeitsabläufe ohne Unterbrechungen





Regelmäßige
Beseitigung von
Bürokratie und
unnötigen
Vorschriften



**"Eliminieren, bevor man
automatisiert"**

High-Performance Organisation



1. Konzentration auf 1 Priorität
2. Einzelperson statt Team (sehr selten Treffen und nur mit wenigen Personen)
3. Die richtigen Defaults setzen
4. Veränderung richtig machen
5. Die richtigen Strukturen
6. LeA/dership

AI = General Purpose Technology

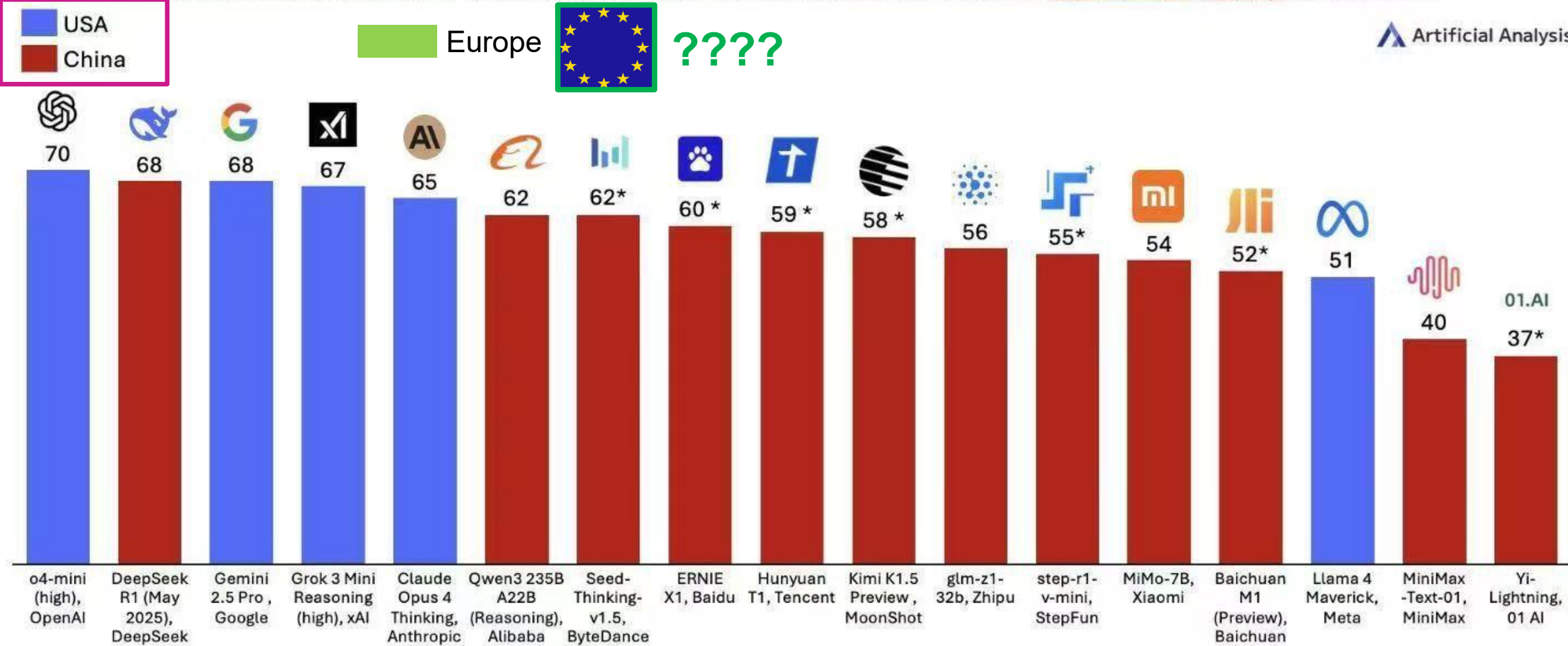
*"KI verändert
mehr als
Feuer und
Elektrizität"*

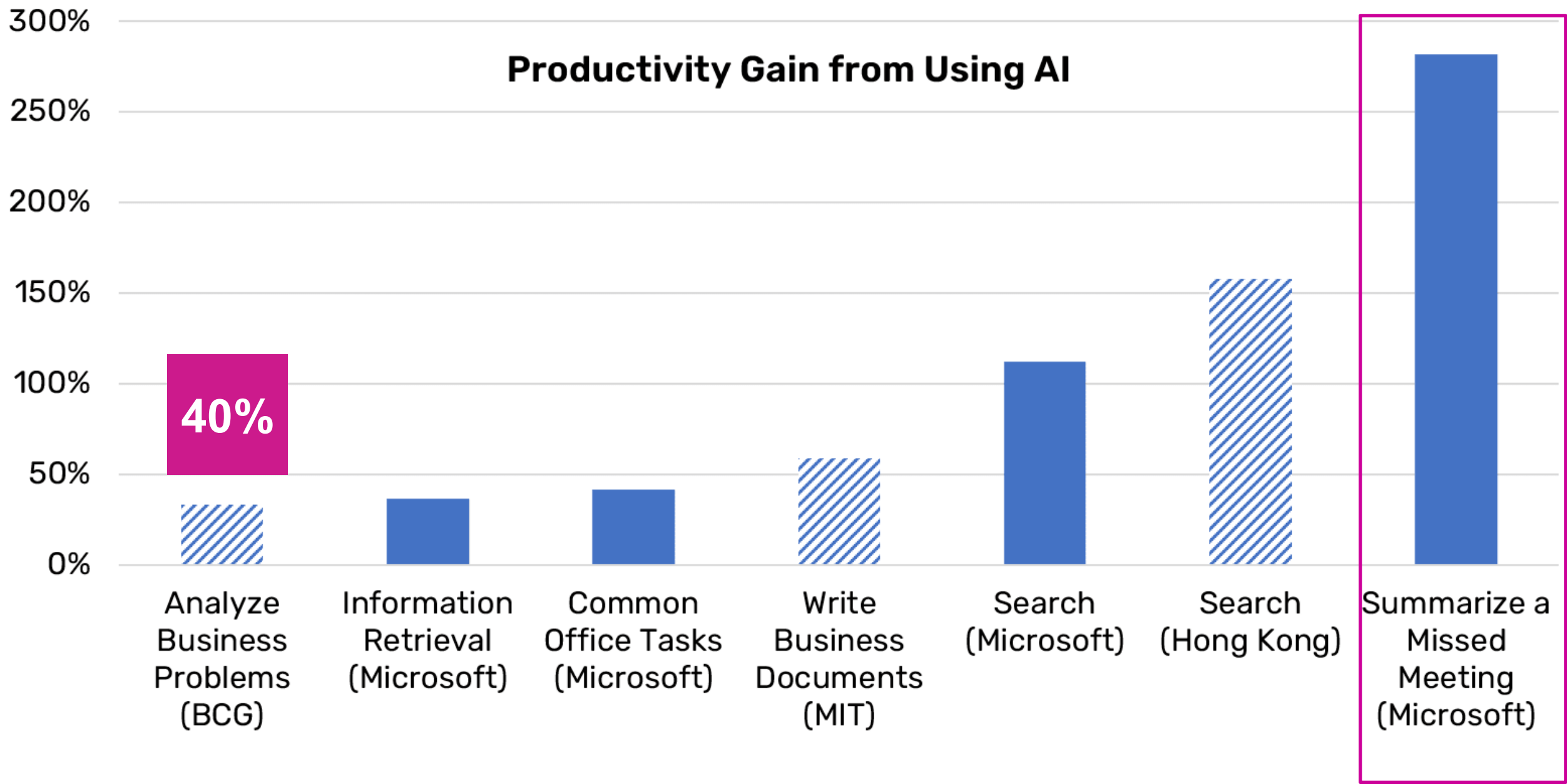
Sundar PichAI

Führende KI-Modelle: Blau: USA, Rot: China, Grün: Europa

Chinese and US Labs' Leading Language Models (non-exhaustive)

Artificial Analysis Intelligence Index incorporates 7 evaluations: MMLU-Pro, GPQA Diamond, Humanity's Last Exam, LiveCodeBench, SciCode, AIME, MATH-500





“Better call GPT” Vergleich großer Sprachmodelle mit Anwälten

Better Call GPT, Comparing Large Language Models Against Lawyers

LAUREN MARTIN, NICK WHITEHOUSE, STEPHANIE YIU, LIZZIE CATTERSON, RIVINDU PERERA, AI Center of Excellence, Onit Inc., New Zealand

This paper presents a groundbreaking comparison between Large Language Models (LLMs) and traditional legal contract reviewers—Junior Lawyers and Legal Process Outsourcers (LPOs). We dissect whether LLMs can outperform humans in accuracy, speed, and cost-efficiency during contract review. Our empirical analysis benchmarks LLMs against a ground truth set by Senior Lawyers, uncovering that advanced models match or exceed human accuracy in determining legal issues. In speed, LLMs complete reviews in mere seconds, eclipsing the hours required by their human counterparts. Cost-wise, LLMs operate at a fraction of the price, offering a staggering 99.97 percent reduction in cost over traditional methods. These results are not just statistics—they signal a seismic shift in legal practice. LLMs stand poised to disrupt the legal industry, enhancing accessibility and efficiency of legal services. Our research asserts that the era of LLM dominance in legal contract review is upon us, challenging the status quo and calling for a reimagined future of legal workflows.

CCS Concepts: • **Computing methodologies** → **Natural language generation; Information extraction**; • **Applied computing** → **Law**; *Document searching*.



Search

FORTUNE

Home

News

Fortune 500

Tech

Finance

Leaders

NEWSLETTERS · EYE ON AI

An MIT report that 95% of AI pilots fail spooked investors. But it's the reason why those pilots failed that should make the C-suite anxious



BY JEREMY KAHN
EDITOR, AI

August 21, 2025 at 12:57 PM EDT



An MIT study that companies sharp about the poor ch
PHOTO ILLUSTRATI



The GenAI Divide
STATE OF AI IN
BUSINESS 2025

AI@Beschäftigung

Canaries in the Coal Mine? Six Facts about the Recent Employment Effects of Artificial Intelligence

Erik Brynjolfsson*

Bharat Chandar[†]

Ruyu Chen^{‡§¶}

August 26, 2025

Abstract

This paper examines changes in the labor market for occupations exposed to generative artificial intelligence using high-frequency administrative data from the largest payroll software provider in the United States. We present six facts that characterize these shifts. We find that since the widespread adoption of generative AI, early-career workers (ages 22-25) in the most AI-exposed occupations have experienced a 13 percent relative decline in employment even after controlling for firm-level shocks. In contrast, employment for workers in less exposed fields and more experienced workers in the same occupations has remained stable or continued to grow. We also find that adjustments occur primarily through employment rather than compensation. Furthermore, employment declines are concentrated in occupations where AI is more likely to *automate*, rather than *augment*, human labor. Our results are robust to alternative explanations,

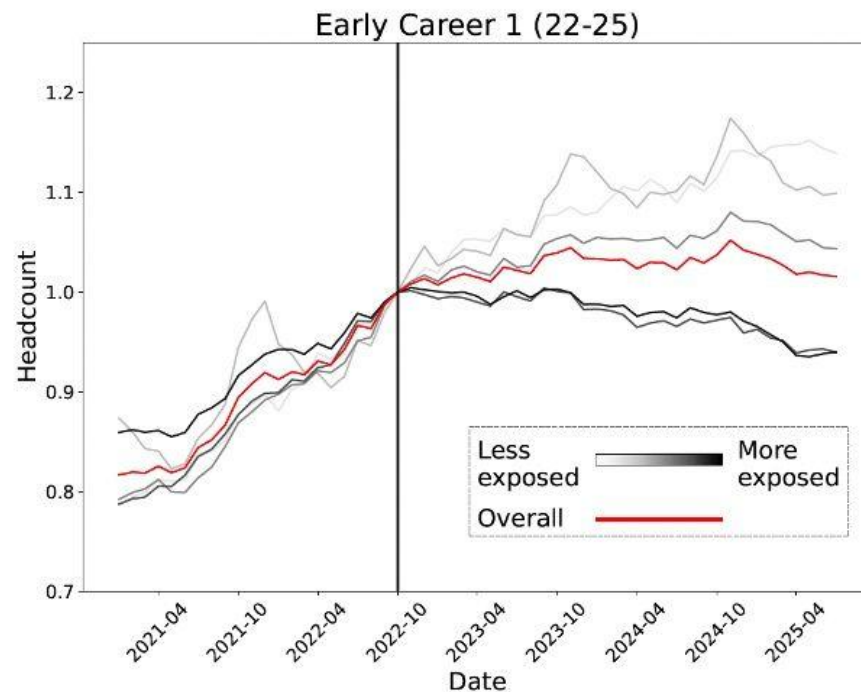
Frühwarnzeichen: Wie KI die Beschäftigung auf der Einstiegsebene neu gestaltet

EIN WENDEPUNKT: WAS DIE DATEN ZEIGEN

13%

Decline

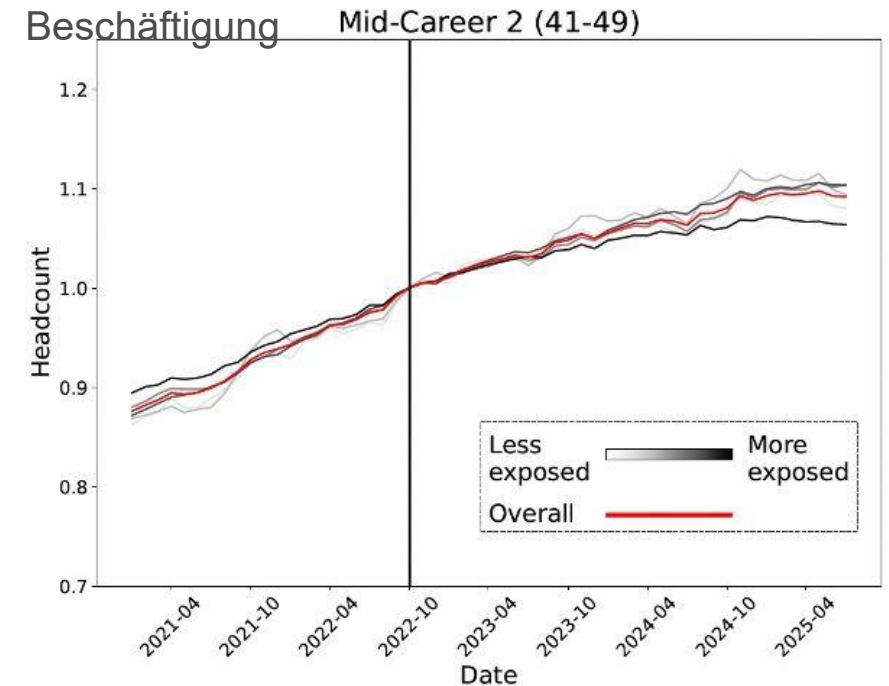
Relativer Beschäftigungsrückgang für Berufseinsteiger (22-25 Jahre) in KI-exponierten Berufen



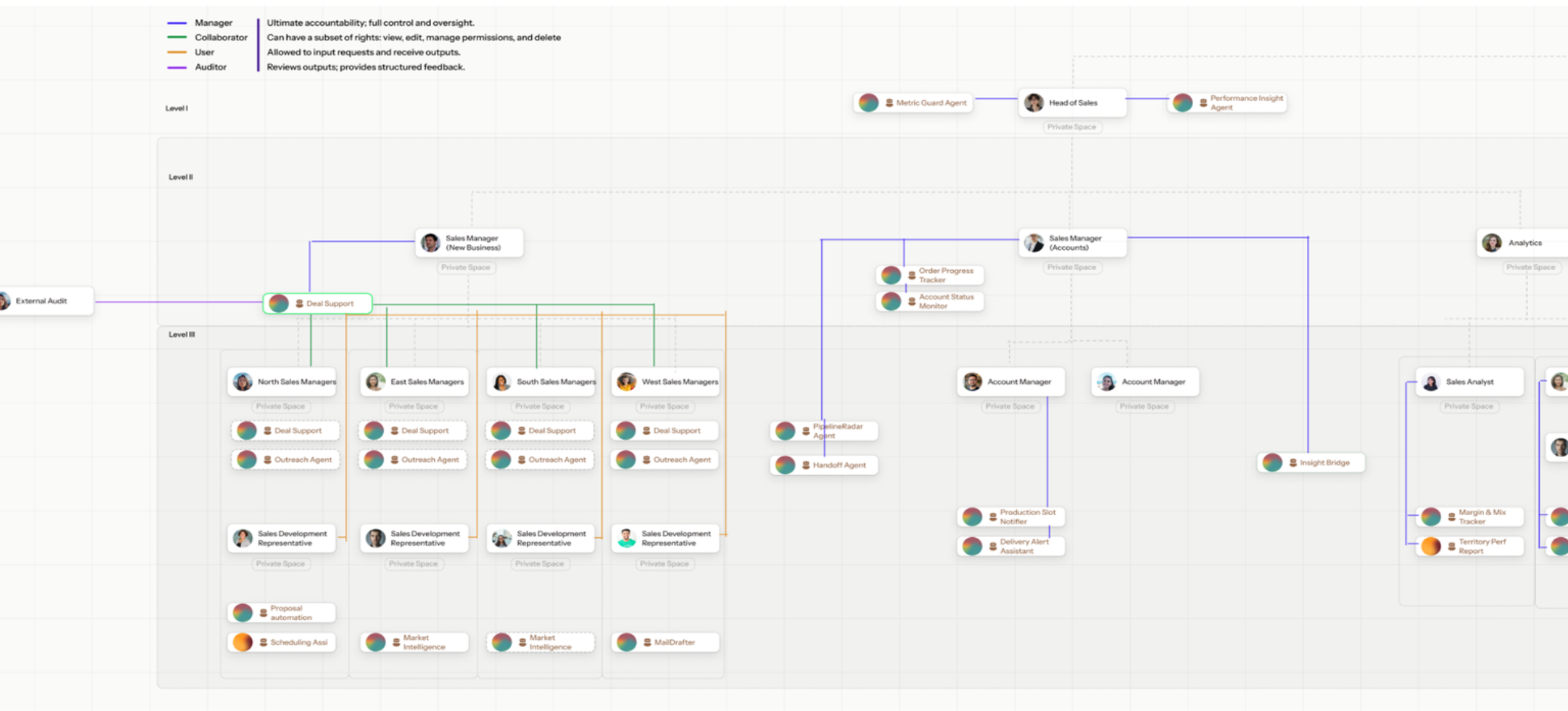
0%

Impact

Arbeitnehmer in der Mitte ihrer beruflichen Laufbahn (41-49 Jahre) zeigen unabhängig von der KI-Exposition eine stabile oder wachsende Beschäftigung



The organizational chart of the future will have to include AI agents



\$0.40/hour, Works 24/7, is never sick

No Me
Too accusations

No occupational accident
insurance.



Peter H. Diamandis, MD  
@PeterDiamandis · [Follow](#)



You can lease a \$30,000 humanoid worker for \$300/month or \$0.40/hour. Works 24/7. Never calls in sick.

I'll take two please.

6:30 PM · Mar 31, 2025



 3.1K  Reply  Copy link

[Read 326 replies](#)

No overtime pay

No social security contributions

No legal dispute

No difficult conversations

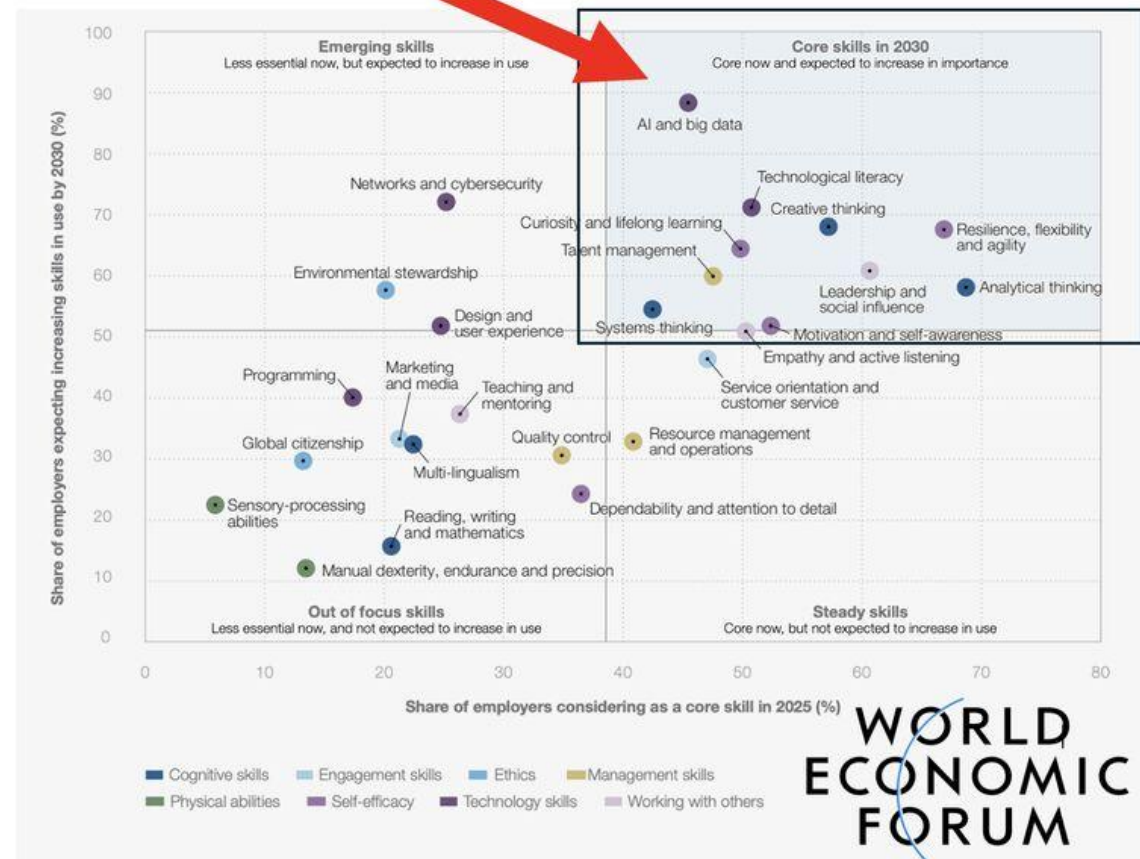
The image features a vibrant, abstract background with a gradient of colors ranging from deep purple and blue on the left to bright pink and orange on the right. The background has a textured, almost marbled appearance. Centered on this background is the text "AI@Skills" in a bold, white, sans-serif font. The text is the primary focus of the image.

AI@Skills

Communication > financial skills?

"Soft skills" and
"communication ability" are
becoming more important?

Core Skills in 2030





AI@UseCases

Vibe Coding is a thing



Community

Teams

Learn

Build something Lovable

Idea to app in seconds, with your personal full stack engineer

Ask Lovable to create a blog about...

 Attach

 Public



 Music player

 3D product viewer

 Crypto portfolio tracker

 Kanban board

Solomon: KI kann jetzt 95% eines S1-Prospekts "in Minuten" erstellen

Vor der KI: Ein 6-köpfiges Team braucht zwei Wochen, um einen S1 zu entwerfen

Jetzt: KI erledigt 95 % der Arbeit in wenigen Minuten

END-TO-END



"Die letzten 5% sind jetzt wichtig, weil der Rest jetzt eine Ware ist" - David Solomon

Listen Closely: Using Vocal Cues to Predict Future Earnings

48 Pages • Posted: 28 Dec 2022 • Last revised: 13 Aug 2023

Jonas Ewertz

Ruhr University of Bochum - Department of Finance and Banking

Charlotte Knickrehm

Ruhr University of Bochum - Department of Industrial Sales and Service Engineering

Martin Nienhaus

Ruhr University of Bochum

Doron Reichmann

Ruhr University of Bochum - Department of Finance and Banking

Date Written: August 12, 2023

Abstract

We analyze the information content of managerial vocal cues using machine learning. We develop a new approach using visualizations of managerial vocal cues (mel spectrograms) as inputs to a convolutional neural network (CNN). In examining the model's out-of-sample predictive power for future earnings changes, we find that the CNN significantly outperforms models based on numerical financial data and text. Moreover, the model estimates can be used to construct profitable stock portfolios and provide incremental information to analyst forecasts. Our results imply that managerial vocal cues are important information signals for future earnings that investment practitioners currently overlook.

Keywords: Earnings Prediction, Voice Analysis, Big Data

JEL Classification: G17, G41, C45, M41

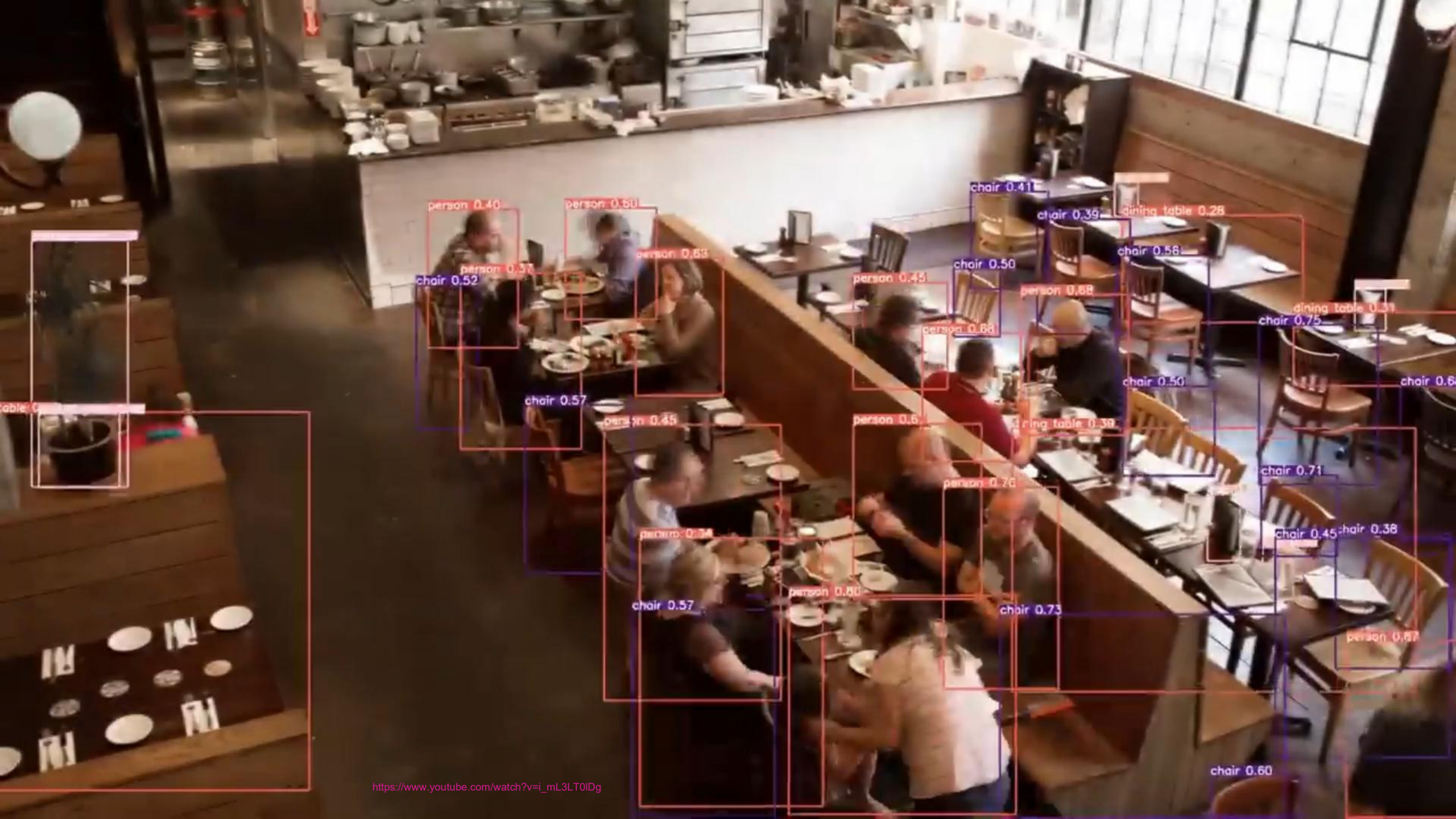
Suggested Citation:

„Zwischen den Zeilen lesen“

Manager auf Bilanzpressekonferenzen oder Analystencalls berichten über Finanzdaten und verraten mit ihrer Tonlage, wie es dem Unternehmen wirklich geht.

< 6% - 9 %

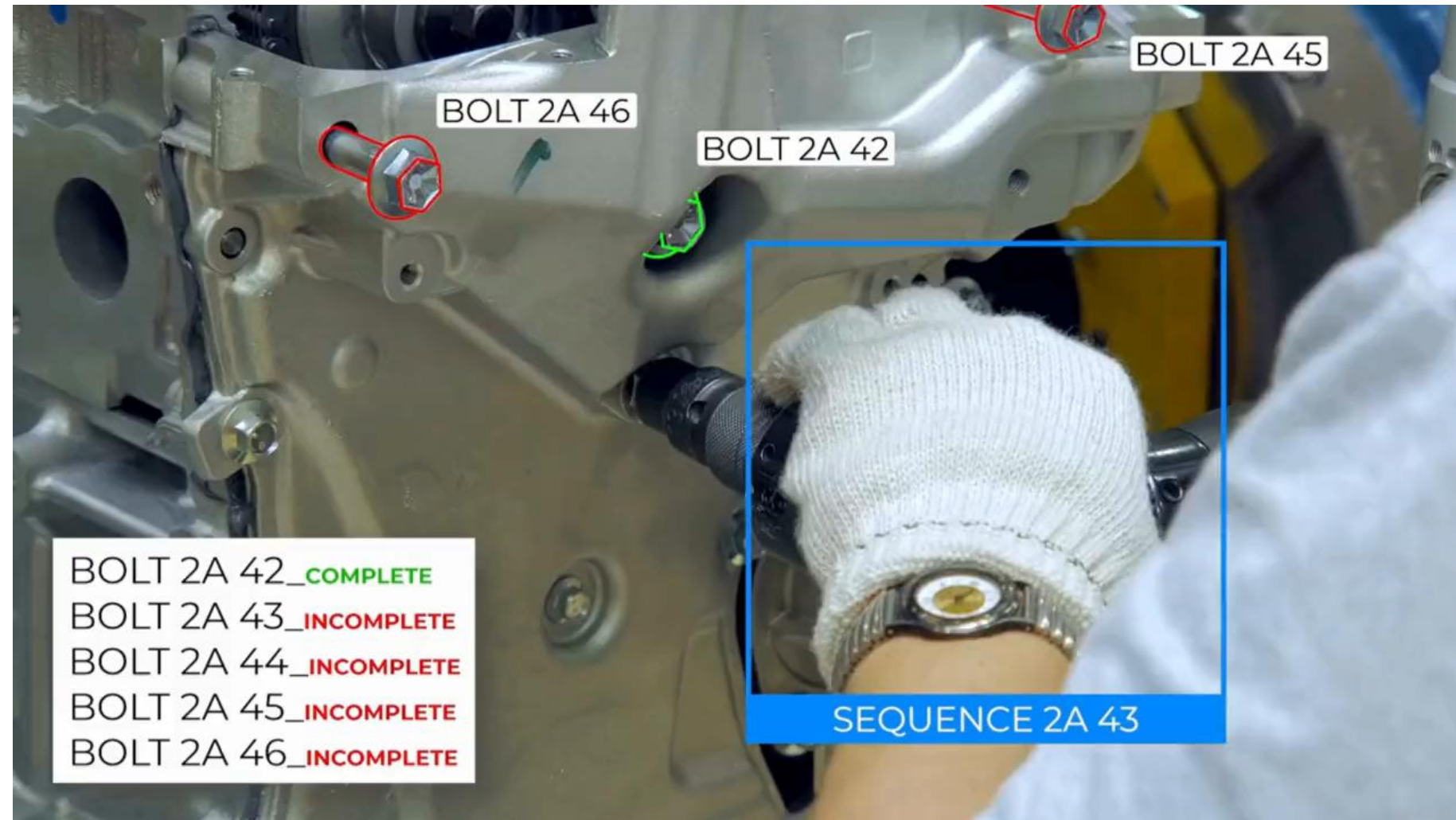




"Hey Claude, **schau** dir dieses **Baustellenvideo** an und **schreibe** Dinge auf, die du als gefährlich oder gut erkennst, erstelle eine **Tabelle mit kritischen Problemen**, die du angehen musst" (Video beschleunigt)



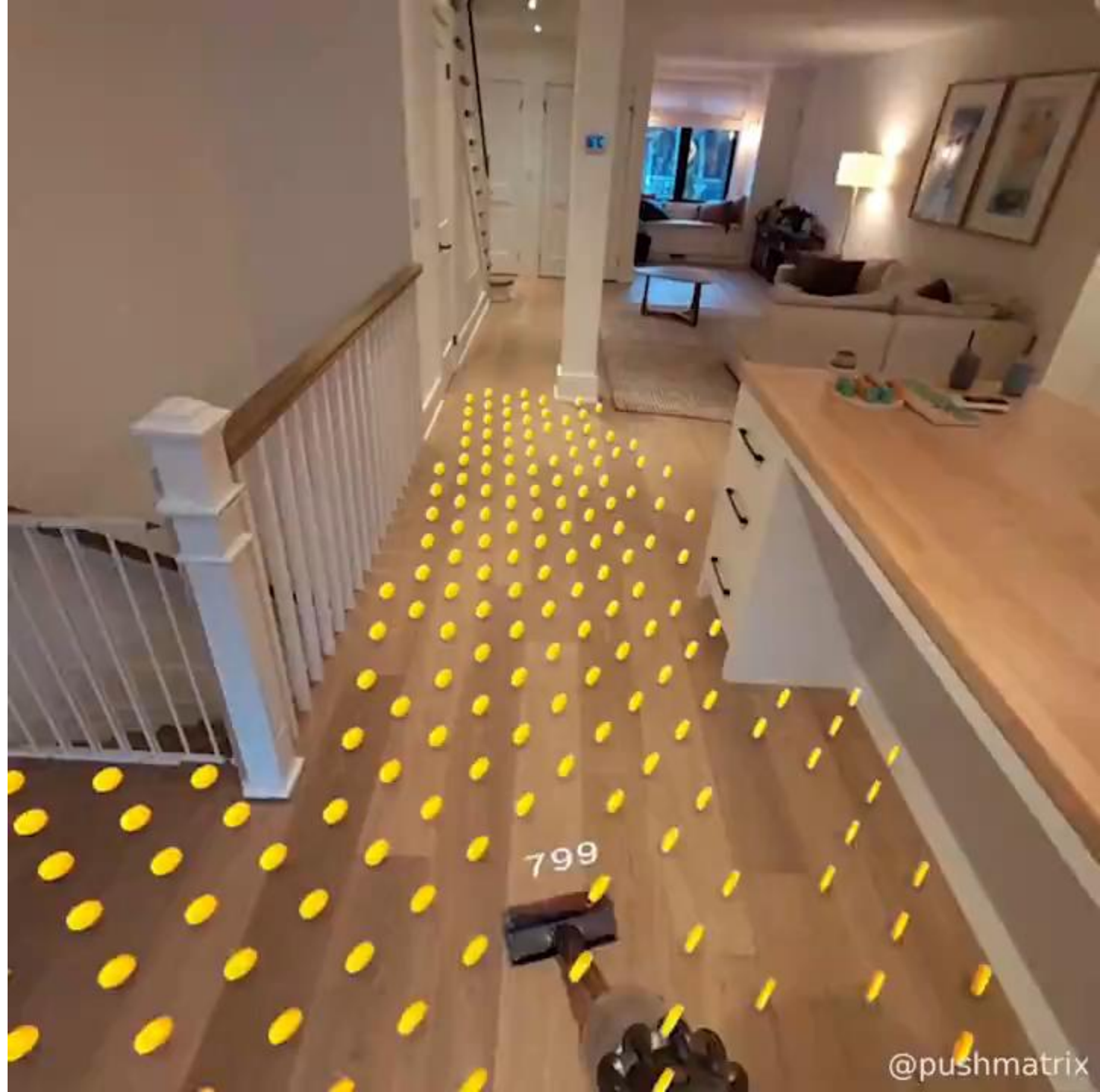
KI-Computer Vision sorgt für korrekte Montage- reihenfolgen

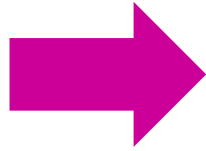




Introducing
Apple Vision Pro

Spielend
putzen

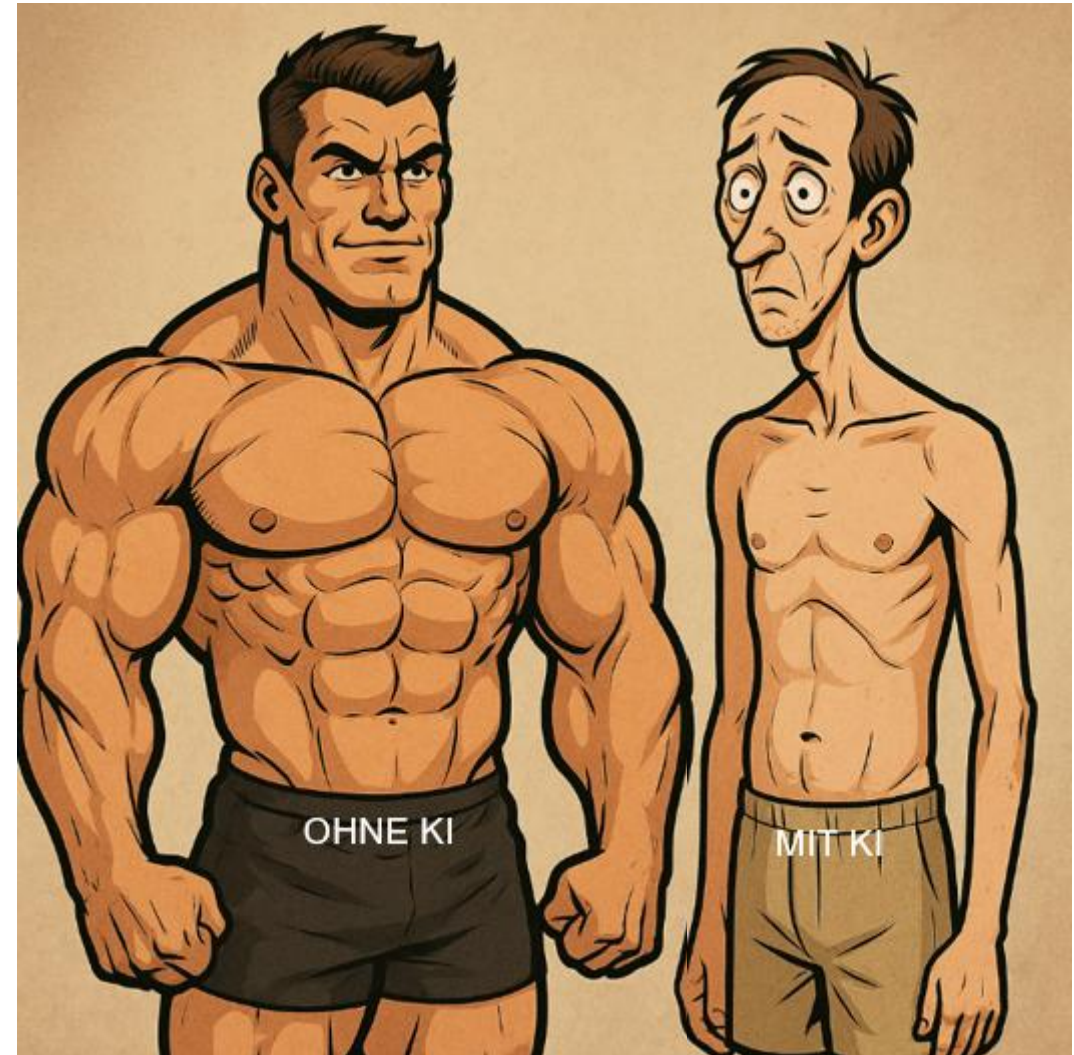




AI@Herausforderungen

Herausforderungen der KI

- Atrophie



MIT just dropped the first **brain scan** study of **ChatGPT** users

- 83,3 % der Nutzer können **sich nicht** an den Aufsatz **erinnern**, den sie Minuten zuvor geschrieben haben

Your Brain on ChatGPT: Accumulation of Cognitive Debt when Using an AI Assistant for Essay Writing Task[△]

Nataliya Kosmyna¹
MIT Media Lab
Cambridge, MA

Eugene Hauptmann
MIT
Cambridge, MA

Ye Tong Yuan
Wellesley College
Wellesley, MA

Jessica Situ
MIT
Cambridge, MA

Xian-Hao Liao
Mass. College of Art
and Design (MassArt)
Boston, MA

Ashly Vivian Beresnitzky
MIT
Cambridge, MA

Iris Braunstein
MIT
Cambridge, MA

Pattie Maes
MIT Media Lab
Cambridge, MA

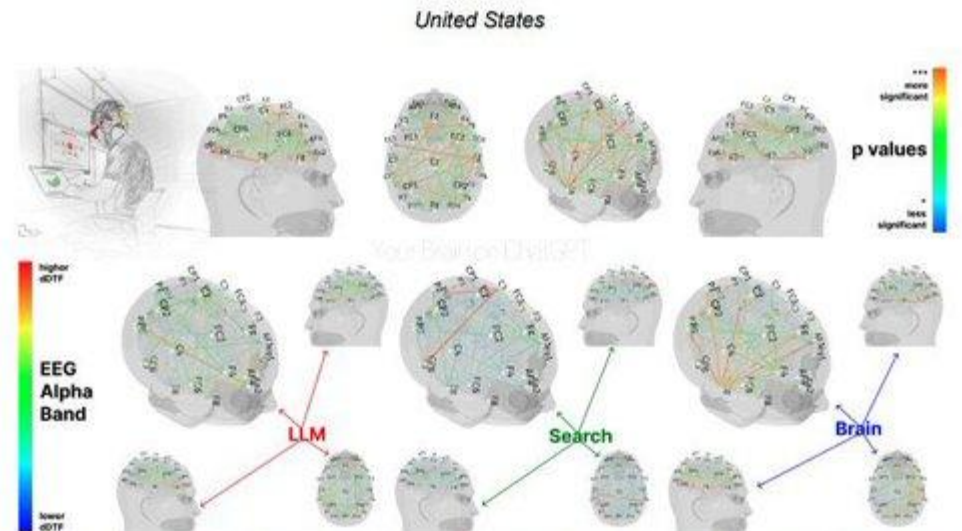


Figure 1. The dynamic Direct Transfer Function (dDTF) EEG analysis of Alpha Band for groups: LLM, Search Engine, Brain-only, including p-values to show significance from moderately significant (*) to highly significant (***).

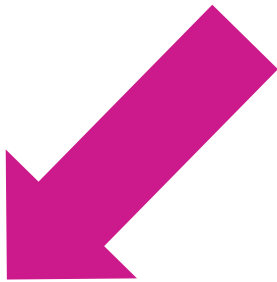
Herausforderungen der KI

- Erschöpfung

Researchers: AI's Productivity Gains Come at a Cost

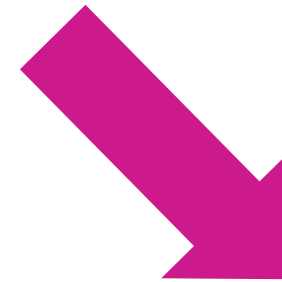
By David Ramel | 06/10/25

A recent academic study found that as organizations adopt AI tools, they're not just streamlining workflows — they're piling on new demands. Researchers suggested that "AI technostress" is driving burnout and disrupting personal lives, even as organizations hail productivity gains.



- Höhere Produktivität
- Höheres Engagement
- Höhere Zufriedenheit

KI **erhöht Stress** in der Arbeit und darüber indirekt **Burnout**
Selbstwirksamkeit im KI-Lernen hatte einen **guten Einfluss**



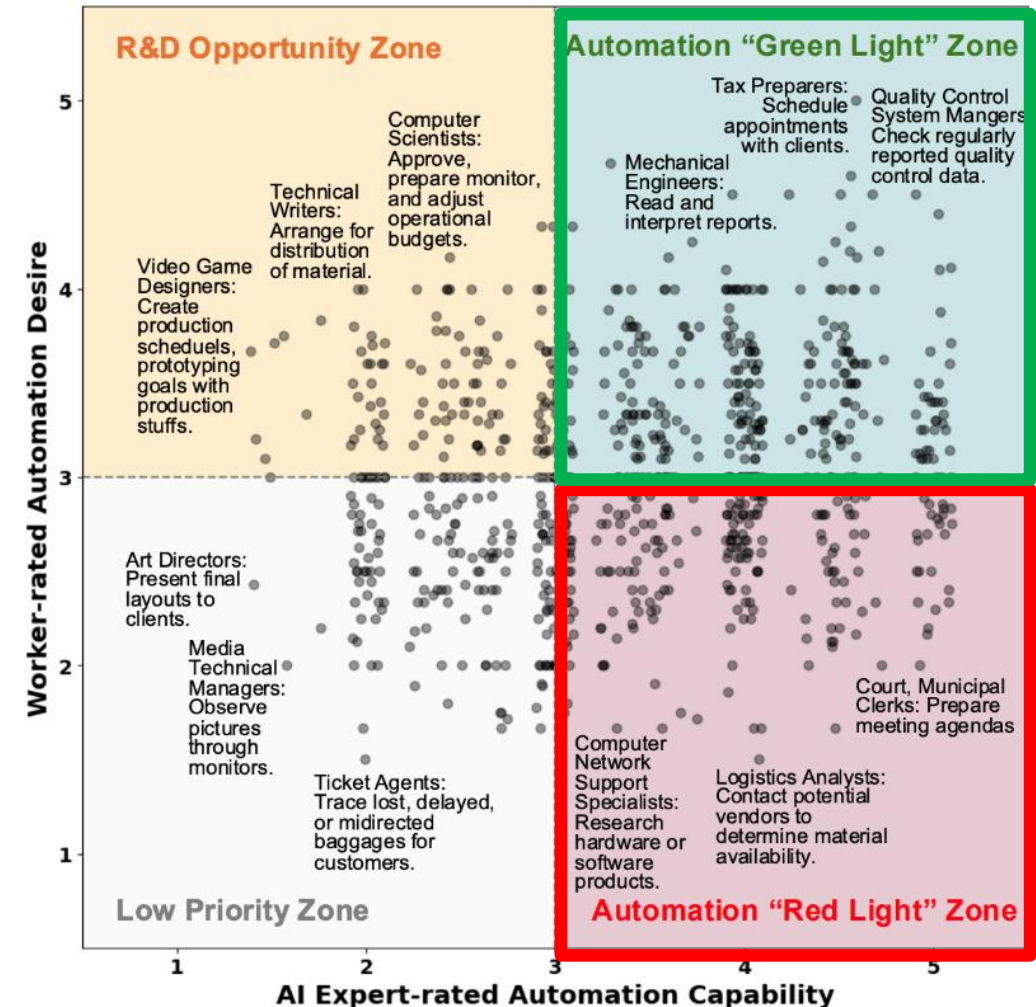
- Höhere Erschöpfung
- Mehr Arbeit-Familien-Konflikte

Entwicklung von KI-Agenten - Entwickeln wir Agenten für die richtigen Aufgaben?

41,0 % der Y-Combinator Gründungen konzentrieren sich auf die Zone mit niedriger Priorität und die "Rotlicht"-Zone für die Automatisierung.



a Automation Desire-Capability Landscape





AI@Führung

KI zieht in die Vorstandsetagen ein

Es gibt kaum Unternehmen, die nicht von Künstlicher Intelligenz profitieren können. Dabei ist die Verbindung zwischen Mensch und Technologie wichtig und stark, meint **Mario García**.

Zweifellos war 2023 das Jahr, in dem Künstliche Intelligenz weltweit ins Bewusstsein der Menschen rückte. Es begann im November 2022 mit der Einführung von ChatGPT von OpenAI, einem KI-Modell für Konversationen, das speziell auf die Generierung menschenähnlicher Textantworten in natürlichen Gesprächen abgestimmt ist. Das Programm wurde entwickelt, um Text in einem Gesprächskontext zu verstehen und zu generieren. Es eignet sich daher für eine breite Palette von Anwendungen, darunter Chatbots, virtuelle Assistenten, Kundensupport und mehr.

ChatGPT hat derzeit rund 180,5 Millionen Nutzer. Die Website verzeichnete im Oktober 2023 1,7 Milliarden Besuche. Das bedeutet jedoch nicht, dass die Künstliche Intelligenz von allen mit Lob überschüttet wird. Es gibt viele Missverständnisse. Ich erinnere meine Journalismus-Studenten an der Columbia University daran, dass ich

Übung fordere ich sie auf, ihrem Roboter einen Namen zu geben und mit ihm so umzugehen, als wäre er ein unglaublich sachkundiger Assistent.

KI-Roboter wurden darauf trainiert, menschliche neuronale Netze und die Art, wie menschliche Gehirne Informationen durch Vernetzung verarbeiten, zu imitieren. Stellen Sie sich vor, der „Assistent“-Roboter, der neben Ihnen sitzt, hat 175 Milliarden Parameter gelernt, die ihm helfen, Sprachmuster, Grammatik, Kontext und Semantik zu verstehen. Dadurch ist die KI in der Lage, sprachbasierte Antworten zu generieren, die kohärent und dem Kontext angemessen sind.

Kein Wunder also, dass KI in Unternehmen weltweit von einem Thema, das nur Techniker behandelt haben, zu einem dringenden Anliegen der Unternehmens-



NetDragon

NetDragon Websoft Holdings Ltd

€1.60

↓ 13.04% -0.24 1 Y

14 Apr, 22:59:46 UTC+2 · EUR · FRA · Disclaimer

1 D

5 D

1 M

6 M

YTD

1 Y

5 Y

MAX



Founding Team



IndigoVX

AI CEO

As Europe's first-ever AI CEO, IndigoVX is revolutionizing leadership at Hunna Technology, blending AI and human intelligence. [Read the full press release.](#)

The AI-first CEO: a new leadership archetype for a new age

July 10, 2024 Updated: May 13, 2025 by **Nancy Goebel**

Share



TECH · AI

Europe

Polish spirits company appoints AI as CEO. Robot vows no 'personal bias,' only 'unbiased and strategic choices'

BY **CHRIS MORRIS**

FORMER CONTRIBUTING WRITER

September 19, 2023 at 12:34 PM EDT



<https://digitalworkplacegroup.com/the-ai-first-ceo-a-new-leadership-archetype-for-a-new-age/>



In Japan trat “AI メイヤー” als Bürgermeister an



Die neue BeAImtin heißt Diella und ist für die Überwachung des öffentlichen Auftragswesens zuständig, einer der am stärksten korruptionsanfälligen Bereiche.

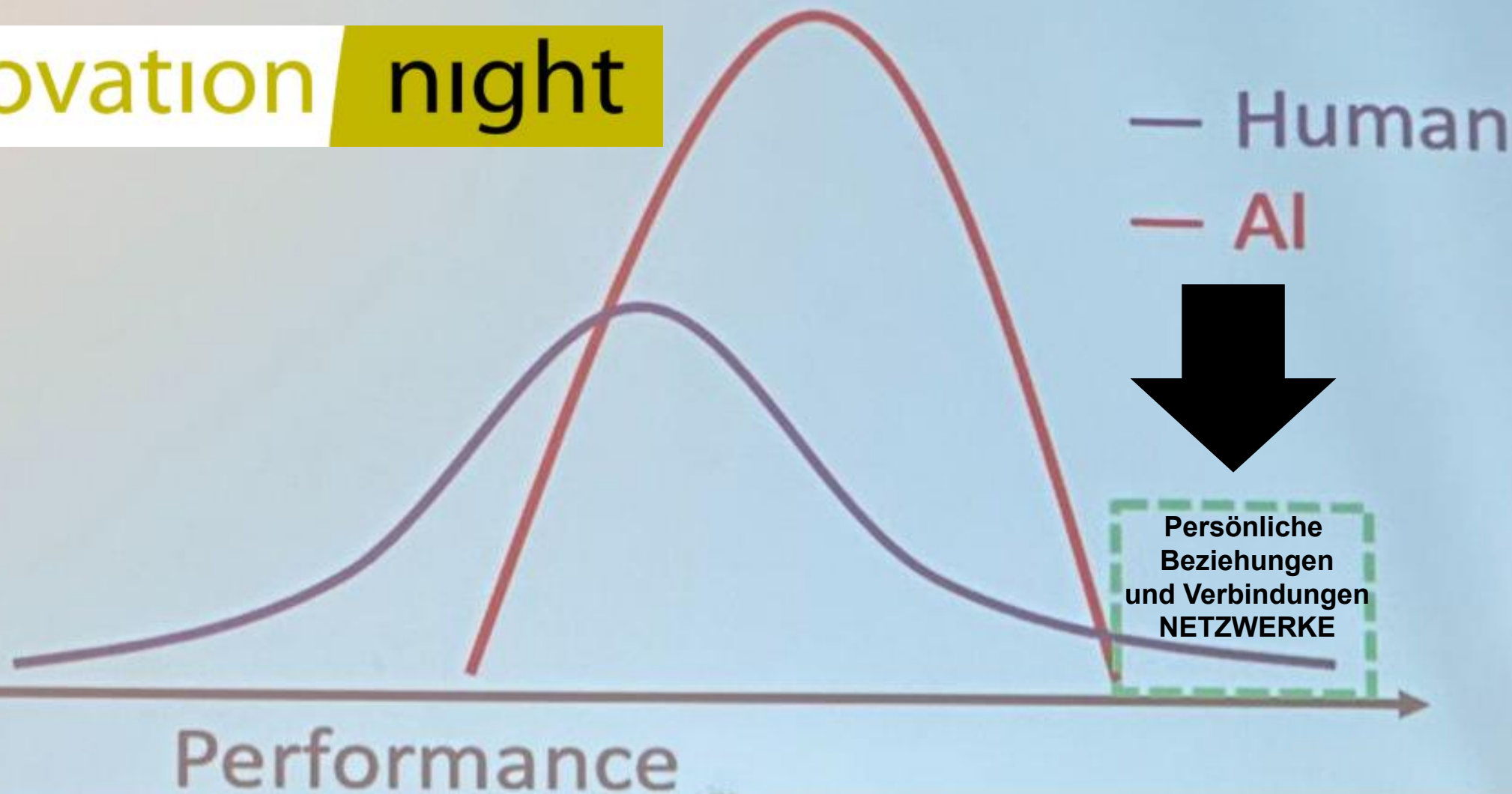


Was wird KI nicht ersetzen?

variances

(non-substitutable) positive variance be preserved and utilized?

60. innovation night



Tanya Menon: Triff dich mit der Person, die am "uninteressantesten" ist.



H  ppy Networking!

;-)

Technical
University
of Munich



LinkedIn



Prof. Dr. Isabell Welp
TUM School of Management
KONTAKT: welp@tum.de