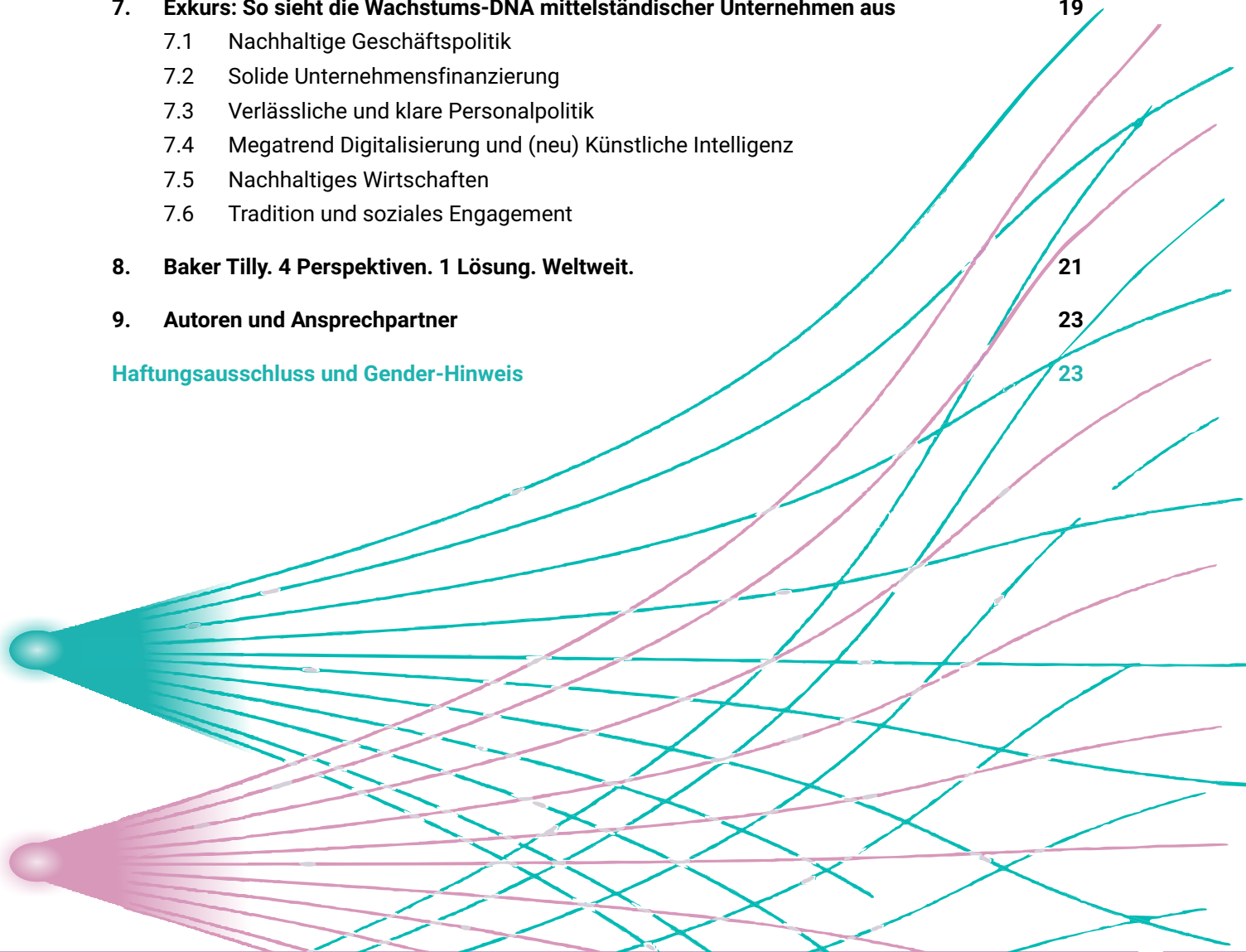


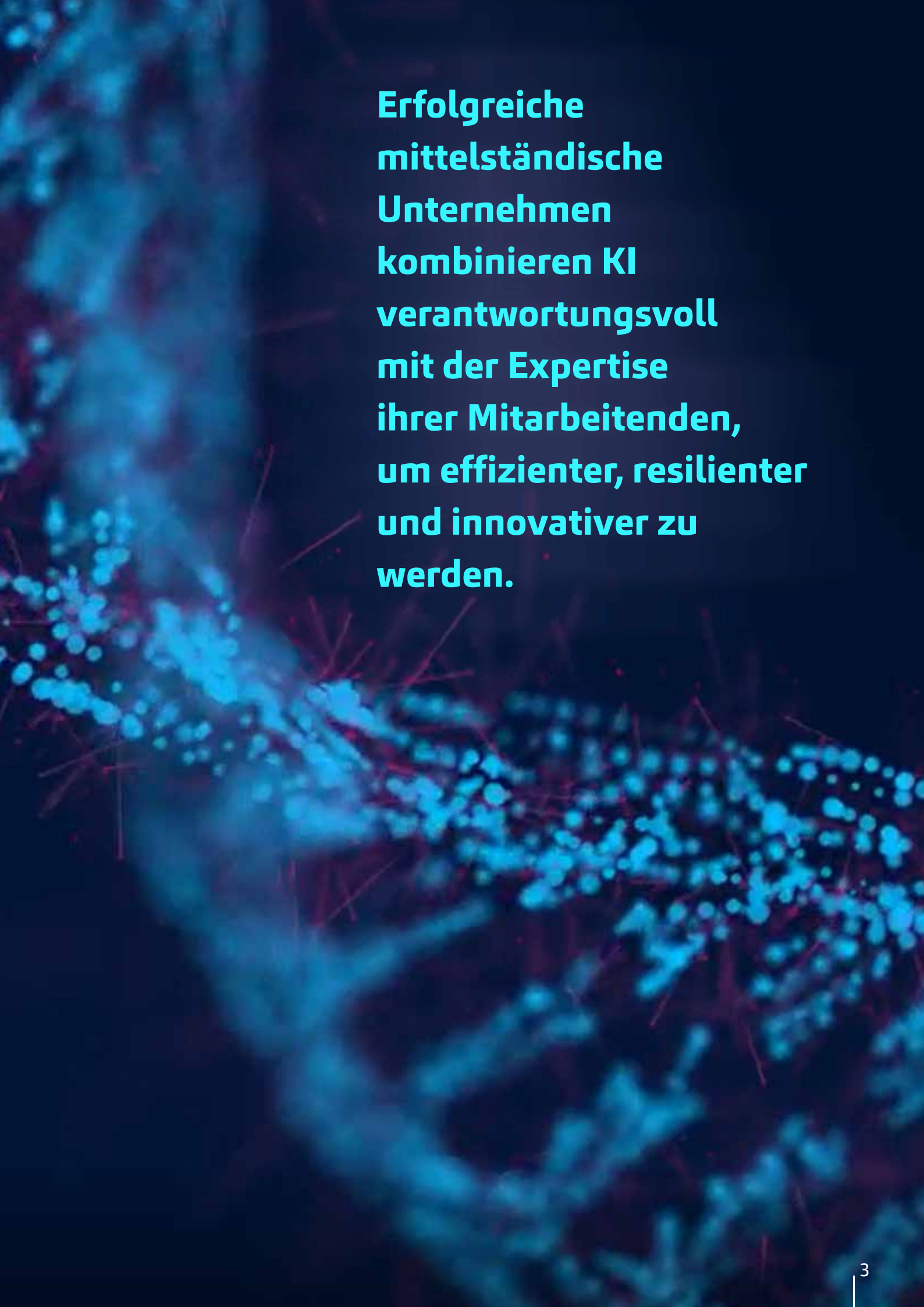
KI – Künstliche Intelligenz im Mittelstand

Vom digitalen Add-on zum
strategischen Wachstumstreiber

Inhalt

Editorial	4
Summary: Zehn Thesen zu Künstlicher Intelligenz (KI)	5
Methodik, Vorgehensweise und Betrachtungsrahmen	6
1. Künstliche Intelligenz auf Augenhöhe mit Digitalisierung	7
2. KI als Innovationsschlüssel für neue Geschäftsmodelle, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit	8
3. Transformationsdruck mit KI entsprechen	11
4. Finanzierungsklima für neue Geschäftsmodelle	12
5. Do's and Don'ts für den Umgang mit KI in mittelständischen Unternehmen	14
6. Gastbeitrag Gregor Ziegler GmbH: Künstliche Intelligenz in Produktion und Verwaltung	17
7. Exkurs: So sieht die Wachstums-DNA mittelständischer Unternehmen aus	19
7.1 Nachhaltige Geschäftspolitik	
7.2 Solide Unternehmensfinanzierung	
7.3 Verlässliche und klare Personalpolitik	
7.4 Megatrend Digitalisierung und (neu) Künstliche Intelligenz	
7.5 Nachhaltiges Wirtschaften	
7.6 Tradition und soziales Engagement	
8. Baker Tilly. 4 Perspektiven. 1 Lösung. Weltweit.	21
9. Autoren und Ansprechpartner	23
Haftungsausschluss und Gender-Hinweis	23





**Erfolgreiche
mittelständische
Unternehmen
kombinieren KI
verantwortungsvoll
mit der Expertise
ihrer Mitarbeitenden,
um effizienter, resilienter
und innovativer zu
werden.**



Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer,
liebe Leserinnen und Leser,

Künstliche Intelligenz (KI) ist längst kein Zukunftsversprechen mehr – KI ist Realität. Und sie verändert auch den deutschen Mittelstand tiefgreifend. Was vor wenigen Jahren noch als digitales Add-on galt, entwickelt sich heute immer mehr zum echten strategischen Wachstumstreiber.

Mit unserer bewährten Methodik sind wir den Dingen mit einem Blick in die Praxis auf den Grund gegangen und haben wirtschaftlich erfolgreiche mittelständische Unternehmen in puncto KI-Einsatz analysiert. Die erste und wichtigste Erkenntnis: KI ist kein Ersatz für Mitarbeitende, sondern ein zentraler Hebel für innovative Geschäftsentwicklung und Effizienz.

Erfolgreiche Unternehmen entwickeln ihre Geschäftsmodelle evolutionär statt disruptiv weiter und integrieren KI verantwortungsvoll in bestehende, zunehmend digitale Prozesse. Die digitale Evolution, die vor vielen Jahren „vom Papier in die virtuelle Welt“ ihren Anfang genommen hat, erfährt nun durch KI ihren ultimativen Boost. Bei neuen digitalen Geschäftsmodellen ist KI kaum mehr wegzudenken. Damit ist KI als zentrales Werkzeug für Effizienz, Resilienz und Innovation zum wesentlichen Treiber für nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum avanciert und in unseren Augen ein weiterer, fester Bestandteil der Wachstums-DNA mittelständischer Unternehmen und Erweiterung des Baker Tilly Wachstumshauses.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnis wollen wir Ihnen mit der hier vorgelegten Analyse zahlreiche Denkanstöße zu zentralen Fragen geben: Wie gelingt die Balance zwischen Tradition und Transformation? Welche Risiken müssen Sie kennen? Wie machen Sie KI zum Wachstumsmotor Ihres Unternehmens? Antworten finden Sie auf den folgenden Seiten – praxisnah, faktenbasiert und mit konkreten Handlungsempfehlungen.

Dabei können unsere Beobachtungen nur eine Momentaufnahme sein: Die Dynamik, die mit Digitalisierung und KI einhergeht, ist enorm und erfordert eine stetige Weiterentwicklung der Unternehmen. Das ist auch der Grund dafür, dass wir uns jetzt schon für eine Folgepublikation entschieden haben, bei der wir die konkrete Integration der KI in die Unternehmensprozesse, das sich ändernde Mitarbeiterprofil und eine Abschätzung der erforderlichen Investitionsvolumina sowie den weiteren dynamischen Entwicklungsprozess der KI untersuchen werden.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre sowie die ein oder andere Inspiration für die Nutzung von KI in Ihrem Unternehmen.

Ihr

Prof. Dr. Thomas Edenhofer

Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
Managing Partner Audit & Advisory, Baker Tilly

Nürnberg, im Januar 2026

Summary: 10 Thesen zu Künstlicher Intelligenz (KI)

Die folgenden zehn zentralen Thesen zur Künstlichen Intelligenz und deren Einsatz in mittelständischen deutschen Unternehmen spiegeln die wesentlichen Aussagen unserer Analyse wider. KI ist inzwischen ein zentrales Werkzeug zur notwendigen Transformation des Deutschen Mittelstands.

KI auf Augenhöhe mit Digitalisierung

KI ist nicht mehr nur Bestandteil der Digitalisierung, sondern steht mit gleichem Stellenwert neben ihr. Die Digitalisierung ist damit, ergänzt um KI, ein noch bedeutenderer Bestandteil der Wachstums-DNA geworden.

Breite Anwendung der KI zur Effizienzsteigerung

In erfolgreichen Unternehmen findet KI ihren Einsatz in nahezu allen Unternehmensbereichen – von Produktion über Verwaltung bis hin zu Kundenkommunikation und IT-Sicherheit.

Neue Geschäftsmodelle entstehen durch KI-basierte Services

KI wird zum Treiber neuer Geschäftsmodelle mit KI-Produkten wie z. B. Chatbots, Monitoring-Tools, Predictive-Maintenance-Modulen oder Bildverarbeitungssystemen.

(KI-)Innovationen sichern Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit

Deutschland braucht KI-gestützte Geschäftsmodelle. Unternehmen wandeln sich von Produktlieferanten zu Lösungsanbietern. Für die Finanzierung solcher Innovationen besteht jedoch großer Nachholbedarf.

KI wird zentral für IT-Sicherheit

Mit der Bedeutung von KI erhöht sich der große Stellenwert von IT-Sicherheit in Unternehmen zusätzlich. KI ist ein zentrales Werkzeug, um diese Sicherheit zu gewährleisten.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

KI hat enorme Auswirkungen auf betriebliche Prozesse

KI transformiert Branchen, unterstützt die Automatisierung von Prozessen und eröffnet neue Möglichkeiten der Entscheidungsfindung durch Datenanalyse.

Datengetriebene Entscheidungsfindung ersetzt Bauchgefühl

Datenbasierte Unternehmenssteuerung ermöglicht bessere, da fundiertere Entscheidungen, die auf Echtzeitdaten beruhen.

KI als Co-Pilot

KI ist Ergänzung zur menschlichen Expertise – vor allem für Automatisierung repetitiver Aufgaben und datenbasierte Entscheidungen. Weiterbildung und Prompting-Kompetenz der Mitarbeitenden sind entscheidend.

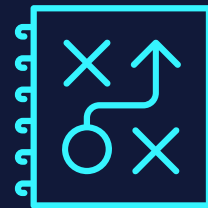
Evolution statt Disruption von Geschäftsmodellen

Digitalisierung, Unsicherheiten und Regulierung erfordern Anpassungen wie die Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen durch KI mit Fokus auf Stabilität, Service und nachhaltige Wertschöpfung.

KI als Wachstumsmotor

Unternehmen, die konsequent in KI investieren, verzeichnen ein sehr viel höheres Umsatzwachstum als solche ohne KI-Einsatz.

Methodik, Vorgehensweise und Betrachtungsrahmen



Auch in diesem Jahr durfte Baker Tilly den Wettbewerb BAYERN'S BEST 50 des Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie als Juror begleiten.

Die im Rahmen des Wettbewerbs durchgeführte Befragung der Teilnehmerunternehmen ist die Basis der hier vorgelegten Analyse. Ein Hauptaugenmerk lag dabei unter anderem auf der Frage, in welcher Form und in welchem

Ausmaß Künstliche Intelligenz in den betrachteten Unternehmen eine Rolle spielt und inwieweit das Thema Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg dieser Unternehmen hat.

Alle Daten und dargestellten Ergebnisse basieren auf statistischen Analysen und Auswertungen der von bayerischen mittelständischen Unternehmen im Zeitraum Januar bis April 2025 gemachten Angaben.

1. Künstliche Intelligenz auf Augenhöhe mit Digitalisierung

Künstliche Intelligenz ist nicht nur ein Werkzeug – sie ist als nächste Entwicklungsstufe zum zentralen Treiber der Digitalisierung avanciert. Sie transformiert Branchen, automatisiert Prozesse und eröffnet völlig neue Möglichkeiten der Datenanalyse und Entscheidungsfindung sowie der Ausgestaltung betrieblicher Prozesse. Ob in der Industrie, Medizin oder Verwaltung: KI ermöglicht neue Geschäftsmodelle, steigert Effizienz und verändert die Art und Weise, wie wir arbeiten, kommunizieren und leben.

Auch wenn KI in rein technischer Hinsicht (nur) die nächste Entwicklungsstufe der Digitalisierung darstellt, sind die damit verbundenen Veränderungen so tiefgreifend, dass KI neben der Digitalisierung durchaus auch als eigenständiges Phänomen angesehen werden kann – vergleichbar mit digitalen Meilensteinen wie dem Computer, dem Smartphone oder dem Internet. Ausreichend viele Gründe dafür, dass wir KI zu einem zentralen Bestandteil unserer Befragung gemacht und dem Phänomen KI seinen eigenen festen Platz sowohl in der digitalen Evolution als auch in unserer Wachstums-DNA eingeräumt haben.

Ein weiterer entscheidender Aspekt ist die Verantwortung im Umgang mit KI. Mit der zunehmenden Integration in Geschäftsprozesse und gesellschaftliche Strukturen wächst die Bedeutung von ethischen Standards, Transparenz und Nachvollziehbarkeit.



2. KI als Innovationsschlüssel für neue Geschäftsmodelle, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit



KI als Motor für Geschäftsentwicklung und unternehmerisches Wachstum

Die zunehmende Bedeutung von KI hat auch der von uns untersuchte erfolgreiche bayerische Mittelstand längst erkannt. Die Antworten auf die Frage nach KI-Investitionen in 2024 und 2025 zeichnen ein klares Bild (vgl. Abb. 01, KI-Investitionen 2024 vs. 2025): So hat sich der Anteil jener Unternehmen, die keinerlei Investitionen in KI tätigen, von 29 Prozent auf 16 Prozent binnen eines Jahres stark verringert. Das Bewusstsein, zumindest einen kleinen oder mittleren Umsatzanteil (im Sinne unserer Definition) in KI zu investieren, war bereits 2024 mit in Summe 64 Prozent der Unternehmen sehr ausgeprägt und hat sich 2025 auf in Summe

77 Prozent nochmals gesteigert. Währenddessen blieb der Anteil der Unternehmen, die hohe bis sehr hohe KI-Investitionen tätigen, auf (noch) geringem Niveau unverändert.

Entsprechend fielen auch die Antworten auf die zentrale Eingangsfrage zum Themenkomplex KI aus, die wir im Rahmen unserer Untersuchung ausgewertet haben: „Welchen Einfluss erwarten Sie durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz auf Ihr Geschäftsmodell?“ Die befragten Unternehmen gehen nahezu alle davon aus, dass KI mehr oder weniger sämtliche Unternehmensbereiche beeinflussen wird: KI wird dabei als Schlüsselfaktor für Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit und Innovation beschrieben. Während einige Unternehmen bereits konkrete

Wie hoch sind Ihre Investitionen in Künstliche Intelligenz 2024 und 2025

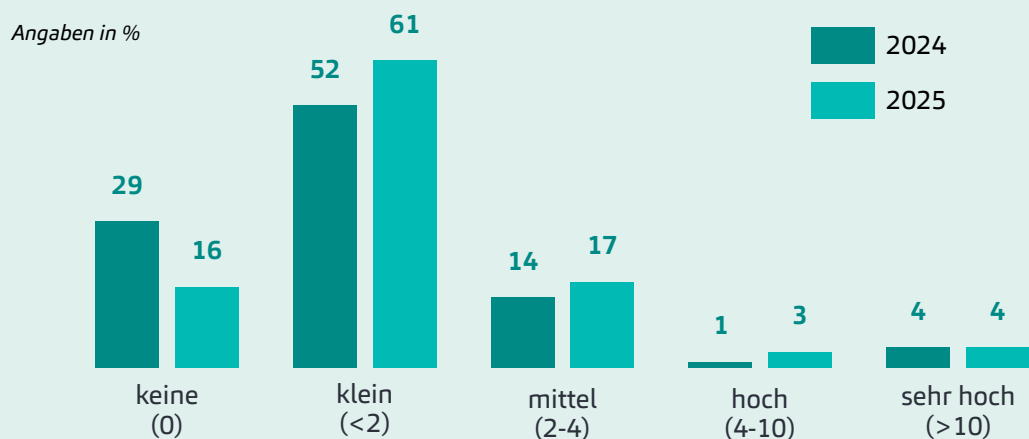


Abbildung 01

Implementierungen realisiert haben, sehen andere vor allem zukünftiges Potenzial. Besonders stark hervorgehoben werden dabei die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und die Verbesserung datenbasierter Entscheidungen. KI wird dabei in den seltensten Fällen als Ersatz, sondern vielmehr als Ergänzung bestehender menschlicher Expertise verstanden.

Über Nutzen und Mehrwert herrscht bei den Unternehmen gleichfalls eine klare Meinung (vgl. Abb. 02, Einsatz von KI). So erhofft man sich mit 78 Prozent in erster Linie die Optimierung von – vor allem repetitiven – Prozessen. 44 Prozent nutzen KI für die Analyse von Daten und die Unternehmensplanung, während 28 Prozent von Verbesserungen in den Bereichen Kundenkontakt, Marketing und Kommunikation berichten. 20 Prozent haben nach eigenen Angaben erreicht, ihr Innovationspotenzial zu steigern. Zusammengefasst geht es also bei den befragten Unternehmen insbesondere um verbesserte Datengrundlagen und die Entlastung der Mitarbeitenden.

Welchen Einfluss auf ihre internen Prozesse erwarten Sie durch den Einsatz von KI?

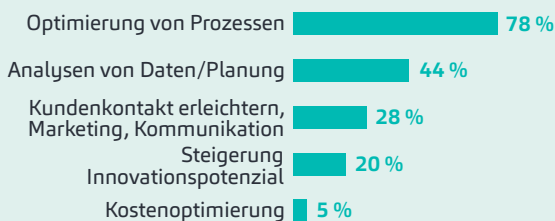


Abbildung 02

Breite Anwendung der KI zur Effizienzsteigerung

In puncto Effizienzsteigerung werden häufig automatisierte Büroprozesse, Buchhaltungsroutinen, Projektabrechnungen oder HR-Abläufe genannt. In technisch geprägten Branchen steht die Optimierung von Produktions- und Logistikprozessen im Vordergrund – beispielsweise durch KI-gestützte Qualitätskontrollen, „Predictive Maintenance“ oder intelligente Routenplanung. Unterm Strich: Viele Unternehmen erwarten, dass durch diese Systeme Routinearbeit reduziert und Personalressourcen für wertschöpfende Tätigkeiten freigesetzt werden. Branchenübergreifend wird häufig der Gedanke geäußert, dass KI einen Großteil der

Routineprozesse optimiert, damit sich die Mitarbeitenden auf den entscheidenden Anteil mit Planung, Kontrolle und kreativer Weiterentwicklung konzentrieren können.

» KI findet Einsatz in Produktion, Verwaltung, Kundenkommunikation, IT-Sicherheit und in der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

Datengetriebene Entscheidungsfindung ersetzt Bauchgefühl

Als weiterer zentraler Einflussbereich wird die datenbasierte Unternehmenssteuerung genannt. Zahlreiche Unternehmen planen oder nutzen bereits beispielsweise KI-gestützte Forecasts, Risikoanalysen und Pricing-Modelle, um Entscheidungen stärker auf Echtzeitdaten zu stützen und damit zuverlässiger treffen zu können: also, fundiertere Entscheidungen statt „Bauchgefühl“, hin zu datengetriebenem Handeln. Diese Entwicklung betrifft sowohl strategische Planung (z. B. Markt- und Nachfrageprognosen) als auch operative Prozesse (z. B. Kapazitätsauslastung, Ressourcenplanung, Liquiditätsmanagement). KI wird hier als „entscheidungsunterstützendes System“ gesehen, das Transparenz schafft und Reaktionszeiten verkürzt.

Neue Geschäftsmodelle entstehen durch KI-basierte Services

Zahlreiche Unternehmen beschreiben KI als Treiber neuer Geschäftsmodelle. Besonders Dienstleistungsunternehmen entwickeln KI-basierte Produkte wie Chatbots, Monitoring-Tools, Predictive-Maintenance-Module oder Bildverarbeitungssysteme. Beratungsfirmen und IT-Dienstleister erkennen zudem ein wachsendes Geschäftsfeld in der KI-Beratung selbst, beispielsweise zur Integration von LLMs (Large Language Models) oder Prozessautomatisierung bei Kunden. Mehrere Unternehmen berichten bereits von konkreten Neuentwicklungen, etwa KI-gestützten Steuerungssystemen, individualisierten Softwarelösungen oder Lernplattformen, die Inhalte dynamisch an Nutzer anpassen.

KI verändert als Co-Pilot Arbeitsprofile und Qualifikationsanforderungen

Arbeitsprofile und Qualifikationsanforderungen werden sich nach Ansicht vieler Unternehmen deutlich verändern. Der Begriff „Prompting“ wird mehrfach als neuer Skill genannt, ebenso wie die Notwendigkeit, Mitarbeitende im Umgang mit KI zu schulen. KI-Co-Piloten (z. B. M365 Copilot, GitHub Copilot, ChatGPT) werden zunehmend als Werkzeuge zur Wissensvermittlung, Dokumentation oder Prozessbeschleunigung eingesetzt. Auch an der Stelle betonen die Unternehmen, dass KI für sie kein Ersatz für Personal ist, sondern Arbeitsabläufe effizienter macht. Im Vordergrund stehen dabei die Entlastung der Mitarbeitenden von Routinearbeiten sowie die Schaffung „attraktiverer Arbeitsplätze“, da monotone Tätigkeiten reduziert werden.

» KI ist Co-Pilot, nicht Ersatz für die Mitarbeitenden.

KI wird zentrales Element für IT-Sicherheit – birgt aber auch neue Risiken

Ein weiterer Schwerpunkt der Antworten liegt auf Security-Anwendungen. Viele Firmen integrieren bereits XDR-/EDR-Systeme, Anomalieerkennung oder KI-gestützte Angriffsanalysen. Gleichzeitig wird das Risiko neuer Bedrohungen durch KI thematisiert, etwa Deepfakes, automatisierte Phishing-Versuche oder manipuliertem Code. Unternehmen sehen sich daher gezwungen, neue Sicherheitsstrukturen und Schulungskonzepte aufzubauen, um Sicherheit durch KI und Sicherheit vor KI gleichermaßen zu gewährleisten.

KI als Motor für Geschäftsentwicklung und unternehmerisches Wachstum

Die Korrelation zwischen KI-Investitionen und Wachstumsperformance der Unternehmen brachte Erstaunliches zutage (vgl. Abb. 03, Korrelation KI und Performance). So wachsen jene der hier betrachteten Unternehmen mit einem Umsatzplus von durchschnittlich 35 Prozent pro Jahr ganz besonders stark, die einen vergleichsweise hohen Umsatzanteil (zwischen 4-10 Prozent) in KI investieren. „Schlusslichter“

Wie wirken sich die Investitionen in KI auf das Umsatzwachstum (CAGR) aus?

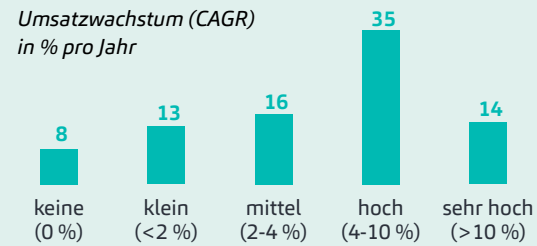


Abbildung 03

mit einem Umsatzplus von durchschnittlich 8 Prozent sind in dieser Hinsicht jene Unternehmen, die keinerlei KI-Investitionen aufweisen. Kurz zusammengefasst: Unternehmen, die KI konsequent einsetzen, wachsen im Schnitt mehr als viermal so stark wie jene, die darauf verzichten.

Zwischen Skepsis, Datenschutz und realistischen Erwartungen

Es sehen jedoch nicht alle Unternehmen kurzfristig massive Veränderungen. Einige kleinere Betriebe oder solche mit stark handwerklichem Fokus erwarten nur moderate oder geringe Auswirkungen, da menschliche Interaktion und Fachpersonal als unersetzlich angesehen werden.

Zudem äußern einige Unternehmen Skepsis in Bezug auf Datenschutz, Zertifizierungsanforderungen und den Aufwand der Implementierung. In Branchen mit hohen regulatorischen Anforderungen (z. B. Sicherheits- oder Finanzsektor) wird KI daher oft als „unterstützend, aber nicht disruptiv“ beschrieben.

KI übernimmt 80 % Routine, damit Mitarbeitende sich auf die wesentlichen 20 % konzentrieren können.

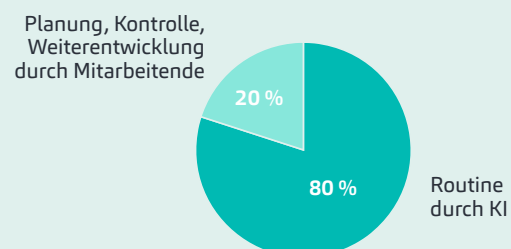


Abbildung 04

3. Transformationsdruck mit KI entsprechen



Aktuell ist es unbestritten, dass die wirtschaftliche und politische Unsicherheit, der technologische Wandel und (mit abnehmender Bedeutung) der Fachkräftemangel die größten Herausforderungen für Unternehmen darstellen. Neben diesen übergeordneten Trends prägen steigende Kosten (Energie, Löhne, Rohstoffe) das aktuelle Marktumfeld und die Zukunft der Unternehmen. Diese müssen sich daher technologisch und personell so aufstellen, dass sie den exogen vorgegebenen Herausforderungen möglichst flexibel begegnen können.

Technologischer Wandel und Künstliche Intelligenz

Nahezu alle Unternehmen haben bereits erkannt, dass der technologische Fortschritt tiefgreifende Veränderungen mit sich bringt – genauer gesagt geradezu erzwingt. Die Umstellung von klassischen Strukturen auf Cloud-Services, KI-Integration und automatisierte Prozesse wird als notwendig, gleichzeitig aber auch als sehr ressourcenintensiv beschrieben. Vor allem IT-Dienstleister, produzierende Unternehmen und Logistiker betonen, dass als nächste Entwicklungsstufe gerade der Einsatz von Künstlicher Intelligenz zunehmend operative Prozesse verändert – von der Datenanalyse über Qualitätsmanagement bis zur Kundenkommunikation.

Wirtschaftliches Umfeld und geopolitische Unsicherheiten bremsen Investitionen

Ein Großteil der Antworten verweist auf die zunehmend volatile Weltwirtschaft. Steigende Zinsen, hohe Energiekosten, schwache Konjunktur und politische Instabilität – Stichwort Zölle – bremsen Investitionen und führen zu längeren Entscheidungsprozessen auf Kundenseite.

Viele Unternehmen fordern daher eine Entlastung durch schlankere Verwaltungsstrukturen und kritisieren die zunehmende politische Komplexität (z. B. Lieferkettengesetz, ESG-Vorgaben, Energieeffizienzgesetz). Auch an dieser Stelle wird der Einsatz von KI häufig als Mittel der Wahl angesehen, um sich diesen Herausforderungen zu stellen und die Effizienz der Geschäftsprozesse zu optimieren sowie die personelle Ressourcenknappheit zu kompensieren.

Wachstum, Skalierung und Organisationsentwicklung als Balanceakt

Ein weiteres wiederkehrendes Thema ist die Frage, wie das Wachstum organisatorisch bewältigt werden kann. Viele mittelständische Unternehmen stoßen durch ihr rasantes Wachstum an die Grenzen in ihren Strukturen, Prozessen und Führungsmodellen. Die Lösung liegt in ihren Augen in Standardisierung und Digitalisierung der Geschäftsprozesse – in der jetzigen Entwicklungsstufe auch mit Künstlicher Intelligenz.

» **Der Mittelstand steht vor einer strukturellen Zäsur. Zwischen Wachstum, Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Fachkräftemangel mit KI als übergreifender Klammer entscheidet sich, wer in den kommenden Jahren erfolgreich bleibt.**

4. Finanzierungsklima für neue Geschäftsmodelle



(KI-)Innovationen sichern Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit

Der Wirtschaftsstandort Deutschland steht unter Druck – hauptsächlich in puncto Innovationen: Im globalen Vergleich drohen deutsche Unternehmen bei diesem Thema in vielen Bereichen den Anschluss zu verlieren. Um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, braucht es neue, zukunftsorientierte Geschäftsmodelle, die vor allem auch die KI-Potenziale konsequent ausschöpfen.

Doch damit diese Innovationen entstehen können, müssen auch die Rahmenbedingungen stimmen – insbesondere im Hinblick auf die Finanzierung. So zeigt unsere Analyse auch: Deutschland muss gezielt die Finanzierungsmöglichkeiten für KI-Initiativen verbessern, um den Innovationsmotor richtig auf Touren zu bringen. Investoren, egal ob Strategen, VC-Geber oder Banken, sollten KI-Innovationen mit mehr Mut und Offenheit begegnen. Während Innovatoren in Deutschland die Belastbarkeit ihres Cases gleich dreifach auf die Probe stellen und diversen Nagelproben unterziehen müssen, funktioniert das in anderen Ländern sehr viel besser. Diesen Schluss bestätigen auch Berechnungen des Fraunhofer ISI, die

sich im BDI-Innovationsindikator 2025 veröffentlicht finden:

“*Deutschland zehrt von den Erfolgen der Vergangenheit. Wie im Vorjahr liegt Deutschland im internationalen Vergleich auf dem zwölften Platz. Das ist kein Grund zur Freude, vor allem mit Blick auf die Details. So fällt Deutschland bei der Innovationsleistung der Unternehmen zurück. Besonders betroffen sind Forschung und Entwicklung im Feld Digitalisierung.*“

Quelle: Innovationsindikator 2025

Höchste Zeit also, auch in Deutschland beispielsweise über einen staatlich bereitgestellten Innovationsfonds nachzudenken, der Innovationen beschleunigen würde.

Evolutionär, nicht disruptiv: Ausgewogene Balance zwischen Kontinuität und Innovation
Neben zeitnahen, meist auf operativer Ebene realisierten Optimierungen, räumen die befragten Unternehmen KI auch bei mittelfristigen Optimierungen eine hohe Bedeutung ein. Im Mittelpunkt dabei: eine deutliche Weiterentwicklung bestehender Geschäftsmodelle. Künstliche Intelligenz wird somit neben datengetriebenen Prozessen und As-a-Service-Modellen als zentraler Hebel für zukünftige Wettbewerbsfähigkeit angesehen.

Wie erfolgreiche Unternehmen mittels KI ihre Businessmodelle strategisch weiterentwickeln

Ein deutlicher Trend ist die Transformation vom klassischen Produkthanbieter zum Full-Service- oder Managed-Service-Provider. IT-Systemhäuser, Maschinenbauer und Bauunternehmen geben an, sich von Produkthanbietern zu Lösungsanbietern zu wandeln und sich mit integrierten Beratungs-, Wartungs- und Serviceleistungen weiterentwickeln zu wollen. Zentrales Werkzeug dabei: KI!

Wichtige Entwicklungen sind As-a-Service-Modelle (z. B. Cloud, IT-Outsourcing, Plattformlösungen), After-Sales- und Lifecycle-Orientierung (z. B. Refurbishing, Second Life Management, Wartungsservices) sowie vollumfängliche Projektangebote – von Planung bis Umsetzung, um Schnittstellen zu reduzieren. Dieser Wandel soll neue, wiederkehrende Einnahmequellen schaffen und Kundenbindung stärken.

Datengetriebene Geschäftsmodelle schaffen neue Wertschöpfung

Viele Unternehmen streben an, ihre Geschäftsmodelle in Zukunft noch stärker auf Datenintelligenz aufzubauen. Dazu gehören KI-basierte Entscheidungsunterstützung, Simulation und „digitale Zwillinge“ – also eine dynamische virtuelle Kopie eines realen Objekts, Prozesses oder Systems, Echtzeitdaten zur Prozessoptimierung und datenbasierte Produktentwicklung. Übergeordnetes Ziel dabei: Entwicklungszyklen verkürzen und Time-to-Market verbessern.

Mit KI vom Lieferanten zum strategischen Partner

Viele Unternehmen beschreiben eine deutliche Verschiebung der Kundenerwartungen: Statt reiner Produktlieferanten sollen sie zunehmend strategische Partner sein. Das bedeutet konkret: proaktive Beratung, Wissenstransfer zu Trends wie KI oder Nachhaltigkeit und stärkere

Individualisierung von Dienstleistungen. Viele Unternehmen investieren daher in Key-Account-Management, Pre-Sales-Kompetenz und Branchenlösungen. Parallel dazu wächst der Wettbewerbsdruck, insbesondere durch internationale Anbieter mit niedrigeren Lohnkosten und/oder aggressiven Preisstrategien.

Zwischen Evolution und gezielter Stabilität

Nicht alle Unternehmen planen tiefgreifende Transformationen. Kleinere Betriebe, handwerklich geprägte Unternehmen oder solche mit starker lokaler Verankerung erwarten nur moderate Veränderungen und setzen auf Stabilität, Beständigkeit und organisches Wachstum. Ein Teil der Unternehmen gibt an, dass die Branche selbst konservativ bleibt (z. B. Bestattungen, Elektrotechnik, Pflege), sodass Digitalisierung und KI (wenn überhaupt) nur schrittweise integriert werden. Auch wirtschaftliche Unsicherheiten (Zinsen, Baukrise, Materialpreise) bremsen teils langfristige Investitionen.

» **KI ist ein zentrales, wenn nicht sogar das derzeit wichtigste Werkzeug zur notwendigen Transformation des deutschen Mittelstands.**



5. Do's and Don'ts für den Umgang mit KI in mittelständischen Unternehmen

Auf Basis unserer umfassenden Analyse der gegebenen Antworten haben wir eine Liste mit Do's und Don'ts erstellt, als zusammenfassende „Learnings“ und konkrete Hilfestellungen für die Übertragung in das eigene Unternehmen.





- 1. Beantworten Sie die Frage: Wie wird KI Ihre Branche verändern?**
Fragen Sie sich frühzeitig, welchen Einfluss KI auf Ihre Branche nehmen wird. Dabei gilt es, die zentrale strategische Frage zu beantworten: Wie können Sie KI nutzen, um die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens zu verbessern – kurz- und langfristig.
- 2. Definieren Sie klare Ziele für den KI-Einsatz in Ihrem Unternehmen.**
Legen Sie initiiierend fest, welche konkreten Vorteile (z. B. Effizienzsteigerung, Automatisierung, neue Geschäftsmodelle) Sie erreichen möchten. Analysieren Sie genau, in welchen Unternehmensbereichen sich der KI-Einsatz besonders lohnt.
- 3. Planen Sie Change Management und Kulturwandel und starten Sie mit KI-Pilotprojekten. Überwachen und optimieren Sie kontinuierlich den Fortschritt.**
Bereiten Sie Ihre Organisation und Führung schrittweise auf die Transformation vor. Beginnen Sie in einem überschaubaren Bereich, bevor Sie KI großflächig implementieren. Prüfen Sie regelmäßig die Performance Ihrer KI-Systeme und passen Sie diese gegebenenfalls an.
- 4. Investieren Sie in Datenqualität.**
Jede KI kann nur so gut sein, wie die Daten, auf die sie zurückgreifen kann: Sorgen Sie für strukturierte und saubere Daten als Grundlage für Ihre KI-Anwendungen. So wird aus „Bauchgefühl“ datengetriebenes Handeln.
- 5. Schulen Sie Ihre Mitarbeitenden aktiv.**
Fördern Sie Kompetenzen wie „Prompting“ und den Umgang mit KI-Co-Piloten.
- 6. Integrieren Sie KI als Ergänzung, nicht als Ersatz.**
Positionieren Sie KI als Unterstützung menschlicher Expertise, um Akzeptanz zu sichern. Machen Sie Ihrem Mitarbeitenden deutlich: Es geht um Unterstützung – nicht um Ersatz!
- 7. Berücksichtigen Sie IT-Sicherheit und Compliance.**
Setzen Sie KI für Sicherheitsanwendungen ein und achten Sie auf DSGVO- und ESG-Vorgaben.
- 8. Nutzen Sie KI zur Entscheidungsfindung für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.**
Nutzen Sie KI zur Analyse großer Datenmengen, um noch bessere Entscheidungen treffen zu können. Auch auf Basis dieser Ergebnisse: Entwickeln Sie neben Ihren klassischen Produktangeboten ergänzende, KI-basierte Services wie Chatbots, Monitoring-Tools oder Predictive-Maintenance.
- 09. Verknüpfen Sie KI mit Nachhaltigkeitsstrategien.**
Nutzen Sie KI zur Optimierung Ihrer Energieeffizienz und Ihres ESG-Reportings.
- 10. Kennen und planen Sie Ihren Finanzierungsbedarf.**
Ermitteln Sie von Anfang an den voraussichtlichen Finanzierungsbedarf und entwickeln Sie neben einem Plan A auch einen Plan B für die Finanzierung Ihrer KI-Vorhaben.



- 1. Setzen Sie KI nicht ohne klaren Business-Case ein.**
Vermeiden Sie den Einsatz von KI als reinen Trend ohne Nutzen.
- 2. Verlassen Sie sich nicht ausschließlich auf Tools.**
KI funktioniert nicht ohne Prozesse, Daten und Menschen. Plausibilitätschecks statt blindem Vertrauen in KI.
- 3. Ignorieren Sie nicht die Datenqualität.**
Schlechte Daten führen zu falschen Ergebnissen und Vertrauensverlust. Jede KI kann nur so gut sein, wie die Daten, auf die sie zurückgreifen kann.
- 4. Skalieren Sie nicht zu schnell.**
Großflächige Implementierungen ohne ausreichende Vorbereitung könnten Ihre Organisation überfordern.
- 5. Unterschätzen Sie nicht das Thema Sicherheitsrisiken.**
KI kann neue Bedrohungen schaffen – Schutzmaßnahmen sind Pflicht.
- 6. Verzichten Sie nicht auf Transparenz.**
Black-Box-Modelle ohne Erklärbarkeit gefährden die Akzeptanz.
- 7. Denken Sie nicht nur kurzfristig.**
KI ist ein langfristiger strategischer Hebel, kein Schnellschuss.
- 8. Schließen Sie bei der konkreten Umsetzung Ihre Mitarbeitenden nicht aus.**
Angst vor Jobverlust kann Akzeptanz blockieren – kommunizieren Sie klar.
- 9. Unterschätzen Sie regulatorische Anforderungen nicht.**
Verstöße gegen DSGVO oder ESG können teuer werden.
- 10. Auch wenn Sie heute noch nicht betroffen sein sollten:
Ignorieren Sie den Fachkräftemangel nicht.**
KI ersetzt keine Fachkräfte, sondern erfordert zusätzliche Qualifikationen.

6. Künstliche Intelligenz in Produktion und Verwaltung – Gastbeitrag Gregor Ziegler GmbH



In unserem Unternehmen haben wir bereits vor geraumer Zeit damit begonnen, Künstliche Intelligenz sowohl in der Produktion als auch in der Verwaltung einzusetzen. Unser erklärtes Ziel ist es dabei, Prozesse effizienter zu gestalten und so langfristige Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Im Bereich der Produktion liegt unser Fokus zunächst auf der Optimierung der Produktionsplanung. Dabei geht es vor allem um eine bessere Auslastung der Maschinen, das Vermeiden von langen Rüstzeiten und eine möglichst reibungslose Planung. Zum Hintergrund: Unsere Vorproduktion wird über mehrere Tage im Voraus geplant – in dieser Phase ist eine optimale Maschinenauslastung ohne aufwendige Umrüstungen deutlich einfacher zu realisieren als in der Hauptsaison.

KI soll künftig automatisiert entscheiden, welche Maschine für ein bestimmtes Produkt am besten geeignet ist und welche Synergien im Herstellungsprozess zwischen verschiedenen Produkten bestehen. In der Hauptsaison, wenn die Lagerbestände zur Neige gehen, kommen weitere komplexe Faktoren hinzu, die es zu meistern gilt: Anspruchsvolle Kundenpräferenzen, logistische Verfügbarkeiten, Witterungsbedingungen und der aktuelle Bedarf spielen dann eine entscheidende Rolle. Hier sehen wir besonders großes Potenzial, KI mit zusätzlichen Daten zu „füttern“ – etwa mit Wettervorhersagen, um die Produktionsplanung noch präziser und flexibler zu gestalten.

KI zur Automatisierung in der Verwaltung

Auch in der Verwaltung bauen wir den KIEinsatz sukzessive aus. Erste Anwendungsfelder sind die digitale Erfassung von Aufträgen,

die Verwaltung von Lieferscheinen, Palettenbuchungen sowie die automatisierte Erstellung von Werbematerialien. Gerade in diesen Bereichen erwarten wir einen besonders hohen Nutzen für unser Unternehmen.

Zum jetzigen Zeitpunkt bereits einen konkreten Return on Investment (ROI) zu beziffern, ist schwierig, da wir uns in Summe noch in der Anfangsphase befinden. Die nun zu tätigen Investitionen betreffen vor allem die Anstellung neuer qualifizierter Mitarbeitender oder die Zusammenarbeit mit entsprechend spezialisierten externen IT-Dienstleistern. In beiden Fällen nicht unerhebliche (Neu-)Investitionen. Dennoch sind wir überzeugt davon, dass sich diese als rentabel erweisen werden und sich bestimmte Unternehmensbereiche sehr gut durch KI unterstützen lassen. Wichtig ist dabei ein mittelfristiger Zeithorizont, um den ROI realistisch bewerten zu können.



Matthias Ziegler
CEO der Gregor Ziegler GmbH



Datenschutz und Sicherheit

Auf das Thema Datenschutz und Sicherheit haben wir bei allen Überlegungen ein ganz besonderes Augenmerk. Solange es sich um Produktionsdaten wie Maschinenparameter oder Produktinformationen handelt, sehen wir den Einsatz als unkritisch. Sobald jedoch personenbezogene Daten von Mitarbeitenden ins Spiel kommen, steigt die Sensibilität deutlich. Hier werden wir genau abwägen, wie weit wir in dieser Hinsicht mit KI gehen und in welchem Kontext die Daten verwendet werden.

Bei allen Vorteilen gilt bei uns grundsätzlich nach wie vor: Natürliche Intelligenz (NI) vor Künstlicher Intelligenz (KI). Vor allem sehen wir das zentrale Risiko, dass die Eigeninitiative und das kreative Denken unserer Mitarbeitenden nachlassen. Entsprechend werden wir im Rah-

men der weiteren KI-Einführung entsprechende Maßnahmen ergreifen, um langfristig negative Auswirkungen auf die Innovationskraft und Entwicklung unseres Unternehmens zu verhindern.

Fazit

Der Einsatz von KI bietet große Chancen für uns, insbesondere in der Produktionsplanung und Verwaltung. Gleichzeitig erfordert dieser jedoch auch ein verantwortungsvolles Vorgehen, nicht unerhebliche Investitionen in Know-how und eine klare ethische Haltung. KI kann Prozesse unterstützen – aber sie sollte den Menschen keinesfalls ersetzen. Die Balance zwischen technologischem Fortschritt und menschlicher Kompetenz wird entscheidend für den nachhaltigen Erfolg sein.

Über Ziegler Erden

Seit mehr als 35 Jahren bietet Ziegler Erden seinen Kunden höchste Qualität in den Bereichen Substrate, Rinde, Torf und Dünger. Zudem produziert das Unternehmen unter der Marke Thermospan nachhaltige Brennstoffe wie Holzpellets und Holzbriketts. Am Hauptstandort in Plößberg (Nordostbayern) bieten über 30 Hektar voll erschlossenes Gelände reichlich Platz, um Rohstoffe und Endprodukte zu lagern, zu verarbeiten und um sie zu verladen.



7. Exkurs:

So sieht die Wachstums-DNA mittelständischer Unternehmen aus

Die Analyse der ausgezeichneten Betriebe des Wettbewerbs „Bayerns Best 50“ zeigt wiederkehrende Erfolgsfaktoren, deren Zusammenspiel wir als „Wachstums-DNA“ des deutschen Mittelstands bezeichnen.

7.1 Nachhaltige Geschäftspolitik

Erfolgreiche Unternehmen setzen auf nachhaltiges Wachstum durch stabile Strukturen, langfristige Orientierung und vertrauensvolle Beziehungen, wobei Kundenzufriedenheit und partnerschaftliche Zusammenarbeit Vorrang vor kurzfristiger Gewinnmaximierung haben.



7.2 Solide Unternehmensfinanzierung

Solide Unternehmensfinanzierung basiert auf Stabilität und Langfristigkeit durch hohe Eigenkapitalquoten und risikoarme Bankfinanzierungen, um planbare Kosten und unternehmerische Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten zu sichern.



7.3 Verlässliche und klare Personalpolitik

Langfristige Mitarbeiterbindung und eine nachhaltige Personalstrategie sichern Wissen, fördern Vertrauen und Engagement und machen Teams krisenfest sowie flexibel.



7.4 Megatrend Digitalisierung und (neu) künstliche Intelligenz

Die Digitalisierung und der Einsatz von KI transformieren Geschäftsmodelle, steigern Effizienz und eröffnen neue Chancen für agile, zukunftsorientierte Unternehmen.



7.5 Nachhaltiges Wirtschaften

Nachhaltiges Wirtschaften erfordert eine klare Strategie, deren Umsetzung und Wirkung durch einen Nachhaltigkeitsbeauftragten gesteuert und im Nachhaltigkeitsbericht transparent dokumentiert wird.



7.6 Tradition und soziales Engagement

Verantwortungsbewusste Unternehmer handeln nachhaltig aus Überzeugung, sichern Standorte, fördern familieninterne Nachfolge und engagieren sich gesellschaftlich.



Das Baker Tilly Wachstumshaus

Auf Grundlage unserer neuerlichen Untersuchung haben wir mit dieser Publikation das Baker Tilly Wachstumshaus um den Aspekt „Künstliche Intelligenz“ erweitert.



1. Nachhaltige Geschäftspolitik

- Langfristiger Bestand vor kurzfristiger Profitabilität
- Kundenzufriedenheit vor kurzfristiger Maximierung Kundendeckungsbeitrag
- Behutsame Expansionsstrategie
- Fokus auf Kunden, nicht auf Analysten

2. Solide Unternehmensfinanzierung



- Hohe Eigenkapitalausstattung und Gesellschafterdarlehen
- Bankkredit dominiert mit Abstand
- Vermeidung von risikoreichen Finanzierungsinstrumenten
- Fundierte Finanzplanung

3. Verlässliche und klare Personalpolitik



- Know-how-Sicherung durch langfristige Beschäftigung
- Klares Rollenverständnis
- Vertrauen in die Mitarbeiter
- Respekt und Wertschätzung
- Hohe Ausbildungsleistung

4. Megatrend Digitalisierung und Künstliche Intelligenz



- Die sich bietenden Chancen nutzen - Wandel proaktiv managen
- Ständig neue Technologien bringen stetig neue Einsatzfelder und Nutzenpotenziale mit sich
- KI als Wachstumstreiber verantwortungsvoll mit Expertise von Mitarbeitenden kombinieren

5. Nachhaltiges Wirtschaften



- Verankerung einer klaren Nachhaltigkeitsstrategie in der Unternehmensstrategie
- Umsetzung und Steuerung über Nachhaltigkeitsbeauftragten
- Nutzung des Nachhaltigkeitsberichtes als strukturierte Indikation und Kontrolle

6. Tradition und soziales Engagement



- Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie hat höchste Priorität
- Erhaltung von Standorten in Deutschland
- Unterstützung von Sport, Kultur und Sozialem

Innovation bei Produkten und Fertigungstechnologien

Fortwährende Kostenoptimierung

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter

Unternehmerfreundliche wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

8.

Baker Tilly. 4 Perspektiven. 1 Lösung. Weltweit.

Baker Tilly bietet mit 50.400 Mitarbeitern in 147 Ländern ein breites Spektrum individueller und innovativer Beratungsdienstleistungen in den Bereichen Audit & Advisory, Tax, Legal und Consulting an. Weltweit entwickeln Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Steuerberater und Unternehmensberater gemeinsam Lösungen, die exakt auf jeden einzelnen Mandanten ausgerichtet sind, und setzen diese mit höchsten Ansprüchen an Effizienz und Qualität um. In Deutschland gehört Baker Tilly mit 1.680 Mitarbeitern an zehn Standorten zu den größten partnerschaftlich geführten Beratungsgesellschaften.

Werte unserer Mandanten schützen und steigern

Unser übergreifendes Ziel ist es, die Werte und Assets unserer Mandanten zu schützen und zu steigern. Dazu sorgen wir für die passenden Rahmenbedingungen, um sowohl interne als auch externe Risiken frühzeitig zu erkennen und zu managen als auch Chancen und Potenziale für wirtschaftliches Wachstum zu nutzen.

Wir sind Mittelstand

Die Beratungsangebote von Baker Tilly richten sich vornehmlich an den großen, internationalen Mittelstand. Unsere Erfolgsfaktoren sind: eine besonders hohe Beratungsqualität, Empfehlungen, die aus rechtlicher, wirtschaftlicher und steuerlicher Sicht ganzheitlich formuliert und stimmig sind, und ein unternehmerisches Grundverständnis.



Baker Tilly ist der ideale Berater für die Konzeption und Umsetzung von Internationalisierungsstrategien mittelständischer Unternehmen auf der ganzen Welt.

Auf der ganzen Welt sind wir, wie viele unserer Mandanten, unabhängige Unternehmer. Wir stehen täglich für Erfolg und Wachstum in der Verantwortung. Für uns selbst und für die Unternehmen, die wir beraten.

50.400 Mitarbeitende
in 147 Ländern

weltweite Expertise

German Desks
in China, USA und Osteuropa

754
Büros weltweit

Zugriff auf
internationale Top-Berater
mit exzellenten Kenntnissen der
Marktsituation im Zielland

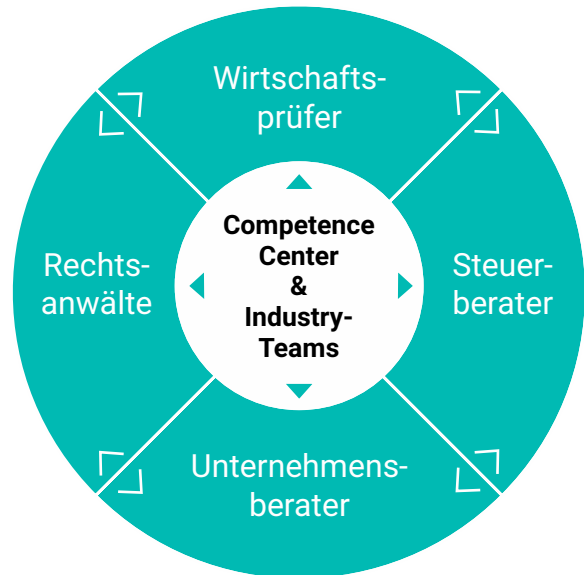
direkte
Kommunikationswege
über den mandatsbetreuenden Partner in globalen Teams

Projektverantwortung
nach dem Lead Partner-Prinzip

Baker Tilly entwickelt Lösungen, die exakt auf jeden einzelnen Mandanten ausgerichtet sind.

Ihr Weg zum Erfolg mit Baker Tilly

Unsere Competence Center bieten keine vorgefertigten Beratungskonzepte an, sondern stellen Mandanten Teams zur Verfügung, die mit Wissen und Erfahrung individuelle Lösungen erarbeiten. Diese Teams agieren berufsgruppenübergreifend in Competence Centern zusammen, in denen Sachexpertise und das Wissen von Wirtschaftsprüfern, Rechtsanwälten, Steuerberatern und Unternehmensberatern zusammenfließen.



Ausgezeichnet! Unsere Leistung und die Qualität unserer Services werden anerkannt.



manager magazin

Deutschlands
Beste Wirtschaftsprüfer
2024/25



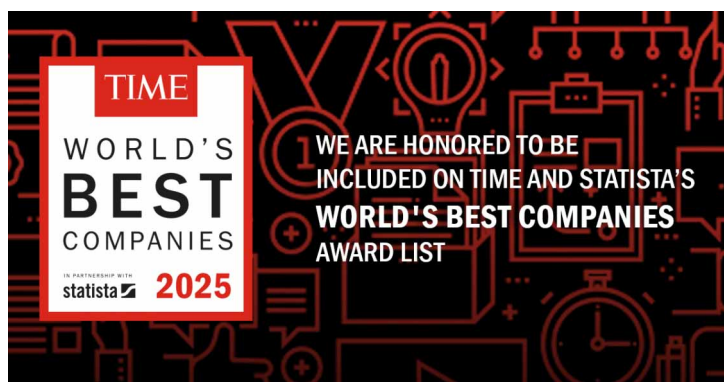
Capital

Beste Steuerberatungs-
und Wirtschaftskanzleien
12/2024



brand eins

Beste Wirtschaftsprüfer
und Beste Steuerberater
2021



9. Autoren und Ansprechpartner



Prof. Dr. Thomas Edenhofer ist Managing Partner bei Baker Tilly und berät seit über 20 Jahren als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater national und international tätige mittelständische Unternehmensgruppen unterschiedlicher Branchen und Größen. Zudem ist er als Lehrbeauftragter an der Universität Erlangen-Nürnberg tätig und referiert vor Gesellschaftern, Aufsichtsräten/Beiräten und Geschäftsführern mittelständischer Unternehmen über strategische Themen sowie Internationalisierung oder Corporate Governance und Compliance. Durch seine langjährige Erfahrung weiß er ganz besonders, wie die Stakeholder mittelständischer Unternehmen denken und wie mittelständische Unternehmen funktionieren.

thomas.edenhofer@bakertilly.de



Andreas Weissinger leitet das Industry-Team Medical & Biotech bei Baker Tilly und berät seit über 20 Jahren als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater national und international tätige mittelständische Unternehmensgruppen. Darüber hinaus ist er Mitglied bei „Die Familienunternehmer e. V.“. Aufgrund seiner über zwanzigjährigen Berufserfahrung in der Beratung und der Mitgliedschaft bei den Familienunternehmen ist er mit mittelständischen Unternehmensstrukturen sowie dem Dreiklang von Unternehmen, UnternehmerInnen und Familien in mittelständischen Strukturen bestens vertraut. Im Rahmen des Wettbewerbs Bayerns Best 50 zeichnet Weissinger für Erhebung und Auswertung der Teilnehmer verantwortlich.

andreas.weissinger@bakertilly.de

Haftungsausschluss

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion und Baker Tilly keine Gewähr. Kein Nachdruck ohne ausdrückliche Genehmigung von Baker Tilly. Alle Rechte vorbehalten. Die Publikation und ihre Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung von Baker Tilly.

Gender-Hinweis

Wertschätzung, Respekt und Vielfalt sind zentrale Bestandteile unserer Unternehmenskultur. Das gilt auch für unsere Kommunikation. Wenn wir nur ein grammatisches Geschlecht verwenden, tun wir dies ausschließlich, um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten

Vier Perspektiven. Eine Lösung.

Follow us:     

AUDIT & ADVISORY • TAX • LEGAL • CONSULTING

Baker Tilly bietet Ihnen ein breites Spektrum individueller und innovativer Beratungsdienstleistungen in den Bereichen Audit & Advisory, Tax, Legal und Consulting an. Weltweit und in Deutschland entwickeln Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Steuerberater und Unternehmensberater gemeinsam Lösungen, die exakt auf die spezifischen Anforderungen unserer Mandanten ausgerichtet sind, und setzen diese mit höchsten Ansprüchen an Effizienz und Qualität um. In Deutschland gehört Baker Tilly mit 1.680 Mitarbeitern an zehn Standorten zu den größten unabhängigen, partnerschaftlich geführten Beratungsgesellschaften.



Baker Tilly
T: +49 800 8481111
kontakt@bakertilly.de

© Baker Tilly | 2026

bakertilly.de