

KI: Es wird viel gesprochen, aber wenig getan

Künstliche Intelligenz (KI) hat das Potenzial, die Geschäftsmodelle, Prozesse und Organisationsstrukturen von Unternehmen, Berufen und sogar Märkten massiv zu verändern. Es ist daher nicht verwunderlich, dass fast jedes Unternehmen über KI spricht. Hierdurch könnte der Eindruck entstehen, dass die neue Technologie bereits in vielen Unternehmen implementiert und angewandt wird.



Autoren:
Dr. Yevgen Bogodistov,
Postdoctoral
Research Associate
an der Frankfurt
School of Finance
& Management



Prof. Dr. Jürgen Moormann,
Concardis-
Professor für
Bank- und Prozess-
management

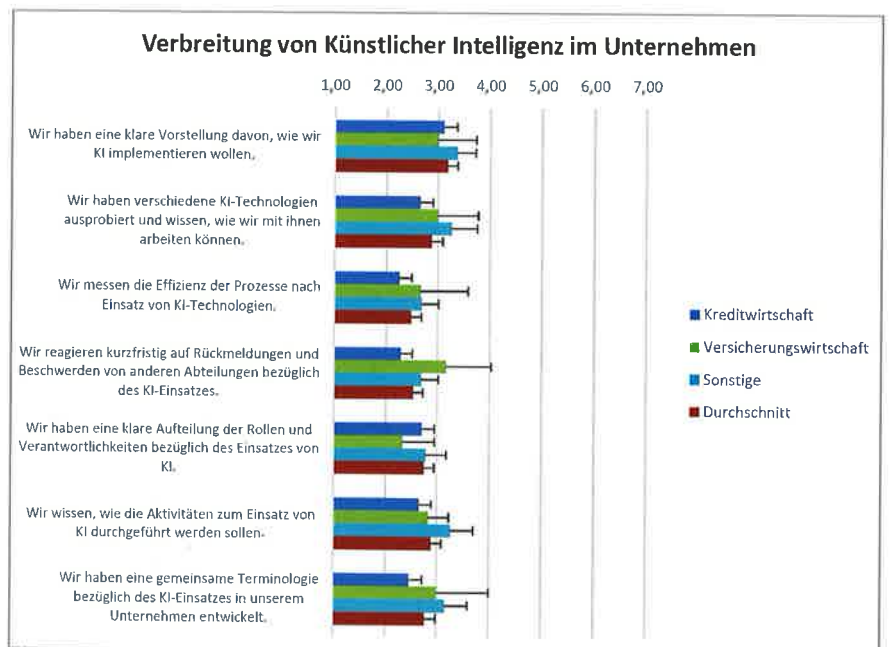


Prof. Dr. Daniel Beimborn,
Inhaber des Lehr-
stuhls für Wirt-
schaftsinformatik,
insb. Informationssystem-
management, Universität
Bamberg

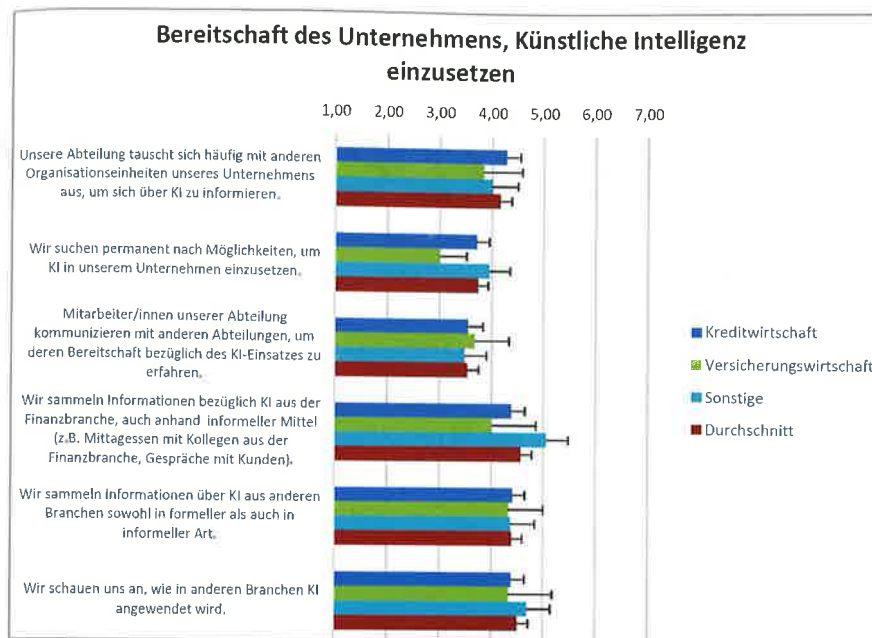
Die Anwendung von KI ist deutlich schwieriger als beispielsweise die Anwendung einer neuen, externen Software. Die neue Dimension der Vernetzung i.S. von Nutzung riesiger und verteilter Datenmengen, komplexen Algorithmen, maschinellem Lernen und Integration in nahezu alle (auch unternehmens- und branchenübergreifende) Wertschöpfungsketten erfordert die radikale Umgestaltung traditioneller Ge-

schäftsprozesse. Die Notwendigkeit, Prozesse radikal umzugestalten, könnte insbesondere Unternehmen der Finanzbranche abschrecken. Um den aktuellen Stand des Einsatzes von KI in der Finanzbranche zu erfassen und zu verstehen, haben wir deshalb eine Umfrage unter den Teilnehmern der letzten ProcessLab-Konferenz zum Thema „Von digitalen zu smarten Prozessen: Analytics, Robotics und Artificial Intelligence“ (Juni 2018) durchgeführt. Die Ergebnisse unserer Umfrage zeigen, dass Unternehmen tatsächlich oft über KI sprechen, diese aber bis heute selten implementieren. Die folgende Abbildung zeigt die Verbreitung von Künstlicher Intelligenz in Banken im Vergleich zu Versicherungs-

unternehmen und sonstigen Unternehmen, die in der Finanzbranche tätig sind (u. a. Berater, IT-Unternehmen, Software-Anbieter). Dabei zeigt sich eine deutliche Diskrepanz zwischen der Anwendung von KI bei Banken und bei Versicherern. Insbesondere zeigt sich, dass die Verbreitung von KI bei Unternehmen in der Assekuranz größer zu sein scheint als bei Banken – allerdings weisen die Antworten eine höhere Streuung auf. Erstaunlich ist auch, dass die Gruppe der sonstigen Unternehmen hinter den Banken zurückliegen, wenn es um den Einsatz von KI geht. Die sonstigen Unternehmen sollen i. d. R. Banken und Versicherer dabei unterstützen, KI-Technologien zu implementieren und richtig einzusetzen. Inge-



„1“ entspricht der Antwort „Stimme überhaupt nicht zu“ und „7“ der Antwort „Stimme voll und ganz zu“. Die T-Linie repräsentiert den Standardfehler

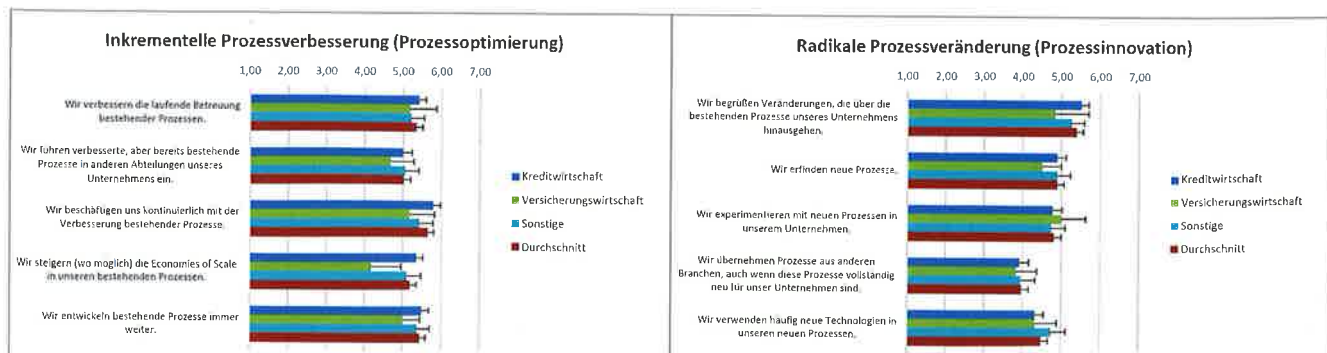


„1“ entspricht der Antwort „Stimme überhaupt nicht zu“ und „7“ der Antwort „Stimme voll und ganz zu“. Die T-Linie repräsentiert den Standardfehler.

samt zeigen die Daten, dass die Befragten die derzeitige Verbreitung von KI in ihren Unternehmen als sehr gering einschätzen (s. rote Balken). Die Werte liegen deutlich unterhalb des Mittelwerts unserer Skala. Und der Mittelwert kann nicht das Ziel der deutschen Finanzindustrie sein. Unser Fazit: Es wird zwar oft über KI gesprochen, sie wird bis heute aber selten implementiert. Deutlich positiver sehen die Daten hinsichtlich der Bereitschaft aus, KI einzusetzen. Hier liegen die Werte der Banken eher über denen der Versicherer, wie die Abbildung oben zeigt. Allerdings liegen die Werte gesamthaft betrachtet auch hier nur gerade beim Mittelwert unserer Skala. Damit wird eine sehr zurückhaltende Einschätzung hinsichtlich der Bereitschaft der Unternehmen, KI einzusetzen, deutlich. Wir haben uns gefragt, woran es liegt, dass der Einsatz von KI bei deutschen Finanzdienstleistern bis-

lang nur schwach verbreitet ist. Erklärungen könnten die mangelnde Bereitschaft, aber auch ungeeignete organisationale Strukturen sein, die Unternehmen befähigen, das Thema KI aufzunehmen. Eine Voraussetzung für eine hohe Aufnahmefähigkeit von KI ist die positive Einstellung zur Prozessinnovation, denn die Implementierung von KI verlangt von den Unternehmen eine drastische Veränderung ihrer Prozesse. In diesem Fall reicht eine inkrementelle Prozessverbesserung (d.h. Prozessoptimierung), wie wir sie oft in der Praxis beobachten, nicht aus. Vielmehr ist eine radikale Prozessveränderung (d.h. Prozessinnovation) erforderlich. Die beiden folgenden Abbildungen zeigen die Einschätzungen der Befragten bezüglich Prozessverbesserung und Prozessinnovation in ihren Unternehmen. Unsere Auswertungen deuten darauf hin, dass deutsche Unter-

nehmen eher zur inkrementellen Prozessverbesserung tendieren, anstatt radikale Prozessinnovation zu betreiben. Unsere weiteren Auswertungen haben ergeben, dass Prozessinnovation und die Bereitschaft eines Unternehmens, KI aufzunehmen, in einem (statistisch signifikanten) Zusammenhang stehen. Unternehmen, die bereit sind, Prozesse radikal zu verbessern, zeichnen sich auch durch eine höhere Aufnahmefähigkeit aus und sind generell offener für KI-Initiativen. Interessanterweise besteht jedoch kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Bereitschaft, Prozessverbesserungen durchzuführen und KI aufzunehmen. Das mag daran liegen, dass inkrementelle Verbesserungen von Prozessen in der Finanzbranche heute zum Alltag gehören (sollten). Wenn aber Banken und Versicherer ihr volles KI-Potenzial entwickeln möchten, sollten sie sich deshalb auf Prozessinnovation und nicht auf Prozessverbesserung fokussieren. Aus diesem Grund empfiehlt das ProcessLab den Unternehmen in der Finanzbranche, das Thema Prozessinnovation auf der Agenda sehr viel höher zu platzieren. Auch wenn der Einsatz von KI-Lösungen technisch und fachlich geklärt ist, erfordert die erfolgreiche Implementierung und Anwendung der Technologie mentale Bereitschaft und passende organisationale Strukturen, die im Haus entwickelt werden müssen. Die Förderung der Prozessinnovationsfähigkeit, d.h. der Fähigkeit eines Unternehmens, Prozesse radikal umzugestalten, erscheint daher als vielversprechender Weg, um den Einsatz von KI voranzubringen. In diesem kleinen Arbeitspapier hat das ProcessLab die vorläufigen Ergebnisse zu diesem hochrelevanten Forschungsbereich aufgearbeitet. Der weitere Verlauf dieser Studie wird zu mehr Klarheit hinsichtlich der oben skizzierten Zusammenhänge führen.



„1“ entspricht der Antwort „Stimme überhaupt nicht zu“ und „7“ der Antwort „Stimme voll und ganz zu“. Die T-Linie repräsentiert den Standardfehler