

Chancenmanagement von KI-Technologien

Welche Chancen und Risiken liegen in der Anschaffung und Nutzung von KI-Technologien? Der folgende Beitrag zeigt auf, wie Sie sich einen schnellen Überblick verschaffen können. Dazu werden praxiserprobte Methoden zur strukturierten Chancen- und Risikoermittlung von KI-Technologien vorgestellt.

Mit der KI-VO (Künstliche Intelligenz – Verordnung (EU) 2024/1689) wird der Einsatz von KI-Technologien (KI-Systeme und KI-Modelle), im Weiteren KI-Anwendungen genannt, EU-weit reguliert. Die Regulatorik sollte jedoch nicht davon abhalten, sich für KI-Technologien zu entscheiden. Sie ist vielmehr eine Chance, KI sicher einzusetzen. Dennoch stellt sich die Frage, ob die Einhaltung der Regulatorik im Verhältnis zum Nutzen steht.

Zuerst empfiehlt es sich, in drei Schritten sich einen groben und schnellen Überblick zu verschaffen:

1. Zusammentragen von möglichen KI-Anwendungen, die bereits von Fachabteilungen angefragt/gefordert werden.
2. Anschließend kann eine Chancen-/Nutzen- und Aufwandsermittlung/-schätzung sowie Risikoklassifikation erfolgen.
3. Dem folgt ein Abwägungs- und Entscheidungsprozess, der sich an zuvor festgelegten Parametern aus der KI-Strategie orientiert.

Die drei genannten Schritte könnten tabellarisch festgehalten werden (siehe illustrative Abb. 1).

Abb. 1. Chancen-Dashboard KI-Technologien (KI-Assets)

Bezeichnung der KI-Technologie	Strategischer Zweck	Implementierungsaufwand	Dringlichkeit der Nutzung	KI-Risikoklasse	Anwendungsrolle
Musteranwendung TestGPT	KPI-Steigerung: Senkung Prozessdauer/ Kostenoptimierung	mittel	hoch	mittel	Betreiber
Ablagemanagement KI-plus	Automatisierungsgrad (Reduzierung MAK/ Umverteilung)	niedrig	mittel	gering	Betreiber
Chat-Plus Web	KPI-Steigerung: Kundenzufriedenheit/ Kundenerlebnis	mittel	mittel	mittel	Anwender

Summe:

Schritt 1: Potenzielle KI-Anwendungen zusammen-tragen/Bedarfsermittlung

Um eine Priorisierung möglicher KI-Anwendungen im Unternehmen einzuführen, ist zunächst eine Bedarfsabfrage sinnvoll. Hierzu können Anfragen/Impulse aus den jeweiligen Fachbereichen zusammengetragen werden. Da jedoch die Einführung mehrerer KI-Anwendungen gleichzeitig oft durch begrenzte Ressourcen limitiert ist, sollte die Bedarfsabfrage in Form einer Liste zusammengetragen werden. In dieser Liste empfiehlt es sich, weitere Bewertungen hinsichtlich Chancen/Nutzen sowie Aufwand und Risiken vorzunehmen.

Schritt 2: Chancen-/Nutzen- und Aufwands-ermittlung/-schätzung sowie Risikoklassifikation

I. Chancen und Nutzen ermitteln

Bevor eine KI-Anwendung eingeführt wird, sind hinsichtlich der möglichen Chancen und des Nutzens folgende Punkte zu klären:

a) Warum sollte die Anwendung eingesetzt werden?

Der strategische Zweck kann folgende Kategorisierungen umfassen:

- ▶ KPI-Steigerung: Umsatzsteigerung
- ▶ KPI-Steigerung: Senkung Prozessdauer/Kostenoptimierung
- ▶ KPI-Steigerung: Kundenzufriedenheit/Kunden-erlebnis
- ▶ Automatisierungsgrad (Reduzierung MAK/Umverteilung)
- ▶ Skalierbarkeit (Standardisierung auf andere Bereiche)

Kosten p.a. für Bezug und Betrieb in EUR	geschätzter regulativer Aufwand p.a. in EUR	geschätzte Gewinnmaximierung/ Ersparnis p.a. in EUR	Status der Chancenbewertung	Verantwortlich	Entscheidung für Einführung/ Umsetzung
6.000 EUR	250 EUR	5.500 EUR	erledigt	Herr Mustermann	ja
3.500 EUR	220 EUR	1.200 EUR	in Bearbeitung	Frau Mustermann	ja
9.200 EUR	250 EUR	2.500 EUR	offen	Frau Mustermann	nein
18.700 EUR	720 EUR	9.200 EUR			

b) Wie dringlich wird die KI-Anwendung benötigt?

Hier kann eine Skalierung mit den Parametern niedrig, mittel und hoch verwendet werden. Die Beurteilung sollte mit den betroffenen Fachbereichen abstimmt werden.

c) Welche Kosten lassen sich einsparen?

Die Kostenpotenziale können beispielsweise aus Einsparung von Sachkosten oder auch von Arbeitszeitkosten (neue Freiräume können für andere Arbeiten geschaffen werden) resultieren. Die Kostenkalkulation sollte die Kosten pro Jahr normieren und kann für eine mehrjährige Vorschaurechnung verwendet werden.

d) Welcher Mehrertrag kann mit der KI-Anwendung erzielt werden?

Sofern eine KI-Anwendung zu zusätzlichen Erträgen führen kann oder soll (z. B. KI-basierte Auswertungen für vertriebliche Fragestellungen), sollte das Ergebnis der Kalkulation herangezogen werden. Analog zu den Kosten sollten die Erträge eine jährliche Betrachtung implizieren und ebenso für eine mehrjährige Vorschaurechnung verwendet werden.

II. Einführungs- und Betriebsaufwand identifizieren und Einordnung in Risikoklassifizierung

Bei der Einführung von KI-Anwendungen ist der Einführungsaufwand sowie der fortlaufende Betriebsaufwand zu berücksichtigen. Ferner sollte auch gleich eine Risikoklassifizierung vorgenommen werden: Sie schafft Transparenz hinsichtlich möglicher Regulierungsaufwände (Erfüllung von Pflichten gem. KI-VO, DSGVO etc.) und hinsichtlich möglicher Aufwände für erforderliche Maßnahmen zum sicheren Betrieb.

Dazu empfiehlt es sich, folgende Fragen zu bearbeiten:

a) Wie hoch ist der organisatorische und technische Implementierungsaufwand?

Um den Implementierungsaufwand zu ermitteln, sollten Arbeitszeit-, Lizenz- und Bezugskosten sowie Infrastrukturkosten (z. B. Serverressourcen) berücksichtigt werden.

b) Wie hoch sind die laufenden Kosten zum Betrieb der KI-Anwendung?

Wie jede IT-Anwendung führt der Betrieb von KI-Anwendungen auch zu laufenden Kosten. Dies können beispielsweise jährliche Lizenz-, Infrastruktur- sowie Betreuungskosten sein.

c) Welcher regulatorische Aufwand ist mit der KI-Anwendung verbunden?

Die Betreuungskosten können nicht nur technisch-administrativer Art sein, sondern auch Compliance-Aufwände (z. B. Inventarisierung im Informationsverbund im IKT-Risikomanagement/Informationssicherheit, Prüfung und Einhaltung der Pflichten der KI-VO, Prüfung und Einhaltung des Datenschutzes) beinhalten. Hier können Kosten in Form von Arbeitszeitaufwänden herangezogen werden.

Des Weiteren sollte insbesondere – basierend auf der KI-VO – die Risikoklassifizierung vorab vorgenommen sowie die Rolle geprüft werden, in der das Unternehmen die KI-Anwendung nutzt (z. B. Betreiber, Anbieter, Entwickler). Mit der jeweiligen Rolle sind auch unterschiedliche Pflichten gemäß der KI-VO und die damit einhergehenden regulatorischen Aufwände verbunden.

Vereinfacht lässt sich sagen:

- ▶ Die Rolle als Anbieter umfasst die meisten Pflichten – die Betreiberrolle die wenigsten Pflichten.
- ▶ Je höher die Risikoklasse ist, desto mehr Pflichten ergeben sich in der jeweiligen Rolle.

Die Risikoklassifizierung kann folgende Einstufungen umfassen:

- ▶ gering (vgl. Art 95 KI-VO)
- ▶ mittel (vgl. Art. 50 KI-VO)
- ▶ hoch (vgl. Art. 6 ff. KI-VO)
- ▶ verboten (vgl. Art. 5 KI-VO)

Schritt 3: **Abwägung der Chancen und Risiken / des Aufwands**

Wenn die Schritte 1 und 2 so weit abgeschlossen und die Ergebnisse in einem Dashboard zusammengetragen wurden, kann die Übersicht als Entscheidungsgrundlage dienen, welche KI-Anwendung möglicherweise zuerst und welche später implementiert werden sollte.

Die KI-Anwendungen mit einer geringen und mittleren Risikoklasse und mit der Rolle „Betreiber“ bringen in der Regel den geringsten regulatorischen Aufwand hinsichtlich der KI-VO mit sich. Mit diesen KI-Anwendungen könnte die Implementierung im Unternehmen beginnen, sofern der Output zum Input verhältnismäßig ist.

Fazit

Mit dem beschriebenen Chancenmanagement in drei Schritten kann nachhaltig und fortlaufend KI-Innovation unternehmensindividuell betrachtet und die Wettbewerbsfähigkeit ausgebaut werden.

Ein weiterer Vorteil ist, dass die Übersicht zum Abgleich der eigenen unternehmensinternen KI-Strategie herangezogen werden kann. Schlussendlich kann sie auch rückwirkend zur Evaluation genutzt werden. ■



Benjamin Wellnitz

Bereichsleiter IKT-Risikokontrolle,
Informationssicherheit & Datenschutz,
E-Mail: benjamin.wellnitz@dz-cp.de