

Finanzbranche mit hohem Handlungsbedarf

Christian Leurs

Der Einsatz künstlicher Intelligenz hat für Finanzinstitute in vielen Geschäftsbereichen entscheidende Vorteile. Einer aktuellen Studie zufolge werden vorhandene Potenziale jedoch viel zu wenig genutzt.

Die Bedeutung von künstlicher Intelligenz für die Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle haben die deutschen Finanzinstitute bereits erkannt.

Bei der Umsetzung konkreter Anwendungen tun sie sich jedoch schwer.

Das zeigt die Marktstudie „Künstliche Intelligenz in der Finanzbranche“ der Unternehmensberatung Eurogroup Consulting (EGC), an der über 130 Führungskräfte deutscher Finanzinstitute teilgenommen haben.

Die Studie ist in Kooperation mit der HTW Saar, der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlands, durchgeführt worden. Den Ergebnissen zufolge sind drei Viertel der befragten Unternehmen noch in der Vorbereitungs- oder Testphase: Zwölf Prozent bauen das nötige Know-how auf, 22 Prozent wählen geeignete Daten aus, 18 Prozent haben Use Cases entwickelt und 24 Prozent testen Prototypen.

Lediglich 22 Prozent der befragten Vorstände, Bereichsleiter und Fachexperten geben an, dass ihr Unternehmen KI bereits im Regelbetrieb anwendet. 13 Prozent setzen eine bis drei KI-Anwendungen ein, bei zehn Prozent sind es mehr als drei.

Großes Potenzial im Backoffice

Die Zahlen attestieren der Branche damit ein erheblicher Nachholbedarf, wenn es um konkrete KI-Anwendungen geht. Denn auch wenn die neuen Technologien nicht alle Probleme der Institute lösen, sind sie dennoch erfolgskritisch und helfen, im Null- und Minuszinsumfeld die Effizienz der Geschäftsabläufe deutlich zu erhöhen.

Auf diese Weise kann KI die Fehlerquote senken und Reaktionszeiten auf Kundenanfragen erheblich verkürzen. Mitarbeiter werden von lästigen Routinearbeiten befreit und erhalten Freiräume für wertschöpfende Tätigkeiten.

(© BBL)

Die Unternehmen selbst sehen mit rund 60 Prozent das größte Potenzial für KI im Backoffice, danach kommen die Bereiche Produkte (50 Prozent) und Kunden (47 Prozent). Chatbots sind in 38 Prozent der Banken und damit bereits am häufigsten im Einsatz, an zweiter Stelle steht das Machine Learning mit 32 Prozent. Es folgen

Cognitive RPA (Robotic Process Automation mit einer selbstlernenden Komponente) und Deep Learning/Neuronale Netze (vergleiche dazu Abb. 1).

Im Retail-Bereich von Sparkassen sind danach vor allem KI-Lösungen interessant, die das Massengeschäft effizienter machen. Hierzu zählt die Automatisierung von Routineaufgaben mit RPA verknüpft mit KI ebenso wie die Kundenkommunikation über Chatbots, die mittlerweile sehr gute Leistungen erbringen. Zudem können Kundengruppen mit KI-Hilfe geclustert sowie zielgerichtet und vor allem auch individuell angesprochen werden. Ebenfalls wichtige Dienste leisten Software-Roboter beim sogenannten „Churn Management“, mit dem Banken der Abwanderung von Kunden entgegenwirken.

Das hilft, rechtzeitig zu erkennen, wenn ein Kunde unzufrieden wird, weil er sich etwa negativ in einem Kundenforum geäußert hat. Die KI kann darauf unmittelbar reagieren und entsprechende Aktivitäten einleiten. Auch diese schnellen Reaktionen sind insgesamt ein wichtiger Vorteil der neuen Technologien: Sämtliche Auswertungen können permanent erfolgen, Software-Roboter sind Tag und Nacht einsatzbereit.

KI, etwa in Form von Cognitive RPA, erleichtert und verbessert die automatisierte Verarbeitung großer Datenmengen erheblich. Ein intelligentes System kann zum Beispiel selbstständig erkennen, in welchem Feld der Name des Kunden steht oder wo eine bestimmte Zahl im Formular zu finden ist, etabliert sind Lösungen wie automatisierter Handelsregisterabruf oder Grundbuchauszug. So muss bei RPA – verknüpft mit KI – das System nicht jedes Mal neu programmiert werden, wenn sich ein Parameter ändert. Das erleichtert auch die Datenübertragung von einem System ins andere.

Ebenfalls interessant auf dem Gebiet der KI, die über die reine Digitalisierung von Standardprozessen hinausgeht, ist die natürliche Sprachverarbeitung. So lässt sich eingehender Schriftverkehr verwalten, Briefe an die Kunden können vorformuliert werden.

Einsatz von KI in der S-Finanzgruppe: Bevestor + Linda

Ein konkretes, auch zum Endkunden hin kommuniziertes Beispiel für den bereits erfolgten Einsatz von KI in der Sparkassen-Finanzgruppe ist der Bevestor der Dekabank. Er bietet Kunden individuelle Strategien, um mit monatlichen Einzahlungen ab 25 Euro langfristig ein Vermögen aufzubauen oder durch das Anlegen einzelner Beträge ab 1.000 Euro von der Entwicklung an den Kapitalmärkten zu profitieren.

Dabei passt er seinen Algorithmus selbstständig an. Er nutzt neue Informationen, die er jeden Tag aufnimmt, um das eigene Vorgehen zu verfeinern. Der Robo Advisor bietet eine wichtige Dienstleistung für solche Kunden, die nicht zur klassischen Private-Banking-Klientel gehören, aber dennoch von einer intelligenten Vermögensverwaltung profitieren wollen. Zudem wendet er sich gezielt an eine online-affine junge Zielgruppe.

Ein weiteres Beispiel ist der Chatbot Linda des Sparkassen-Finanzportals. Linda ist ein smarterer Service-Helfer, der erfolgreich First-Level-Support-Anfragen automatisiert den Kunden beantwortet.

Diese beiden Beispiele zeigen: Die neuen Technologien helfen nicht zuletzt dabei, die gestiegenen Kundenansprüche zu erfüllen. So wollen Kunden nicht immer wieder nach denselben Informationen gefragt werden. Zudem sind sie nicht länger bereit zu warten und bestehen auf die sofortige Erfüllung ihrer Wünsche. Vor allem bei Routineabläufen suchen sie nach einfachen, effizienten und automatisierten Services.

Initiative gefragt

Innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe beschäftigt sich die Finanz Informatik Solutions Plus mit den neuen digitalen wie auch KI-Anwendungen. Dieses arbeitet eng mit der Mutter Finanz Informatik sowie dem Sparkassen Innovation Hub (S-Hub) zusammen. Die Schwerpunkte liegen auf folgenden Gebieten:

- Maschinelles Lernen
- Einsatz von Software-Robotern
- Bearbeitung von Kundenbeschwerden
- Verfahren zur Betrugserkennung
- Big Data Analytics.

Bei der Umsetzung von RPA werden zudem die Back-Office-Dienstleister der S-Finanzgruppe und hier maßgeblich der S-Servicepartner bzw. DSGF einbezogen, der diese Technologie bereits bei seinen Abwicklungsprozessen einsetzt.

So sollten sich auch die einzelnen Sparkassen und Landesbanken keinesfalls zurücklehnen und vor allem auch die bisherigen Errungenschaften nicht überschätzen. So zeigt sich über alle in der Studie befragten Finanzinstitute hinweg, dass sie generell zu optimistisch sind, wenn es um ihren eigenen Umsetzungsgrad innovativer KI-Anwendungen im Vergleich zur Konkurrenz geht.

Drei Viertel der Befragten geben etwa an, mindestens zur frühen Mehrheit zu gehören, knapp 30 Prozent davon bezeichnen sich als Frühanwender oder gar Innovatoren. Lediglich ein Viertel zählt sich zur späten Mehrheit bzw. zu den Nachzüglern. Ein weiterer Hinweis auf die Selbstüberschätzung in Bezug auf KI: Finanzinstitute, die gerade erst ihr KI-Know-how aufbauen, bezeichnen sich selbst oftmals innovativer ein als diejenigen, die bereits mehrere KI-Prozesse eingeführt haben.

KI-Strategie? Fehlanzeige!

Dringender Nachholbedarf zeigt sich laut der Studie vor allem auch bei der Einführung einer KI-Governance – der Verankerung entsprechender Prozesse, Methoden und Verfahren in der Organisation. 62 Prozent der Befragten geben an, diese nicht in angemessener Form einzuführen, 28 Prozent haben erste Standards

definiert und nur zehn Prozent arbeiten bereits danach bzw. sind dabei, die Prozesse zu optimieren.

Darüber hinaus verfügt kein einziges der beteiligten Institute über eine definierte und vollständig umgesetzte KI-Strategie. 32 Prozent geben an, dass KI nicht in der Unternehmensstrategie verankert ist. 53 Prozent erklären, dass die Strategie derzeit ausgearbeitet bzw. die Umsetzung geplant ist.

Eine Minderheit von 15 Prozent gibt zu Protokoll, dass die KI-Strategie immerhin teilweise umgesetzt ist. Dabei fällt auf: Auch die Institute, die KI bereits vereinzelt im Einsatz haben, folgen weder einer festen Strategie, noch haben sie es geschafft, Prozesse, Verfahren und Methoden in der Organisation zu verankern. Das hat zur Folge, dass ein effizienter Einsatz von KI-Lösungen im größeren Umfang nur schwer zu realisieren ist.

Schneller Return-on-Investment möglich

Ebenfalls eine wichtige Erkenntnis aus der Studie: Bei der Einführung von KI werden die Finanzinstitute sehr bald an ihr Limit kommen. Dabei sehen sie selbst als größte Herausforderung die Ressourcenverfügbarkeit, die von 54 Prozent als besonders drängender Engpass genannt wird, gefolgt von mangelndem KI-Know-how (47 Prozent) und der Datenqualität (41 Prozent)(s. Abb. 2).

(© BBL)

Das bedeutet: Investitionen in interne und externe Ressourcen sind dringend nötig. Dessen sind sich auch die befragten Unternehmen bewusst und planen für das Jahr 2020 im Median zwei bis fünf Prozent ihres IT- und Projektbudgets für KI-Investitionen ein (s. Abb. 3).

Gleichzeitig sind die Ansprüche an die Effizienz von KI hoch. Sechs bis zwölf Prozent Gewinn- oder Kosteneinsparungspotenzial muss KI für die Mehrheit der Befragten erreichen, damit eine positive Umsetzungsentscheidung erfolgt. Dieses Potenzial ist durchaus vorhanden.

So hat die Einführung von KI-Anwendungen einen weiteren großen Vorteil: Obwohl sie eine große Wirkung haben, sind die Kosten für derartige Datenauswertungen häufig überschaubar. In der Regel ist ein vergleichsweise kleiner Eingriff in vorhandene IT-Systeme notwendig.

Sechs wichtige Maßnahmen zur Erhöhung der Schlagzahl

Nachfolgende Vorschläge sollten Sparkassen bzw. Landesbanken bzw. Institute der Sparkassen-Finanzgruppe konkret umsetzen, um mit KI ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern:

1. Digital- bzw. KI-Beauftragten ernennen

Wichtig ist festzulegen, wer im Unternehmen für die Entwicklung von KI-Prozessen zuständig ist. Das kann ein Chief Digital Officer ebenso wie der Innovations- oder Transformationsbeauftragte im Unternehmen sein.

2. (Zentrale) KI-Strategie formulieren

Um im Bereich KI systematisch aufrüsten zu können, benötigen Unternehmen zudem eine ausformulierte KI-Strategie. In dieser sollte unter anderem festgeschrieben werden, in welchen Bereichen eine Effizienzsteigerung durch die neuen Technologien angestrebt wird. Innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe bietet sich eine zentrale KI-Strategie an.

3. Strukturen transparent machen

Damit KI-Anwendungen gezielt entwickelt und eingeführt werden können, muss klar kommuniziert werden, auf welchem Weg dies geschehen kann: Wer sind die richtigen Ansprechpartner im Unternehmen? Welches Budget gibt es und wie lässt es sich beantragen?

4. Use Cases ermitteln

Geht es schließlich um die konkrete Umsetzung von Anwendungen, gilt es Use Cases zu entwickeln, ihr Potenzial und ihre technische Machbarkeit zu prüfen. Dann werden diejenigen ausgewählt, die die größten Einsparungen und Vorteile versprechen.

5. Prototypen bauen

Vielversprechende Anwendungen werden zunächst in bestimmten Bereichen oder mit einer begrenzten Zielgruppe getestet. Bewähren sie sich dort, sollten sie in den Regelbetrieb übergehen. Innerhalb der S-Finanzgruppe macht nur eine zentrale technische Umsetzung durch die Finanz Informatik Solutions Plus Sinn.

6. Qualifizierte Mitarbeiter finden/Fortbildungen anbieten

Ohne qualifizierte Mitarbeiter wird es Banken und Sparkassen kaum gelingen, KI-Technologien im größeren Umfang einzusetzen und weiterzuentwickeln. Wichtig ist es daher, ORG/IT-KI (Prozess)-Steuerer gezielt zu rekrutieren und Qualifikationsmöglichkeiten anzubieten.

Fazit: Keine Zeit verlieren

Wie für alle in der Studie untersuchten deutschen Finanzinstitute gilt auch für die Sparkassen, dass sie bei der konkreten Anwendung von Künstlicher Intelligenz großen Nachholbedarf haben. Innerhalb der S-Finanzgruppe müssen bei den Digitalthemen wie KI oder RPA Lösungen zentral über die Finanz Informatik Solutions Plus, als der Technologieanbieter erfolgen. Hier ist eine entsprechende übergreifende Governance zu den Themen erforderlich.

Die Umsetzung sollte nicht den einzelnen Sparkassen überlassen werden. Damit würde jedes Institut eigene Lösungen bauen und umsetzen und nicht die Hebel der Standardisierung nutzen.

Wichtig ist es, keine Zeit zu verlieren, denn zahlreiche Fintechs bieten bereits hochtechnisierte Finanzdienstleistungen an. Deren flächendeckende Ausbreitung

bzw. ihre Akzeptanz von Kundenseite erfolgt oft schlagartig. Institute, die dann nicht vorbereitet sind, haben das Nachsehen.

Autor

Christian Leurs ist Partner bei Eurogroup Consulting (EGC) in Frankfurt/M. und Experte für die Digitalisierung in der Finanzbranche.

Ein hochauflösendes Druck-PDF finden Sie zum direkten Download am Ende des Beitrags oder hier.

Christian Leurs: Finanzbranche mit hohem Handlungsbedarf, in SparkassenZeitung (24. Januar 2020). URL: <https://www.sparkassenzeitung.de/betrieb-%26-banksteuerung/finanzbranche-mit-hohem-handlungsbedarf.html>. Abgerufen am: 27. Januar 2020



Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone und lesen Sie diesen und weitere Beiträge online