

STRATEGIE STATT SPIELEREI

# Warum ein einfacher KI-Chatbot **PoC Spielerei** ist

...und Effizienzverbesserung nicht mit Technologie beginnt





# Der KI Chatbot-Hype und die vermeintlich erste Hürde

Schnell mal GPT, Gemini, Mistral oder ein anderes LLM (Large Language Model) angebunden – voilà, die Organisation nutzt jetzt auch KI! Ein paar FAQs beantworten, ein Handbuch mit fünf Regeln schreiben: „Welche Daten darf ich reingeben und was nicht?“ Und schon entsteht der Eindruck, der Digitalisierung einen großen Schritt nähergekommen zu sein.

Proof-of-Concepts (PoCs) für KI Chatbots sprießen aus dem Boden, und das ist auf den ersten Blick auch gut so. Nur bleibt es dann dabei. Für eine flächendeckende Skalierung wird zunächst die 'Datenschutzfrage' thematisiert – und anschließend gerne umfangreiche KI-Rechenkapazität im eigenen Rechenzentrum als vermeintlich unabdingbare Grundlage beschrieben und beschafft.

Hier liegt eine Fehleinschätzung vor: Die Themen sind zwar nicht falsch, aber die Reihenfolge ist es mindestens. Datenschutz und Hardware sind ohne Frage wichtig, doch sie bauen ungewollt

hohe Mauern auf, die die Weiterentwicklung blockieren. Ausschreibungen dauern, Hardware ist teuer, braucht Raum und Energie, und am Ende ist der Proof-of-Concept dann eine teure Spielerei, die nicht weiter genutzt werden kann.

Dabei lenken die Diskussionen über Datensicherheit und Hardware (es gibt übrigens auch eine Softwarefrage) von der eigentlichen ersten Herausforderung bei der Digitalisierung ab, die dann auch Technologien der künstlichen Intelligenz einsetzt. Es geht um die Identifikation von den werthaltigen Anwendungsfällen, die Probleme von Organisationen lösen.



## Warum ein einfacher Chatbot-PoC Spielerei bleibt

Ein Chatbot, der nur FAQs beantwortet oder mit dem man ein bisschen „herumchatten“ kann, digitalisiert lediglich die Fassade. Die darunterliegenden, ineffizienten und komplexen Prozesse bleiben unangetastet.

Die wahre Herausforderung – und der wahre Proof-of-Concept – liegt nicht in der Technologie, sondern in der Organisation selbst: in ihren Prozessen, ihrer Struktur und ihren Aufgaben, sowie den Menschen dahinter. Bevor wir über Technologien wie KI oder Automatisierung sprechen, müssen wir uns fragen:

- Was ist die eigentliche Aufgabe der Organisation?
- Welche Faktoren und Ergebnisse beweisen, dass diese Aufgabe erfüllt wird?
- Welche Prozesse sind langsam, teuer, qualitativ schlecht – oder sogar frustrierend für Bürger und Mitarbeiter?

Die Analyse dieser Fragen ist der entscheidende erste Schritt. Sie erfordert kein technisches Fachwissen, keine KI und auch keine Hardware im Rechenzentrum. Stattdessen braucht es Verwaltungsexpertise und den Willen, bestehende Prozesse zu hinterfragen.

## Ein Beispiel: Das Landesfinanzministerium

Die Aufgaben eines Landesfinanzministeriums umfassen „die strategische Steuerung und Umsetzung der Haushalts-, Finanz- und Steuerpolitik sowie der staatlichen Verwaltungskosten. Dazu gehören die Betreuung des kommunalen und Länderfinanzausgleichs, staatlicher Bürgschaften und Finanzhilfen, das Beteiligungsmanagement des Landes, das Immobilienmanagement und der staatliche Hochbau. Zudem werden IT-Dienstleistungen, zentrale Beschaffung und die Weiterentwicklung der Verwaltungssteuerung verantwortet“ (hier in Anlehnung an das Hessische Landesfinanzministerium).

Ein naheliegender Gedanke wäre, im Ministerium und den nachgelagerten Behörden einen unterstützenden KI-Chatbot für die Bearbeitung von Spesenabrechnungen einzusetzen. Auf den ersten Blick scheint das sinnvoll, da ein Chatbot Mitarbeitenden schnell Antworten zu Prozessen, Regelungen oder Dokumentationsanforderungen geben könnte. So könnte der aktuell extrem langwierige Prozess beschleunigt werden. Doch sind damit wirklich die Probleme adressiert, warum der Prozess so lange dauert?

Die Antwort liegt in der Prozessanalyse, die klärt, wo Verzögerungen entstehen. Mögliche Ursachen sind lange Durchlaufzeiten, Schnittstellenprobleme zwischen Abteilungen – etwa zwischen Prüfung und Auszahlung – oder Systemprobleme, die zu doppelter Datenerfassung führen. Gleichzeitig gilt es zu prüfen, welche Regelungen den Prozess hemmen, sei es durch übermäßig komplizierte Vorschriften, unnötige Prüfungen, starre Vorgaben oder aufgeblähte Dokumentationsanforderungen. Sind diese Ursachen identifiziert, lassen sich konkrete Lösungen entwickeln, wie die Automatisierung von Standardfällen (Dunkelverarbeitung), die Minimierung von Schnittstellen durch zentrale Systeme oder die Einführung von Self-Service-Tools für eine direkte und fehlerfreie Abwicklung durch die Mitarbeitenden.



## Vom Analyseansatz zum Technologieeinsatz

Diese Anwendungsfälle identifiziert man nicht, indem man mit der Technologie, wie KI, beginnt, sondern indem man mit der Organisation und ihren Zielen startet. Für das gesamte beschriebene Vorgehen sollte man heutzutage direkt KI-Technologie selbst nutzen, um es deutlich zu beschleunigen und kosteneffizient zu machen. Dabei sind, ausgehend vom Beispiel im Finanzministerium, die Prozessschritte grundsätzlich einfach.

Zuerst werden die Ziele der Organisation bestimmt: Was sind die zentralen Aufgaben der Organisation? Was will und muss sie erreichen, auch in Zukunft? Das erscheint trivial, ist allerdings bei der Summe der Aufgaben dann doch wieder umfassend.

Anschließend werden die Herausforderungen bei der Erreichung der Ziele betrachtet: Welche Hindernisse gibt es in Bezug auf Kosten, Qualität, Geschwindigkeit und Kapazität? Und auch dieser Schritt ist sachlogisch simpel. In der Ausführung entstehen hier allerdings Erkenntnisse, die eingeordnet und angenommen werden müssen.



Im Anschluss geht es dann um die tatsächliche Problemanalyse, die die Fachexpertise der Menschen in der Organisation benötigt: Welche Prozesse, Strukturen, Systeme oder organisatorischen Hürden verursachen die Herausforderungen? Mit diesen Problembeschreibungen können Lösungen entwickelt werden, die Anwendungsfälle: Welche Maßnahmen (z. B. Prozessoptimierung, Automatisierung, Kompetenzaufbau) können diese Probleme lösen? Was ist notwendig, um die Maßnahmen umzusetzen? An dieser Stelle wird geprüft, wie Technologie eingesetzt werden kann, um die identifizierten Probleme in Form von Anwendungsfällen zu lösen – sei es durch Automatisierung, KI oder einfache digitale Tools.

Unterlässt eine Organisation dieses analytische Vorgehen und fängt stattdessen einfach mit irgendeiner KI-Technologie an, hat sie ein teures PoC-Spielzeug eingekauft, ohne konkrete Verbesserungen für die Organisation zu erwerben. Das Beispiel des Landesfinanzministeriums zeigt trotzdem, dass KI hier nicht zwingend ein Chatbot ist. Stattdessen könnte eine Dunkerverarbeitung von Standardfällen oder die Optimierung von Schnittstellen zu deutlich größeren Effizienzgewinnen führen.

# Der erste Anwendungsfall

Für den Start empfiehlt es sich, mit Anwendungsfällen zu beginnen, die keine teure Hardware, keine sensiblen Daten und kein außergewöhnliches technisches Fachwissen erfordern. Stattdessen wird eine einfache, stabile und reproduzierbare Architektur aufgebaut und mit Anwendungsfällen gearbeitet, die keine Organisationstransformation hervorrufen. Beispiele für einfache Aufgaben sind Wissens-Sparring für interne Dienstvorschriften oder Protokollunterstützung für Sitzungen, die KI-gestützt im Sinne eines Assistenzsystems erledigt werden können.

Diese Form der Herangehensweise erzeugt schnell Ergebnisse, hebt direkt Potenziale in der Organisation (weil sie daran ausgerichtet ist) vermeidet den großgalaktischen Technologieeinsatz als überhohe Eingangsstufe und schafft Akzeptanz durch frühzeitige Einbindung der Menschen, klare, verständliche Schritte sowie schnelle und greifbare Erfolgserlebnisse.

## Ausblick: Wie skaliert man?

Für die Skalierung nimmt man sich dann die nächste Schwierigkeitsstufe vor:

- Anwendungsfälle mit sensiblen Daten
- Prozesse, die höhere technische Anforderungen haben
- Erweiterung der Architektur für komplexere Anwendungen

Wichtig ist, dass sich Organisationen nicht von Anfang an mit Herkulesaufgaben wie umfassender Datenschutzerfordernungen oder Hardwareinvestitionen überfordern. Der Fokus sollte auf realisierbaren, skalierbaren Lösungen liegen, um damit iterativ, schnell und kontrolliert vorzugehen.



Timeo von Hinckeldey

**Timeo.vonhinckeldey@nxt.valantic.com**

Bolzstraße 6

70173 Stuttgart

Telefon +49 711 184210-0

[www.valantic.com](http://www.valantic.com)