

Aktuelle Trends und Entwicklungen der Versicherungswirtschaft

Versicherungsforen-**Themendossier**

Nr. 12/2024 1. Juli 2024

Auszug

GenAI-Projekte selbst entwickeln oder extern beauftragen?

Versicherungsforen **THEMENDOSSIER**

Eine Publikation der

 **Versicherungsforen** Leipzig

Mache ich es zu meinem Projekt? GenAI-Projekte selbst entwickeln oder extern beauftragen?

Ein Entscheidungsinstrument zur Einordnung potenzieller Ideen und Use Cases

von Niklas Lümmer, Dr. Leschek Homann und Leroy Anozie, Informationsfabrik

Viele Versicherer stehen vor der Frage, ab wann und warum sich die externe Vergabe eines Projektes mehr lohnt als die interne Durchführung. Insbesondere durch die aktuellen Entwicklungen im Bereich der generativen KI ist diese Frage noch stärker in den Fokus gerückt. Um diese Entscheidung systematisch zu treffen, haben wir eine Entscheidungsvorlage entwickelt, mit deren Hilfe genau diese Befürchtungen eingeordnet und abgewogen werden können. Diese objektive Entscheidungshilfe skizziert, wann es für ein Versicherungsunternehmen sinnvoll sein kann, ein GenAI-Projekt selbst umzusetzen oder extern zu vergeben.

Unserer Erfahrung nach sollten die folgenden drei Leitfragen dazu im Vorfeld geklärt werden:

1. Ist das Projekt geeignet für eine externe Vergabe?

2. Was ist der strategische Wert des Projektes?

3. Was ist der Mehrwert, der durch eine externe Vergabe/Beteiligung entsteht?

1) Ist das Projekt geeignet für eine externe Vergabe?

Vor einer tiefergehenden Untersuchung des Externalisierungswerts und strategischen Wertes eines AI-Projekts sollte zunächst geklärt werden, ob sich das Projekt überhaupt für eine externe Vergabe eignet. Um ein Projekt extern vergeben zu können, ist es wichtig, dass die erwarteten Ergebnisse klar definiert und kommunizierbar sind. Nur so können die richtigen Anforderungen an das extern zu beschaffende Skillset festgelegt und später der Projekterfolg bestimmt werden. Weiterhin müssen, um den Projektfortschritt kontinuierlich überwachen und bewerten zu können, personelle Ressourcen vorhanden sein, die über ausreichend Erfahrung und Know-how verfügen, um die von dem

Dienstleister erbrachte Arbeit zu verstehen und steuern zu können.

Die zweite Ebene beschäftigt sich mit den für das Training und die Evaluation der Modelle benötigten Daten. Dieser Aspekt kann ganz oder teilweise entfallen, wenn ein bereits vortrainiertes Modell verwendet werden soll. Wird jedoch ein eigenes Modell trainiert, sind die dafür verwendeten Daten nicht selten auf die eine oder andere Weise datenschutz- oder datensicherheitsrelevant. Hier können Compliance-Anforderungen eine Rolle spielen, die im schlechtesten Fall eine externe Vergabe der Entwicklung nahezu unmöglich machen.

Die unterste Ebene bezieht sich auf die für die AI-Anwendung notwendige Infrastruktur. Unabhängig, ob On-Premise oder in der Cloud, die Infrastruktur muss in der Lage sein, externen Entwicklern Zugriff auf die notwendigen Ressourcen zu geben, um zu gewährleisten, dass diese Entwick-

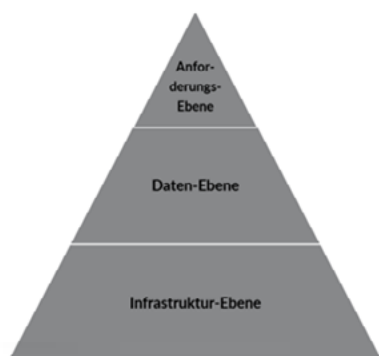


Abbildung 1 Ebenenbetrachtung

ler u. a. auf die Daten zugreifen und Modelle implementieren können. Ist dies nicht möglich, sollte von einer externen Vergabe des Projekts abgesehen werden.

2) Was ist der strategische Wert des Projektes?

Der strategische Wert gibt an, inwiefern das Projekt das Geschäftsmodell des Kunden positiv beeinflusst. Hierzu zählt der relative Beitrag in Bezug auf die Gesamtstrategie des Kunden und die Bereichsstrategie mit allen davon beeinflussten Zielen und Zielvereinbarungen. Da hierzu bereits diverse Tools wie die ABC-Analyse oder das SAM existieren, werden diese Modelle an dieser Stelle nicht weiter ausgeführt.

3) Was ist der Mehrwert, der durch eine externe Vergabe/Beteiligung entsteht?

Der Externalisierungswert beschreibt, inwiefern Versicherer von einer externen Vergabe eines AI-Projektes profitieren. Dabei werden sowohl kurzfristige als auch langfristige Faktoren betrachtet und in Bezug auf deren Auswirkungen beurteilt.

Der Externalisierungswert sollte dabei möglichst standardisiert ermittelt werden. Im Kontext von AI-Projekten eignen sich dafür erfahrungsgemäß folgende Fragen:

Frage: Sind die erforderlichen technischen Skills intern vorhanden bzw. ist ein entsprechender Wissensaufbau sinnvoll?

Anmerkung: Wenn Wissen aufgebaut werden muss, ist zu klären, wie umfangreich dieser Aufbau sein wird und ob das erworbene Wissen auch für zukünftige Projekte nützlich sein kann. Insbesondere bei Projekten, die GenAI nutzen, ist zu beachten, dass der Wert des Wissensaufbaus oft durch die kurze Halbwertszeit des Wissens in diesem Bereich relativiert wird. Hier lohnt sich der interne Aufbau, wenn kurzfristig weitere Projekte geplant sind, in denen erworbenes Wissen wiederverwendet wird.

Frage: Sind ausreichend Ressourcen verfügbar?

Anmerkung: Die für ein Projekt vorgesehenen Mitarbeitenden müssen über genügend freie Kapazitäten verfügen, um das Projekt durchzuführen und sich gegebenenfalls im Vorfeld dafür weiterbilden. Verzögerungen des Projektstartes erhöhen im AI-Bereich den Externalisierungswert besonders, da aufgrund der rasanten Entwicklungen ein erhöhtes Risiko besteht, den Anschluss an die Konkurrenz zu verlieren.

Frage: Kann mithilfe eines Dienstleisters eine kürzere Projektdauer oder eine höhere

Qualität erreicht werden?

Anmerkung: Fehlendes oder nur teilweise vorhandenes Know-how kann dazu führen, dass ein Projekt deutlich länger dauert oder mit einer geringeren Qualität abgeschlossen wird, als das möglicherweise bei einem darauf spezialisierten Dienstleister der Fall gewesen wäre.

Frage: Gibt es Dienstleister, die sowohl die notwendigen AI-Kompetenzen mitbringen als auch ausreichend Erfahrung mit dem bei uns verwendeten Tool-Stack?

Anmerkung: Nicht jeder IT-Dienstleister verfügt auch über das notwendige Know-how für die Entwicklung von AI-Anwendungen, da hier ein anderes Skillset zum Einsatz kommt als z. B. in der klassischen Softwareentwicklung.

Zusammenführung und Bewertung

Um die ursprüngliche Frage nach der externen Vergabe pro Use Case abzuschätzen, müssen die gewonnen Erkenntnisse zusammengeführt und relativ zueinander bewertet werden.

Je nach Ausprägung hat die Einordnung des Use Cases schlussendlich Einfluss auf die Sinnhaftigkeit einer externen Vergabe oder einer internen Behandlung. Dafür bietet sich die Matrix in Abbildung 2 an.

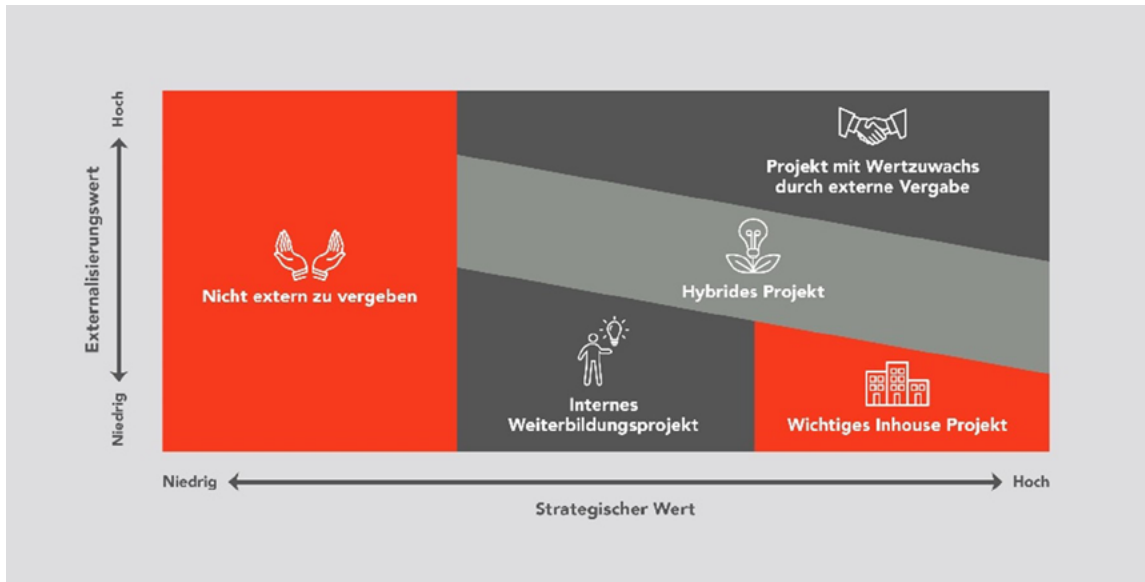


Abbildung 2 Matrix zur externen Projektvergabe

Je nach Einordnung gliedern wir die Use Cases in die folgenden Kategorien:

- **Nicht extern zu vergeben:** Projekte mit niedrigem Wert bei Externalisierung und niedrigem strategischen Wert sollten nicht ausgelagert werden. Vielmehr sollte man darüber nachdenken, diese Projektideen zurückzustellen und nicht durchzuführen.
- **Internes Weiterbildungsprojekt:** Projekte mit niedrigem Wert bei einer Externalisierung und mittlerem strategischen Wert können sich dafür eignen, interne Ressourcen aufzubauen und diesen Aufbau beispielsweise durch praxisnahe Weiterbildung zu unterstützen.
- **Wichtiges Inhouse Projekt:** Projekte mit hohem strategischem Wert und gerin-

gem Mehrwert im Fall einer externen Vergabe, weshalb diese unbedingt intern besetzt werden sollten.

- **Hybrides Projekt:** Projekte bei denen mittelfristig hohe strategische Mehrwerte realisiert werden sollen und die externe Vergabe als Booster agiert. Dadurch wird ein schnellerer Start erreicht und intern können parallel Ressourcen mit dem richtigen Skillset aufgebaut werden.
- **Projekt mit Wertzuwachs durch externe Vergabe:** Projekte, die entweder kurzfristige Mehrwerte generieren sollen oder bei denen ein interner Wissensaufbau nicht auf das zugrunde liegende Geschäftsmodell einzahlen würde.

Typische Beispiele zur Nutzung der Entscheidungshilfe können folgende Use Cases sein:

1.LLM basierter Chatbot (ohne RAG)

Ein Chatbot kann als **internes Weiterbildungsprojekt** durchgeführt werden. Bei der Umsetzung kann auf vorgefertigte Lösungen aufgebaut werden und zusätzlich stehen vor allem interne Herausforderungen in der Umsetzung (Datenschutz/IT-Sicherheit), was in der Regel zu einem **niedrigen Externalisierungswert** führt.

2.Integration von LLMs in Lösungen zur Dokumentenextraktion/-routing

Die Umsetzung eines solchen Projektes eignet sich als **hybrides Projekt**. Insbesondere durch den **hohen strategischen Wert** durch den Hebel bei der persönlichen Effizienz von Mitarbeitenden. Dem gegenüber steht ein **mittlerer Externalisierungswert**, da durch einen externen Dienstleister auf tiefes technisches Wissen zurückgegriffen werden kann und internes Know-how im Laufe des Projektes aufgebaut wird.

3.AI-Modell zur automatisierten Datenvorverarbeitung von Rohdaten

Projekte dieser Art eignen sich erfahrungsgemäß für eine **externe Vergabe**. Die Umsetzung dieses Projekt stellt einen **hohen strategischen Wert** für das Unternehmen dar, da aufbereitete Daten für weitere

Analysen unerlässlich sind. Ein **hoher Externalisierungswert** ergibt sich dadurch, dass eine zeitnahe Umsetzung notwendig ist und wenig spezifisches Wissen durch die Vergabe verloren geht.

4.Entwicklung kurzfristiger und unsicherer Prototypen

Die Umsetzung eines Prototyps eignet sich zur **hybriden Zusammenarbeit**. Der **hohe Externalisierungswert** ergibt sich aus der erforderlichen Schnelligkeit der Umsetzung. Je nach abgebildetem Anwendungsfall und Business Value stellt ein Prototyp in der Regel mindestens einen **mittleren strategischen Wert** dar.

Autoren



Niklas Lümmen
Business Owner AI
Informationsfabrik



Leroy Anozie
Data Scientist
Informationsfabrik



Dr. Leschek Homann
Clusterlead AI
Informationsfabrik

Mehr Informationen zur Informationsfabrik finden Sie auf <https://www.informationsfabrik.com/>

IMPRESSUM

Autoren des vorliegenden Themendossiers

Magdalena Dröse et al.

E magdalena.droese@versicherungsforen.net

Feedback zum vorliegenden Themendossier

Wenn Sie uns Ihre Meinung mitteilen möchten, würde uns das sehr freuen. Vielleicht gibt es ja ein spezielles Thema, über das Sie im Themendossier einmal lesen möchten? Haben Sie weitere Fragen und Anregungen oder Anlass zur Kritik? In jedem Fall freuen wir uns über eine Nachricht von Ihnen.

Bitte senden Sie Ihre Kommentare an

Magdalena Dröse | T +49 341 98988-225 | E magdalena.droese@versicherungsforen.net

Abonnement des Versicherungsforen-Themendossiers

Aufgrund der Partnerschaft Ihres Unternehmens mit den Versicherungsforen Leipzig steht Ihnen das Abonnement des Versicherungsforen-Themendossiers unternehmensweit zur Verfügung! Gern können Sie deshalb weitere Empfänger aus Ihrem Haus registrieren lassen. Nutzen Sie dazu einfach unser Anmeldeformular unter www.versicherungsforen.net/abo_themendossier.

Eine Übersicht über alle Partnerunternehmen finden Sie unter www.versicherungsforen.net/partner.

Abbestellen des Versicherungsforen-Themendossiers

Sie wollen das Themendossier in Zukunft nicht mehr empfangen? Senden Sie einfach eine E-Mail mit dem Betreff „unsubscribe Themendossier“ an kontakt@versicherungsforen.net.

Versicherungsforen-Newsletter

Wenn Sie regelmäßig per E-Mail über Aktualisierungen im Bereich „Wissen“ auf www.versicherungsforen.net, Veröffentlichungen, gegenwärtige Veranstaltungen sowie Nachrichten aus unserem Partnernetzwerk informiert werden möchten, können Sie sich auf www.versicherungsforen.net/newsletter anmelden. Diesen Service bieten wir auch für Nicht-Partnerunternehmen kostenfrei an.

© 2024 Versicherungsforen Leipzig GmbH

Ein Unternehmen der LF Gruppe | Hainstraße 16 | 04109 Leipzig |

T +49 341 98988-0 | F +49 341 98988-9199 | E kontakt@versicherungsforen.net | I www.versicherungsforen.net

Geschäftsführung: Dipl.-Math. Justus Lücke, Dipl.-Winf. Jens Ringel | Amtsgericht Leipzig HRB 25803

Ust.IdNr.: DE268226821