

## IKOR-SONDERVERÖFFENTLICHUNG

Das Interview mit Ali Rahimi erschien zuerst in der Lünendonk-Studie 2018 „Versicherer in der Zeitfalle“, veröffentlicht am 12. März 2018. Unter der fachlichen Betreuung von IKOR entstanden, untersucht die Studie, wie die Versicherungswirtschaft in Sachen Digitalisierung aufgestellt ist.

### Haben die Versicherer ihre Hausaufgaben erledigt und sind nicht mehr die Nachzügler bei der Digitalisierung?

Der Veränderungswillen lässt sich in der Studie deutlich erkennen: Die Ärmel sind hochgekrempt und nun wird „Digitalisierung gemacht“. Trotz der Niedrigzinsphase stellen fast 90 % der befragten Unternehmen ausreichende Investitionsbudgets zur Verfügung und dieses kann ich aus meiner Praxis nur bestätigen. Die Versicherer setzen große Projekte auf, beispielsweise ersetzen Digitalisierungsprojekte im Backend-Bereich die Altsysteme durch moderne Softwaresysteme.

### Was ist das Besondere daran? Ist neu automatisch besser? Heißt es nicht „never change a running system“?

Neue Technologien ermöglichen neue Produkte und erschließen Marktsegmente. Sie sind „Enabling Technologies“. So lassen sich mit den neuen Backend-Systemen Dunkelverarbeitungsquoten von über 90 % erreichen und sie bilden das Fundament der digitalen Transformation über eine vernünftige Datenhaltung, -integrität etc. Damit werden kunden-zentrierten Neuerungen sinnvoll möglich, also digitale Customer-Journeys, Portale für nahtlose Kunden-Services oder der Digital Companion via Smartphone-Apps.

### Heißt das, für die Versicherer wird alles gut ausgehen und Versicherungsnehmer können sich auf innovative Services und neue Produkte freuen?

Um es deutlich zu sagen: Die Unternehmen müssten weiter sein, was den digitalen Reifegrad der IT-Prozesse angeht. Nehmen wir den Automatisierungsgrad der operativen Kernprozesse: Dieser müsste viel höher sein angesichts des Anteils moderner Standardsoftware in den Unternehmen. Schließlich ist der Sinn und Zweck dieser Anwendungen die Prozessautomatisierung. Auch stellt sich mir die Frage, warum die hohe Datenqualität nicht zu mehr Sourcing-Strategien führt und warum die Bedenken gegen die Cloud immer noch so hoch sind. Denn für eine maximale Wertschöpfung ist neben der Automatisierung die Vernetzung – lokal und über die Cloud – der wesentliche Faktor. Es bleibt noch reichlich zu tun, was die Digital Operating-Excellence angeht.

### Wie ist dagegen der Stand bei der Digital Customer-Excellence einzuschätzen? Hier stechen der Einsatz von künstlicher Intelligenz oder Cloud-Anwendungen hervor.

Zweifellos beschreiten die Versicherer hier den richtigen Weg. Dennoch, die Überzeugung, man sei mit diesen Maßnahmen schon ganz weit vorn, ist nicht angemessen und bremst im Zweifelsfall weitere Anstrengungen. Die Wahrnehmung der Situation spiegelt sicherlich die Entschlusskraft der Branche, das Projekt Digitalisierung anzugehen, wider. Nehmen wir die Aussagen zur digitalen Unternehmenstransformation. Die Studienteilnehmer gehen alle davon aus, dass ihre Führungskräfte Digitalisierung erfolgreich planen und umsetzen können.

»Der digitale Reifegrad der IT-Prozesse muss gesteigert werden.«

Ali Rahimi



Ali Rahimi  
Senior-Manager Versicherungen

## IKOR-SONDERVERÖFFENTLICHUNG

Doch wann und wo haben diese Führungskräfte gelernt, wie Digitalisierung funktioniert, wenn 74 % angeben, dass digitale Skills qualifiziert geschult werden müssten?

### Wie erleben Sie denn die Praxis?

Ich kann aus meinem Projektalltag berichten, dass nicht wenige der vielversprechenden Ideen und Prototypen im Sande verlaufen. Ein Grund dafür ist fehlende Vernetzung intern wie extern. Es braucht außerdem ein geschultes Auge auf diese Ideen. Das mag ich an meinem Beruf als Berater. Wir kommen als Externe in die Organisation und betrachten die Dinge aus einer anderen Perspektive und mit unabhängigem Wissen. Mit der Erfahrung unseres Teams prozessual, thematisch und in der Umsetzung – also zu Beratung, Architektur und Softwareentwicklung – sind wir in der Lage, die Potenziale von einer Idee bis in die Produktion heben zu können.

Aber unabhängig von uns Externen ist auch Methodik wesentlich. Absolut positiv einzuschätzen ist, dass agile Umsetzung und Design-Thinking Einzug bei den Versicherern gehalten haben. Das sagen die Studienteilnehmer und ich kann es nur bestätigen, unsere Teams arbeiten in den meisten Projekten agil.

**Agile Umsetzung und Design-Thinking haben Einzug bei den Versicherern gehalten.**

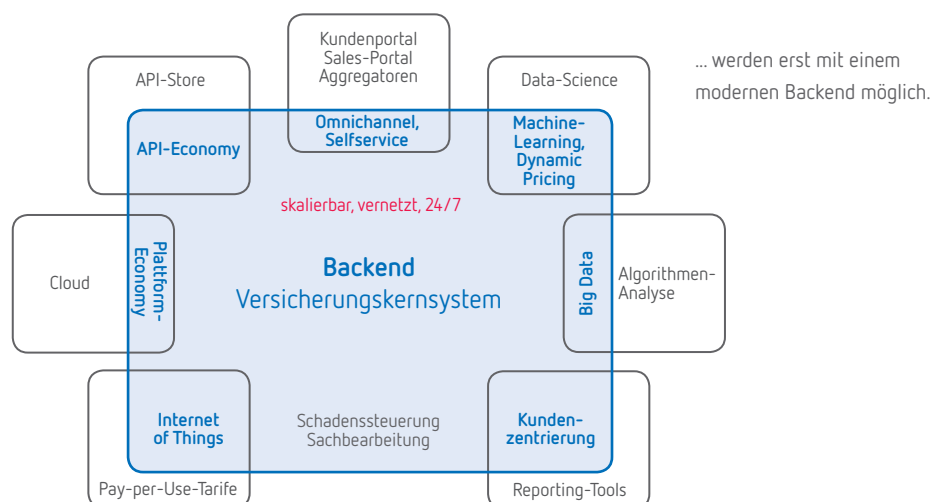
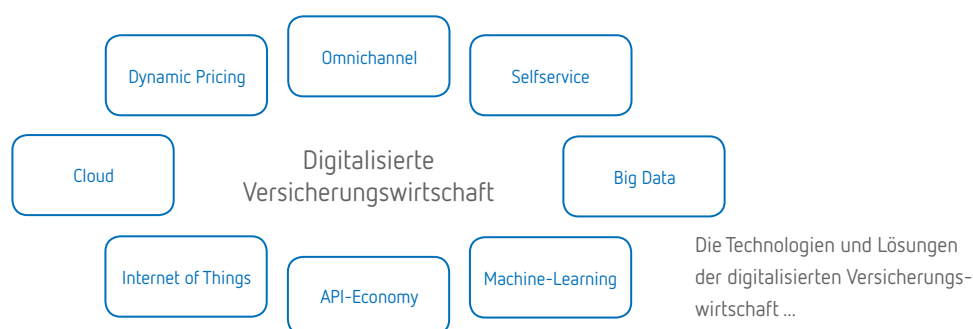


Abbildung 1: Das Backend als Enabler-Technologie

## IKOR-SONDERVERÖFFENTLICHUNG

Das Spannungsfeld zwischen dem Zeitbedarf für die nötige IT-Erneuerung und dem Innovationsstempo ist also nicht aufgehoben. Ist die digitale Transformation für die Versicherer überhaupt noch rechtzeitig zu schaffen? Oder ist der Zug abgefahren und wir werden in Zukunft von Google und Amazon auch noch versichert?

Vereinfacht gesagt, gibt es zwei Strategien, um die digitale Transformation zu schaffen. Entweder stoße ich die Transformation von innen an und verändere das gesamte Setting des Unternehmens. Oder ich nehme ein kleines neues Team, Leute von außerhalb der Organisation, und lasse diese etwas entwickeln. Diese können schnell und wendig agieren, sie sind wie ein „Schnellboot“.

... im Gegensatz zum behäbigen Tanker, um in diesem Bild zu bleiben.

Ja, und diese Erkenntnis wäre für die Versicherer ein erster Schritt „zur Besserung“ (lacht). Aber tatsächlich darf man eine große Versicherung nicht automatisch mit einem behäbigen Tanker gleichsetzen. Hier wie auch in anderen Branchen gibt es große Marktteilnehmer, deren interne Transformation zu Digitalisierungserfolgen führt. Europas größter Versicherer stellt der Versicherungswirtschaft seine Kernsysteme als Open-Source-Software zur Verfügung, wird zum Plattformanbieter und ergänzt diese um eigene Softwaremodule als Software-as-a-Service aus der Cloud – das ist ein Paradebeispiel.

Aber das Rollenvorbild ist doch eher gering und war insgesamt eine Überraschung in der Branche.

Im ersten Moment scheint der Schritt auch nicht naheliegend. Warum sollten sie ihr teuer entwickeltes Betriebssystem und damit einen ihrer Wettbewerbsvorteile verschenken? Allerdings hält ein Wettbewerbsvorteil durch Wissensvorsprung im digitalen Zeitalter für Versicherungen etwa 60 Tage. Das haben wir gesehen, als eine vollständige Kfz-Versicherung in nur 60 Tagen online gehen konnte – ermöglicht durch moderne Standardsoftware. Bedeutsam ist, dass Europas größter Versicherer sein Kerngeschäft zu einem skalierbaren digitalen Geschäftsmodell transformiert.

Könnte mit diesem Angebot den Versicherern nicht ein Ausweg aus der „Zeitfalle“ geboten werden? Wenn viele mit ihrem Branchen-Know-how zur Weiterentwicklung der Open-Source-Software beitragen und außerdem ein einfach zugänglicher Marktplatz passende Anwendungen und Services bereit stellt?

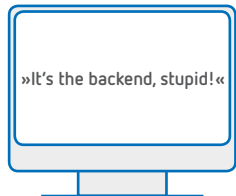
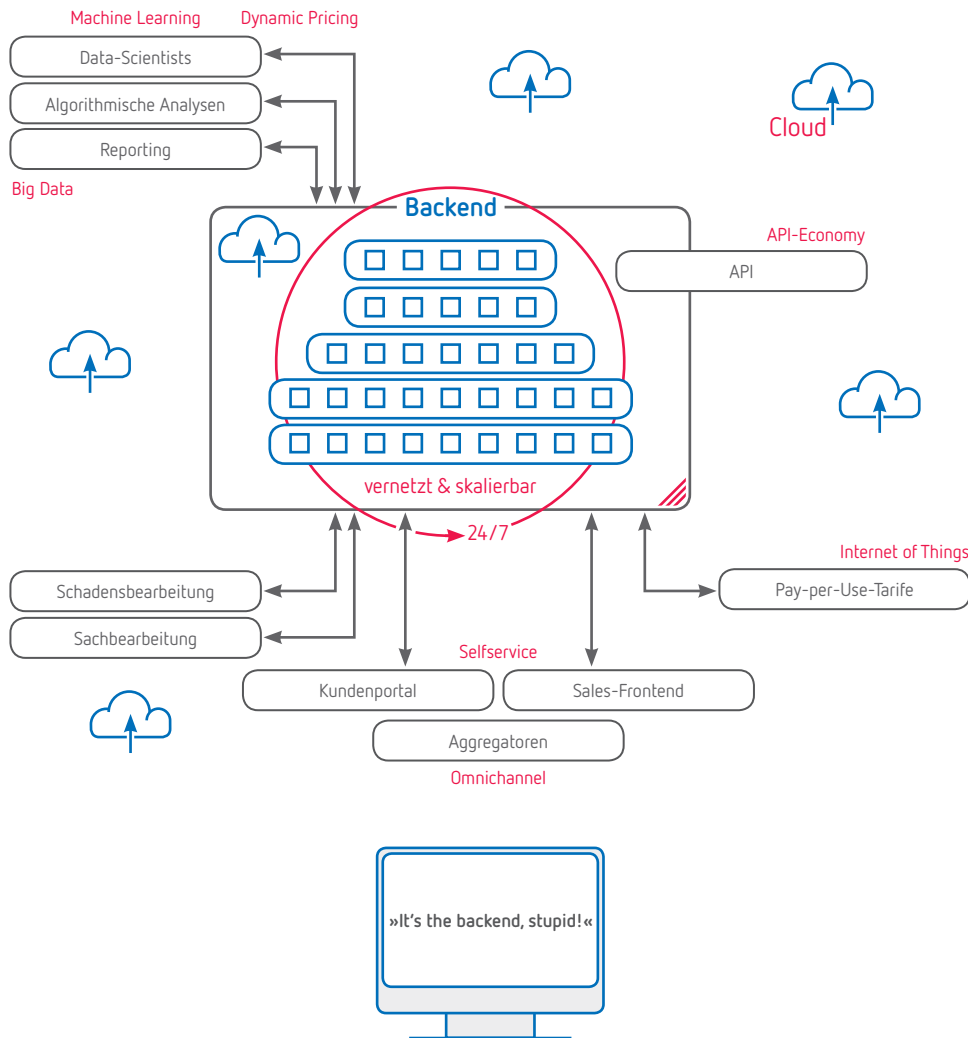
Wenn wir die politische Entscheidung für Open-Source-Software und den unterschiedlichen Grad des Fortschritts von Digitalisierungsprojekten in den Unternehmen außer Acht lassen – ja, grundsätzlich schon. In jedem Fall muss sich jeder Versicherer über den Preis solcher Entscheidungen bewusst werden. Es entsteht eine nicht unerhebliche Abhängigkeit zum Anbieter – in diesem Fall zu einer lose verbundenen Community von Anbietern. Nur: Die Versicherungswirtschaft kommt ohnehin nicht davon weg, für ihr erfolgreiches Fortbestehen die richtigen Tools – und das ist insbesondere eine fähige IT – aufzubauen. Ob es dieses oder ein anderes Angebot ist – die Einführung moderner Standardsoftware bleibt als Enabler der entscheidende erste Schritt dahin.

**Eine vollständige KFZ-Versicherung konnte in 60 Tagen online gehen – dank moderner Standardsoftware.**



In Zusammenarbeit mit der Technologieberatung IKOR AG präsentiert die neue Lünendonk-Studie 2018 „Versicherungen in der Zeitfalle“ eine Bestandsaufnahme der deutschsprachigen Versicherer. Die Studie ist auf [www.ikor.de](http://www.ikor.de) kostenlos erhältlich.

IKOR-SONDERVERÖFFENTLICHUNG



Unentbehrlich für die erfolgreiche digitale Transformation – das modernisierte Backend

<p>Bei Dunkelverarbeitungsquoten von 90 % verarbeitet das Backend auch Kundendaten und -fragen automatisiert.</p>	<p>Die Datenverarbeitung erfolgt durchgehend hochperformant und ist absolut zuverlässig, die Systeme sind dabei flexibel.</p>
<p>Alle Kanäle zu den Kunden und Aggregatoren beliefert das Backend automatisiert mit passenden Angeboten.</p>	<p>Daten für Pay-per-Use-Tarife verarbeitet das Backend nach automatisierter Übertragung aus den jeweiligen Quellen dunkel.</p>
<p>Ergebnisse der Datenanalyse verarbeitet das Backend und bringt es als neue Produkte und Preismodelle an den Point of Sale.</p>	<p>Über Schnittstellen (APIs) beliefert das Backend externe Partner mit passenden Daten für die neuen kollaborativen Geschäftsmodelle.</p>

Abbildung 2: Digitalisierung beginnt im Backend

Mehr Informationen bei  
 Ali Rahimi  
 ali.rahimi@ikor.de