

# Versicherungs *wirtschaft*

66. Jahrgang  
1. November 2011

Sonderdruck

Ute Janssen, Matthias Arendt und Moritz Baumstark

## Hinter der modernen Fassade schlummert der Tante-Emma-Laden

Warum die veralteten IT-Systeme der Versicherungswirtschaft im Wege stehen

# Hinter der modernen Fassade schlummert der Tante-Emma-Laden

Warum die veralteten IT-Systeme der Versicherungswirtschaft im Wege stehen

Ute Janssen, Matthias Arendt und Moritz Baumstark

■ Versicherer haben in den vergangenen Jahren enorme Anstrengungen bei der Industrialisierung ihrer Geschäftsprozesse unternommen. So wurden durch Reformierungen in Altsystemen die Durchlaufzeiten verringert. Die Verarbeitung der Geschäftsvorfälle wurde standardisiert und so viel wie möglich gleichartig gestaltet, damit die Bearbeitung einfacher und schneller wird.

Großen Investitionsbedarf sehen die Versicherer jedoch nach wie vor bei Bestandsführungssystemen (71%). Das hat die jüngste Studie „Branchenkompass 2011 Versicherungen“ von Steria Mummert Consulting ergeben. Neben dem Risikomanagement ist für diesen Bereich bis 2014 das größte Budget reserviert. Der Grund: Die entsprechenden Prozesse wurden zwar oft über Jahre hinweg weiterentwickelt und sind somit auf ein Unternehmen individuell zugeschnitten. Allerdings treten häufig Probleme an Bestandsführungssystemen infolge technologischer Veralterung auf, sodass die Versicherer nachrüsten müssen. Sie sind darauf angewiesen, neue marktorientierte und individuelle Tarife berechnen und schnell am Markt positionieren zu können. Für diesen Zweck müssen sich neue externe Einflüsse sowie Berechnungen einfach in den Systemen abbilden lassen. Dazu zählen beispielsweise Änderungen durch den Gesetzgeber und bei Daten zum Klimawandel oder zur demografischen Entwicklung. Außerdem müssen die IT-Systeme den Anschluss von Makler- und Vergleichsportalen ermöglichen.

## Kundeninformationen: Viel gesammelt, aber wenig genutzt

Statt einer konsequenten Weiterentwicklung der Bestandsführungssysteme haben viele Versicherungen mit der Nutzung des Internets einen Bypass geschaffen, um bestimmte Prozesse zu beschleunigen ohne die bestehenden Prozesse in der Bestandsführung zu hinterfragen: So können Schäden über das Internet gemeldet werden oder die Unternehmen entwickeln neue Produkte und Tarife, die ausschließlich online abschließbar sind. Bestände werden stattdessen selten migriert und führen ebenso wie Fusionen oder Übernahmen zu parallel laufenden IT-Systemen, die durch ihre Komplexität ein hohes Maß an manuel-

ler Pflege erfordern. Freiheiten, die durch Automatisierung entstehen, werden durch Aufwände bei Altsystemanpassung aufgezehrt. Bei der Gestaltung der IT-Landschaft wird zudem oftmals das scheinbar leichtere Vorgehen der stückweisen Optimierung oder Teilautomatisierung gewählt. Die Gründe dafür liegen einerseits bei den Kosten, denn zu hohe Investitionen werden gescheut, andererseits aber auch in personellen Gegebenheiten. So lassen sich zwar immer wieder kleine Verbesserungen erzielen, aber es besteht die Gefahr, dass sich ein Versicherer in eine Sackgasse manövriert, denn große Lösungen auf der Basis aktuell verfügbarer Technik bleiben aus. Statt neue Techniken nur punktuell zur Verbesserung ineffizient gewordener Prozesse einzusetzen, sollte künftig eine ganzheitliche Betrachtung erfolgen.

Der wichtigste Rohstoff für die Versicherungen sind Informationen von und über den Kunden. Ihre Verarbeitung hat sich im Vergleich von früher zu heute kaum verändert, obwohl es inzwischen die Möglichkeiten dazu gibt. Oft werden die Kundeninformationen auf unterschiedlichen IT-Systemen vorgehalten und lassen sich nicht zusammenführen. Der zentrale Zugriff über ein IT-System ist allerdings zwingende Voraussetzung, um die Kundendaten entsprechend zu verarbeiten: Kundengruppenbildung, Kundenwertanalysen, Ermittlung der Kundenrentabilität unter Berücksichtigung der Historie, Schadenquoten, Vermittlerrentabilität sind nur einige Daten, die den künftigen Erfolg bestimmen werden.

Gleichzeitig sollten die Unternehmensbereiche auf dem gleichen IT-System miteinander vernetzt werden. Das reicht vom Point of Contact (Post, Telefon, Internet) über Point of Information und Point of Sale bis hin zur Verarbeitung (Sachbearbeitung, Internet, Dunkelverarbeitung, Makler) und Leistungsbearbeitung (Schaden, Ablauf). Mit ausführlichen Informationen über und zu den Produkten können die Verarbeitungen, die heute noch die Mitarbeiterkompetenz benötigen, ebenso automatisiert ablaufen, wie die Prozesse, bei denen die Schnittstelle zum Mitarbeiter derzeit noch involviert ist. Die Versicherungskernkompetenz ist dabei als Produktinformation im System vorhanden und wird dazu

genutzt werden, einen hohen Grad an Automatisierung zu erreichen.

Vor diesem Hintergrund verändert sich die Informationstechnologie unter den derzeitigen Bedingungen von der bloßen Produktionsplattform zum entscheidenden Faktor für den künftigen Geschäftserfolg. Der hohe Innovationsdruck zwingt die Versicherer damit zur Modernisierung ihrer IT-Systeme.

## Wenig Standardsoftware – Individualsoftware dominiert

Welche Anforderungen aber müssen an die IT der Zukunft gestellt werden? Zu dieser Fragestellung folgende Kernthesen:

- Die IT der Zukunft muss ein hohes Maß an Standardisierung bieten, damit die Aufwände bei Pflege und Wartung gering sind.
- Es sollte sich um eine anwenderfreundliche, intuitiv bedienbare IT handeln, mit der ein effizientes Kosten-Nutzen-Verhältnis realisiert werden kann. (Sechs von zehn Versicherern in Deutschland planen bis 2014 weitere Maßnahmen zur Industrialisierung des Mengengeschäfts. Das ergibt der aktuelle Branchenkompass 2011 Versicherungen von Steria Mummert Consulting.)
- Nur ein vernetzbares, integrationsfähiges und plattformunabhängiges IT-System sichert dem Versicherer die nötige Flexibilität.
- Anhand der hinterlegten Produktinformationen muss das IT-System mit den zufließenden Daten die Verarbeitung weitestgehend automatisieren, sodass viele Prozesse nicht mehr erforderlich sind.
- Als lernendes System zur Datensammlung und -analyse kann das IT-System von Morgen das Kundenverhalten ableiten und antizipieren.

In branchenunabhängigen Zweigen wie HR, CRM, Dokumenten- und Assetmanagement sind bereits bei vielen Versicherern Standardkomponenten im Einsatz. Ihr Anteil könnte ausgedehnt werden, würde die branchenspezifische Software für die Kernprozesse der Versicherung aber nicht ersetzen. Gleiches gilt für die Collaboration, unter der man die Zusammenarbeit eines Versicherers mit anderen Unternehmen versteht. Dazu zählt bei-

spielsweise der Zukauf von Produkten von Wettbewerbern, gemeinsame Geschäftsmodelle mit der Industrie (Autokauf) oder dem Handel (Elektromärkte). Auch diese Varianten setzen entsprechende IT-Verarbeitungsmöglichkeiten voraus.

Der Anteil von Standardsoftware in den Versicherungskernbereichen liegt im Vergleich zu anderen Branchen sehr niedrig, hier dominiert Individual-Software. Komplette Standardsoftwaresysteme werden aus Kostengründen eher von kleinen Versicherern eingesetzt. Große Versicherer versuchen bisher, Wettbewerbsvorteile durch eine eigene Software zu generieren. Es stellt sich aber die Frage, ob das unter den aktuellen dynamischen Marktentwicklungen weiterhin der Fall sein wird, denn kundenindividuelle Software ist teuer: Bis zu 70 Prozent des IT-Budgets werden für Betrieb und Wartung aufgewendet. So bleibt wenig Spielraum für Investitionen und Innovationen. Innovationen sind aber am Markt entscheidend. Vieles spricht in dieser Situation für den Einsatz von Standardsoftware (SSW). Sie hat oftmals eine höhere technische Qualität, einen höheren Funktionsumfang mit bereits

optimierten Prozessen, die die Besonderheiten des Versicherers berücksichtigen können, und bessere fachliche Leistungsfähigkeit als die häufig veraltete Individualsoftware. Deshalb greifen Versicherer bei der Einführung neuer Produkte gerne auf SSW zurück. Die Qualität beim Einsatz der SSW ist bereits von Beginn an höher als die einer Individualsoftware, denn je größer die Basis der Anwender ist, desto stärker wird die Software fachlich, technisch und hinsichtlich der Anwenderfreundlichkeit weiterentwickelt.

### Unabhängig vom Expertenwissen einzelner Mitarbeiter

Die Kosten und das Risiko für Softwareentwicklungen – beispielsweise durch gesetzliche Vorgaben – liegen erst einmal beim Verkäufer. Die Wartung wird ebenfalls durch den Verkäufer übernommen und damit sinkt für den Versicherer die Anzahl eigener Mitarbeiter, die diese Arbeiten übernehmen müssen. Die SSW wird nur noch nach Bedarf parametrisiert, um die neuen Produktinnovationen darin abzubilden. Bei Einführung der Software-

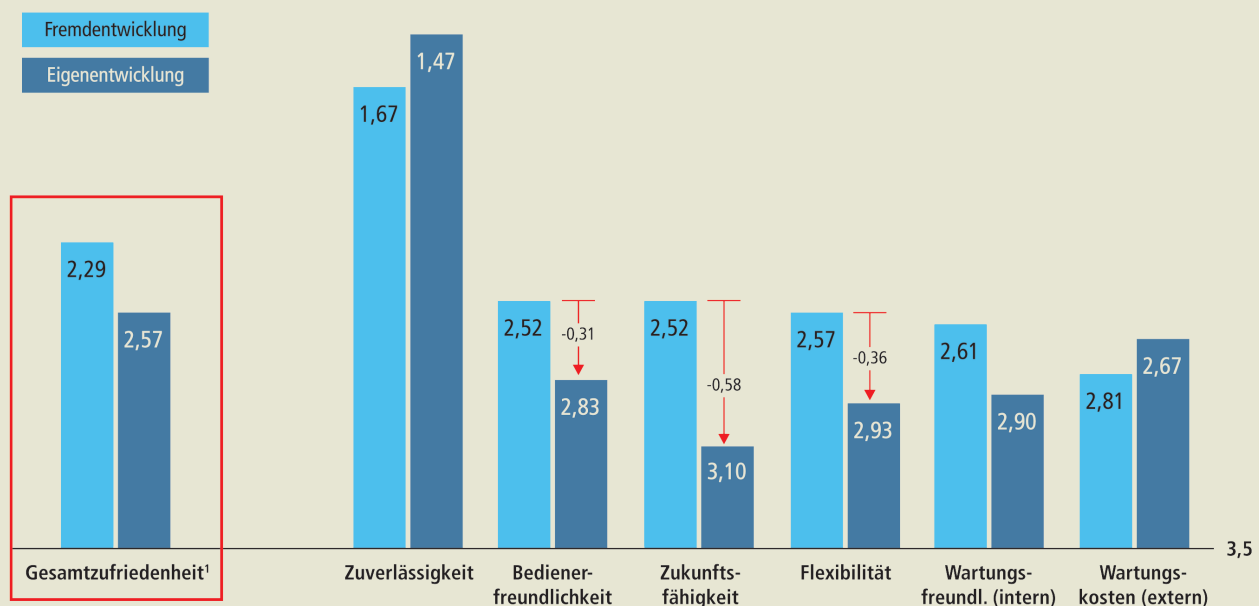
Innovationen werden die Kosten auf alle Käufer verteilt und sind damit für das einzelne Versicherungsunternehmen geringer. Es sind außerdem Anwendungen realisierbar, für die im eigenen VU keine oder nur unzureichende Qualifikationen vorhanden sind. Die Einführungszeiten von SSW sind im Vergleich zur Einführung von Individualsoftware geringer, da der Verkäufer aufgrund vieler Software-Einführungen auf einen breiten Erfahrungsbackground (Lernkurveneffekte) zurückgreifen kann. Die SSW ist oftmals besser dokumentiert und der Versicherer wird dadurch unabhängiger vom Expertenwissen einzelner Mitarbeiter.

**Fazit:** Die Prozesse können nur in Zusammenarbeit der IT mit den Fachabteilungen verändert werden und müssen zunehmend auf den Prüfstand gestellt werden. Das bedeutet neben einer Abkehr von der spartenorientierten Prozessstruktur auch die Bereitschaft zur Abschaffung von Sonderlösungen. Damit stehen jedoch noch viele VU ganz am Anfang.

Die Autoren sind Experten für Bestandsführungssysteme bei Steria Mummert ISS.

## Zufriedenheit Eigen- vs. Fremdentwicklung

Eigenentwickelte Systeme punkten in den Kategorien **Zuverlässigkeit** und **Wartungskosten**, weisen bei **Zukunftsfähigkeit**, **Flexibilität** und **Bedienerfreundlichkeit** aber klare Nachteile auf.



Quelle: IKU-Studie Bestandsführungssysteme, IT- & FB-Entscheider, n=60  
 1. Zufriedenheit auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 6 (sehr unzufrieden); invers notiert; Abszisse bei Wert 3,5



## Unsere Softwarelösungen sind gefragt.

### Steria Mummert ISS – Standardsoftware für Versicherungen

In 20 Jahren Geschäftstätigkeit konnten wir mehrere hundert Unternehmen der Versicherungsbranche als zufriedene Kunden gewinnen.

Unsere Lösungen für Deutschland, Österreich und die Schweiz:

Thema	Meldewesen	Solvency II	Asset Management	Bestandsführung
Lösung	<b>DÜVA</b>	<b>SOLVARA</b>	<b>KAVIA</b>	<b>winsure</b>
Mandanten	> 550	> 80	> 120	> 20

**Aber Schlange stehen müssen Sie bei uns trotzdem nicht!**

→ Sprechen Sie mit uns!  
 Sie erreichen uns telefonisch unter +49 40 22703-7700  
 oder per E-Mail unter [info@steria-mummert-iss.de](mailto:info@steria-mummert-iss.de)  
 Wir freuen uns auf Sie!