



Strategy | Consulting | Digital | Technology | Operations

Accenture Technology Vision für Versicherungen 2016

People First: Der Mensch im Zentrum des digitalen Zeitalters

Das Wichtigste im Überblick

A young man with dark skin and curly hair is wearing large black headphones and a green and white plaid shirt. He is looking intently at a digital interface, with his right hand raised as if interacting with it. The background is filled with falling red and white confetti, creating a celebratory atmosphere. A purple chevron graphic is positioned behind the text "High performance. Delivered." in the bottom right corner.

High performance. Delivered.

Die leistungsfähigsten Versicherer im digitalen Zeitalter arbeiten nicht nur eine Technologie-Checkliste ab. Sie passen ihre Unternehmenskultur an, um die Vorteile aus den neuen Technologien und den strategischen Optionen daraus zu nutzen.

Hauptziel von Versicherern sollte daher nicht sein, mehr Technologie einzusetzen, sondern Verbraucher, Mitarbeiter und Partner in Ecosystemen zu befähigen, mithilfe von Technologie bessere Ergebnisse zu erreichen. Versicherer müssen eine neue Unternehmenskultur schaffen, in der Technologie das Werkzeug ist, um sich immer wieder neu anzupassen und zu lernen, stetig neue Lösungen zu entwickeln, unermüdlich den Wandel voranzutreiben und Geschäftsmodelle zu revolutionieren.

In einem Zeitalter, in dem der Fokus stark auf Technologie gerichtet ist, stellen gute Führungskräfte den Menschen in den Mittelpunkt

Eine Umfrage unter 450 Führungskräften aus der Versicherungsbranche zeichnet das Bild eines digitalen Kulturschocks

Digitale Technologie stößt einen beispiellosen Wandel der Versicherungsbranche an. Dabei hat die Umwälzung des Marktes gerade erst begonnen.

Laut unserer in 15 Ländern unter ca. 450 Führungskräften aus der Versicherungswirtschaft durchgeführten Umfrage gehen 90 % der Versicherer davon aus, dass das Tempo des technologischen Wandels in den nächsten drei Jahren so stark wie nie steigen wird.

Die Veränderungen sind vielfältig: Neue Technologien und Services, eine nie dagewesene Verfügbarkeit von Daten, neuen Systemen, welche integriert werden müssen, neuen Zusammenarbeitsformen innerhalb und außerhalb der Versicherungsunternehmen, neuen Formen von Partnerschaften, Start-ups, steigenden Kundenerwartungen zur Benutzerfreundlichkeit und personalisierten Angeboten und vieles mehr.

Die nächste Welle digitaler Technologien – darunter das Internet der Dinge, plattformbasierte Ecosysteme und künstliche Intelligenz – sind in der Entwicklung und haben das Potenzial, den Kern des Versicherungsgeschäfts und die Geschäftsaktivitäten von Versicherungsunternehmen zu verändern. Zusammen bieten diese digitalen Trends Versicherern die Chance, über die Grenzen des traditionellen Versicherungsgeschäfts hinauszuwachsen.

Versicherer werden imstande sein, von einem Geschäftsmodell, bei dem das Risikopooling und die Risikobepreisung auf historischen Daten erfolgt, auf ein Modell umzustellen, bei dem Risiken automatisch bewertet und bepreist werden – und das direkt, individuell und in Echtzeit. Außerdem können sie Kunden helfen, Schadenfälle zu vermeiden. Um von diesen Trends voll profitieren zu können, werden die meisten Versicherer ihre Mitarbeiter und ihre Unternehmenskultur jedoch tiefgreifend verändern müssen. Das Transformationspotenzial ist beträchtlich. Laut einer Oxford-Martin-Studie aus dem Jahr 2013 wird das Risiko eines Arbeitsplatzabbaus durch Automatisierung für Underwriter am höchsten sein. Ebenfalls vom Stellenabbau bedroht sind Sachbearbeiter in der Bestands- und Schadensbearbeitung, Schadensachverständige und Versicherungsdetektive.¹

Angesichts der Möglichkeiten zur Automatisierung von traditionellen Tätigkeiten müssen Versicherungen bewerten, welche Auswirkungen digitale Technologien auf ihre Belegschaft haben. Die Mitarbeiter müssen auf eine digitale Welt vorbereitet werden. Dies kann durch Schulung und Weiterbildung oder durch Neueinstellungen erreicht werden. Es mag zwar sein, dass die Belegschaft schrumpft, aber es werden technologieaffinere und kreativere Mitarbeiter benötigt, die über mehr analytische – und vielleicht sogar mehr unternehmerische – Fähigkeiten verfügen.

Es werden neue Rollen entstehen – z. B. die des Architekten für Ecosysteme, der dabei hilft, die Partnerschaften zwischen Versicherern und Drittunternehmen wie Autoherstellern und Technologieunternehmen zu koordinieren. Bestehende Rollen werden sich ändern. Der Schadenreferent könnte vom Sachbearbeiter zum Kundenbeauftragten werden, während der Produktentwickler zukünftig als Customer Experience Architect tätig sein könnte.

In dieser neuen Welt werden die technologischen Fähigkeiten der Digital Natives unerlässlich für Versicherer sein. Viele Versicherer und Makler haben eine alternde Belegschaft und sehen sich fortwährend mit der schwierigen Herausforderung konfrontiert, Top-Talente aus den Bereichen Wissenschaft, Technologie, Engineering und Mathematik anzuwerben. Sie werden ihr konservatives System ändern müssen, das von einem Arbeitsverhältnis bis zum Renteneintritt ausgeht, um Platz für die technologisch versierte Generation Y zu schaffen.

Die Generation der Digital Natives stellt andere Erwartungen an die Arbeitsorganisation als ältere Kollegen. Sie erwartet, dass Kollaborationstechnologien bei der Arbeit omnipräsent sind, und steht auch Freelance- und Portfoliokarrieren offen gegenüber. Die Überwindung des digitalen Kulturschocks, welche Versicherer heute erfahren, scheint ein gewaltiges Unterfangen zu sein. Aber glücklicherweise gibt es bereits Modelle, die als Inspiration dienen können. Nicht nur viele große Technologieunternehmen haben eine lebendige digitale Unternehmenskultur etabliert, sondern es gibt auch bereits erste Versicherer, die die Richtung vorgeben.

Einige Versicherer gründen Innovationslabore und -teams, um ihre nächste Generation digitaler Talente zu fördern und Lösungen hervorzubringen. Im Innovationszentrum LumenLab von MetLife Asia in Singapur beispielsweise sitzen Innovationsexperten, die Erfahrungen in Start-ups gesammelt haben oder branchenfremd sind.²

Andere gehen Partnerschaften mit Technologieunternehmen ein, um Innovationen anzukurbeln – so z. B. ein großer europäischer Versicherer, der gemeinsam mit Accenture an einer Smart-Home-Lösung für Haushalte mit niedrigem Einkommen arbeitet. Mit diesem neuen Geschäftsmodell platziert sich die Versicherung im Zentrum des Internets der Dinge der Zukunft. Wie auch immer Versicherungsunternehmen die Herausforderung der digitalen Transformation angehen – das Erfolgsrezept der Marktführer von morgen lautet: „People first.“

Elemente für den Wandel der Unternehmenskultur

Eine dynamische, erfolgreiche Digitalkultur, die den Menschen in den Mittelpunkt rückt, baut auf vier wichtigen Elementen auf. Versicherer müssen auf Veränderungen eingestellt sein, datengesteuert arbeiten, Umwälzungen zulassen und sich der Risiken der Digitalisierung bewusst sein.



AUF VERÄNDERUNGEN EINGESTELLT

Wer mit dem Tempo mithalten möchte, das digitale Versicherer vorlegen, muss neue Fähigkeiten, neue Prozesse, neue Produkte und gänzlich neue Arbeitsweisen entwickeln. Dies kann auch bedeuten, neue Geschäfte oder Geschäftsmodelle zu wagen. Agilität und Flexibilität sind gefragt.

Neue IT-Lösungen werden für digitale Versicherer unverzichtbar sein. Dazu gehören DevOps-Modelle und -Methoden, die eine kontinuierliche Entwicklung sowie eine serviceorientierte Architektur möglich machen. Ebenso können Cloud-Lösungen Skalierbarkeit, mehr Effizienz dank Software as a Service (SaaS) und agile Architekturen und Kooperationsplattformen ermöglichen.

Allerdings verfehlen diese Lösungen ihre Wirkung, wenn die Mitarbeiter diesen Wandel nicht akzeptieren. Egal, welche Funktion die Mitarbeiter bei der Versicherung innehaben – sie müssen mit Veränderungen rechnen, ihre Auswirkungen verstehen und Schritt halten können, indem sie ihre Fähigkeiten weiterentwickeln und ausbauen. Bereits jetzt gaben 90% der befragten Führungskräfte aus der Versicherungsbranche an, dass die Schulung und Weiterbildung von Mitarbeitern heute wichtiger ist als noch vor drei Jahren.

Jedes Versicherungsunternehmen braucht eine Mitarbeiterstrategie, die die Mitarbeiter darauf vorbereitet, sich an die neue Unternehmenskultur, Arbeitsweise und das Kundenverhalten im digitalen Zeitalter anzupassen.



DATENGETRIEBEN

Wer wirklich datengetrieben arbeiten möchte, braucht mehr als nur bessere Tools und Know-how in den Bereichen Daten und Analytik. Die Basis für Entscheidungen muss sich im Versicherungsunternehmen auf jeder Ebene ändern.

Statt sich auf das Bauchgefühl, Erfahrungen der Vergangenheit oder die Einschätzung des ranghöchsten Mitarbeiters zu verlassen, müssen Daten so verfügbar gemacht werden, dass sich eine Kultur für datengestützte Entscheidungsfindung entwickeln kann. Diese Kultur muss auch in dem Design von Systemen umgesetzt werden, sodass systematisch Daten erfasst, gesammelt und zur Entscheidungsfindung gezielt bereit gestellt werden können.

Ein großer US-Versicherer nutzt strukturierte und unstrukturierte Datenquellen – in Kombination mit maschinellen Lernmethoden – um Versicherungsbetrug bei der Meldung von Arbeitsunfällen aufzudecken. Seit Implementierung der entsprechenden Lösung stieg die Aufdeckungsrate um das 15-fache.



UMWÄLZUNGEN ZULASSEN

Statt sich hauptsächlich auf Effizienzsteigerungen durch Digitalisierung zu konzentrieren, integrieren führende Versicherer den Wandel in ihre Unternehmens-DNA. Sie inspirieren ihre Mitarbeiter mit einer Vision, die aufzeigt, wie Dinge mithilfe von Technologien anders und besser erledigt werden können.

Vor allem aber hören sie den Menschen – Kunden, Partnern und Mitarbeitern – aufmerksam zu und nutzen Technologien, um neue Bedürfnisse, Anforderungen und Einstellungen, die den Wandel fördern, besser zu verstehen.

Sie entwickeln Strategien, um ihren Erfolg in einer dynamischen Welt zu festigen. Und sie stehen an vorderster Front, wenn es darum geht, die Grenzen ihrer Branche (und anderer) neu zu ziehen – sie übernehmen eine führende Rolle beim Aufbau und bei der Koordination bestehender und zukünftiger Ecosysteme.

Das europäische Versicherungsunternehmen Allianz ist z. B. eine Partnerschaft mit der chinesischen Suchmaschine Baidu und der Investmentgruppe Hillhouse Capital Group eingegangen. Die Partnerschaft zielt darauf ab, neue Technologien wie die Cloud und künstliche Intelligenz zu nutzen, um so Impulse für Innovationen in der chinesischen Versicherungsbranche zu geben.³



RISIKEN EINKALKULIEREN

Der schnelle Wandel hin zur digitalen Wirtschaft birgt allerdings auch neue Risiken für Versicherer. Mehr als drei Viertel (78 %) der Führungskräfte aus der Versicherungsbranche, die wir befragt haben, sind sich einig, dass sie als digitales Unternehmen mehr Risiken ausgesetzt sind, als sie bewältigen können.

Digitale Versicherer stoßen auf Risiken und schaffen Risiken, denen traditionelle Versicherer nie ausgesetzt waren: Datensicherheit, eine transparente Nutzung sensibler Daten oder die ethische Nutzung neuer Technologien.

Folglich müssen die Führungskräfte der Versicherer digitales Vertrauen entwickeln. Sicherheit, Datenschutz und digitale Ethik können nicht im Nachhinein in Technologien integriert werden. Sie sind von Anfang an im Entwicklungsprozess einzukalkulieren.

Für Versicherer gehen diese neuen Datenschutz- und Sicherheitsrisiken auch mit neuen Chancen einher. Da es das Geschäft der Versicherer ist, Risiken abzusichern und abzudecken, haben sie auch die Chance, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die anderen Unternehmen helfen, die zahlreichen neuen Risiken, die das digitale Zeitalter mit sich bringt, zu bewältigen.

2016 Technology Trends

In diesem Jahr hebt die Accenture Technology Vision für Versicherungen fünf Technologietrends hervor, die eine neue digitale Landschaft prägen, in der der Mensch im Mittelpunkt steht. Die führenden Versicherer von morgen lassen sich auf diese Trends ein und setzen Strategien um, mit denen sie sich einen klaren digitalen Vorteil sichern.



Trend 1: Intelligente Automatisierung

Dank künstlicher Intelligenz wird die nächste Welle digitaler Lösungen beispiellose Mengen an Daten aus unterschiedlichen Systemen erfassen und – durch Vernetzung von Systemen, Daten und Menschen – einen fundamentalen Wandel in Unternehmen auslösen. Unternehmen werden verändern, was sie tun und wie sie es tun. Für Versicherungen, die sich bei Entscheidungen auf Daten stützen, ist dieser Trend von besonderer Bedeutung.

82 % der Versicherer investieren mehr in Lösungen mit integrierter künstlicher Intelligenz



Trend 3: Plattformwirtschaft

Die nächste Welle bahnbrechender Innovationen wird aus technologiegestützten, plattformbasierten Ecosystemen entstehen, die derzeit in den verschiedensten Branchen Gestalt annehmen. Nachdem Technologien strategisch zum Aufbau von digitalen Geschäftsmodellen genutzt wurden, arbeiten Führungskräfte jetzt an der Schaffung von anpassungsfähigen, skalierbaren und vernetzten Ecosystemen, welche die digitalen Geschäftsmodelle verbinden.

83 % der Versicherer gehen davon aus, dass plattform-basierte Geschäftsmodelle in den nächsten drei Jahren in ihre Wachstumsstrategie aufgenommen werden



Trend 2: „Liquid Workforce“

Versicherer investieren in die Tools und Technologien, die sie brauchen, um mit dem kontinuierlichen Wandel im digitalen Zeitalter Schritt halten zu können. Typischerweise wird ein wesentlicher Faktor nicht ausreichend berücksichtigt: die Mitarbeiter. Versicherungsunternehmen benötigen mehr als nur die richtige Technologie. Sie müssen die Technologie so einsetzen, dass sie die richtigen Personen befähigt, innerhalb einer anpassungsfähigen, veränderungsbereiten und empfänglichen „Liquid Workforce“ die richtigen Initiativen umzusetzen.

87 % der Versicherer sind sich einig, dass flexiblere Beschäftigungsmodelle im Sinne einer „Liquid Workforce“ Innovationen fördern



Trend 4: Vorhersehbare Umwälzung

Nur wenige Versicherer haben begriffen, welche tiefgreifenden und nachhaltigen Veränderungen die neuen plattformbasierten Ecosysteme für ihr Geschäft nach sich ziehen werden. Nicht nur die Geschäftsmodelle werden auf den Kopf gestellt. Da diese Ecosysteme eine starke, vorhersehbare Umwälzung mit sich bringen, werden Versicherungen und verwandte Branchen und Wirtschaftszweige neu definiert und erfunden werden.

83 % der Versicherer sind der Meinung, dass das Internet der Dinge zu einer vollständigen Transformation oder zu signifikanten Änderungen in der Branche führen wird



Trend 5: Digitales Vertrauen

Ohne Vertrauen können Versicherer die Daten, die ihre geschäftlichen Aktivitäten stützen, nicht austauschen oder nutzen. Deshalb benötigen sie fortschrittliche Sicherheitssysteme und müssen sich zu den höchsten Datenschutzstandards verpflichten.

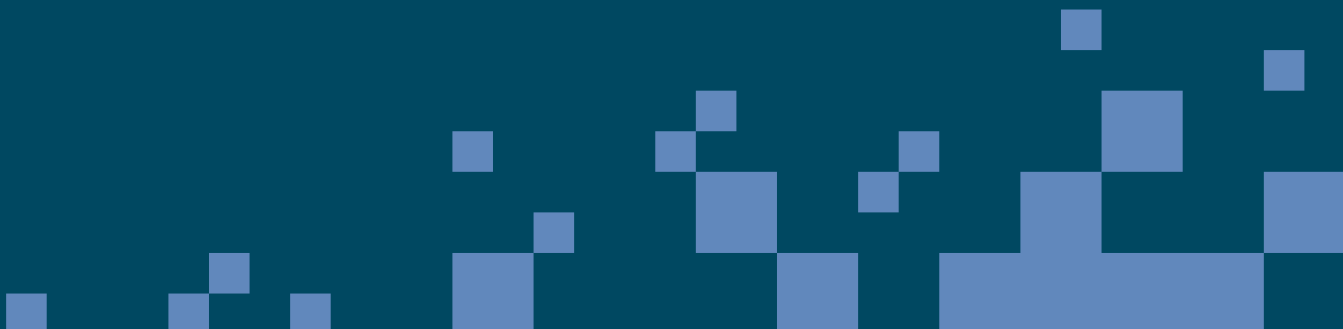
85 % der Versicherer glauben, dass Vertrauen der Eckpfeiler eines jeden Geschäfts in der digitalen Wirtschaft ist

Digitale Versicherer müssen Menschen in den Mittelpunkt rücken

Es geht nicht mehr nur um die Integration von Technologien in das Unternehmen. Wer von den Vorteilen der Digitalisierung profitieren will, muss sein Versicherungsunternehmen und seine Unternehmenskultur neu erfinden, um Innovationen zu fördern, Veränderungen anzustoßen und das Geschäftsmodell zukunftsfähig zu machen.

Neue Technologien und digitale Trends werden entstehen und für eine Umwälzung sorgen. Jedoch werden die Versicherer, die proaktiv agieren und die nächsten Jahre nutzen, um sich ihren Platz in den neu entstehenden digitalen Ecosystemen zu sichern.

*Jeder Versicherer muss sich fragen:
Können wir unsere Mitarbeiter dorthin
führen?*



Über die Accenture Technology Vision für Versicherungen

Jedes Jahr arbeitet das Technology-Vision-Team mit Accenture Research zusammen, um herauszufinden, welche neuen IT-Entwicklungen in den nächsten drei bis fünf Jahren Einfluss auf Unternehmen haben werden. Im Jahr 2016 wurde der Forschungsprozess von Inputs seitens eines externen Technology-Vision-Beratungsgremiums angestoßen, das mehr als zwei Dutzend Führungskräfte und Unternehmer aus dem öffentlichen und dem privaten Sektor, dem akademischen Bereich sowie Risikokapitalgesellschaften und Start-ups umfasst.

Das Technology-Vision-Team führte zudem Interviews mit Technologie- und Branchenexperten sowie Accenture-Führungskräften durch. Die branchenübergreifenden Erkenntnisse wurden durch branchenrelevante Einblicke ergänzt. Dazu haben wir die Fachkenntnisse des Research-Teams für Versicherungen und der Berater aus der Praxis von Accenture genutzt.

Zum zweiten Mal in Folge befragte Accenture in diesem Jahr mehr als 3.000 Führungskräfte und IT-Leiter aus neun Ländern, um zu identifizieren, welche Investitionen sie in den kommenden Jahren vorrangig tätigen werden. An der Befragung nahmen 445 in der Versicherungsbranche beschäftigte Personen aus aller Welt teil.

Über Accenture

Accenture ist ein weltweit führendes Dienstleistungsunternehmen, das eine breite Palette von Services und Lösungen in den Bereichen Strategie, Consulting, Digitalisierung, Technologie und Operations anbietet. Mit umfassender Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten über mehr als 40 Branchen und alle Unternehmensfunktionen hinweg – gestützt auf das weltweit größte Delivery-Netzwerk – arbeitet Accenture an der Schnittstelle von Business und Technologie, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und nachhaltigen Wert für ihre Stakeholder zu schaffen. Mit mehr als 373.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treibt Accenture Innovationen voran, um die Art und Weise, wie die Welt lebt und arbeitet, zu verbessern. Besuchen Sie uns unter www.accenture.de.

Literaturhinweise

- ¹ The Future Of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation? Carl Benedikt Frey und Michael A. Osborne, Oxford Martin School, 17. September 2013. http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf
- ² MetLife launches LumenLab – the first-of-its-kind innovation centre in Singapore, for the life insurance industry in Asia, Business Wire, 16. Juli 2015. <http://www.businesswire.com/news/home/20150716005707/en/MetLife-Launches-Lumen-Lab---First-of-its-Kind-Innovation-Centre>
- ³ Allianz to Expand China Business with Baidu Joint Venture, Financial Times, 24. November 2015. <http://www.ft.com/cms/s/0/36efa420-91e2-11e5-94e6-c5413829caa5.html#axzz477ID145b>

Ansprechpartner

Deutschland

Dr. Markus Wersch

markus.wersch@accenture.com

Österreich

Thomas Schönbauer

thomas.schoenbauer@accenture.com

Schweiz

Michel Ott

michel.ott@accenture.com

Christian Richter

christian.richter@accenture.com

Research

André Schlieker

andre.schlieker@accenture.com