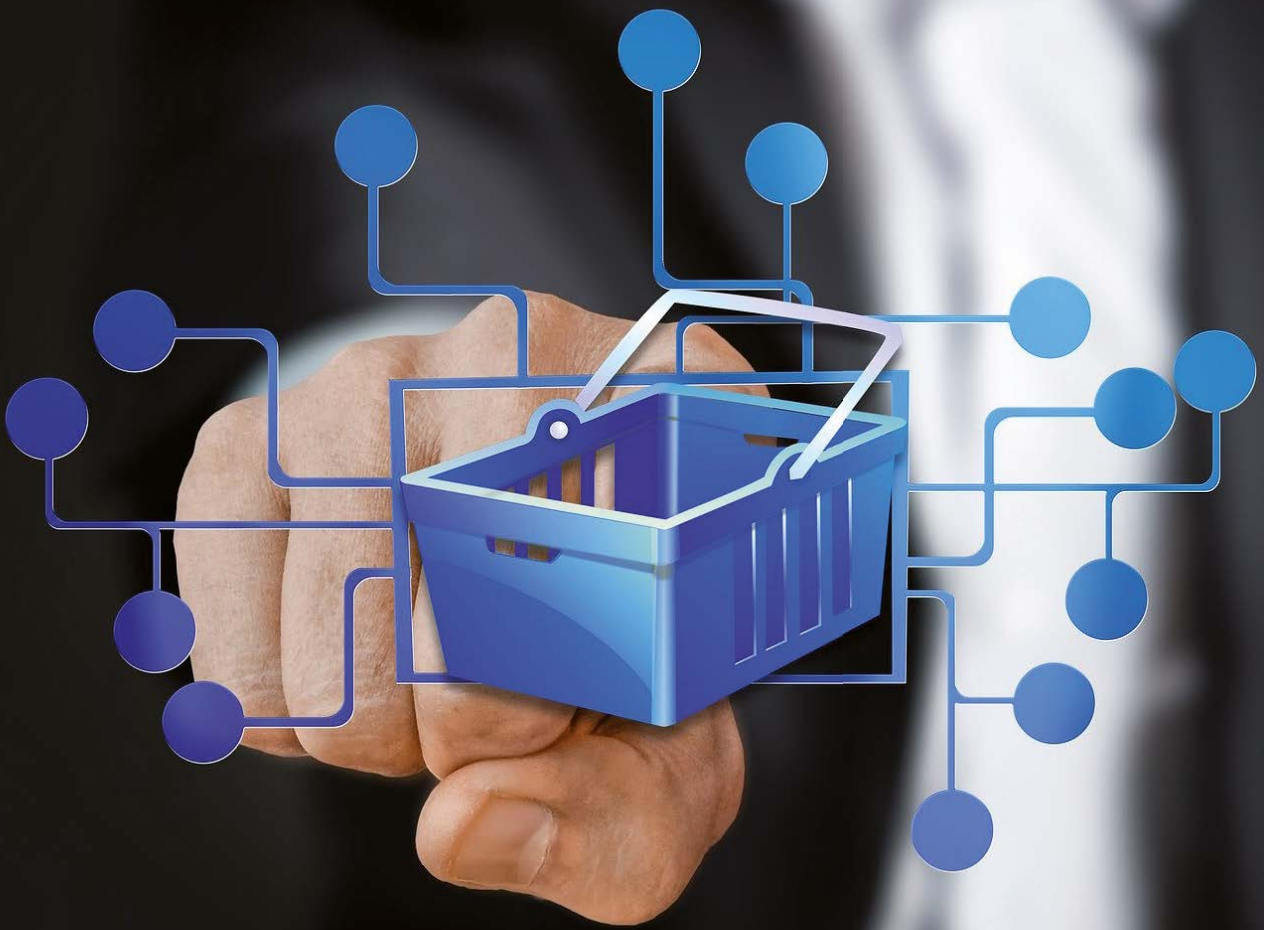


vb

VERSICHERUNGSBETRIEBE
Fachzeitschrift für die Assekuranz

„Viele Wege führen zum Kunden“

Die Corona-Krise hat bei Versicherungen einen Digitalisierungsschub verursacht. „Längst überfällig“, sagt Fabian Küchlin, Experte für Zahlungs- und Finanzprozesse in der Versicherungsbranche bei Paigo. Im Interview erklärt er, wie Ökosysteme hier helfen können.



sponsored by
Paigo

Themenspecial

Plattformen & Ökosysteme

Auch in der Versicherungsbranche hat Corona alltägliche Abläufe durcheinandergewirbelt. Vieles, was vorher unmöglich schien, funktioniert nun doch – etwa Homeoffice oder agilere Arbeitsweisen. Plattformen und Ökosysteme können hier unterstützen.

„Viele Wege führen zum Kunden“

Die Corona-Krise hat bei Versicherungen einen Digitalisierungsschub verursacht.

„Längst überfällig“, sagt Fabian Küchlin, Vice President Insurance & Financial Services bei Paigo und Experte für Zahlungs- und Finanzprozesse in der Versicherungsbranche. Im Interview erklärt er, wie digitale Ökosysteme hierbei helfen können.



„Ich frage mich, warum immer noch so viele Papierdokumente, seien es Policen, Nachträge, Beitragsrechnungen oder Zahlungserinnerungen, verschickt werden. Und das, obwohl die Versicherungskunden bevorzugt digital kommunizieren.“

Fabian Küchlin, Vice President Insurance & Financial Services bei Paigo GmbH - part of Arvato Financial Solutions und Experte für Zahlungs- und Finanzprozesse in der Versicherungsbranche



Im Schnitt nutzen die Deutschen ihr Smartphone 3,7 Stunden am Tag.

Bildquelle: Paigo

Das Verhalten der Verbraucher verändert sich – was sind die zentralen Erkenntnisse?

Fabian Küchlin: Mobiles Internet wird für Menschen in Deutschland immer wichtiger – im Schnitt nutzen die Deutschen ihr Smartphone mittlerweile 3,7 Stunden am Tag. Diese starke Bindung an

ein Gerät bedeutet auch, dass Verbraucher vermehrt personalisierte Werbung erhalten und die Kaufanreize dadurch immer höher werden. Damit einher geht die Tatsache, dass eine wachsende Zahl von Menschen digitale Einkäufe tätigt – laut einer Studie von April liegt der digitale Anteil bereits bei 37 Prozent. Und jetzt

gewinnen durch Corona die digitalen Bezahlmethoden weiter an Bedeutung. Sie machen mittlerweile über die Hälfte des gesamten Umsatzes aus. Konsum wird also immer weiter beschleunigt und erleichtert. Durch die Niedrigzinsphase sind zudem Kredite und Ratenfinanzierungen zunehmend beliebt: buy now, pay

later oder in 24 Monatsraten. Das ist bequem und serviceorientiert. Als Verbraucher war es deswegen noch nie so leicht wie heute, den Überblick über die eigenen Finanzen zu verlieren. Das schlägt sich in den Zahlen nieder: Die Verschuldungsquote klettert 2020 voraussichtlich auf etwa zehn Prozent. Die finanzielle Situation der Menschen in Deutschland wird sich also weiter verschärfen.

Was bedeutet das veränderte Verbraucherverhalten für die Versicherungsbranche?

Zum einen müssen Geschäftsprozesse und gerade die Kundenkommunikation stärker vom Kunden aus gedacht werden und deshalb vor allem digitaler werden. Ich frage mich, warum immer noch so viele Papierdokumente, seien es Policen, Nachträge, Beitragsrechnungen oder Zahlungserinnerungen, verschickt werden. Und das, obwohl die Versicherungskunden bevorzugt digital kommunizieren.

Dasselbe gilt für Zahlungsprozesse, sei es bei der Regulierung von Schäden oder bei der Kundenkommunikation im Zahlungsverzug. Diese sollten sich wie eine Retourne auf Amazon anfühlen: einfach und unkompliziert. Formulare per Hand oder als PDF ausfüllen, Fotos ausdrucken, Briefe verschicken: Das ist anstrengend und kostet den Kunden Zeit. In der Versicherungsbranche gibt es bereits erste positive Erfahrungswerte, wie beispielsweise bei der Allianz oder der AXA. Gerade wegen der volkswirtschaftlichen Entwicklung und des veränderten Konsumverhaltens durch die Digitalisierung wird die Bedeutung smarter Lösungen zur digitalen Kundenansprache und Bezahlung weiter zunehmen.

Sie haben fürs Forderungsmanagement eine neue Plattform namens Paigo entwickelt. Was verbirgt sich dahinter?

Die digitale Plattform Paigo ist unsere Antwort auf das veränderte Verbraucher-

verhalten. Aus Inkasso wird digitales Fairkasso. Unser Anspruch geht weit über das Begleichen einer offenen Forderung hinaus: Wir geben Menschen ihre finanzielle Freiheit zurück. Wir wissen, dass jeder Mensch einzigartig ist – daher setzen wir auf individuelle Kommunikation und entwickeln smarte personalisierte Lösungen, die in die Lebenswirklichkeit der Nutzer passen.

Um dies zu erreichen, nutzen wir neueste Technologien und kombinieren sie mit der hohen Konnektivität unserer übergreifenden IT- und Daten-Plattform. Mithilfe von Machine Learning und cleveren Algorithmen geht Paigo individuell auf den einzelnen Menschen ein, bietet unterschiedliche Lösungen auf verschiedenen Kommunikationskanälen an und stärkt so das Vertrauen des Nutzers. Mit der White-Label-Integration der Paigo-Plattform im eigenen Markenauftritt des Versicherers stärken wir zudem die Kundenzentrierung und die digitale Kundenkommunikation bei der Bezahlung von offenen Versicherungsbeiträgen. So lassen sich vorzeitige Vertragskündigungen bei vorübergehendem Zahlungsverzug vermeiden und Kundenzufriedenheit steigern.

Warum machen Sie Paigo?

Menschen konsumieren schneller, immer mehr auf Kredit und verlieren dabei immer häufiger die Übersicht über ihre Finanzen. Paigo ist die nachhaltige Lösung, die den Verbraucher auch über den Inkassofall hinaus begleitet, um den Überblick über die eigenen Finanzen zurückzugewinnen.

Aber auch Unternehmen stehen vor neuen Herausforderungen. Wir sehen, dass die Komplexität auf Unternehmensseite weiter steigt, die durch die Anforderungen entsteht, Dienstleistungen und Produkte auf digitalem Wege überall verfügbar zu machen. Mit Paigo helfen wir Unterneh-

men, diese Komplexität im Bereich Zahlung und Forderungsmanagement in den Griff zu bekommen. Co-Creation und agile Methoden bieten Lösungsansätze, um schneller neue Ideen zu verproben, bevor diese im größeren Umfang im Rahmen der IT-Priorisierung umgesetzt werden. Unternehmen können sich zudem verstärkt auf ihr Kerngeschäft konzentrieren, da neue Technologien wie beispielsweise Instant Payments, neue Zahlarten oder neue Kommunikationskanäle von Paigo weiterentwickelt und auf der Paigo-Plattform bereitgestellt werden. Versicherer können diese neuen Features dann in der Regel mit deutlich weniger Aufwand für sich nutzbar machen.

Sie sprechen bei Paigo von einem „digitalen Ökosystem“. Was ist das und was sind die Vorteile?

Ein digitales Ökosystem ist eine Plattform, die eine spezifische Funktion erfüllt – und die dann von ganz unterschiedlichen Teilnehmern, sowohl Nutzern als auch Providern von Services, genutzt werden kann. Im Falle von Paigo sind das Technologien und Features rund um den Bezahlvorgang, das Forderungsmanagement und die digitale Kundenkommunikation.

Unternehmen binden die grundlegende technische Infrastruktur einmal an und profitieren anschließend von der steten Weiterentwicklung, ohne regelmäßig eigene Ressourcen darauf zu verwenden. Sie erhalten die neuesten digitalen Prozesse für bestimmte Aufgaben aus einer Hand.

Gleichzeitig bestimmen die Teilnehmer die weitere Ausrichtung des Ökosystems mit: Denn wir entwickeln als Orchestrator die Lösung zusammen mit den Unternehmen agil weiter, um schnell neue Ideen zu erproben – Stichwort Co-Creation. Auf diese Weise kann man auf Trends und neueste Technologien reagieren und die Entwicklungszeit verkürzen.

Digitale Ökosysteme: Komplexität verringern

In der Versicherungsbranche hat Corona die alltäglichen Abläufe insbesondere bei den großen Versicherern durcheinandergewirbelt. Vieles, was vorher unmöglich schien, funktioniert nun doch – beispielsweise Homeoffice oder agilere Arbeitsweisen. Unterstützen können hierbei Plattformen und digitale Ökosysteme, die die Komplexität verringern.

Corona macht's möglich: Vieles, was früher undenkbar schien – Homeoffice und agiles Arbeiten – ist nun doch praktikierbar. Andererseits wirkt die Krise wie ein Brennglas für vorhandene Schwächen, insbesondere bei IT und Geschäftsprozessen. Gerade klassische Versicherer stoßen mit mangelnder digitaler Kunden-Kommunikation und generell fehlender Flexibilität der IT-Systeme oft an Grenzen. Sie verstehen jetzt, dass sie ihre Prozesse dringend digitalisieren müssen, um sich auf die Bedürfnisse des Kunden einzustellen. Gleichzeitig nehmen, ausgelöst durch neue Technologien, die Geschwindigkeit des Wandels und die damit einhergehende Veränderungsdynamik stetig zu. Dabei stehen die Versicherungskonzerne mit dem bereits heute komplexen Geschäftsmodell vor drei zentralen Herausforderungen ihrer Digitalisierung:

- Zum einen sind da die historisch gewachsenen IT-Infrastrukturen, die vor allem aus schwerfälligen monolithischen Systemen bestehen und über langwierige Wasserfall-Prozesse weiterentwickelt werden. In der Folge dauert die Umsetzung neuer innovativer Lösungen zu lange: Sie leiden unter hoher Time-to-Market und hohen Projektkosten. Die Lösung: Sie müssen ihre Arbeitsweisen mit agilen Methoden umstellen und auf interdisziplinäre Teams mit End-to-End-Verantwortung setzen, um anschließend die eigene Infrastruktur Schritt für Schritt in Microservices aufzubauen.
- Zweitens: Durch die gewachsenen Strukturen sind die digitalen Prozesse

häufig nicht auf dem neuesten Stand, immer noch spielt Papier eine große Rolle. E-Mails werden ausgedruckt, Daten unstrukturiert als PDF abgelegt oder gar nicht erst strukturiert erhoben (z. B. E-Mail-Adressen). Dabei gehen einerseits Zeit, andererseits aber auch Chancen für die Datenanalyse verloren.



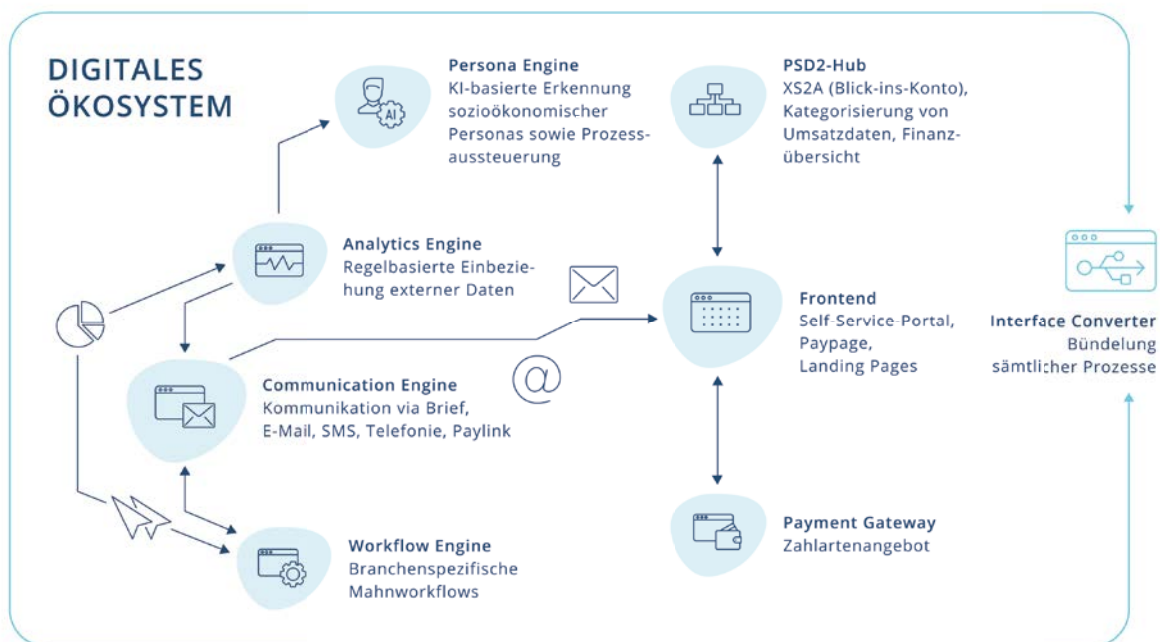
- Drittens: Menschen wünschen sich digitale Kommunikation per E-Mail oder App. Finanzen verursachen laut Studien den größten Stress im Leben der Menschen in Europa und den USA, und im Zuge von Corona wünschen immer mehr Kunden digitalen Kontakt. Allerdings sind Versicherungs-Prozesse längst nicht so einfach auf einem Display darzustellen wie etwa der Kauf im Online-Shop.

Die technischen Voraussetzungen sind also nicht immer gegeben – und eine gute Umsetzung ist nicht trivial. Ein Grund dafür sind auch die hohen regulatorischen Anforderungen an die Branche. Sie verursachen angesichts der knappen IT-Ressourcen einen Umsetzungsstau.

Die Rolle von Direktversicherern und InsurTechs

Neben den klassischen Versicherern wird die Digitalisierung in der Versicherungsbranche von weiteren Akteuren getrieben: Die Direktversicherer, teilweise hervorgegangen aus den klassischen Versicherern, haben die „alte Welt“ ins Digitale übersetzt – bedeutet: Sie setzen auf dieselben Prozesse und Services, nur in möglichst digitaler Form. Die Customer Experience erfüllt dabei schon relativ gut die Erwartungen der Endkunden an eine digitale Abschlussstrecke. Denn: Sie haben verstanden, Daten besser nutzbar zu machen und bieten komfortable digitale Wege der Kundenkommunikation. So präsentieren beispielsweise die HUK24 oder DA Direkt reine Online-Angebote, teilweise ohne telefonische Erreichbarkeit.

Die InsurTechs sind erst vor wenigen Jahren in den Wettbewerb eingetreten. Sie stammen aus dem Tech-Umfeld und entwickeln alle Prozesse auf der grünen Wiese und ohne Altlasten als quasi „Digital Natives“ komplett neu. Dabei ist teilweise auch ein neuer Blick auf Dienstleistungen der Branche entstanden – beispielsweise bietet FRI:DAY klassische Online-Versicherungen mit dem Mehrwert einer einfachen Tarifierung und Vertragsgestaltung im Sinne eines Pay-per-Use-Modells an. Beobachter hatten erwartet, dass die InsurTechs eine Disruption der Versicherungsbranche einläuten – aber bisher ist das mit Blick auf die Marktanteile nicht geschehen. Erfolgsmeldungen können dagegen B2B-InsurTechs wie KASKO oder neodigital verbu-



Bildquelle: Poigo

chen, die sich als verlängerte Werkbank klassischer Versicherer verstehen. Schließlich eröffnet die agile Arbeitsweise von InsurTechs neue Chancen für Versicherungsunternehmen. Sie können von den Methoden der InsurTechs lernen – etwa: Wie nutze ich Design Thinking, um Nutzerbedürfnisse zu verstehen? Wie schaffe ich es, das Lean Startup-Prinzip auf mein Unternehmen zu übertragen? Wie kann ich die Customer Experience so verbessern, dass ich den Kunden in den Fokus nehme?

Digitalisierung senkt Eintrittsbarrieren

Die Versicherungsbranche steht unter genauer Beobachtung – etwa von den Tech-Giganten. Denn dank der Digitalisierung treten nicht nur neue Wettbewerber als Startup in den Markt ein. Auch die Hürden für eigentlich branchenfremde Tech-Unternehmen sinken. Ein Beispiel: Tesla arbeitet mittlerweile an einer eigenen Autoversicherung. Grundlage dafür bilden die Daten, die der Autobauer in seinen Fahrzeugen sammelt. Das ist die nächste Stufe individualisierter Tarife und Pay-per-Use-Modelle. Versicherer werden sich in Zukunft noch stärker von den „one-fits-all“-Tarifen verabschieden und stattdessen in Use Cases und Customer Stories denken. Mit der Digitalisierung könnte die Zeit der Einzel-Tarife anbrechen: Jeder Kunde wird genau so versichert, wie er es sich wünscht. Die Komplexität des Geschäftsmodells Versicherung wird also weiter zunehmen.

Ökosysteme für Zahlungsprozesse und Forderungsmanagement

Beim Blick auf die Frage, was Kunden wollen und brauchen, sind Bezahl- und Mahnprozesse tatsächlich ein wichtiger Teil des Kundenerlebnisses in der Versicherungsbranche. Denn es gibt nur sehr wenige Touchpoints über den Customer Lifecycle hinweg, beispielsweise die Beratung, der Antragsprozess, Schadenregulierung und Bezahlung. Umso wichtiger ist es, diese Touchpoints zu nutzen und zu einem positiven Erlebnis zu machen, damit der Kunde auch langfristig an Bord bleibt. Denn die moments of truth (Momente der Wahrheit) sind rar im Versicherungsbereich. Doch auch in diesem Prozessschritt steckt einiges an Komplexität wie beispielsweise hohe Transaktionszahlen, Regulatorik und verschiedene Zahlarten. Um diese Komplexität in den Griff zu bekommen und dennoch jeden Kunden individuell anzusprechen, bedarf es eines branchenspezifischen, digitalen Ökosystems für Bezahlösungen und agiles Forderungsmanagement.

Datenbasierte Personalisierung und Automatisierung

Die Digitalisierung von Prozessen in der Versicherungsbranche verfolgt vorrangig drei Ziele. Erstens: den digitalen Kontakt mit dem Kunden in beide Richtungen ermöglichen. Zweitens: Interne Prozesse zu digitalisieren und so die Automatisierung

voranzutreiben. Und in der Folge, drittens: die bestehenden monolithischen IT-Landschaften durch eine flexiblere und modulare Servicearchitektur zu ersetzen. Der Effekt: Unternehmen rücken so näher an Kooperationspartner und an die eigenen Endkunden heran und begegnen ihm nutzergerecht. Die Versicherungsbranche hat hier einen entscheidenden Vorteil – nämlich tiefe Einblicke in verschiedene Lebensbereiche ihrer Kunden, in Form von Daten. Und die sind heute und in Zukunft immens wertvoll. Allerdings müssen sie erst nutzbar gemacht werden: Denn sie sind bisher quer über die unterschiedlichsten Quellen verteilt.

Erst wenn gute digitale Prozesse etabliert und Daten strukturiert sind, bilden sie die Nahrung für blitzschnelle fundierte Entscheidungen in komplexen Situationen. Etwa: Welche Lösung, welche Zahlungsoption ist für die aktuelle Situation die Beste? Hier kommt Künstliche Intelligenz ins Spiel – ihre Rolle wird zunehmend wichtiger: Denn sie ist das Tool, um all diese Daten sinnvoll zu verarbeiten und für Entscheidungen nutzbar zu machen.

Digitalisierung bedeutet dann: Individuelle Lösungen vom Kunden aus gedacht, die sich an den Bedürfnissen des einzelnen Menschen ausrichten. Letztendlich stellt sich bei jedem neuen Digitalisierungsprozess die Frage: make or buy? Letzteres reduziert Komplexität auf einen Schlag – und zwar langfristig.