

Innovationsdruck in der Versicherungsbranche

Wie Assekuranzchefs Produkte, Service und Vertrieb auf Zukunftskurs trimmen

Erika Krizsan



VersicherungsJournal Verlag GmbH
Rathausstraße 15, 22926 Ahrensburg, Deutschland
Telefon: +49 (0)4102 7777880
E-Mail: kontakt@versicherungsjournal.de
www.versicherungsjournal.de

VersicherungsJournal-Fachbuch

Erika Krizsan
Innovationsdruck in der Versicherungsbranche
Wie Assekuranzchefs Produkte, Service
und Vertrieb auf Zukunftskurs trimmen

ISBN dieser Version: 978-3-938226-49-0

Titelbild: © stockpics / Fotolia.com
Porträt der Autorin: Friedrun West

Lektorat und Gestaltung: Myrto Anna Rieger

Copyright 2016 by:

Erika Krizsan und VersicherungsJournal Verlag GmbH

Jeglicher Nachdruck und jede Verwertung der Inhalte – auch auszugsweise –
sowohl in gedruckter Form als auch in elektronischen Medien bedürfen der
schriftlichen Genehmigung durch den Verlag.

Inhalt

Einleitung.....	11
I. Winnovation	16
1. „Heute innovieren, morgen profitieren“	16
2. Versicherungsentwicklung und -modelle.....	16
2.1. Produktzentrierte Modelle	18
2.2. Vermittlerzentrierte Modelle	18
2.3. Kunden- und datenzentrierte Modelle.....	19
II. Produktinnovationen	21
1. Brauchen wir Innovationen oder Modifikationen?.....	21
2. Ist die Lebensversicherung tot?.....	23
Heinz Schuster, Sparkassen Versicherung AG	23
3. Sachversicherung: Ja, aber anders.....	41
Alfred Leu, Generali Holding Vienna AG.....	41
4. Gesundheits- statt Krankenversicherung.....	53
Hartwig Löger, Uniqa Österreich Versicherungen AG.....	53
III. Prozessinnovationen	73
1. Sind Sie bereit für die digitale Transformation?.....	73
2. Digitalisierung als Chance oder Herausforderung?.....	74
Dr. Gerhard Matschnig, Zürich Versicherungs-AG	75

3. Liegt die Zukunft bei Big Data & Co.?	93
Dr. Wolfram Littich, Allianz-Gruppe Österreich	93
4. Echtzeitversicherung papierlos schaffen	114
Kurt Molterer, Nürnberger Versicherung AG	114
IV. Von Menschen getriebene Innovationen	126
1. Die wichtigsten Ressourcen in der digitalisierten Welt	126
2. Tickt die neue Generation anders?	128
Dr. Peter Thirring, Donau Versicherung AG	128
3. Konnektivität in einer kollaborativen Welt	142
Thomas Schöllkopf, Ergo Austria International AG	142
4. Tradition trifft Innovation	159
Mag. Robert Lasshofer, Wiener Städtische Versicherung AG	159
5. Brauchen Versicherer neue Führungsqualitäten?	171
Prof. Elisabeth Stadler, Vienna Insurance Group	172
V. Strategie, Taktik, Kreativität: Toni Polster	187
1. Warum Sportler tagtäglich an Ideenfindung denken	187
1.1. „Mit Diktatur wirst du keinen Erfolg haben können“	188
Über die Autorin	209

Einleitung

„Da der Zweck des Business ist, neue Kunden zu gewinnen, hat jedes Unternehmen zwei – und nur zwei – grundlegende Funktionen: Marketing und Innovation“, schrieb Peter Drucker, US-Ökonom österreichischer Herkunft und Vater der Unternehmensberatung, im Jahr 1954, in seinem Buch „Die Praxis des Managements“.

Warum Innovation in der Assekuranz? „Brauch ma des?“

Brauchen wir denn überhaupt Neues in unserer Branche? Genügt nicht das, was wir seit Jahren und Jahrzehnten erfolgreich tun? Wer braucht denn Neuerungen? Unsere Kunden wollten doch früher bereits genauso wie heute Risiken absichern.

Die Versicherungsbranche gilt als nicht besonders innovationsfreudig, das belegen zahlreiche Studien der letzten Zeit. Als Mitglied der österreichischen Innovation Experts Group habe ich mich intensiv mit dem Thema Innovation und dem Willen zu Neuerungen in den unterschiedlichsten Branchen beschäftigt, sei es Telekommunikation, Autoindustrie, Handel oder auch bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU).

Sie alle brauchen Innovationen, doch es besteht ein deutlicher Unterschied zwischen der Versicherungsbranche und anderen Branchen beim Willen zur Innovation und bei der Nutzung von neuen Möglichkeiten in der Umsetzung. Findet die Versicherungswirtschaft diesen Willen und die dazugehörige Denkart, kann sie jedoch zur interessantesten, spannenden Branche voller Möglichkeiten werden, die sie ja eigentlich ist.

Und ich persönlich meine auch, dass die Versicherungswirtschaft heute bereit ist, neue Wege zu gehen, um die Kundenanforderungen der neuen Generationen besser zu verstehen und darauf aufbauend neue Produkte, Prozesse und Organisationen zu entwickeln und anzubieten.

Vom Brancheninsider zur innovationstreibenden Kraft

Ich selbst wollte nie irgendwo anders hin als in die Versicherungsbranche, das wusste ich bereits als Schulkind. Nach über 20 Jahren Tätigkeit in der Welt der Versicherungen kenne ich die Branche von allen Seiten.

Bei einem Versicherungsunternehmen aus Österreich hatte ich die Möglichkeit, neue Tochtergesellschaften in den CEE-Ländern (den mittel- und osteuropäischen Ländern) zu gründen, mitzugestalten, Prozesse zu harmonisieren, den Wissenstransfer zu unterstützen und Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für eine gemeinsame Arbeit zu motivieren.

Schon da war der länderübergreifende Aufbau eines „Ideenmanagements“ eines meiner Lieblingsthemen. Mir war es möglich, ein System aufzubauen, in dem Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen viele gute Ideen beisteuern konnten. Ideen, die oft gar nicht von Führungskräften, sondern „nur“ von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen entwickelt werden konnten, weil genau sie mit den Systemen und Prozessen täglich arbeiteten und unmittelbar mit den Kunden in Kontakt waren. Damals war das noch nicht so professionell, wie das aus meinem heutigen Wissenstand heraus gesehen sinnvoll wäre.

Wir haben für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen Wettbewerbe (auch international) organisiert, so dass jeder das Gefühl bekommen konnte: „Es ist toll, bei diesem Unternehmen zu arbeiten, weil ich mitgestalten kann, weil hier zugehört wird und weil ich mich motiviert fühle“. Dabei wurde klar: Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen setzen sich unabhängig von der Hierarchieebene für positive Sachen und das Unternehmen ein – wenn man sie nur lässt.

Damals habe ich die Möglichkeiten wie Open Innovation¹, Co-Creation mit Kunden, Start-ups und Studenten noch nicht gekannt, weil diese Entwicklung erst vor Kurzem in der Assekuranz zur üblichen Vorgehensweise wurde. Heute entwickeln wir auf diese Weise

¹ Die Öffnung von Innovationsprozessen für Anstöße von außen.

täglich gemeinsam mit zukunftsorientierten Versicherungsunternehmen neue Ideen bei Co-Creation-Workshops oder Innovation Camp & Co.

Mitarbeiter motivieren, ihr Bestes zu geben

Erlauben Sie mir nun, Ihnen eine ganz persönliche Geschichte zu erzählen, wie ich damals als noch recht junge Mitarbeiterin meine erste Idee im Vorstandsbereich abgegeben hatte. Ich war sehr aufgeregt. Wie wird meine Idee aufgenommen oder wird sie überhaupt angenommen? Nach einiger Zeit bekam ich einen persönlichen Brief vom Vorstand mit der Mitteilung, dass meine Idee eine sehr gute Bewertung bekommen hat.

Für mich war das großartig, weil ich einen Mehrwert für das Unternehmen produziert, weil ich etwas geleistet hatte. Und weil ich mich dazu motiviert gefühlt hatte, dass es sich lohnt, jeden Tag früh aufzustehen und für das Unternehmen etwas zu tun, etwas weiterzuentwickeln, weitere Ideen abzugeben.

Seither weiß ich, wie wichtig es ist, Ideen von Mitarbeitern oder Mitarbeiterinnen ernst zu nehmen, sie zu berücksichtigen, sie mit ihnen zu besprechen – und sie womöglich auch umzusetzen. Das motiviert Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, bei der täglichen Arbeit ihr Bestes zu geben.

Vor einigen Jahren habe ich mich mit meiner Firma Insurance Factory dem Thema Innovation verschrieben. Wir lernen gemeinsam mit zukunftsorientierten Unternehmen, wie man mit weltweit anerkannten Managementmethoden neuen Kundennutzen generieren kann. Wie man „outside the box“ denken kann, um neue Ertragschancen in der Versicherungsbranche zu schaffen.

Aus meiner Leidenschaft für die Branche und für Innovation entstand so auch die Idee, mit dem vorliegenden Buch Ihnen, liebe Leserin und lieber Leser, einen Insiderblick darauf zu verschaffen, wie die Versicherungswelt mit Erneuerungen umgeht und wo die Herausforderungen liegen.

Deswegen habe ich zu diesem Thema zehn Vorstandsvorsitzende der Versicherungswelt und einen Überraschungsgast dazu eingeladen, mit mir einen Blick in die Gegenwart und die Zukunft der Branche zu werfen. Wo geht es hin? Was wird anders, was muss anders werden, um erfolgreich am Markt zu bestehen? Wo gibt es Aufholbedarf? Wie sieht ein guter, erfolgreicher Innovationsprozess aus, bei dem sich Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen langfristig engagieren? Wo stecken die großen Potenziale für Innovation im Unternehmen?

Mit meinem persönlichen Motto „the way to create your innovative insurance“ möchte ich zukunftsorientierte Manager und Managerinnen¹ motivieren und dazu einladen, die Versicherungsbranche gemeinsam auf spannende und interessante Weise für die nächste Generation voranzutreiben.

Wer begleitet uns nun bei dieser Reise?

Meine Interviewpartner sind (in der Reihenfolge ihres Erscheinens in diesem Buch):

- ▶ **Heinz Schuster**, Sparkassen Versicherung AG Vienna Insurance Group – Ist die Lebensversicherung tot?
- ▶ **Alfred Leu**, Generali Holding Vienna AG und Generali Versicherung AG – Sachversicherung: ja, aber anders.
- ▶ **Hartwig Löger**, Uniqa Österreich Versicherungen AG – Sollte es eher Gesundheitsversicherung heißen?
- ▶ **Dr. Gerhard Matschnig**, Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft – Digitalisierung als Chance oder Herausforderung?
- ▶ **Dr. Wolfram Littich**, Allianz-Gruppe Österreich – Zukunftschancen rechtzeitig erkennen und die führende Position mit Big Data & Co sichern.

¹ Zur Leserleichterung wird in diesem Buch bei Berufsbezeichnungen o. Ä. die männliche Schreibweise genutzt. Gemeint sind, wenn nicht explizit anders dargestellt, immer beide, also z. B. Kundinnen und Kunden.

- ▶ **Kurt Molterer**, Nürnberger Versicherung AG – Echtzeitversicherung papierlos schaffen.
- ▶ **Dr. Peter Thirring**, Donau Versicherung AG – Tickt die Y-Generation anders?
- ▶ **Thomas Schöllkopf**, Ergo Austria International AG – Konnektivität in einer kollaborativen Welt.
- ▶ **Mag. Robert Lasshofer**, Wiener Städtische Versicherung AG – Tradition trifft Innovation.
- ▶ **Prof. Elisabeth Stadler**, Vienna Insurance Group – Leadership und die Frauen.
- ▶ **Toni Polster**, Fußballtrainer – Fußball und Innovation.