

System digitale Transformation. Ein VDI Standard mit Konsequenzen für die Versicherungsindustrie? *Egal was kommt!*

Detlev Kobus

04.02.2020 Redaktionsschluss 30.1.2020

Veranstaltungsankündigung

Kunden haben sich an die vielfältigen digitalen Möglichkeiten gewöhnt. Für die Versicherungsindustrie gilt es daher, nicht nur neue Produkte, sondern auch ihre Geschäftsmodelle und Prozesse zu überdenken und sich somit neu zu erfinden.

Aktuare wissen, dass anzubieten ist, was Kunden wollen, dass nützliche Erkenntnisse aus unstrukturierten Daten in Echtzeit zu ziehen sind und dass künstliche Intelligenz zu nutzen ist, um Fragestellungen mit angemessenen Berechnungen zu beantworten. Im VDI wird die digitale Transformation seit Jahren für die Industrie bearbeitet.

Aufbauend auf dem Statusreport zur Digitalen Transformation in Unternehmen ist nunmehr der Gründruck der Richtlinie zur digitalen Transformation in Druckaufbereitung.

Diese Richtlinie beschreibt eine grundsätzliche Vorgehensweise der digitalen Transformation zur Realisierung neuer Geschäftsmodelle, digitalisierter Produkte und Prozesse im Zusammenspiel von Mensch, Technik und Organisation.

Ein zukünftiger Industriestandard für das Handeln eines Unternehmers.

Eine "frühe" Möglichkeit, eine bewährte Vorgehensweise zu kennen, zu nutzen oder das eigene Vorgehen mit diesem abzugleichen, um neue Erkenntnisse zu gewinnen.

1987-1990 Allianz Leben Business Analyse.

1990-1994 db leben Versicherungstechnik. Start-up.

1994-2000 Deutscher Herold Projekte

2001-2019 Zurich Management Experte Service

- » Lebensversicherung im Wandel - Trends im Nachgang zur Bundestagswahl, 24.09.2013
- » Ideen zur Versicherungstechnik im Hinblick auf Service und Niedrigzins, 12.1.2016
- » Versicherung 4.0 - Warum die klassischen Aktuare nicht mehr gebraucht werden? 0.1.2017

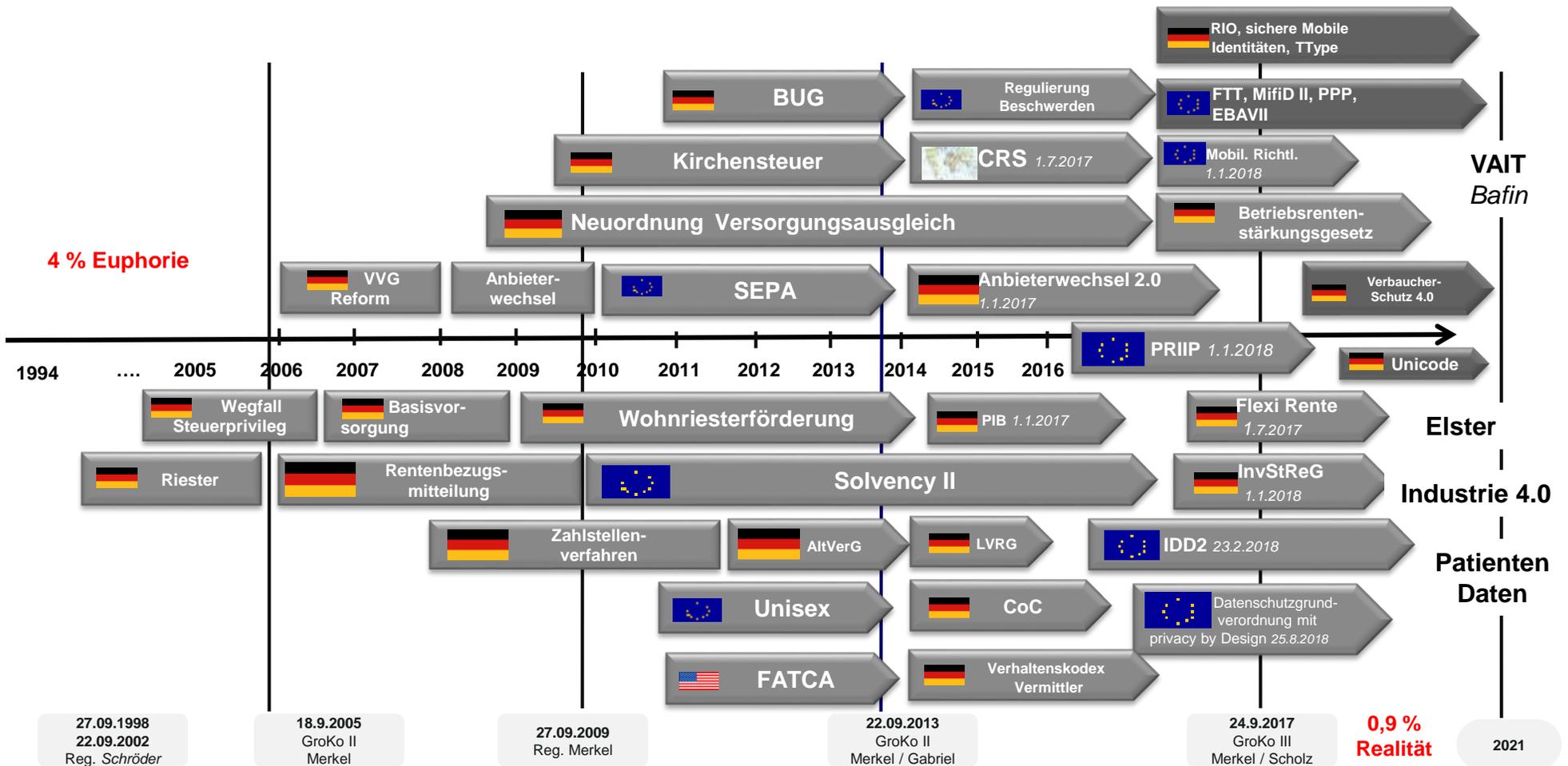
2020-... **Privatier mit *Perpektive***

- » VDI Richtlinien Ausschuss zur digitalen Transformation
- » Tavistock Community Leicester Conference 2020

Mein Anliegen

- **Darstellung der neuen Herausforderung *Digitale Realität***
 - 25 Jahre (De)Regulierung 1994 – 2019
 - Servicemanagement
 - Digitale Professionalisierung am Beispiel von Mobile App Management
 - VDI-Statusreport April 2019 Digitaler Transformationsprozess in Unternehmen.
 - Handelsblatt Industriegipfel vom 12-13.12.2019 Change. Made in Germany.
- **VDI Richtlinie Digitale Transformation 6603 Mai 2020**
- **Das Produkt ist entscheidend. *Diskussion aus Kundensicht.***
 - Verwirrende Vielfalt.
 - Ich bin mit der Intransparenz nicht zufrieden.
 - Es kann so einfach sein.

25 Jahre Regulierung 1994 - 2019



Die Industrie erfindet sich neu.



Handelsblatt

INDUSTRIE GIPFEL 2019

12.-13.12.2019 | zu Gast bei thyssenkrupp in Essen

**CHANGE.
MADE IN GERMANY.**

Die Industrie hat schon immer Neues erschaffen. Jetzt erschafft sie sich neu.

Im Modul „Software-Enabled Car Company“ arbeiten wir daher daran, Software zur neuen Kernkompetenz des Volkswagen Konzerns zu machen. Dazu bündeln wir die vorhandenen Kräfte und verstärken uns massiv. Als erster Automobilhersteller haben wir die Hardware- und Software-Entwicklung organisatorisch getrennt. Wir entwickeln eine markenübergreifende Software-Plattform für Fahrzeuge sowie die Volkswagen Automotive Cloud. Bis 2025 laufen alle neuen Fahrzeugmodelle konzernweit auf unserer eigenen Software-Plattform. Sie hat das Potenzial, in der Industrie Standards zu setzen. <https://www.volkswagenag.com/de/group/strategy.html>

Servicemanagement *Qualifikation*



Bachelor of Arts
Studiengang Servicemanagement
Vertiefung IT/New Media

 **Berufsbegleitend
und praxisorientiert**



52% Fernstudien
11% Präsenz
11% Tutorien
7% Präsenzveranstaltungen
10% Selbstüberprüfung
7% Bachelorarbeit



Insurance

Service Dienstleistungsmanagement, Dienstleistungsproduktion und Qualitätsmanagement, Konsumentenverhalten, Change Management, Dienstleistungsmarketing, Dienstleistungscontrolling

Praxis Projektdefinition, Definition Service, Research, Projektmarketing, Ausland, Implementierung

IT / New Media Industrielle Softwaretechnik, E-Commerce, Datenmodellierung und Datenbanksysteme, Requirements Engineering, Online Marketing

In der Praxis für die Praxis Konzepte der „neuen Zurich Welt“, Integration in die bestehende Systeme, Produktwelten und Prozesse („bestehende Zurich Welt“), Systematische Gestaltung des Übergangs

Mobil App Management Grundlagen, Prozess, Projektmanagement, Methoden und Verfahren der technischen Machbarkeit, Pre-Testing und Usability-Prüfungen, Fallstudien

Digitale Professionalisierung

10 KUNDENMANAGEMENT



von Prof. Dr. Karl Jeschke & Dipl. Math. Detlev Kuba

Das Internet verändert die Lebenswelt der Kunden nachhaltig. Der Anteil der Kunden, die sich digitale Angebote für Vertragsabschluss und Service wünschen, wächst stetig. Letztlich geht es darum, langjährig und auf wiederholende „analoge“ Geschäftsmodelle grundsätzlich zu hinterfragen, zu verändern und neu zu erfinden. Hierbei entscheidet nicht die Größe und Reichweite des Versicherers, sondern Innovativität, Schwindigkeit, Agilität und der hohe Wille zur Veränderung im Management. Strategische Wettbewerbsvorteile auf digitalisierten Versicherungsmärkten erfordern neue Konzeptionen. Sei es im Bereich der unternehmerischen kundenspezifischen Einleitung von Angeboten, der Digitalisierung der Fokalisierung und des Datenmanagement oder der Erbringung und Abwicklung von Kundenanfragen.

Aus Sicht der Versicherungsunternehmen geht es darum, die Vorteile der Digitalisierung so schnell und so umfangreich als möglich zu realisieren und zugleich die Risiken der Transformation zu minimieren.

„Aus Sicht der Versicherungsunternehmen geht es darum, die Vorteile der Digitalisierung so schnell und so umfangreich als möglich zu realisieren und zugleich die Risiken der Transformation zu minimieren.“

alle Bereiche des Versicherungsunternehmens betrifft. Dies auch ist eine Priorisierung hinsichtlich der Frage, wo die Digitalisierung eine führende Rolle spielt. Im Vordergrund stehen dabei die Prozesse entlang der „customer journey“, die heißt die Kundenreise von der Vertragsanfrage bis hin zur Regelmäßigkeit. Mit der Nutzung bereits vorhandener und zukünftig zu entwickelnder Technologien in Vertrieb und Service können Geschäftsmodelle vollständig in eine zunehmend vernetzte, digitale und mobile Welt übertragbar werden.

Die Entwicklung und der Einsatz mobiler Applikationen für Vertrieb, Service, Informations-, Einzahlensatz und Claims Management trägt den Kundenerwartungen Rechnung und eröffnet enorme Potenziale. Der an Bedeutung gewinnende online-fähige Kunde wird bei Überlegen des Online Service bereit sein, sich stärker an die Versicherungsbranche zu binden, Homogenitäten werden stärker und die Produktanforderungen komplexer. Mobile Kommunikation und Informationsprozesse via Smartphone und Tablet werden nicht nur zwischen Versicherer und Kunden, sondern auch zwischen den Fachabteilungen zwischen. Mobile Kommunikation und Informationsprozesse via Smartphone und Tablet werden nicht nur zwischen Versicherer und Kunden, sondern auch zwischen den Fachabteilungen zwischen. Mobile Kommunikation und Informationsprozesse via Smartphone und Tablet werden nicht nur zwischen Versicherer und Kunden, sondern auch zwischen den Fachabteilungen zwischen.

Wenn Versicherungsunternehmen im Bereich der Mobile Business erfolgreich sein wollen, benötigen sie eine digitale Vision und Strategie, die eine Vielzahl mobiler digitaler Initiativen im Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette ermöglicht. Neben komplexen IT-Anforderungen (Integration elektronischer Schichten/Integrationen, die Datenaggregation und Datenverarbeitung geht es auch darum, durch unternehmensinterne Querschnittsanalysen zur digitalen Transformation die Verbindlichkeit, die notwendigen Kennzahlen und die Begünstigung für eine

zunehmend digitale Produkt- und Servicekultur im Versicherungsunternehmen zu schaffen.

Die Zurich Versicherung in Deutschland hat sich über in Kooperation mit der Internationalen Hochschule (IHS) entschieden, in den Wissensaufbau von Mitarbeitern zu investieren. Durch zertifizierte Online Trainings- und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen wurden wesentliche Fachkompetenzen des Servicepersonals in einer digitalen Welt verankert. Darüber hinaus werden Mitarbeiter gezielt zum Management der Entwicklung von Applikationen für mobile Endgeräte ausgebildet. Die akzentuierte Online-Mobilität mit Fokus auf der Entwicklung und Integration mobiler Applikationen in die Unternehmensprozesse der Zurich wird auch einer Zertifizierung in 2016 Studierenden und qualifizierten



Prof. Dr. Karl Jeschke, Direktor IHSI Versicherungsmanagement



Detlev Kuba, Chairman of the Zurich Group in Germany

Mitarbeiter im 3rd- und 4th-Level sind erfolgreiche Fach- und Managementpersonen vornehmlich. Praktische und theoretische Module können wettbewerbsfähig und progressiv digitalisierte Prozesse digital zur Verfügung gestellt. Ganz im Sinne der digitalen Transformation werden Qualitätsmanagementmaßnahmen (z.B. in den Arbeitsabläufen integriert). Durch eine abschließende Prüfung eines der Teilnehmer ihren Kompetenzwert unter Beweis.

Mit dieser Initiative hat sich die Zurich entschieden, ihre Mitarbeiter zu qualifizieren, um ihnen und damit dem Unternehmen Perspektiven in einer zunehmend digitalen Welt zu geben. Digitalisierung stellt somit nicht nur Chancen für das Kundenmanagement, sondern auch für eine selbstbestimmte Personalentwicklung.

„Letztlich geht es darum, langjährig und aufwändig optimierte „analoge“ Geschäftsmodelle grundsätzlich zu hinterfragen, zu verändern und neu zu erfinden.“

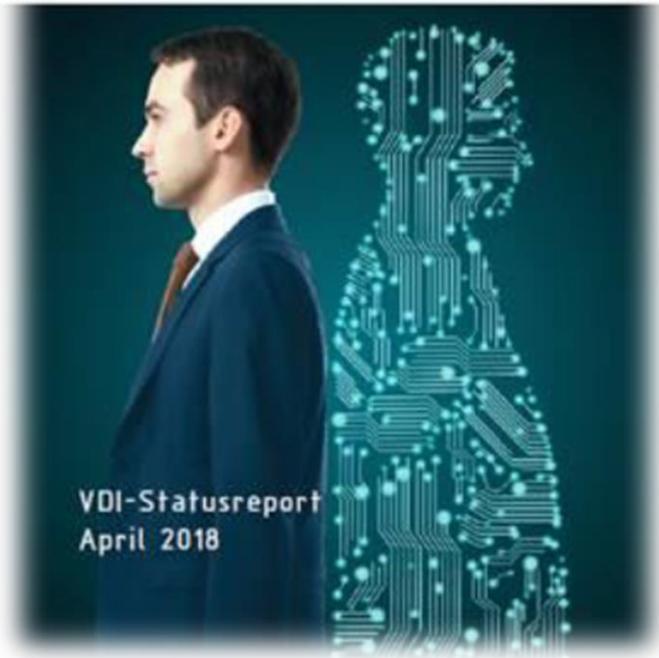
„Aus Sicht der Versicherungsunternehmen geht es darum, die Vorteile der Digitalisierung so schnell und so umfangreich als möglich zu realisieren und zugleich die Risiken der Transformation zu minimieren.“

„Während Banken ihre Finanzdienstleistungen bereits weitestgehend durch mobile Applikationen optimieren und dem Kunden Mehrwert bieten, verfügen die Versicherer in Deutschland nicht über vergleichbare mobile Angebote für Kunden und Vermittler.“

VDI Statusreport

VDI

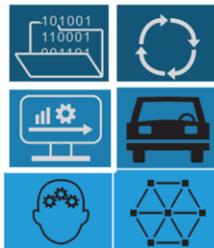
Digitaler Transformationsprozess in Unternehmen



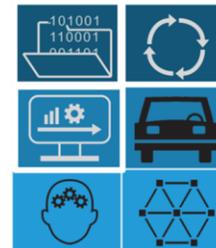
Im Statusreport werden ausgehend von fiktiven Unternehmens-Fallbeispielen im Rahmen einer Leitplanung mögliche Einstiegspunkte zur Digitalisierung sowie der grundsätzliche Ablauf eines Transformationsprozesses beschrieben.



Ich biete Rundum-Sorglos-Pakete



Ich produziere Losgröße 1



Ich liefere Werkzeuge auf Abruf



Ich betreibe eine individualisierte und transparente Produktion



VDI-Richtlinie Digitale Transformation

VDI 6603

Mai 2020

- Das Wirtschaftsleben erfordert Leistung und Veränderungen.
- Im Transformationsprozess können alte ineffiziente Strukturen nicht erhalten bleiben. Unternehmungen, Unternehmer und deren Mitarbeiter erfordern daher Änderungen im Transformationsprozess.
- Die digitale Transformation ist daher im Hinblick auf die Dimensionen
 - Menschen
 - Organisation
 - Technikdurchgängig zu betrachten.

VDI Richtlinie *Inhalt*

1	Vorbemerkung	5.3.1	Prozesse
2	Einleitung	5.3.2	Produkte
3	Anwendungsbereich	5.3.3	Geschäftsmodelle
4	Modell der digitalen Transformation	5.3.4	Vergleich und Verknüpfung
4.1	Grundsätze	5.4	Details zu Zielbild integrieren
4.2	Schrittfolge des Transformationsprozesses	6	Schritt 2 „Konzept gestalten“
4.3	Einstiegspunkte in die digitale Transformation	6.1	Auftrag
4.3.1	Einstiegspunkt „Prozess“	6.2	Rahmen
4.3.2	Einstiegspunkt „Produkt“	6.3	Szenarien aufstellen und Machbarkeit prüfen
4.3.3	Einstiegspunkt „Geschäftsmodell“	6.3.1	Szenarien aufstellen
4.4	Stufen der Datennutzung	6.3.2	Machbarkeit prüfen
4.4.1	Stufe 1: Datenverfügbarkeit	6.4	Steckbrief zusammenstellen
4.4.2	Stufe 2: Datengetriebene Prozesse	7	Schritt 3: Konzept umsetzen
4.4.3	Stufe 3: Intelligente Datennutzung	7.1	Auftrag
4.5	Leitplan der digitalen Transformation	7.2	Rahmen
5	Schritt 1 „Zielbild entwickeln“	7.3	Mitarbeiter, Technik und Organisation entwickeln
5.1	Auftrag	7.3.1	Stufe 1: Datenverfügbarkeit
5.2	Rahmen	7.3.2	Stufe 2: Automatisierte Prozesse
5.3	Unternehmensspezifische Einstiegspunkte	7.3.3	Stufe 3: Intelligente Datennutzung
		7.4	Entscheidungsvorlage: Leitplan aktualisieren

Normen und Technische Regeln mit Kompetenz



Prof. Dr. rer. nat. Thomas Berlage VDI, Sankt Augustin. Helmut Eberz VDI, Kerben. Dipl.-Kult. Barbara Gronauer VDI, Hünfeld (Vorsitz). Dipl.-Ing. (FH) Dörte Hinz VDI, Darmstadt. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt.Ing. Tim Jeske VDI, Köln. Dipl.-Ing. Christian Kind VDI, Berlin. Dipl.-Math. Detlev Kobus VDI, Bonn (stellv. Vorsitz). Dr.-Ing. Fabian Schreiber VDI, Aachen (stellv. Vorsitz). Dipl.-Ing. Christoph Taphorn VDI, Stuttgart. Dr.-Ing. Ralf Theiß VDI, Bochum (stellv. Vorsitz)

- Mit einer Richtlinie wie ein unbestimmter Rechtsbegriff näher spezifiziert.
- Ihre Anwendung steht jedem frei, das heißt, man kann sie anwenden, darf aber die Einhaltung des Stands der Technik auch auf andere Weise sicherstellen.

Schrittfolge *Iterativ und Situativ*

- **Zielbild.** In diesem Schritt entwirft der Unternehmer mit seinen Mitarbeitern ein anschauliches Zielbild, womit und wie das Unternehmen in der Zukunft unter Nutzung digitaler Technologien Geld verdienen will. Dieses Bild ist zu spiegeln an einer Beschreibung der **Ausgangssituation**. Daraus ergibt sich eine erste Abschätzung für die Aufgaben der digitalen Transformation vom Ist zum Soll.
- **Konzept.** In diesem Schritt werden ein oder mehrere Umsetzungskonzepte entwickelt. Ein Umsetzungskonzept skizziert einen Lösungsweg und leitet daraus einen Umsetzungsplan mit einer ersten Ressourcenabschätzung und einer Potential/Risikobewertung ab. Der Unternehmer entscheidet über die Umsetzung.
- **Umsetzung.** In diesem Schritt wird das Unternehmen auf Basis eines Umsetzungskonzeptes tatsächlich transformiert. Diese Umsetzung stiftet bereits Nutzen für das Unternehmen im Hinblick auf das Zielbild. Der Nutzen eines Umsetzungsschrittes kann auch in einem Erkenntnisvorsprung des Unternehmens liegen, das sich damit gegenüber der Konkurrenz schneller transformieren kann. Zur Erreichung des Zielbildes in Gänze sind in der Regel mehrere parallele oder aufeinanderfolgende Umsetzungsschritte erforderlich.

Die Kenntnis der Ausgangssituation entscheidet.

- 1. Der Markt**, in dem sich das Unternehmen bewegt sowie sein gesamtes Umfeld (Kunden, Lieferanten, Finanzierung, Dienstleister usw.). Wichtig ist eine Auseinandersetzung mit der weiteren Marktentwicklung, insbesondere bezogen auf die Verfügbarkeit digitaler Technologien und die damit verbundenen Umwälzungen.
- 2. Das eigene Unternehmen**, mit seinen Mitarbeitern und deren Fähigkeiten, seinen Einrichtungen, seinen Beziehungen ins Umfeld und dem vorhandenen Wissen. Wichtig ist die Betrachtung insbesondere im Hinblick auf den derzeitigen und zukünftigen Einsatz digitaler Technologien, also beispielsweise das digitale Mindset der Mitarbeiter, die Fähigkeiten im Umgang mit digitaler Technologie, die Zusammenarbeit in der Organisation und die gelebte Unternehmenskultur und auch wie weit bereits eine Digitalisierung im Unternehmen erfolgt ist und ob durch Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten oder Prozesse selbst bestimmte Themen in den Fokus rücken.
- 3. Die Motivation des Unternehmers**. Hier kommt es darauf an, ob der Unternehmer seine Nachfolge plant (Verkauf oder Übergabe an Nachfolger oder Erben), oder ob er das Unternehmen mit seiner persönlichen Motivation weiterentwickeln möchte (Existenzsicherung als Einkommensquelle oder für die Reputation).

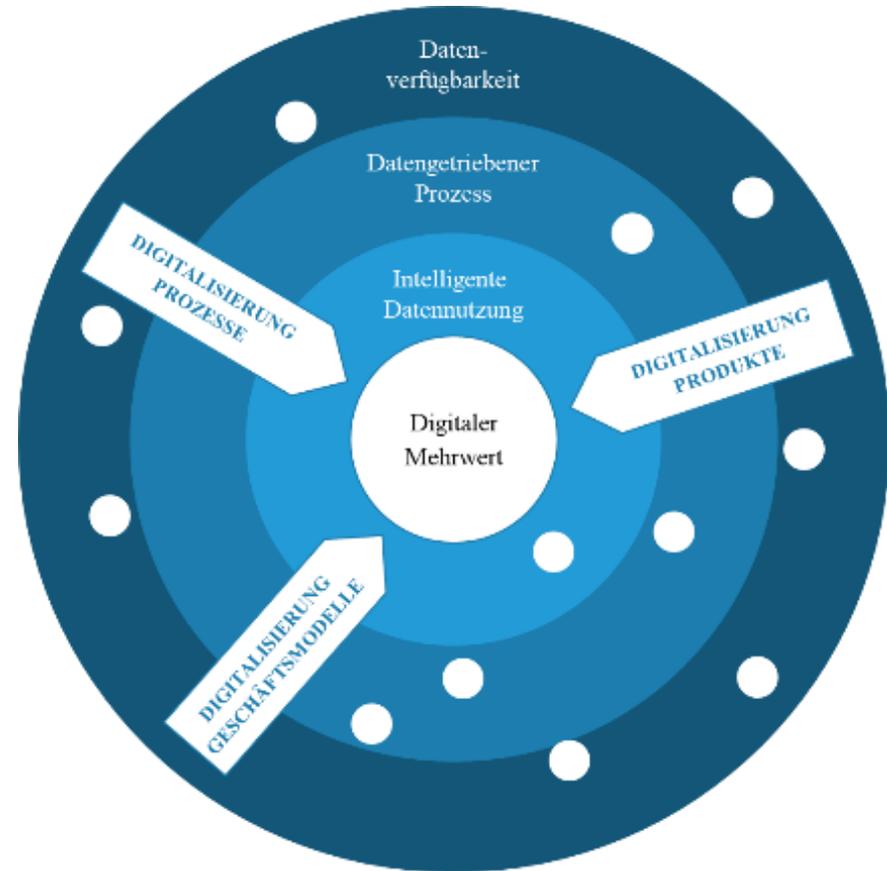
Datenstufen *Einstiegspunkte*

Generell können die folgenden drei Stufen der Datennutzung unterschieden werden: Datenverfügbarkeit, Datengetriebene Prozesse, Intelligente Datennutzung.

Die Umsetzung der digitalen Transformation geschieht nacheinander in diesen Stufen; das Erreichen einer Stufe ist Voraussetzung für die nächste. Der jeweilige Status kann in verschiedenen Bereichen innerhalb des Unternehmens unterschiedlich sein. Dieses jeweilige Szenario definiert den Ausgangspunkt für die Realisierungsmöglichkeiten.

Vereinfacht existieren drei alternative Einstiegspunkte zur digitalen Transformation in Unternehmen „Produkt“, „Prozess“ und „Geschäftsmodell“. Sie sind abhängig voneinander.

Quelle VDI 6603 (Mai 2020)



Quelle VD IStatusreport

Leitplan Zeit Datenquellen Datenstufen

Daten

Produkt. Kunde
Vertrag. Leistung.
Schaden.

**Wetter Landkarten
Entertainment
Informationen**

Licht. Druck. Orientierung.
Annäherung Beschleunigung.
Kreiselkompass. Temperatur
Lautstärke Magnetfeld

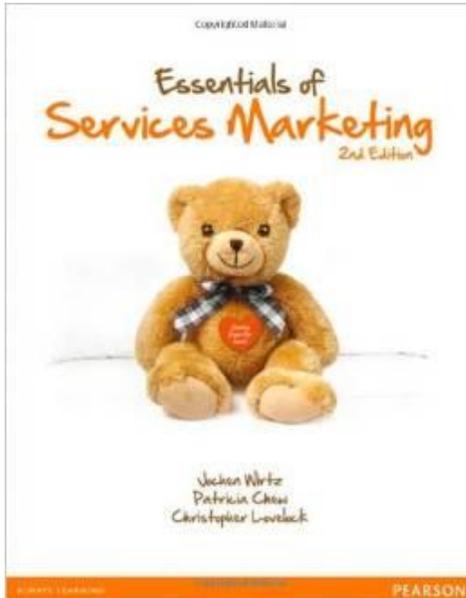
Automatisierung

**Eine normale
Software
Entwicklung mit
Heraus-
forderungen**
Datenverfügbarkeit
Automatisierung
Intelligente
Nutzung
Klare und präzise
Darstellung
...

Intelligente Nutzung

***Daten sind die
Voraussetzung für
intelligente
Anwendungen.***

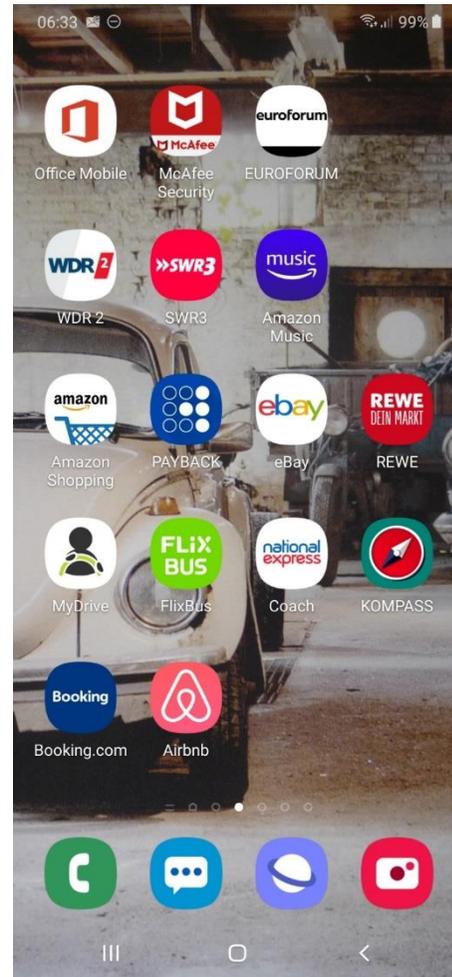
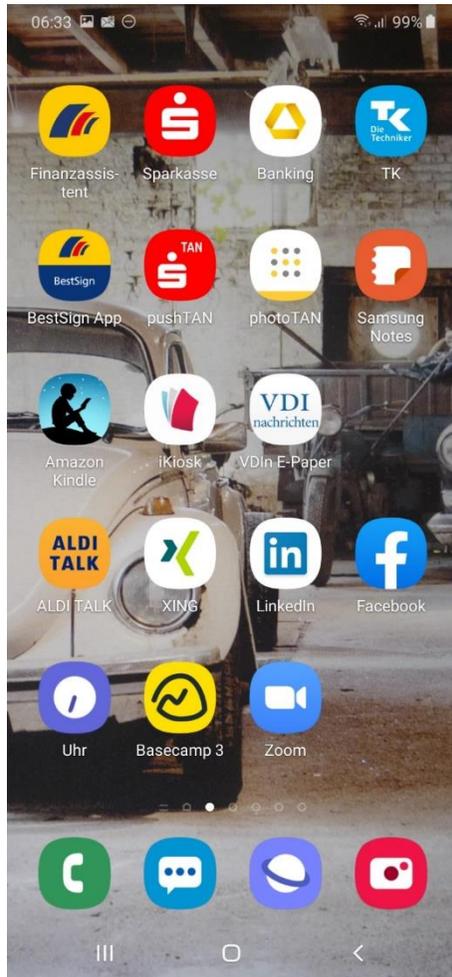
Das Produkt ist entscheidend.



Essentials of Services Marketing von H. Lovelock, Jochen Wirtz, Patricia Chew, 2012

- **Product** Produkt-Politik
- **Price** Preis-Politik
- **Promotion** Kommunikations-Politik
- **Place** Distributions-Politik
- **People** Personal-Politik, vor allem im Bereich von Service und Dienstleistungen
- **Process** Prozesse der Dienstleistungserstellung
- **Physical Facilities** Ausstattung-Politik / Geschäftsausstattung / Physical-Evidence
- **Participating Customer** Kundenintegration
- **(Social-) Purpose** als Integration sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung
- **Permission** als zwingende Voraussetzung für die direkte Kundenansprache mit E-Mail, Telefon, ...

Verwirrende Vielfalt! *Wenige Favoriten.*



Apps sind nur mit komplexen Daten in Echtzeit einschätzbar. Der Teufel steckt im Detail.

Ich mit der Intransparenz nicht zufrieden.

- **Kommunikationsvielfalt.** *Die Email ist die neue Anschrift.*
- **Konkurrierende Netzwerkvielfalt.** *Viel Zeit wird gebunden.*
- **Firmenware.** *Unabhängige Anbieter nicht etabliert.*
- **Abhängigkeit vom Internetzugang.** *Mobilität. Finanzen.*
- **Geringe Interoperabilität trotz gesetzlicher Vorgaben.** *Finanzen.*
- **Informationsflut.** *Die Zeit hat sich noch nicht neu erfunden.*
- **Vielfältige Bezahlmodelle** *Selfservices. Werbung. Meine Daten. Hardware. Mieten. On Demand. Updates. Abonnements.*
- **Auswertungen** *zu Umsatz Downloads Bewertungen sind nicht alles.*
- **Bewertungen** *sind nicht immer objektiv.*
- **Problematische Sicherheit** *JP Trading Olympus OM Embedded BestSign*

Es kann so einfach sein.



Der Erfolg der digitalen Transformation hängt nicht vom Einsatz neuer Technologien ab. Entscheidend ist, dass wir willens und in der Lage sind, die Welt mit diesen Werkzeugen neu zu entdecken.

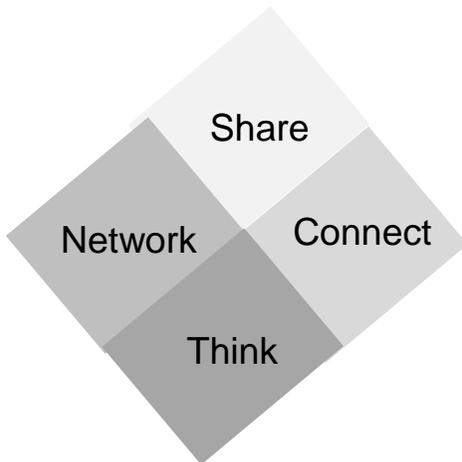
Es kann so einfach sein. *iPhone = iPod + Phone + Internet*

Bewährte Finanz- und Mobilitätsmanager kopieren.

- **Status** der Verträge.
- **Menschlich** in der Kommunikation.
- **Aktuell** im Produktangebot (Alter, Ort, Zeit, Aktivität, ...).
- **Retten** im Notfall (Unfall, Krankheit, Diebstahl, Umzug, ...).
- **Trendy** mit Nachrichten, Informationen, Spielen,

Ideen entwickeln sich im persönlichen Austausch.

Meine App für meine Finanzdienstleistungen fehlt noch.



Danke



Detlev Kobus

Dipl. Math.

Management Service
IT Six Sigma *Black Belt*
Geschäftsentwicklung
Digitale Transformation

London Berlin **Bonn** Zurich Wien

detlev.kobus@t-online.de
01573.3725213

In der digitalen Transformation ist die Anpassung von Mensch, Organisation und Technik auszubalancieren.

Die Kenntnis der Ausgangslage von Produkten, Prozessen und Organisation die Basis. In der digitalen Omnipräsenz erwartet der Kunde zum Produkt einen digitalen Service.

Produkt und Service verschmelzen zu einer neuen Einheit. Daten und deren Qualität entscheiden über Prognosen und deren Nutzung für kostenreduzierende Automatisierung und individuellen Service.

Delete, Change & Create sind ausgewogen auf den Weg zu bringen.

Neue Geschäftsmodelle ergeben sich. Das Vorgehen ist einfach und komplex.