

Automatisierung und Digitalisierung

Geht das auch günstiger?

Die Digitalisierung der Pensionskassen soll zu effizienteren Prozessen führen. Im Zentrum steht dabei ein verbessertes Kundenerlebnis. Kosteneinsparungen sind möglich, wenn Entwicklungen nicht nur für eine einzelne Kasse gemacht werden.

IN KÜRZE

Viele Schnittstellen, auf die einzelne Kasse individualisierte Software und Medienbrüche in den Prozessen kosten Zeit und Geld.

Die Frage, die sich Pensionskassen beim Vorantreiben der Automatisierung stellen sollten, lautet: Warum nicht?

Heute funktioniert kaum mehr eine Verwaltung einer Pensionskasse (PK), ohne den mehr oder weniger intensiven Einsatz von Software, Excel mitgezählt. Ebenso herrscht Einigkeit, dass die Bedeutung von Software weiter zunehmen wird. Gleichzeitig muss nüchtern festgestellt werden, dass die PK-Verwaltung, gemessen an anderen Industrien, noch immer einen eher geringen Automatisierungs- und Digitalisierungsgrad aufweist. Deshalb ist es auch nicht verwunderlich, dass die IT-Kosten und die eingesetzten Software-Entwicklungs-Ressourcen im PK-Bereich verglichen mit anderen Branchen noch eher gering sind. Der Rückstand der Vorsorgebranche in Sachen Automatisierung und Digitalisierung wird aber verschwinden. Es gibt wenige Industrien, die sich so für eine hohe Automatisierung und Digitalisierung eignen wie die PK-Verwaltung.

Auch die Themen IT-Security und Business Continuity werden in vielen PK-Verwaltungen noch eher stiefmütterlich behandelt. PK-Verwaltungen, die innerhalb grosser Arbeitgeberfirmen operieren, haben da sicherlich einen Vorteil, indem sie in der Regel von den Ressourcen und Strukturen des Arbeitgebers profitieren können.

Das heisst konkret, die Kosten für Software im Speziellen und IT im Allgemeinen werden auch im PK-Wesen in den kommenden Jahren stark ansteigen.

Zur weiteren Einführung in das Thema noch ein kleiner Witz: Sagt ein PK-Verwalter zum andern PK-Verwalter: «Wir arbeiten mit einer Standard-Software.»

Stolpersteine

Was sind denn die technischen Gründe, dass die Pensionskassen bei der Automatisierung und Digitalisierung nicht wunschgemäss vorankommen? Hier die wichtigsten, weil schmerzhaftesten, teuersten und zeitraubendsten Stolpersteine:

Zu viele Schnittstellen

Heute müssen PK beim Versuch, ihr Geschäft zu automatisieren und zu digitalisieren, eine Vielzahl von Stand-alone-Fach-Applikationen einsetzen und verbinden, konkret: technische Verwaltung, Finanzbuchhaltung, Wertschriftenbuchhaltung, Liegenschaftenverwaltung, elektronisches Archiv, Portale für Versicherte und Arbeitgeber usw. Schnittstellen zwischen Applikationen von unterschiedlichen Herstellern sind immer nur die zweitbeste Lösung, vor allem dann, wenn die betroffenen Applikationen nicht auf die Unterstützung von modernen Standardschnittstellen ausgelegt sind, die gut dokumentiert und für die Entwickler einfach nutzbar sind.

Individuelle Anpassungen von Standardsoftware

Die meisten Softwarehersteller preisen ihre Software als Standardsoftware an. In der Realität werden diese Systeme aber in vielerlei Hinsicht auf Kundenwunsch angepasst («customized» auf Neudeutsch).¹ Damit kommt man in Teufels Küche, denn bei jedem zukünftigen



Philipp Sutter
CEO BERAG, Basel

¹ Diese Anpassungen sind klar zu unterscheiden von in Systemen vorgesehenen Parametrisierungen.

gen Release-Update muss der Kunde sein customized System selber wieder testen, denn der Hersteller übernimmt natürlich keine Haftung für die Release-Stabilität von individuellen Systemanpassungen.

Fehlende Prozessführung

In den meisten heute verfügbaren Applikationen sind keine oder nur einzelne Prozesse hart verdrahtet. Das heisst, die PK-Verwalter können Geschäftsvorfälle auf verschiedenen Wegen ins System einpflegen oder im System abbilden. Diese Free-style-Umsetzung birgt viele Gefahren,

weil a) der Kreativität der Systemnutzer keine Grenzen gesetzt sind und b) die Nachvollziehbarkeit solcher Vorgänge kaum gewährleistet ist. Entsprechend sind Prozesse so auch kaum automatisierbar. Auch Blindverarbeitung zur weiteren Prozessbeschleunigung ist noch kaum anzutreffen bei den bestehenden Verwaltungssystemen.

Fehlende Omni-Channel-Sicht

Das Schlagwort in dem Zusammenhang lautet «End-to-end» (E2E). Konkret heisst das, dass alle Prozesse von der «richtigen» Partei angestossen werden und der Prozess systemtechnisch ununterbrochen durchläuft, bis die «richtigen» Parteien ihre Endergebnisse aus dem Prozess erhalten haben.

Beispiel Pensionierung: Im Arbeitgeberportal wird die Pensionierung eines Versicherten per Datum X gemeldet. Damit ist der Prozess Pensionierung offiziell gestartet. Das Verwaltungssystem führt die entsprechenden Prozessschritte aus und kontaktiert dabei auch den Versicherten via vom Versicherten gewählten Kanal (E-Mail, Post, Onlineportal). Der Versicherte meldet sich zurück und das Verwaltungssystem fährt in der Prozessverarbeitung weiter. Am Ende des Prozesses werden alle involvierten Parteien informiert und dokumentiert. Das heisst, Kanäle und Prozesse können und sollen nicht mehr strikt getrennt werden.

Aufbau und Betrieb eigener Insellösungen

Viele Pensionskassenverwaltungen setzen noch immer auf eigene Infrastrukturen inkl. Security. Dabei könnten bestehende, zertifizierte Cloud-Infrastrukturdienste genutzt und damit Komplexität und Aufwand reduziert und gleichzeitig Sicherheit, Verfügbarkeit und Performance erhöht werden.

Dokumentation/Logging

Eine gute, umfassende Dokumentation der Systemmanipulationen ist speziell bezüglich des internen Kontrollsystems (IKS) sehr wichtig. Um ein Ver-

waltungssystem zertifizieren zu können, müssen alle möglichen Manipulationen lückenlos aufgezeichnet werden und diese Aufzeichnungen z.B. für Revisionsstellen auswertbar sein.

Erst investieren, dann profitieren

Bei der Digitalisierung geht es nicht in erster Linie darum, Kosten zu sparen. Im Zentrum steht eine bessere Kundenerfahrung (User Experience, UX). Dafür sind in allen Branchen zuerst hohe Investitionen erforderlich. In der Regel wird mit der Digitalisierung das Dienstleistungsangebot aber auch verbessert und erweitert und die Verarbeitungsgeschwindigkeit und -qualität erhöht. So ist die Vergleichbarkeit des Gesamtservice vor und nach der Digitalisierung nur noch bedingt möglich respektive sinnvoll. Ob mittelfristig eine Reduktion der Gesamtkosten für eine Dienstleistung eintritt, hängt stark von der Dienstleistung selbst ab. Im Pensionskassenwesen im engeren Sinn, mit einem gesetzlich eng begrenzten Dienstleistungskatalog dürfte eine solche Gesamtkostenreduktion möglich sein. Allerdings wird es der weitsichtige Dienstleister nicht unversucht lassen, im Rahmen der Digitalisierung die Scheuklappen abzulegen und die Türe zum unendlich weiten Feld der Gesamtvorsorgeberatung aufzustossen.

Ein Verwaltungssystemwechsel ist eine grosse Chance für eine Pensionskasse, um die Kundenerfahrung zu verbessern, die Verarbeitung zu automatisieren und mittelfristig die Kosten zu senken. Diese Chance kann aber nur nutzen, wer nicht altbekannte Fehler wiederholt. |

Der Königsweg

Auch in den kommenden Monaten und Jahren werden sich viele Stiftungsräte und Geschäftsführungen von Pensionskassen mit der Frage nach ihrer zukünftigen Verwaltungsumgebung befassen. Hier die wichtigsten Grundsätze, damit die richtigen Entscheidungen getroffen werden:

- Nur selber machen, was andere nicht bereits (besser?) machen. Vor allem Pensionskassen mit eigenen Verwaltungen sind hier gefährdet, denn deren Mitarbeiter fürchten oft, ihre Jobs mit einem solchen Lösungsansatz selber abzuschaffen.
- Nicht fragen «warum?» sondern «warum nicht?» Mit dieser Einstellung sollte man Neuerungsvorschlägen begegnen, die der Erhöhung des Automatisierungs- und Digitalisierungsgrads dienen.
- Eine bestehende, bei vergleichbaren Kassen gut funktionierende Umgebung übernehmen (Software as a Service; SaaS), statt selber eine Umgebung aufbauen und betreiben lassen. Der Betrieb einer eigenen Umgebung macht erst ab 100 000 Destinatären Sinn. Die eigenen Ressourcen sollten differenzierend eingesetzt werden.
- Bestehende Prozesse und allenfalls auch komplizierte Reglementsbestimmungen sollten einer gut funktionierenden, bestehenden Softwareumgebung angepasst werden. Das ist billiger, sicherer und schneller, als eine bestehende Softwareumgebung an bestehende Prozesse und komplizierte Reglementsbestimmungen anzupassen.