

Pensionskassen und Digitalisierung

Auf neue Gewohnheiten eingehen

Die Versicherten und die Unternehmen haben sich an digital aufbereitete Informationen gewöhnt. Dem müssen auch Pensionskassen Rechnung tragen.

IN KÜRZE

Die Kommunikation verlagert sich hin zu digitalen Kanälen. Pensionskassen müssen dies berücksichtigen und haben die Chance, von anderen Branchen zu lernen.

Digitalisierung, oft auch digitale Transformation genannt, ist seit Monaten wohl einer der meist verwendeten Begriffe in der globalen Wirtschaftswelt.¹ Eine einfache Google-Suche liefert 8 630 000 Treffer! In allen Branchen wird darüber gesprochen, geschrieben, diskutiert und auch damit geworben.

In einfachen Worten geht es bei der Digitalisierung um drei Hauptaspekte:

- Verbesserung der Customer Experience – der direkte Kontakt mit dem Kunden steht im Fokus,
- Prozessautomatisierung/ Effizienzsteigerung,
- Erzeugung neuer und Anpassung bestehender Businessmodelle: also neue Einkommensströme oder neue Produkte.

Statt wie in der Vergangenheit zu fragen, wie ich als Anbieter mein Angebot an den Kunden bringen kann, lautet die Frage jetzt, was hat der Kunde für Bedürfnisse (aber auch, was für Bedürfnisse können neu geschaffen werden) und wie würde der Kunde diese am liebsten abgedeckt haben? Die neuen technologischen Möglichkeiten sind nur Enabler² für diese Entwicklung.



Philipp Sutter
dipl. Phys. ETH,
Geschäftsführer und Partner
BERAG

Aufgrund dieser fundamental anderen Optik – Kundenbedürfnisse im Fokus – ist es nicht erstaunlich, dass oft komplette Newcomer in alte Branchen eindringen und das Spiel neu definieren. Als Beispiel sei hier an die Reisebranche erinnert. Player wie TripAdvisor, booking.com oder Airbnb haben etablierte Anbieter einfach weggeschickt.

Digitalisierung ist also ein Strategieansatz und damit Chefsache. Wichtig ist die Erkenntnis, dass die digitale Strategie über Produkte und Geschäftsprozesse und nicht über die Anwendung neuer Technologien definiert werden muss. Die Grafik zeigt das generische Vorgehen.

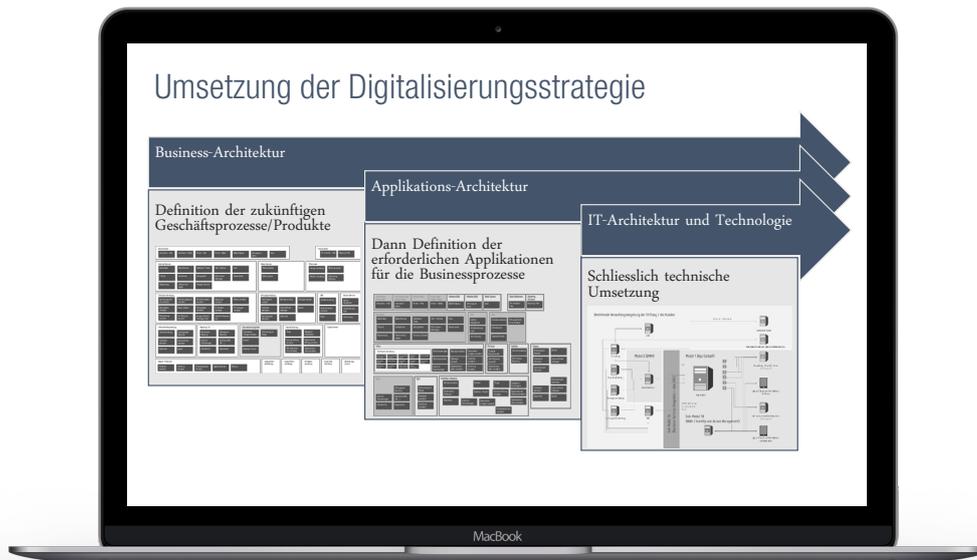
Digitalisierung in der Pensionskassenbranche

Die Pensionskassenbranche wurde bisher, wohl wegen der hohen Regulierungsdichte und dem verhältnismässig kleinen Schweizer Markt von diesen Entwicklungen noch nicht wirklich erfasst. Kein neuer Anbieter ist in den Markt eingedrungen und es bestand deshalb keine Dringlichkeit, darauf zu reagieren. Zwar ist eine heftige Konsolidierung bei den Kassen im Gang, diese steht aber nicht im Zusammenhang mit dem Thema Digitalisierung. Sicher ist aber, dass auch die Pensionskassenbranche digitalisiert werden wird.

Gerade in der beruflichen Vorsorge findet die Kundensicht bisher wenig Beachtung! Die Fachleute aus der Branche gehen davon aus, dass das Vorsorgethema zu kompliziert ist für die Versicherten und sich diese deshalb gar nicht für das Thema interessieren. Das ist ein Trugschluss. Was weitgehend fehlt, sind adäquate Kom-

¹ Wikipedia: Der Begriff Digitalisierung bezeichnet allgemein die Veränderungen von Prozessen, Objekten und Ereignissen die bei einer zunehmenden Nutzung digitaler Geräte erfolgt. Im ursprünglichen und engeren Sinne ist dies die Erstellung digitaler Repräsentationen von physischen Objekten, Ereignissen oder analogen Medien. Im weiteren (und heute meist üblichen) Sinn steht der Begriff insgesamt für den Wandel hin zu digitalen Prozessen mittels Informations- und Kommunikationstechnik.

² Etwas/jemand, der die Realisierung von etwas Neuem möglich macht/ermöglicht.



munikations- und Interaktionskanäle und kundengerecht aufbereitete Präsentationen der Vorsorgethemen. Bestes Beispiel für einen kundenunfreundlichen Service ist der Versicherungsausweis. Der Versicherungsausweis ist ein von Fachspezialisten definiertes, technisches Dokument, das in der Regel auch nur Fachspezialisten verstehen. Die Bedürfnisse der Versicherten werden mit diesem Dokument kaum berücksichtigt. Das ist ein grosser Fehler. Denn die Pensionskassenkunden wissen von vielen anderen Branchen bestens, wie heute kundenfreundlich kommuniziert, präsentiert und interagiert wird. Selbstverständlich ist das auch in der beruflichen Vorsorge und bei Vorsorgethemen möglich!

Die Pensionskassenbranche hat also heute den Vorteil, dass sie von vielen anderen Branchen lernen kann, wie ihr Geschäft am besten digitalisiert wird. Es ist somit für Pensionskassen weniger aufwendig, ein intelligentes, pragmatisches Vorgehen zu wählen. Klar ist aber auch, dass Hilfe von ausserhalb der Branche beigezogen werden muss.

Konkrete Ansatzpunkte für die Pensionskassen

Was müssen Pensionskassen konkret tun, um ihr Geschäft erfolgreich zu digitalisieren? Hier die zentralen Ansatzpunkte:

- Fokussierung auf die Interaktionskanäle, welche die Kunden der

Pensionskassen heute und in Zukunft nutzen. Also mobile Geräte wie Smartphones und Tablets für Versicherte sowie zusätzlich PC für Firmenkunden und Broker. Dabei soll auch beachtet werden, dass die Kanäle zwar unterschiedlich sind, jedoch alle auf die gleichen Funktionalitäten zugreifen – Multikanalfähigkeit der Systeme ist Pflicht (Stichwort «API»).

- Externe Unterstützung beziehen für die kundenfreundliche Darstellung der verschiedenen Vorsorgethemen und -inhalte (User Experience).
- Genau überlegen, wo und wie eigene Ressourcen eingesetzt werden sollen. Also nicht selber entwickeln, was es schon gibt, sondern Ressourcen dort einsetzen, wo Mehrwert für die Kunden oder Differenzierung zu Wettbewerbern geschaffen werden können (Make or Buy).
- Backend-Systeme (technische Verwaltung, Stiftungsbuchhaltung, Archiv) auswählen, die über die nötigen Schnittstellen verfügen, um untereinander zu kommunizieren und um die Portale (Apps, Webportale, Websites) für die Versicherten und die Firmenkunden oder Broker anbinden und bedienen zu können.
- Darauf achten, dass Datenhaltung und Businesslogik nicht dupliziert werden, sondern eine klare und möglichst einfache Architektur wählen, wo jedes Datenelement nur eine Quelle hat.

- Einführung von agilen Projektmethoden. Wichtig ist vor allem die Rolle des Product Owners, der jeweils die Prioritäten eines Projektzyklus definiert und schaut, dass die wichtigsten Kundenbedürfnisse abgedeckt werden.

- Beachten, dass bisher interne Verwaltungssysteme neu über das Internet mit den Versicherten kommunizieren. Dies verlangt nach speziellen Vorkehrungen, insbesondere in den Bereichen Sicherheit und Betrieb/Verfügbarkeit.

- Digitalisierung ist auch ein Mindset. Setzen Sie auf ein Team, das mit modernen Projektmethoden und Technologien vertraut ist.

Auf bestehenden Technologien aufbauen

Für die meisten Schweizer Pensionskassen macht es aus Know-how- und Ressourcengründen keinen Sinn, die technische Umsetzung der Digitalisierung selber anzugehen. Der Weg muss und wird sein, dass Pensionskassen auf bestehenden, hochintegrierten und voll digitalisierten Verwaltungsumgebungen aufgesetzt werden oder zumindest ganze Module für die Digitalisierung einkaufen. Denn der Aufbau, der Betrieb und die laufende Weiterentwicklung solcher Umgebungen werden immer komplexer und aufwendiger. |