

MARKTKOMMENTAR

Hans Eder, Partner und Leiter der INNOVALUE Solutions GmbH

Umsetzung strategischer Konzepte wird durch Regulierungsdruck zunehmend komplex – und überfordert Versicherer

Hamburg, 5.10.2015. Versicherer stehen bezüglich ihrer Aufbau- und Ablauforganisation vor großen Herausforderungen. Aktuelle regulatorische Initiativen wie LVRG, IDD oder Solvency II zwingen Versicherer, sich schnell zu verändern. Zeitgleich erfordern die Digitalisierung und das sich wandelnde Kundenverhalten weitreichende, strukturelle und technologische Transformationsprozesse, um im Wettbewerb um die Kunden zu bestehen. Unter dem Druck gesetzlicher Zwänge und unternehmerischer Notwendigkeit zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit sind strategische Programme mit oftmals einhergehenden einschneidenden Veränderungen und hoher Komplexität zwingend notwendig. Zugleich ist deren anschließende Umsetzung erfolgskritisch. Die daraus entstehenden parallelen Anforderungen an die Organisation führen häufig zu einer Überlastung und können den laufenden Betrieb lähmen. Damit Strategieplanung und –umsetzung Hand in Hand gehen, müssen sich die Unternehmen strukturell für Transformationsprozesse aufstellen und das dafür notwendige Know-how ausweiten.

Versicherungsunternehmen als vergleichsweise große Organisationen reagieren üblicherweise eher träge auf Veränderungen. Die vielen gleichrangigen Anlässe zur strategischen Anpassung stellen deshalb eine besondere Herausforderung dar. Oft siloorientierte Strukturen und Zusammenarbeitsformen sind für parallel laufende Umsetzungsprogramme und die sich daraus ergebenden Veränderungen in der Organisation schlicht nicht ausgelegt.

Deutlich wird dies unter anderem beim Thema Omnikanalstrategie, bei Maßnahmen zur Komplexitätsreduktion oder zur Steigerung der Kundenzufriedenheit im Schadenmanagement. Versicherer müssen sich organisatorisch und prozessual darauf einstellen, den gleichen Kunden über verschiedene Zugangswege produkt- und betreuungsseitig zufriedenzustellen sowie den Zugriff auf die dafür relevanten

Informationen sicherzustellen. Dafür sind Anpassungen der Aufbau- und Ablauforganisation erforderlich. Im Rahmen dieser notwendigen Veränderungen besteht das Risiko, dass Fachwissen und Methoden zur Durchsetzung neuer Regelungen zumindest temporär – aus kapazitativen Gründen oder nicht ausreichend vorhandenen Skills - nicht effektiv abgerufen werden können. Diese werden jedoch dringend benötigt, um neue gesetzliche Anforderungen und gleichzeitig verschiedene strategische Vorhaben umzusetzen.

Grundsätzlich muss sich ein Versicherungsunternehmen zu einer schnell lernenden Organisation wandeln. Zudem müssen bereits bei der Strategieerstellung die wechselseitigen Auswirkungen verschiedener Maßnahmen antizipiert werden. Zu den Erfolgsfaktoren gehören dabei ein klares Verständnis der Herausforderungen und strategischen Vorhaben, Change-Skills und Kenntnisse bereichsübergreifender Prozesse. Ein Lösungsansatz sind zum Beispiel integrierte „Change Agents“, die die verschiedenen Themen aufnehmen und im Unternehmen, ohne Rücksicht auf tradierte Barrieren oder Grenzen, vorantreiben. Der Transformationsprozess sollte dabei unter enger Einbeziehung der Mitarbeiter erfolgen, um auch langfristig eine kohärente Umsetzung der Strategien zu erzielen. Ziel ist es, Fachlichkeit mit Durchsetzungsfähigkeit und Veränderungs-Know-how zu verbinden. Nur dann lassen sich die einer jeden Krise innewohnenden Potenziale nicht nur benennen, sondern auch heben.

Über INNOVALUE:

INNOVALUE ist eine strategische Managementberatung für die Finanzdienstleistungsindustrie. Das 2001 gegründete Unternehmen ist spezialisiert auf die Bereiche Insurance, Payment und Banking. INNOVALUE bietet hochspezialisiertes, umsetzungsorientiertes Consulting und schafft messbaren Beratungserfolg. Die 50 Berater in Hamburg, Frankfurt und London verbinden ausgeprägtes Markt-Know-how mit langjährig erprobter Fach- und Methodenkenntnis. Die Service Lines Corporate Finance und INNOVALUE Solutions runden das Profil ab. Nach mehr als 350 abgeschlossenen Projekten mit hoher Wertschöpfung unterstreicht eine Weiterempfehlungsrate von 94% die Expertise von INNOVALUE.

Pressekontakt:

Dr. Hubert Becker
Instinctif Partners
Tel.: 0221 / 420 75-24
E-Mail: INNOVALUE@instinctif.com