



I·VW Management-Information

St.Galler Trendmonitor für Risiko- und Finanzmärkte

Customer Experience und Ökosysteme

Customer Experience: An Evolving Concept

Anforderungen und Wandel im CX Management

New Claims Center: Revolution im Schadenmanagement

Collaboration with Insurtechs: A Look into the Future

To Lead or Not to Lead: Insurers in the Age of Ecosystems

Der Weg zur Gesundheitsversorgung im Ökosystem

Call for Papers

Das Ziel des St.Galler Trendmonitors besteht in der zeitgerechten Erkennung und Aufbereitung relevanter Informationen im Sinne eines Frühwarnsystems sowie in der Erschliessung neuer Wege des Innovations- und Wissensmanagements für Finanzdienstleistungsunternehmen. Der Trendmonitor fördert den Wissenstransfer aus den Bereichen Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung auf dem Gebiet Financial Services. Neue Trends, Ergebnisse von Seminaren und Tagungen sowie neueste Forschungsergebnisse bilden den Inhalt des St. Galler Trendmonitors für Risiko- und Finanzmärkte.

Wenn Sie einen Beitrag in unserem Trendmonitor veröffentlichen möchten, bitten wir Sie, den Artikel zur Beurteilung in elektronischer oder schriftlicher Form an unsere Redaktion, z. Hd. von Herrn Jan-Christian Fey, zu senden. Zur Veröffentlichung eingereichte Manuskripte werden durch je einen Wissenschaftler und einen Praktiker begutachtet.

Wir freuen uns auf Ihre Zusendungen.
I-VW-HSG

Jan-Christian Fey
Institut für Versicherungswirtschaft
der Universität St.Gallen
Tannenstrasse 19
9000 St.Gallen / Schweiz
Telefon +41 71 224 79 47
E-Mail: jan-christian.fey@unisg.ch

Hinweis

Der St.Galler Trendmonitor und alle in ihm enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Das I-VW-HSG haftet nicht für unverlangt eingesandte Manuskripte. Im Fall der Annahme erwirbt das I-VW-HSG das ausschliessliche Verlagsrecht sowie die ausschliessliche Befugnis zur Einspeicherung in eine Datenbank oder zu jeglicher Vervielfältigung.

Die Inhalte des Trendmonitors werden vom I-VW-HSG sorgfältig recherchiert. Das I-VW-HSG übernimmt trotz aller Sorgfalt keine Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit, Genauigkeit, Zuverlässigkeit oder Vollständigkeit der hier veröffentlichten Informationen und lehnt ausdrücklich jegliche Haftung für Fehler oder Auslassungen ab. Irrtum über Inhalt, wesentliche Produktbeschreibungen und Berechnungen bleibt vorbehalten. Es wird keine Haftung für die Richtigkeit der Angaben übernommen. Die im St.Galler Trendmonitor gemachten Angaben dienen lediglich der Unterrichtung.

Editorial Board

Walter Ackermann
I-VW-HSG
Universität St.Gallen

Torsten Bechmann
AXA Versicherungen AG

Bernard El Hage
TONI Digital Insurance Solutions AG

Martin Eling
I-VW-HSG
Universität St.Gallen

Mukadder Erdönmez
AXA XL Insurance

Roger Faust
Allianz Suisse

Martin Huser
Helvetia Versicherungen

Martin Jara
Allianz Suisse

Florian Klein
Helvetia Versicherungen

Peter Maas
I-VW-HSG
Universität St.Gallen

Sandro C. Principe
Wincasa

Lukas Reichel
Munich Re

Przemysław Rymaszewski
Zurich Insurance Company

Hato Schmeiser
I-VW-HSG
Universität St.Gallen

Tina Störmer
Swiss Life



Liebe Leserinnen und Leser,

können Sie sich noch an die Zeiten erinnern, in denen man an ein vorgegebenes Fernsehprogramm gebunden war? Man zapfte ziellos durch die Kanäle, bevor man Filme oder Sendungen gefunden hat, die oft nur halbwegs den eigenen Präferenzen entsprachen. Ausserdem war man für seine Lieblingsserien und -filme an bestimmte Sendezeiten gebunden und konnte diese nicht beliebig unterbrechen. Durch die Erfindung von Streamingplattformen wie Netflix gehören solche Probleme der Vergangenheit an. Heutzutage ist das Angebot auf die individuellen Präferenzen des Nutzers zugeschnitten. Man kann Filme und Serien schauen, wann und wo man will, und bekommt personalisierte Empfehlungen, die mit Hilfe von Algorithmen aus dem Nutzerverhalten abgeleitet werden.

Durch neue Erfahrungen, die Kunden mit innovativen Produkten oder Dienstleistungen, wie beispielsweise Streamingplattformen, machen, steigen ihre Ansprüche kontinuierlich. Das stellt das Customer Experience Management von Versicherungsunternehmen vor die Herausforderung, die steigenden Erwartungen adäquat zu adressieren. Wie dies gelingen kann, wollen wir im Rahmen dieser Ausgabe diskutieren. Eine Frage, auf die wir uns dabei besonders fokussieren, ist, inwiefern Ökosysteme zu einer verbesserten Customer Experience beitragen können.

Das Fundament eines erfolgreichen Customer Experience Managements ist ein umfassendes Verständnis des Konzepts «Customer Experience». Deshalb beleuchtet der erste Beitrag dieser Ausgabe, wie Customer Experience in der akademischen Welt definiert wird. Dabei werden verschiedene Dimensionen eines Kundenerlebnisses aufgezeigt, die im Rahmen des Customer Experience Managements angesprochen werden können. Wie das im Konkreten aussehen kann, diskutiert der Autor eines weiteren Artikels.

Nach der sektorübergreifenden Betrachtung von Kundenerlebnissen in den ers-

ten beiden Beiträgen fokussiert sich der zweite Abschnitt des Fokusbereichs auf die Customer Experience in der Versicherungsbranche. In einem Artikel wird skizziert, wie Versicherungsunternehmen ihre aktuellen Schadenprozesse optimieren und aus Sicht des Kunden sowohl angenehmer als auch verständlicher gestalten können. Ein weiterer Beitrag untersucht, inwiefern Insurtechs traditionellen Versicherungsunternehmen dabei helfen können, die Customer Experience in bestimmten Teilen der Wertschöpfungskette zu verbessern.

Der Schwerpunkt des letzten Abschnitts liegt auf Ökosystemen, die mannigfaltige Möglichkeiten bieten, Kundenbedürfnisse ganzheitlich zu adressieren. Hier widmen sich die Autoren eines Beitrags der Frage, wie sich Versicherungen in Ökosystemen strategisch positionieren sollten. Dabei werden Faktoren dargestellt, die für die Beantwortung dieser Frage eine wichtige Rolle spielen. Ein weiterer Artikel zeigt auf, wie mit Hilfe einer integrierten Versorgung in einem Gesundheitsökosystem die Probleme der heutigen fragmentierten Gesundheitsversorgung überwunden werden können.

Ergänzend zum Schwerpunktthema «Customer Experience und Ökosysteme» präsentieren wir Ihnen in der Rubrik «Aktuell» einen Beitrag, der die steigenden Haftungsrisiken für Manager von international agierenden Unternehmen beleuchtet und mögliche Versicherungslösungen diskutiert. Darüber hinaus beinhaltet diese Ausgabe Tagungsauswertungen des Insurance Forums 2019 und der letztjährigen InsuranceCom CEE Management Conference.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre,

Jan-Christian Fey

Jan-Christian Fey
Bereichsleiter «Trendmonitoring»

Lukas Fischer / Peter Maas

Fokusthema 1

Customer Experience: An Evolving Concept 3

Paul Schwarzenholz

Fokusthema 2

Was Kunden wirklich wollen: Anforderungen und Wandel im
Customer Experience Management 6

Anup Nastik / Pirmin Mussak / Philipp Steinbrück

Fokusthema 3

Evolution oder Revolution im Schadenmanagement mittels eines
New Claims Centers? 10

Tobias Sonndorfer / Patrice Cohen

Fokusthema 4

Insurtech 2020: The Modularization of the Value Chain is Reaching its Limits..... 14

Alexander Braun / Madeleine Horgby

Fokusthema 5

To Lead or Not to Lead? How Insurers Can Position Themselves in the
Age of Ecosystems 18

Philomena Colatrella

Fokusthema 6

Verbindliche Koordination und transparenter Informationsaustausch im Ökosystem:
Managed Care im digitalen Zeitalter 21

Suresh Krishnan / Kyle Bryant / Laura Cooke / Edward Kirk

Aktuell

Emerging Multinational Management Liability Risks..... 25

Jan-Christian Fey

Tagungsauswertung 1

Insurance Forum 2019: Der Weg zur Assekuranz 2.0 29

Martin Bieler

Tagungsauswertung 2

InsuranceCom CEE 2019: Fit into a New Future Insurance Industry 40

Trendmonitore

4/2019 Arbeitswelt der Zukunft

- Fokus 1 Kulturwandel als Machtwandel: Erfolgsfaktoren und Ansatzpunkte für gelungene Unternehmenstransformationen – und für mehr Frauen in Führungspositionen (*Wiebke Köhler / Anja Hartmann*)
- Fokus 2 Gesundheitliche Folgen des digitalen Wandels am Arbeitsplatz: Ergebnisse einer repräsentativen Analyse über die Zeit (*Miriam Baumgärtner / Stephan Böhm*)
- Fokus 3 Our Jobs of the Future (*Simon Erdmann*)
- Fokus 4 Sozialversicherung im Zeitalter der Digitalisierung (*Hilmar Schneider*)
- Fokus 5 The Future of Work in Insurance: Upskilling in a Digital World (*Jörg Thews / Lisa Daniells*)
- Fokus 6 New Work und neue Arbeitsmärkte in der Versicherungsindustrie (*Ayad Al-Ani*)
- Fokus 7 Ein Blick auf die Zukunft der Weiterbildung in der Assekuranz (*Marco Allenspach / Christoph Peter*)
- Fokus 8 How can Brokers hold their Ground in the Digital SME Insurance Business? (*Claudio Stadelman / Nicole Oberlin / Sven Agnéus*)
- Fokus 9 Wie Data Science zukünftig den Beruf des Aktuars prägen wird (*Anja Friedrich / Olivier Steiger*)
- Aktuell Technological Change in Life Insurance: Lessons learned by iptiQ (*Fabio Torrisi / Veselina Milanova*)

3/2019 Klimawandel

- Fokus 1 «It is very clear that the strategies brought forward today are not enough to reach the temperature goal in the Paris Agreement.» (*Friederike Otto*)
- Fokus 2 Insurance in a World of Climate Extremes (*Michael Gloor*)
- Fokus 3 Climate Risk Insurance: From Policy to Practice (*Sönke Kreft / Dirk Kohler*)
- Fokus 4 Insurance helps Protecting Communities and Businesses from Extreme Events (*Lea Müller / Sebastian Glink*)
- Fokus 5 From Nash to Net-Zero: The Quest for Equilibria (*Chris Bayer / Praveen Gupta / Jiahua Xu*)
- Fokus 6 Die Doppelrolle der Assekuranz in der nachhaltigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung (*Patrick Mäder / Juliane Welz*)
- Aktuell 1 Global Challenges of Financial Inclusion (*Christoph Kreiterling*)
- Aktuell 2 Pflege in der Schweiz: Grosse Herausforderungen, viele Handlungsfelder (*Martin Eling*)
- Tagung Der Kunde – das unbekannte Wesen? Wie verändert sich die Wertschöpfung in Versicherungsmärkten?

2/2019 Künstliche Intelligenz und Blockchain

- Fokus 1 Rechtsschutz ex Machina (*Ioannis Martinis*)
- Fokus 2 Potentials and Challenges of Artificial Intelligence for Actuarial Departments (*Alexander Braun / Florian Schreiber*)
- Fokus 3 Increase your Customers' Experience through Intelligent Automation – why Chatbots are not enough (*Patrick Broer / Christophe Mortier / Nicole Oberlin*)
- Fokus 4 Erschliessung des Effizienzsteigerungspotenzials in der Risikofinanzierung dank digitaler Transformation bei international agierenden Captive-Eignern (*Paul Wöhrmann / Armin Schäfer / Michael Bischof*)
- Aktuell P2P Insurance: An Alternative for the Traditional Insurance Business? (*Thomas Zwack*)

1/2019 Behavioral Insurance

- Fokus 1 Artificial Conversational Agents – Changing the Norms? (*Christian Biener*)
- Fokus 2 Behavioral Economics – A Solution for Insurers' Pain Points (*Lizzy Lubczanski / Tiffany Zhang / Isobel Thomson-Cook*)
- Fokus 3 Behavioral Insurance als Chance für die Assekuranz (*Patrick Mäder / Jürgen Schatz*)
- Fokus 4 Komplexität reduzieren, Online Sales steigern: Bessere Versicherungswebseiten mit Behavioral Design (*Rouven Klein / Philipp Spreer / Marco Schulz*)
- Fokus 5 Getting a better Overview over the Insurance Portfolio via New Technologies (*Val Yap / Deborah Ong*)
- Fokus 6 Die lebenslange Rente: Bedarfsgerecht, aber unbeliebt (*Stefan Schelling / Jochen Russ*)
- Aktuell Hypotheses on Innovation Direction in the Insurance Industry (*Srikanth Chander Madani*)
- Tagung 1 Smart Growth & CEE Strategies 2020: Digital Transformation within the Insurance Industries
- Tagung 2 Future.Talk 4/2018: Blockchain Technology in the Insurance Industry: The Latest Developments

Partner im I-VW Trendmonitoring (Auszug)

Accenture AG
 Adcubum AG
 alabus ag
 Allianz Suisse
 AXA Versicherungen AG
 Basler Versicherungen
 BearingPoint Switzerland
 Boston Consulting Group
 Branchen Versicherung Schweiz
 Cognizant Technology Solutions AG
 CSS Versicherung AG
 Die Mobiliar Versicherungen & Vorsorge
 Ernst & Young AG
 Generali Versicherungen
 GrECo International AG
 Groupe Mutuel
 GVB Privatversicherungen AG
 Helsana Versicherungen AG
 Helvetia Versicherungen
 Kessler & Co AG
 msg systems ag
 Pax, Schweiz. Lebensversicherungs-Ges.
 PricewaterhouseCoopers AG
 Sanitas Krankenversicherung
 Salesforce
 SAP (Schweiz) AG
 Schweizerische Versicherungsverband
 SCOR Switzerland AG
 SIBA
 Suva
 SWICA Krankenversicherung AG
 Swiss Life AG
 Swiss Re
 Synpulse Schweiz AG
 Vaudoise Assurances
 Visana Services AG
 VZ VermögensZentrum
 Zurich Insurance Company



Institut für Versicherungswirtschaft

Universität St.Gallen

Impressum

42. Jahrgang I • 2020

Herausgeber:

Institut für Versicherungswirtschaft
der Universität St.Gallen
Tannenstrasse 19
9000 St.Gallen
Schweiz
E-Mail: ivwhsg@unisg.ch
www.ivw.unisg.ch

Redaktionsteam:

Jan-Christian Fey
Jonas Jahnert
Andreina Zink
Telefon +41 71 224 79 47

Satz und Druck:

Cavelti AG, Marken. Digital und gedruckt.