

Innovation im Backoffice

Die Mobiliar hat ihre Backoffice-Systeme im Bereich des Breitengeschäfts grundlegend umgestellt. Funktionalitäten und Systeme werden nun gemeinsam genutzt.

VON MARKUS SIEVERS

Ohne ein kontinuierliches Aufräumen sind grosse IT-Landschaften langfristig nicht beherrschbar. Dabei sind von Zeit zu Zeit auch grundlegende strukturelle Änderungen notwendig. Die Mobiliar hat im Laufe der letzten sechs Jahre die Backoffice-Systeme für das Breitengeschäft von einer Silo-Architektur auf die Nutzung von gemeinsamen Services umgestellt. Dies mit dem Ziel, übergreifende Systeme für alle Produkte des Breitengeschäfts «Leben» und «Nicht-Leben» zur Verfügung zu stellen. Wo immer möglich werden jetzt Funktionalitäten und Systeme gemeinsam genutzt.

Bereich «Einzel-Leben»

Im Verlaufe eines dreijährigen Programms wurden die drei Bestandsführungssysteme des Bereichs «Leben» zu einem einzigen System konsolidiert. Die für den Gesamtprozess benötigten Applikationen Vertrags- und Partnerverwaltung sowie Inkasso standen so einheitlich allen Prozessen zur Verfügung. Anschliessend wurde der Policen-Bestand aus unterschiedlichen Datenquellen in eine neue Datenbank

überführt und vervollständigte so die Integration auf Funktions- und Datenebene.

Mit diesen neuen Prozessen und Systemen wurde die Basis für Effizienzsteigerungen und organisatorische Anpassungen gelegt. Die Anzahl der Geschäftsvorfälle wurde reduziert und die Benutzer werden neu durch die Geschäftsvorfälle geführt. Dadurch können neue Mitarbeiter rascher eingearbeitet werden und jeder Mitarbeiter kann übergreifend die Geschäftsvorfälle aller Produkte bearbeiten.

Bereich «Nicht-Leben»

Im Bereich «Nicht-Leben» wird seit 2002 eine produktgesteuerte Verwaltungsplattform umgesetzt. Das letzte Produkt wird 2011 eingeführt. Die Haupttreiber für diese Systembereinigung waren die Minimierung von operationellen Risiken, die Verkürzung der Reaktionszeiten bei der Anpassung von Versicherungsprodukten sowie die Eliminierung von Redundanzen. Aussen- und Innendienst werden nun mit denselben Systemen auf einer zentralen Datenbasis unterstützt. Die Standardisierung und Vereinheitlichung der Prozesse in der Be-

standsführung, im Schadensbereich sowie in der Produktdefinition und -entwicklung brachte erhebliche Effizienzgewinne und eine Verkürzung der Time to Market für neue Produkte.

Auch hier wurde die Integration bis auf die Datenebene durchgezogen. Eine Migration von IMS-Datenbanken auf DB2 und die damit verbundene Möglichkeit, neue Datenstrukturen einzuführen, hat zu einer weiteren Reduktion der operationellen Risiken geführt. Die Erfahrung bei der Mobiliar hat gezeigt, dass die Einführung neuer Prozesse und Systeme sowie die Datenmigration in unterschiedlichen Realisierungseinheiten erfolgen sollten – so wird die fachliche Komplexität besser beherrschbar.

Die Erfahrungen

Die Haupterkenntnisse der Mobiliar lassen sich in folgenden Punkten zusammenfassen:

- Eine schrittweise Ablösung im Rahmen dedizierter Programme ist einem «Big Bang»-Ansatz vorzuziehen. Neben den verminderten IT-Risiken haben so auch die Fachvertreter die Zeit, sich produktübergreifendes Denken für Funktionalitäten und Systeme anzueignen.

- Alle Stakeholder müssen überzeugt sein, dass die produktübergreifenden Abläufe erfolgreich umgesetzt werden können. Bei der Mobiliar wurde der eingeschlagene Weg trotz einiger technischer Unwägbarkeiten nie in Frage gestellt. Dadurch konnte die Systemlandschaft nachhaltig erneuert werden.

- Innovationen erfordern aus Sicht von Organisationseinheiten und Mitarbeitenden auch Veränderungen. Deshalb ist ein konsequentes Change Management für alle Beteiligten in IT und Business nötig.

- Aufräumen bedeutet auch, dass Technologien abgelöst werden. Die Mitarbeitenden müssen den nächsten Technologieschritt mitgehen können respektive darauf vorbereitet werden – eine strategische Personalbedarfsplanung als Führungsinstrument ist daher zwingend. ■



DER AUTOR

Markus Sievers, Mathematiker ETH und diplomierter Pensionskassen-Experte mit betriebswirtschaftlicher Weiterbildung, ist seit 1980 für die Mobiliar tätig. Unter anderem war Sievers Leiter Verkauf Providentia (heute «Mobiliar Leben») und leitete die Geschäftsentwicklung «Nicht-Leben». Ausserdem integrierte er die Protekta-Rechtsschutzversicherung in die Mobiliar. Seit 2002 bekleidet Sievers die Rolle des CIO der Gruppe Mobiliar.

BACKOFFICE-SYSTEM DER MOBILIAR

Stand 2004

Bereich Einzel-Leben			Bereich Nicht-Leben		
Einzel-Leben-Versicherung	Fondgebundene Lebensversicherung	Bankenprodukte	Mobilitäts-Versicherung	KMU-Versicherung	Haushalt-Versicherung
Vertrag	Vertrag	Vertrag	Vertrag	Vertrag	Vertrag
Produkt	Produkt	Produkt	Produkt	Produkt	Produkt
Inkasso	Inkasso	Inkasso		Inkasso	
Partner	Partner	Partner		Partner	

Stand Ende 2009

COR-Life	Vertrag Produkt			Vertrag Produkt	Eigenentwicklung
SAP				Inkasso	
Eigenentwicklung				Partner	

Bei der Mobiliar wurden die Backoffice-Applikationen für Vertrag, Produkt, Inkasso und Partner konsolidiert. Dieser Prozess nahm bisher sechs Jahre in Anspruch und wird 2011 abgeschlossen.