

STUDIE VERSICHERUNG 2025:

# IT-UNTERSTÜTZUNG FÜR ZUKÜNFTIGE GESCHÄFTSMODELLE

«Erfolgreiche Geschäftsmodelle werden zukünftig auf Ecosystemen basieren.»

THOUGHT  
LEADERS CONNECTED:  
ECOSYSTEM  
BANKASSURANCE

**BEI** Business Engineering  
Institute St. Gallen  
Competence Center  
Ecosystems

  
finnova

# Vorwort zur Studie Versicherung 2025

Der technologische Wandel und die sich verändernden Kundenbedürfnisse stellen die Versicherer nicht nur vor Herausforderungen, sondern ermöglichen auch neue Chancen für Wachstum und Innovation.

Das Kaufverhalten der Konsumenten hat sich substantiell verändert. Produkte und Services werden zunehmend auf Plattformen Dritter im Kontext von Ecosystemen wie z. B. Wohnen, Mobilität, Gesundheit und Reisen angeboten. Der Bezug zur Marke beginnt zu schwinden.

Das Angebot von Versicherungen an Bankleistungen wie Hypotheken, Risikoabsicherungen, Vorsorgelösungen und Vorfinanzierungen wächst. Trotzdem entwickeln sie sich weniger zu Allfinanzanbietern, sondern positionieren sich vermehrt in verschiedenen Ecosystemen.

Damit stellt sich auch die Frage nach den Anforderungen an die künftige IT-Unterstützung für plattformbasierte Geschäftsmodelle und die Zusammenarbeit mit Plattformen und FinTech-Unternehmen. Die aktuelle Infrastruktur der meisten Versicherungen wird dem künftigen Anspruch nicht mehr gerecht. Die siloartige Strukturierung in Leben- bzw. Nichtleben-Bereiche und Legacy-Systeme verhindert die Flexibilisierung der Geschäftsmodelle und die zeitnahe Entwicklung neuer, innovativer Services. Die Branche muss sich die Frage stellen, wie sie sich künftig in einem veränderten Wettbewerbsumfeld positionieren will und wie sie die anstehenden technologischen Herausforderungen angehen möchte.

In dieser Studie untersuchen wir den digitalen Wandel im Kundenverhalten, die künftige Ausgestaltung der Serviceerbringung und Anforderungen an die IT-Unterstützung von morgen. Wir sind überzeugt, dass Ihnen die Untersuchung wertvolle Impulse für die Positionierung in Business-Ecosystemen liefert und eine Grundlage für eine Vision der technologischen Plattform für zukünftige Geschäftsmodelle legt. Viel Vergnügen bei der Lektüre.

Hendrik Lang  
CEO, Finnova

Thomas Zerndt  
CEO, BEI

# Inhaltsverzeichnis

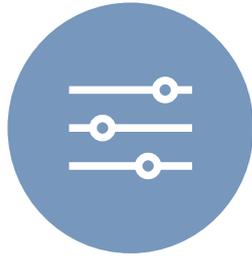
<b>Management Summary</b>	<b>4</b>
<hr/>	
<b>Einleitung und Methodik</b>	<b>8</b>
<hr/>	
<b>Ergebnisse der Studie</b>	<b>10</b>
Digitaler Wandel im Kundenverhalten	11
Zukünftige Serviceerbringung und Leistungsgestaltung	15
Anforderungen an die IT-Unterstützung von morgen	18
<hr/>	
<b>Handlungsempfehlungen</b>	<b>22</b>
<hr/>	
<b>Autoren</b>	<b>24</b>
<hr/>	

# Management Summary

# Management Summary

## Kundenverhalten und Bedürfniserfüllung

---



Die Kundenansprüche an Versicherungsleistungen nehmen markant zu. Die Versicherer reagieren auf diesen Trend mit ergänzenden Zusatzservices, welche das Angebot klassischer Versicherungsprodukte komplettieren. Im Kontext spezifischer Kundenanforderungen ermöglichen Zusatzservices, angestammte Produkte zu individualisieren und an den Kundenwunsch anzupassen. Dies zeigt sich beispielsweise bei der persönlichen Beratung im Schadensfall, wenn Proaktivität und Empathie gegenüber dem Kunden erwartet werden.

---



Obwohl der Self-Director als selbstständig handelnde und digital affine Kundengruppe bei weniger komplexen Produkten an Bedeutung gewinnt, ist die technologische Unterstützung von Versicherungen in der Interaktion durch Apps und Web-Applikationen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Im Zusammenhang mit konventionellen Kundengruppen, bei denen digitale Angebote weniger Beachtung finden, entsteht ein Handlungsbedarf für die Versicherung: Sie sind aufgefordert, immer mehr Kanäle zum Kunden hin zu bedienen.

---



Grundsätzlich wächst die Akzeptanz für digitale Kommunikationskanäle. Die persönliche Kundenansprache und die Beratung können künftig auch alternativ per Videochat durchgeführt werden. Während manche Versicherer gute Erfahrungen in der virtuellen Beratung gesammelt haben, kehren andere dennoch wieder zum klassischen Vertriebsmodell mit Versicherungsvertretern zurück. Mit der Erkenntnis, dass ein Grossteil der Kunden die eigene Versicherungsdeckung nicht selber bewirtschaften möchte, wird der vertraute Versicherungspartner mit einer hybriden Beratung auch in Zukunft eine Rolle spielen.

---

## Servicegestaltung

---



Die Digitalisierung dient als Treiber für die fortschreitende Integration der Versicherungen in Ecosysteme. Die zunehmende Vernetzung zeigt, dass sich vermehrt führende Versicherungsunternehmen in einzelne Ecosystembereiche einzubringen haben. Beispielsweise werden im Bereich der Sharing Economy Partnerschaften mit Mobilitätsanbietern eingegangen, um Wettbewerbsvorteile zu generieren. Hierbei werden Versicherungsleistungen dem Kunden nicht als einzelnes Produkt offeriert, sondern als Teil eines übergeordneten Servicebündels. Das Versicherungsprodukt bildet den Ausgangspunkt für den gezielten Einbezug aller Lebensbereiche des Konsumenten.

---



Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den Bestrebungen der Versicherungen wider. Folglich werden viele bestehende Partnerschaften im Ecosystem auch in Zukunft ausgebaut. Das höchste Potenzial liegt in den Kategorien Gesundheit, Home, Mobilität und Finanzen vor, wobei insbesondere Partnerschaften mit Finanzdienstleistern hervorzuheben sind. Am wenigsten Potenzial für ein Engagement sehen die befragten Unternehmen in den Bereichen Ernährung & Konsum, Life Management, Freizeit & Unterhaltung sowie im Bereich Beruf. Kooperationen zwischen Versicherungen sind viel weniger ausgeprägt.

---

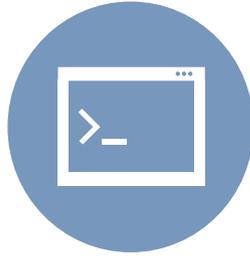


Generell wächst der Anteil von Finanzangeboten bei den Versicherern. Dennoch werden letztere nicht per se als Finanzdienstleister wahrgenommen. Hierbei ist die Einbindung in den jeweiligen Kontext und Lebensbereich des Kunden entscheidend. Der Versicherer entwickelt sich weniger zum Allfinanzanbieter, vielmehr agiert er im Sinne der Bedürfniserfüllung und komplementären Kundenansprache. Im Gegenzug werden auch Versicherungsprodukte bei Banken angeboten, da diese Leistungen immer stärker in der Customer Journey verwoben sind. Die Versicherung wiederum positioniert sich vermehrt in den genannten Ecosystemen und bindet Bankprodukte mit ein.

---

## Anforderungen an die IT-Unterstützung von morgen

---



Der Aufbau von Plattformen an der Kundenschnittstelle wird von allen befragten Unternehmen befürwortet. Dies macht eine kontinuierliche Entkopplung der ursprünglichen Legacy-Systeme notwendig, um die Bereitstellung, Integration und Flexibilität von Schnittstellen zu gewährleisten. Hierbei wachsen das Bewusstsein und der Handlungsbedarf für eine umfassende Transformation bestehender Legacy-Systeme zur Erhöhung der Automatisierung.

---



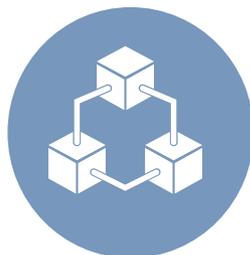
Die Offenheit des Systems gegenüber den anderen Marktteilnehmern spielt für den Versicherungskunden eine untergeordnete Rolle. Bedingt durch das Geschäftsmodell der Versicherungen, hat die Interaktion über Dritte wie beispielsweise den Broker traditionell den höchsten Stellenwert. Hierbei wird die technische Standardisierung von Schnittstellen als hochrelevant angesehen, um eine effiziente Integration und Öffnung von Systemen überhaupt zu gewährleisten. Dennoch fehlen weiterhin etablierte Standards in der Versicherungsindustrie.

---



Bei allen befragten Unternehmen gibt es ein einheitliches Bestreben, Investitionen für Innovation und Weiterentwicklung bereitzustellen. Hierbei zeigt sich ein Spannungsfeld zwischen der Transformation von Legacy-Systemen und Neuentwicklungen an der Kundenschnittstelle. Darauf aufbauend ist das Budget auf verschiedenste IT-Projekte aufgeteilt und reicht von der betrieblichen Optimierung über die Erweiterung der Funktionalität von Unterstützungssystemen bis hin zum Aufbau von Plattformen oder Applikationen für den Endkunden.

---



Konkrete datenzentrierte Geschäftsmodelle werden nur teilweise umgesetzt. Die Nutzung dient aber vorrangig dazu, den Kunden besser zu verstehen und Services zu optimieren. Eine Monetarisierung von Daten ist bei allen befragten Unternehmen hingegen weder gewollt noch geplant. Analog der Bestrebung, Plattformen aufzubauen, werden offene Schnittstellen und die Nutzung von Big Data und künstlicher Intelligenz mit dem höchstem Potenzial bewertet. Auch die Akzeptanz von Cloud Services wächst und wird als künftiges Architekturmodell von den Versicherungen proaktiv angestrebt. Der Einbezug von Technologien wie Internet of Things (IoT), Augmented Reality (AR) und Biometrics spielt hingegen eine untergeordnete Rolle.

---

# Einleitung und Methodik

# Einleitung und Methodik



Der technologische Wandel und die sich verändernden Kundenbedürfnisse stellen Versicherer nicht nur vor Herausforderungen, sondern ermöglichen auch neue Chancen für Wachstum und Innovation. Der Kunde stellt den Service immer mehr in den Vordergrund. Der Bezug zur Marke schwindet zunehmend. Der Vergleich von Services und Produkten dominiert das Kaufverhalten und geschieht kurzfristiger in allen Lebenssituationen sowie unterschiedlichsten Kontexten (Ecosystemen). Dies wird sich in der künftigen IT-Unterstützung auch bei Versicherungen niederschlagen.

Infolgedessen fokussiert sich die Studie auf die Anforderungen an die IT-Unterstützung in der Versicherungsbranche, um eine Vision der technologischen Plattform für zukünftige Geschäftsmodelle zu erarbeiten. Dafür wurden praxisnah drei Teilbereiche adressiert:

- » Digitaler Wandel im Kundenverhalten
- » Zukünftige Serviceerbringung und Leistungsgestaltung
- » Anforderungen an die IT-Unterstützung von morgen

Die Studie wurde von der Finnova AG und dem Business Engineering Institute St.Gallen (BEI) organisiert und durchgeführt. Die Ergebnisse basieren auf zehn Experteninterviews mit Fach- und Führungskräften in geschäftsführender oder leitender Funktion aus den Bereichen Strategie, IT und Innovation. Finnova und BEI verfügen diesbezüglich in der Versicherungs- und Finanzindustrie über ein breites Netzwerk. Der Fokus bei der Auswahl der Partner lag vornehmlich auf führenden Versicherungen, Brokern, IT-Providern und InsureTechs aus der Schweiz.

## **Ergebnisse der Studie**

Digitaler Wandel  
im Kundenverhalten

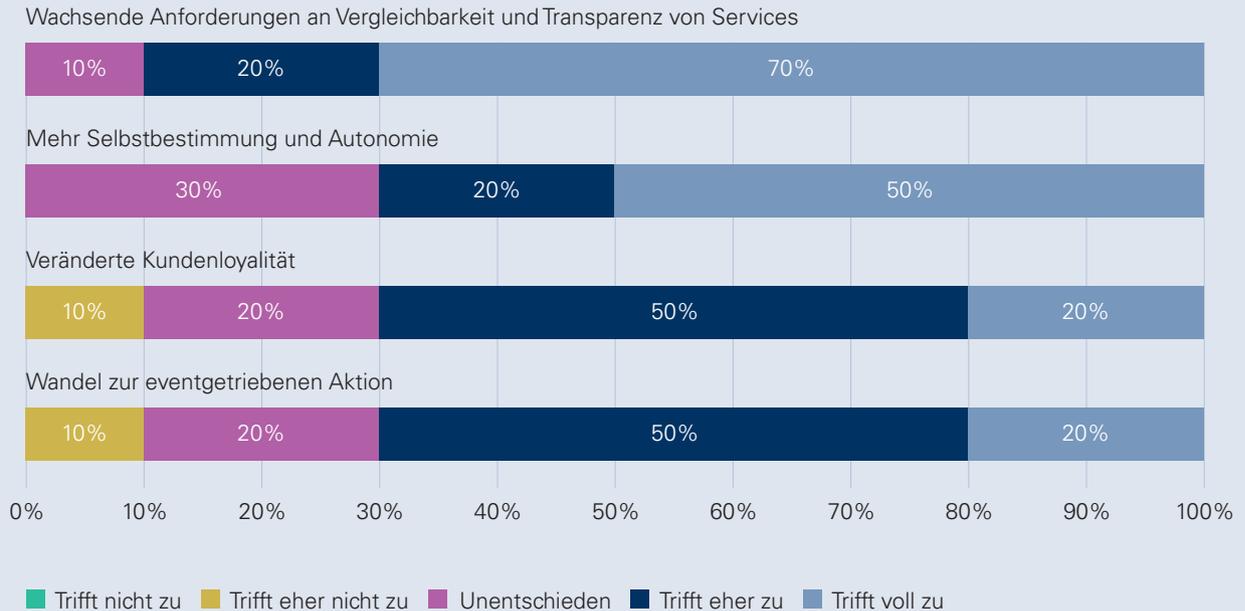
Zukünftige Serviceerbringung  
und Leistungsgestaltung

Anforderungen an die  
IT-Unterstützung von morgen

# Digitaler Wandel im Kundenverhalten

## Kundenverhalten und Bedürfniserfüllung

### Wie verändert sich das Verhalten des Endkunden angesichts der Digitalisierung?



«Informationen sind für Endkunden zwar zugänglich, aber die Struktur ist unterschiedlich und es gibt keine standardisierten Produkte bzw. Begrifflichkeiten. Die Versicherung versucht sich eigentlich der Vergleichbarkeit zu entziehen, da sie von der Intransparenz lebt.»

«Der Trend zu Bündelprodukten nimmt zu, jedoch ist eine Entbündelung der Leistungsbausteine sinnvoller, damit Services nur dann in Anspruch genommen werden können, wenn man sie wirklich braucht.»

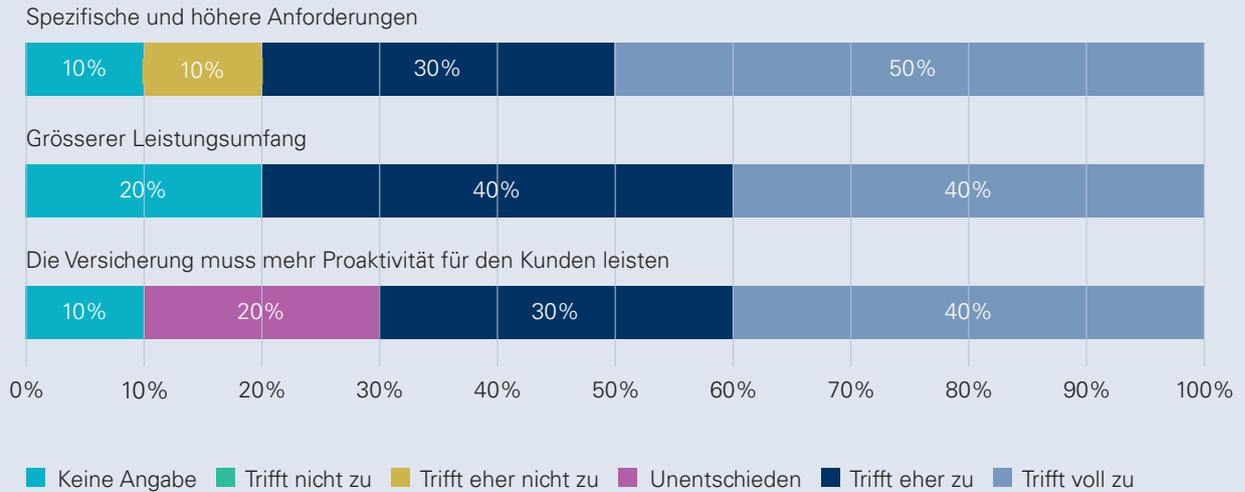
«Die Kundenloyalität geht zurück, Produkte werden immer vergleichbarer, was die Hürde für den Versicherungswechsel verringert.»

«Die Schweizer Kunden sind im Vergleich zu anderen Ländern noch loyaler, leistungs- und qualitätsgetriebener bei der Auswahl von Produkten.»

«Man besitzt immer mehr Daten über den Kunden und kann somit mit dem Produkt zum richtigen Zeitpunkt und Event dazustossen.»



### Wie verändern sich die Kundenansprüche an die Versicherung?



«Es kommt zu einem Wandel von der Fokussierung auf das Produkt zu einer Fokussierung auf die Serviceleistungen um das Produkt.»

«Es gibt eine Differenz zwischen tatsächlichen Risiken der Kunden und den angebotenen Produkten. Der Bedarf nach flexibleren und massgeschneiderten Produkten wächst, 'one size fits all' reicht nicht mehr aus.»

«Die Kundenansprüche sind abhängig vom jeweiligen Produkt.»

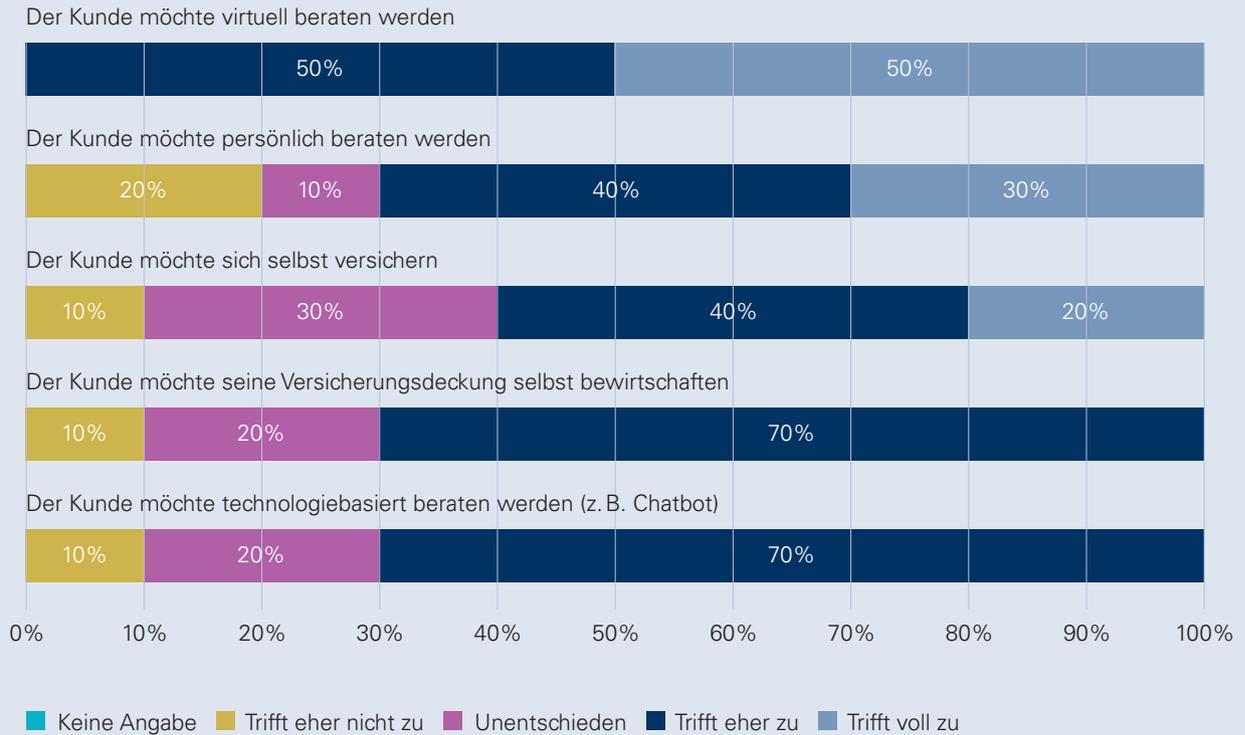
«Höhere Proaktivität aufgrund der sinkenden Kundenloyalität wird wichtiger, denn falls der Kunde nicht regelmässig abgeholt wird, wechselt er schneller die Versicherung.»

«Kunden suchen die Integration, der Versicherer ist Berater und Begleiter zugleich.»

«Der Kunde will eigentlich nichts mit der Versicherung zu tun haben und wünscht keine Komplexität. Kunden erwarten jedoch im Schadensfall Empathie für ihre Situation.»



### Wie gestaltet sich die zukünftige Kundenkommunikation (bez. Grad der Autonomie)?



«Der Kunde möchte heute und in Zukunft noch beraten werden.»

«Es braucht noch einige Jahre, bis die Akzeptanz in der Schweiz für eine vollkommene digitale Kundeninteraktion da ist.»

«Chatbots sind nur in der Schadensabwicklung sinnvoll und kein Ersatz für die persönliche Beratung.»

«Versicherung ist kein Hobby, daher ist eine direkte Bündelung sinnvoll, um das Abschliessen von Versicherungen einfach zu halten.»

«Persönliche Beratung ist ein Auslaufmodell, mit der Ausnahme von vertraulichen Themen (Finanzen).»

«Die Kundenkommunikation ist abhängig vom Alter, von der Technologieaffinität und der Komplexität des Produkts.»

«Das Ziel ist eine hybride Kundeninteraktion.»

«In der Zukunft soll sowohl eine persönliche als auch eine virtuelle Beratung angeboten werden im Sinne des Omnichannel.»



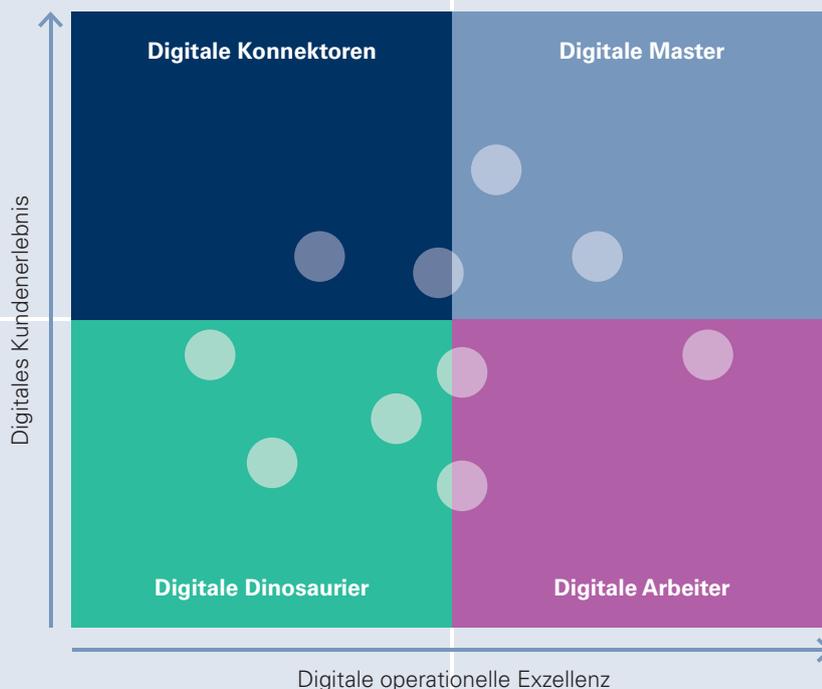
## Digitale Transformation und Peergroup

**Digitale Konnektoren** optimieren laufend und bereichsübergreifend das digitale Kundenerlebnis. Die digitale operationelle Exzellenz bleibt jedoch noch auf der Strecke.

- » Kundenvertrauen aufbauen
- » Kundenansprache und Kommunikation über Social Media
- » Ermittlung von Kundenbedürfnissen
- » Aufbau Communities und Netzwerke
- » Kundenneugewinnung
- » Online-Beratung und Betreuung

Die **digitalen Master** sind bezüglich der digitalen Transformation am weitesten fortgeschritten. Sowohl das digitale Kundenerlebnis als auch die digitale operationelle Exzellenz sind stark ausgeprägt, und es wird konsistent über sämtliche Bereiche optimiert.

- » Intelligente Unterstützungssysteme
- » Personalisierte Servicebündelungen
- » Automatisierte Bedarfsermittlung für eine eventgetriebene Kundenansprache
- » Partnerschaften zur Bereitstellung von Bündelprodukten



**Digitale Dinosaurier** stehen erst am Anfang der digitalen Transformation. Sowohl das digitale Kundenerlebnis als auch die digitale operationelle Exzellenz sind wenig ausgeprägt.

- » Aufbau eines digitalen Kundenerlebnisses
- » Kontinuierliche Prozessverbesserungen
- » Optimierung der bewährten Vertriebswege

**Digitale Arbeiter** fokussieren sich momentan auf ihre operationelle Exzellenz, die sie bereichsübergreifend wiederholt optimieren. Beim digitalen Kundenerlebnis besteht noch deutliches Optimierungspotenzial.

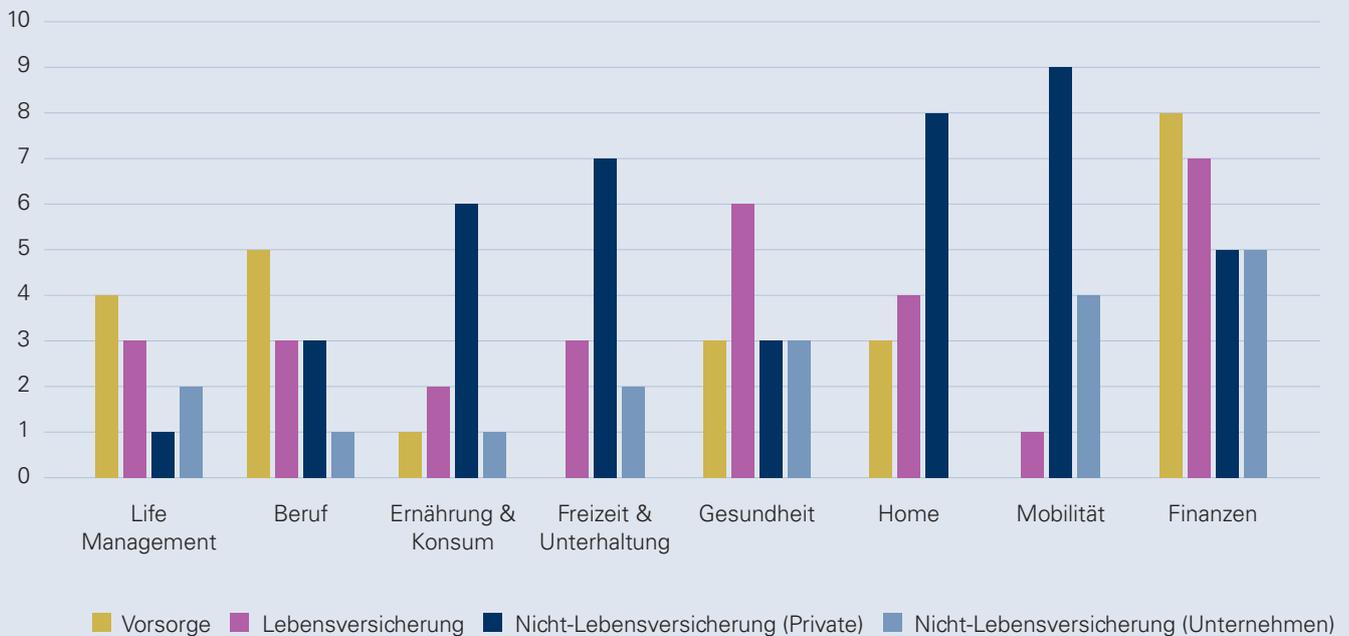
- » Prozessverbesserung und Digitalisierung
- » Neue Arbeitsmodelle
- » Interner Datenaustausch
- » Automatisierte Arbeitsabläufe

N. Fenwick; M. Gill (2014): Forrester Report «The Future Of Business Is Digital», S. Ruoss (2015): «Digitale Transformation», darin: Teil 10: Arbeitest du bei einem digitalen Dinosaurier? Oder ist dein Arbeitgeber ein digitaler Master?

# Zukünftige Serviceerbringung und Leistungsgestaltung

## Servicegestaltung

In welchen acht Ecosystembereichen nimmt die Bedeutung von Leistungen (3–5 Jahre) mit Bezug zu den vier Servicebereichen zu?



### Ecosystembereiche nach höchstem Potenzial

1. Finanzen
2. Mobilität
3. Home
4. Gesundheit
5. Freizeit & Unterhaltung
6. Ernährung & Konsum
7. Beruf
8. Life Management

### Welches sind die Produktinnovationen in den vier Servicebereichen?

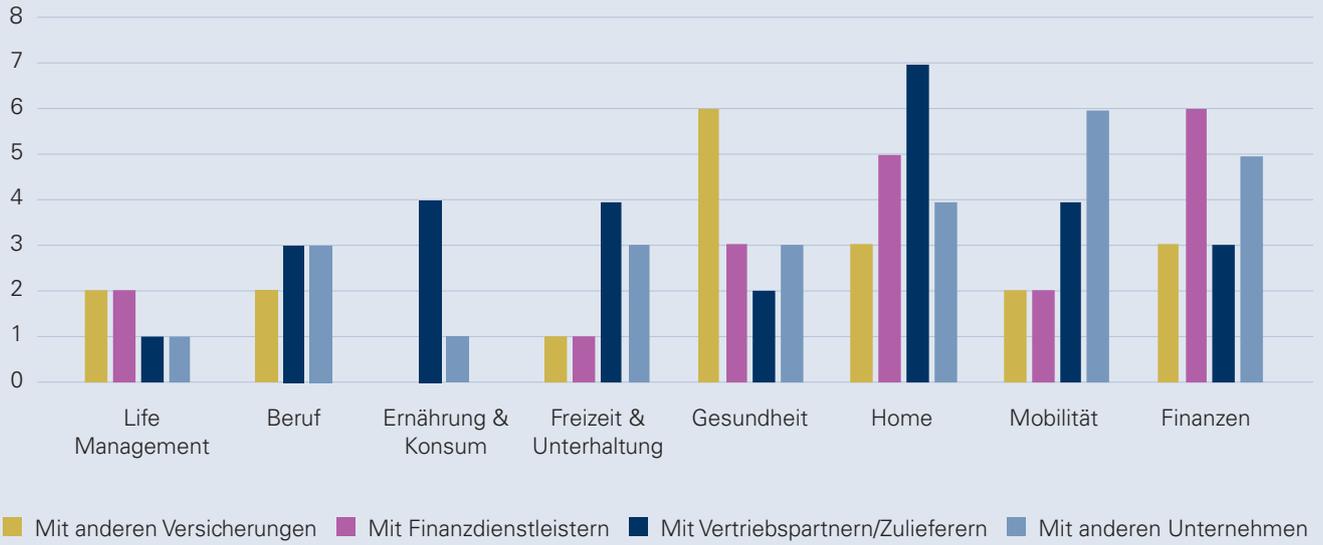
**Vorsorge:** Vermischung und flexiblere Zusammenstellung von Services; Übersichten für Kunden über bereits bezahlte Beiträge und Leistungen; Thema Rente bei jungen Kunden so nahbar machen

**Lebensversicherung:** Verträge flexibler an Lebensumstände anpassen (z. B. bezüglich Beiträgen, Laufzeiten und Kündigungsfristen) und Prämien z. B. anhand von Bewegungsaufzeichnungen und Ernährung festlegen

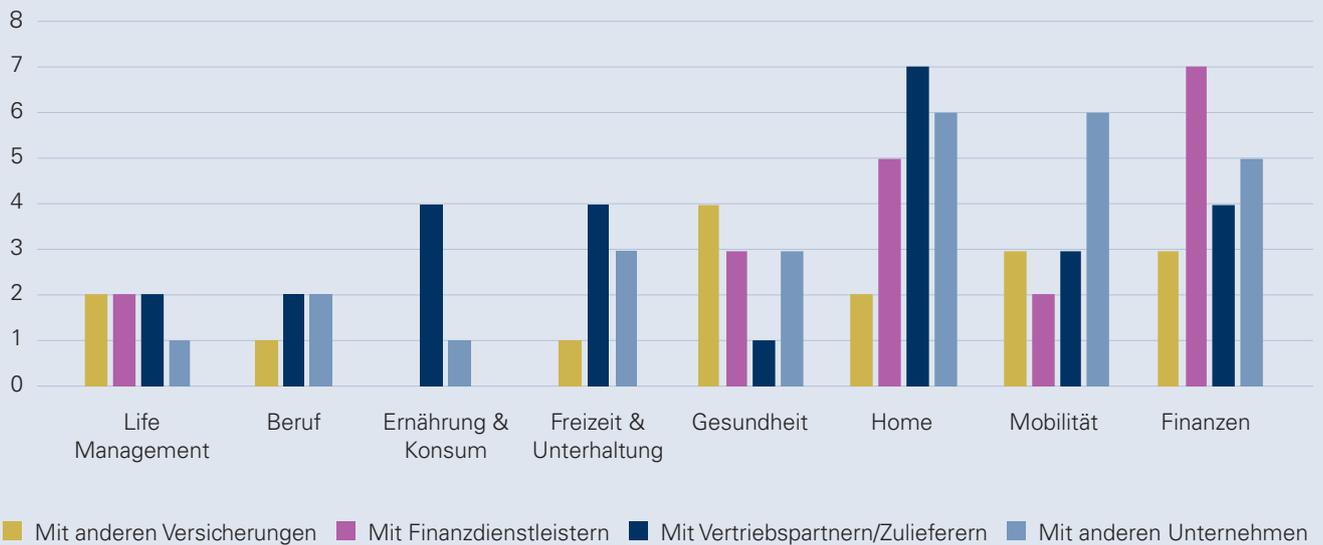
**Nicht-Lebensversicherung (Private):** nutzungsbasierte Insurance in einer Shared Economy; Zusatzservices und Versicherungen gegen Cyberrisiken; Modularisierung von Produkten z. B. durch die Fokussierung auf einzelne Objekte

**Nicht-Lebensversicherung (Unternehmen):** neue Services für die Cyberrisiken- und Pandemieabdeckung; nur die Risiken im Unternehmen abdecken, die tatsächlich bestehen; Unternehmensversicherungen auch online abschliessbar; Versicherungen für Events und Umzüge anbieten

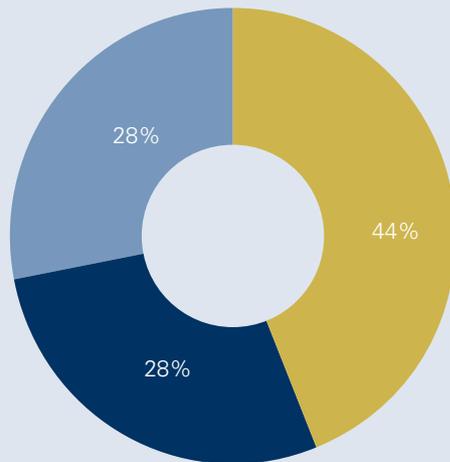
### In welchen Ecosystembereichen bestehen Partnerschaften?



### In welchen Ecosystembereichen sind Partnerschaften in Zukunft geplant?



### Sehen Sie sich mehrheitlich als Orchestrator, Contributor oder Plattformprovider?



- Orchestrator
- Contributor
- Plattformprovider

Als Orchestrator sehen sich 44% der befragten Unternehmen. 28% sehen sich als Contributor und 28% als Plattformprovider.<sup>1</sup>

Dies hängt jedoch vom Ecosystem ab. Im Idealfall möchten Versicherungen Orchestrator sein bzw. bleiben.

<sup>1</sup> Mehrfachnennung zwischen Orchestrator, Provider und Contributor möglich



«Die Rolle des Orchestrators ist am wichtigsten für Kundenschnittstelle und Vertrieb.»

«Aus Versicherungsperspektive ist es wichtig, Contributor zu sein (z. B. Reiseplattformen).»

«Die Rolle des Plattformproviders ist im Aufbau durch Akquisition von Start-ups.»

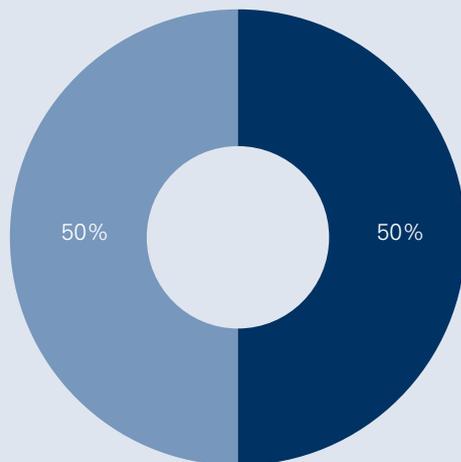
«Je versicherungsnäher das Thema ist, desto mehr möchte man Orchestrator sein.»



# Anforderungen an die IT-Unterstützung von morgen

## Strategien

### Welche Strategie wird mit der aktuellen IT-Unterstützung verfolgt?



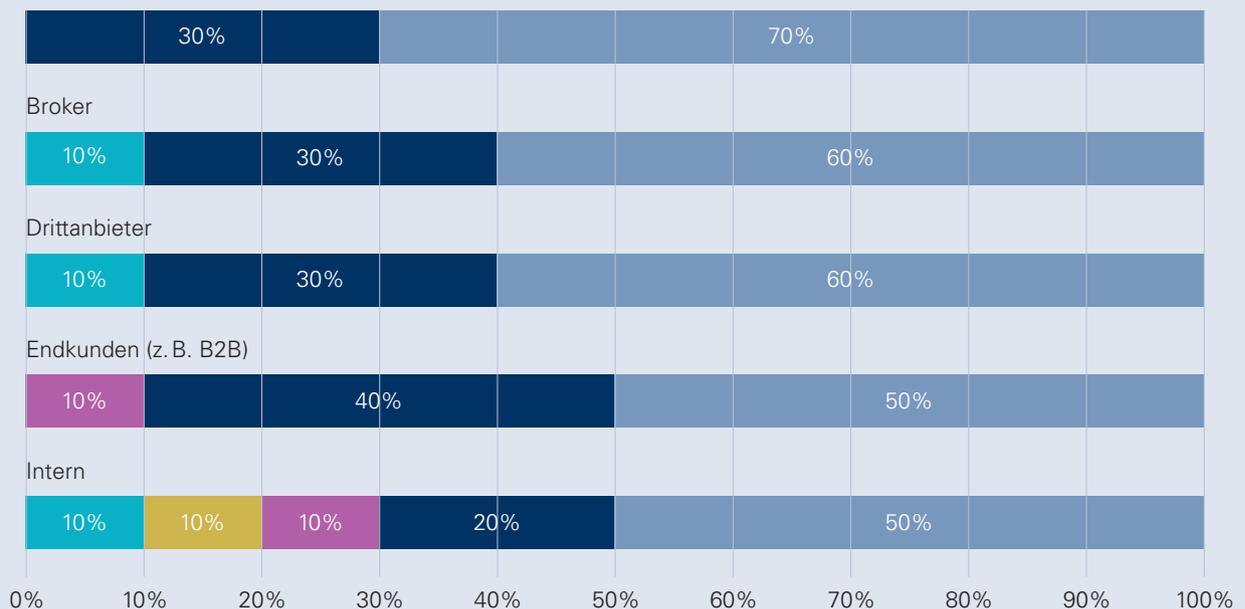
- Hybride Lösung
- Modularer Aufbau

50% der befragten Unternehmen verfolgen eine Kombination von Systemen in Form einer hybriden Lösung (Legacy Core mit API-Anwendung); 50% orientieren sich an einem modularen Aufbau auf Basis offener Plattform- und API-Architekturen. Auf ein rein proprietäres System mit einheitlichem (monolithischem) Aufbau setzt keines der befragten Unternehmen mehr.

Alle befragten Versicherungen sind der Meinung, dass die aktuellen IT-Systeme noch nicht die Anforderungen ihres Betriebsmodells erfüllen und kontinuierlich verbessert werden müssen. Es ist deutlich mehr Potenzial in den Bereichen Effizienz und Flexibilität vorhanden.

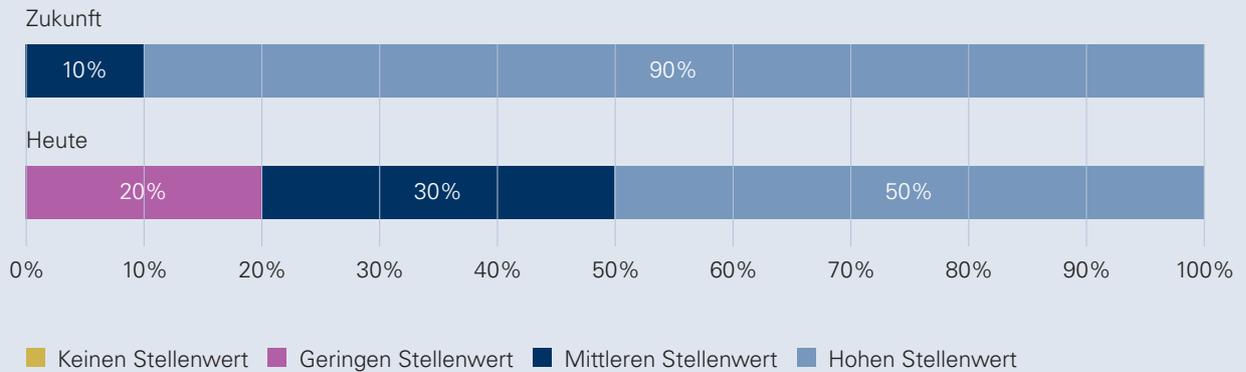
### Welchen Stellenwert hat die Offenheit des Systems für Drittanbieter (intern, Endkunden und Broker) sowie für den Aufbau digitaler Plattformen an der Kundenschnittstelle?

Aufbau von digitalen Plattformen an der Kundenschnittstelle



Keine Angabe Keinen Stellenwert Geringen Stellenwert Mittleren Stellenwert Hohen Stellenwert

### Welchen Stellenwert hat die Standardisierung der Integration (Open APIs) von InsureTechs/FinTechs?



«Nicht nur für InsureTechs oder FinTechs hat die Standardisierung einen hohen Stellenwert.»

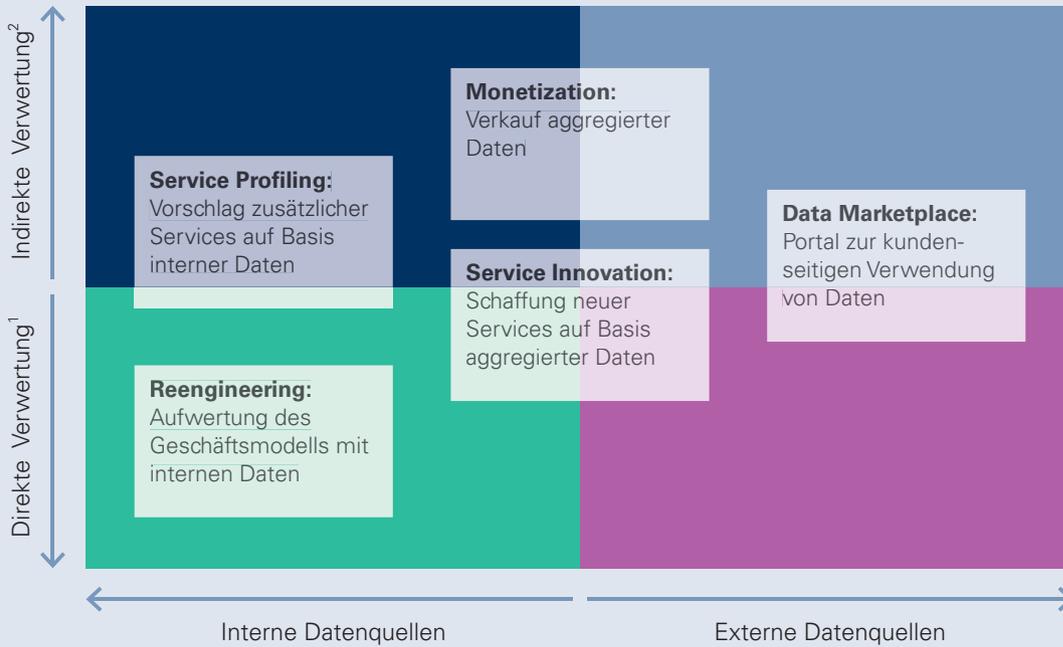
«Im Versicherungsbereich gibt es noch wenig fachliche Standardisierung, die technische Standardisierung hat jedoch einen sehr hohen Stellenwert.»

«InsureTechs/FinTechs werden erst seit Kurzem als ernsthaftes Marktteilnehmer und Konkurrenten wahrgenommen, in Zukunft dürften aber auch alteingesessene Gesellschaften nicht darum herumkommen.»

«Eine Übertragung der Innovation in das eigene Unternehmen ist eine Herausforderung. Unterschiedliche Start-ups haben eine eigene Mentalität. Die Integration in die eigene Unternehmenskultur gestaltet sich als schwierig.»

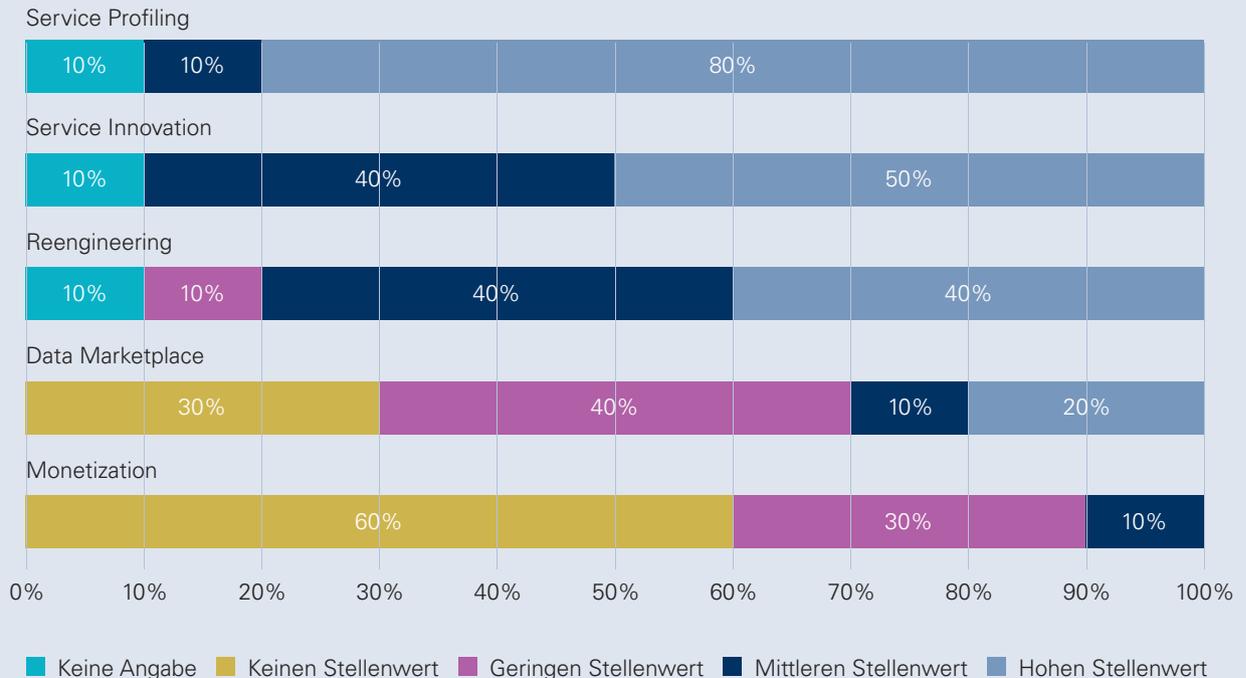


### Strategien zur Nutzung von Kundendaten



<sup>1</sup> Daten werden monetär verwertet <sup>2</sup> Daten werden indirekt für den eigenen Unternehmenserfolg verwertet

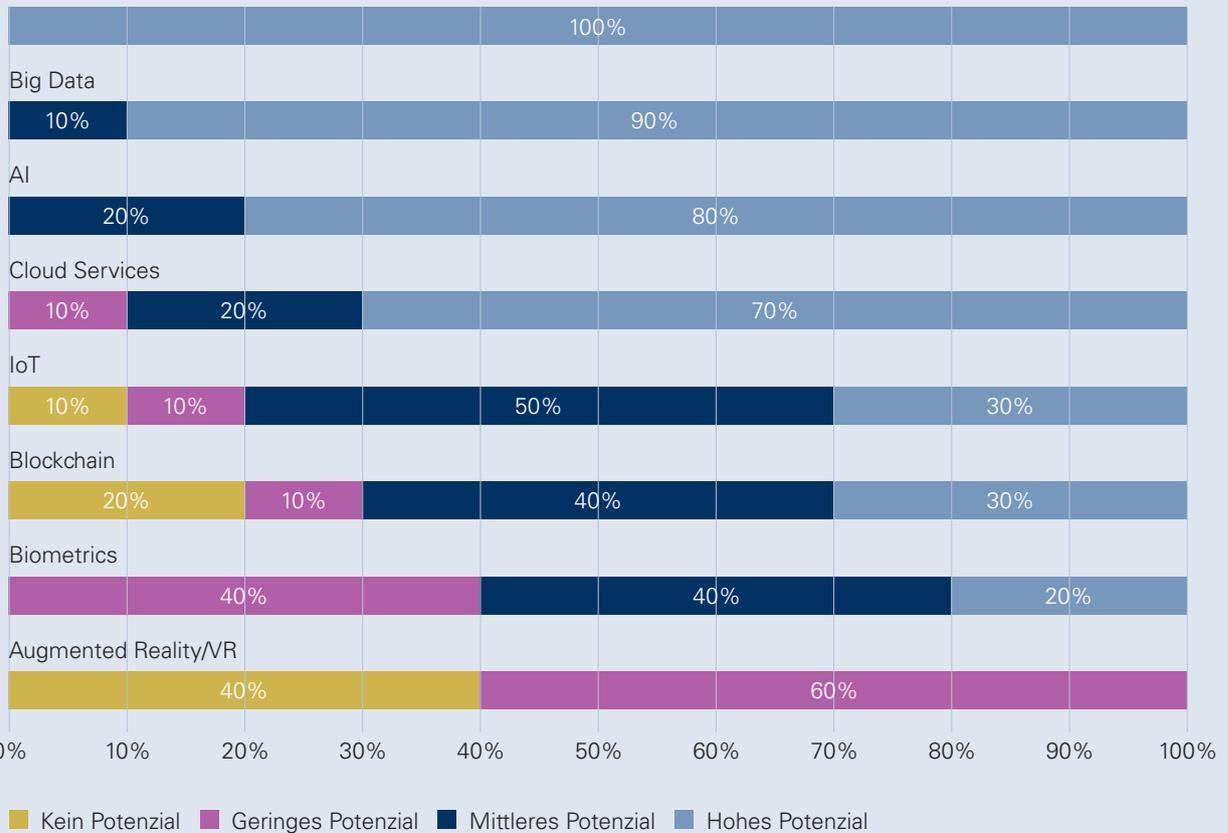
### Wie schätzen Sie den Stellenwert der genannten Datenstrategien für Ihr Unternehmen ein?



## Technologien

### Wie bewerten Sie den zukünftigen Einsatz von Technologietrends für den Aufbau von Ecosystemen?

Open API



«Die eigene Umsetzung von AI ist schwierig, wenn man zu klein ist oder wenn zu wenige Daten vorhanden sind.»

«Cloud Services haben nur ein geringes Potenzial aufgrund der restriktiven Datenschutzrichtlinien.»

«Blockchain braucht noch viel Geld und Investitionen, aber hat langfristige Bedeutung.»

«Biometrics ist spannend mit Potenzial im Bereich der vereinfachten Authentisierung.»

«Für Augmented Reality gibt es im Versicherungsumfeld zurzeit kaum sinnvolle Anwendungsfälle.»

«Virtual Reality könnte evtl. für Drohnenanwendungen in der Schadensbegutachtung und -dokumentation genutzt werden.»



## **Handlungs- empfehlungen**

# Handlungsempfehlungen

Was heute in einigen Bereichen schon Realität ist, zeigt sich immer stärker auch in der Versicherungsindustrie: Erfolgreiche Geschäftsmodelle werden zukünftig auf Ecosystemen basieren. Die kollaborative IT-Unterstützung mit offener Plattform- und API-Architektur ist hierbei sowohl Treiber als auch Enabler und wird damit mittelfristig unabdingbar für die fortschreitende Vernetzung. Obwohl dieser Stellenwert von vielen Versicherungen verstanden wurde, bedarf es weiterer Initiativen für die Umsetzung, um wirklich etwas zu verändern. Für die Versicherungsindustrie lassen sich damit folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

- » Steigerung der Serviceattraktivität und -qualität: Der Kunde handelt nicht versicherungsspezifisch, sondern bedürfnisorientiert. Einzelne Versicherungsprodukte müssen durch passende Zusatzservices erweitert und individualisiert werden, um wachsende Kundenansprüche zu erfüllen. Der Vertrieb dieser Produkte kann daher nicht mehr einzeln, sondern muss als Teil eines übergeordneten Servicebündels erfolgen. Eine Integration in Ecosysteme ermöglicht den gezielten Einbezug in die spezifischen Lebensbereiche des Konsumenten und sollte in die strategische Ausrichtung des Unternehmens stets miteinbezogen werden.
- » Aufbau offener Architekturmodelle für die Kollaboration: Um mittelfristig erfolgreich zu bleiben, müssen sich die Systeme für die Erweiterung und Neugestaltung der Wertschöpfung auf Basis offener Plattform- und API-Architekturen öffnen. Mit Bezug zu den Kernkompetenzen sind vor dem Hintergrund von InsureTechs Kooperationsstrategien zu entwickeln, die sowohl für Versicherungen als auch für Provider hochrelevant sind. Die Kundenzentrierung in Ecosystemen und die Handhabung von Daten sind dabei ein zentraler Bestandteil und Treiber für die Gestaltung der IS-Landschaft. Eine verbindliche Planung im Umgang mit bestehenden Legacy-Lösungen fehlt hingegen.
- » Etablierung von API-Standards: Die Standardisierung von Schnittstellen stellt einen Erfolgsfaktor für Effizienzsteigerungen dar und unterstützt digitale Geschäftsmodelle. Einheitliche Standards haben sich in der Versicherungsindustrie dennoch nicht etabliert. Viele Versicherungen warten ab, ob der Provider einen passenden Integrationslayer bereitstellt. Erst wenn dies nicht eintreffen sollte, würden sie eine eigene Integrationsplattform entwickeln. Neben einer strategischen, internen Verankerung als Teil der digitalen Transformation kann auch das proaktive Einbringen in aktuelle Industrieinitiativen einen nachhaltigen Ansatz für den Schweizer Finanzplatz und damit für den Kunden bewirken.

# Autoren

# Autoren

## Finnova AG



**Sven Biellmann**  
Product Manager  
Ecosystems  
sven.biellmann@finnova.com



**Ralph Hutter**  
Head Product Management  
Ecosystems  
ralph.hutter@finnova.com



**Roland Senn**  
Partnermanager  
roland.senn@finnova.com

**Über die Finnova AG:** Seit 1974 steht Finnova für innovative Banking-Lösungen in der Entwicklung, im Betrieb und in der Beratung. Mit der Finnova Banking Software profitiert die Finnova Community von einer leistungsstarken und zuverlässigen Banking-Plattform. Diese lässt sich mit ihrem breiten Funktionsumfang für verschiedenste Geschäftsmodelle end-to-end individuell einsetzen, und dies bei attraktiven Total Cost of Ownership (TCO). Die Finnova-Plattform ist offen für Applikationen von Drittanbietern und bei der Wahl des für die Bank geeignetsten Betriebsmodells und Betriebspartners.

---

## Business Engineering Institute St.Gallen (BEI)



**Thomas Zerndt**  
CEO  
thomas.zerndt@bei-sg.ch



**Roger Heines**  
Research Associate  
roger.heines@bei-sg.ch

Für Fragen zum Inhalt  
steht Ihnen Herr Heines  
gerne zur Verfügung:  
Telefon: +41 76 701 66 97

**Über das Business Engineering Institute St.Gallen (BEI):** Das BEI unterstützt eine Vielzahl von Unternehmen bei der digitalen Transformation und ist im deutschsprachigen Raum das führende Institut, das Forschung und Praxis verbindet. Es betreibt angewandte Forschung in Zusammenarbeit mit verschiedenen universitären Lehrstühlen und setzt die gewonnenen Ergebnisse prototypisch um. Das BEI orchestriert dabei die Entwicklung von Ecosystemen mit seinen Praxispartnern und glaubt daran, dass innovative Geschäftsmodelle in branchenübergreifenden Netzwerken entstehen.

**finnova AG Bankware**  
Merkurstrasse 6  
5600 Lenzburg  
Schweiz

+41 62 886 47 47  
[info@finnova.com](mailto:info@finnova.com)  
[www.finnova.com](http://www.finnova.com)

