

# EINE MIGRATION IST **mehr**

## ALS EIN IT-PROJEKT

06



**DR. MARTIN SETZER**  
CIO  
Viridium



Dr. Martin Setzer gehört dem Vorstand der Viridium Gruppe seit April 2018 an. Er verantwortet gruppenweit alle IT-Funktionsbereiche. Davor war Martin Setzer für die LBBW tätig, wo er im Vorstand als COO unter anderem für Operations, die IT, das Transformationsmanagement und die Digitalisierungsstrategie verantwortlich war. Davor hatte er verschiedene Führungspositionen in der Deutsche Bank Gruppe inne, zuletzt als Leiter Postbank IT-Integration.

### Über Herausforderungen in der Migration und moderne Ansätze im Bestandsmanagement

Die Viridium Gruppe hat sich auf das Management von Run-off-Beständen spezialisiert. Wir sprachen mit CIO Dr. Martin Setzer über Marktherausforderungen, Erfolgsfaktoren bei der Migration sowie vielversprechende technologische Ansätze für ein noch effizienteres Verwalten von Beständen.

Herr Dr. Setzer, nach Stationen in der Deutsche Bank Gruppe und bei der LBBW haben Sie sich 2018 für ein vergleichsweise kleines, jenseits der Branche weitgehend unbekanntes Unternehmen entschieden. Was an Viridium ist so spannend?

**Dr. Martin Setzer:** Eine Menge! Ein neues, innovatives und nachhaltiges Geschäftsmodell aufzubauen, das die private Altersvorsorge von Millionen Menschen sicherer macht und von hoher gesellschaftlicher Relevanz ist, das empfinde ich als enorm reizvoll. Und dabei Pionier zu sein, mit einem jungen, ambitionierten und diversen Team zu arbeiten – das motiviert mich nach wie vor sehr.

Dass die IT-Systeme eines der Sorgenkinder der Branche sind, ist bekannt. Aber es gibt ja noch mehr Stellen, an denen es wehtut. Was sind die drängendsten Herausforderungen, die Sie mit dem Modell von Viridium bewältigen können?

**Setzer:** Überalterte und begrenzt modernisierungsfähige Systeme, steigende Fixkosten je Vertrag, fehlerhafte oder unvollständige Umsetzungen in der Vergangenheit und der Verlust von fachlichem und technischem Know-how rund um die Altsysteme sind die größten Herausforderungen. Mit dem Viridium-Modell bekommen wir all dies auf einer einheitlichen Bestandsführungsplattform in den Griff, durchgängig für alle Risikoträger. Durch Verwendung moderner Standardkomponenten. Gezielt ergänzt durch Komponenten etwa zur Automatisierung oder ein HANA Data Warehouse zur dispositiven Steuerung. ▶

07

Viridium hat also gerade eine moderne Plattform aufgebaut. Aber auch Sie müssen Updates und Releases fahren. Und eben Bestände migrieren. Läuft bei Ihnen alles glatt?

**Setzer:** Die Migration von Beständen auf unsere Plattform ist zentraler Bestandteil unseres Geschäftsmodells und als solche inzwischen quasi „business as usual“. Wir haben da eine ziemlich einmalige Erfahrungskurve. Zudem entwickeln wir uns weiter, zusammen mit unseren Partnern, und arbeiten zunehmend an agilen Methoden und Verfahren. Zugleich gibt es die perfekte Migration, den komplett fehlerfreien Releasewechsel nicht. All das läuft nie von selbst, bleibt immer harte Arbeit. Und manche Herausforderung sehen wir auch erst nach einer Due Diligence. Allerdings wird die Zahl an Überraschungen angesichts der Vielzahl an Beständen, die wir uns angesehen haben, und dank unseres Track Records an erfolgreich durchgeführten Transaktionen immer kleiner.

In Ihre neue Bestandsführungslandschaft müssen die Verträge, die Viridium erwirbt, aber trotzdem erst einmal rein. Was sind die wichtigsten Faktoren, die über Erfolg oder Misserfolg einer Migration entscheiden?

**Setzer:** Was meines Erachtens oft immer noch signifikant unterschätzt wird: Eine Bestandsmigration ist kein reines IT-Projekt, sondern hat einen sehr hohen fachlichen Anteil und bindet für einen relevanten Zeitraum enorme Ressourcen in Aktuariat, Bilanzmathematik und Kundenservice bis hin zum Datenschutz. Umso wichtiger ist deshalb ein generalstabsmäßiges Vorgehen mit hochprofessionellem Programmmanagement und konsequenter Nutzung standardisierter Verfahren in jeder Phase. Dazu gehören ausreichendes internes Know-how, aber auch erfahrene Partner wie neben der msg-Gruppe etwa FCB solutions und enowa im Output Management.

Bei allem Fokus auf Standards und Prozessroutinen sind auch in der IT die Optimierungspotenziale endlich, nehme ich an. Wird künstliche Intelligenz der nächste Effizienztreiber?

**Setzer:** KI-Verfahren spielen eine wesentliche Rolle bei der Erschließung weiterer Effizienzpotenziale. Bei Viridium haben wir erste einsatzfähige Lösungen zur Anwendung im Migrationsprozess entwickelt, von der Quelldatenanalyse über die Datentransformation bis zur Analyse von Geschäftsbedingungen und Geschäftsplänen. Essenziell ist allerdings – wie im gesamten Migrationsprozess übrigens – eine enge Abstimmung mit der Aufsicht und dem Wirtschaftsprüfer, insbesondere mit Blick auf Nachvollziehbarkeit und Dokumentation.

Sehen Sie darüber hinaus weitere Ansätze und Methoden, um das Management von Beständen weiter zu optimieren?

**Setzer:** Das beginnt wie immer vorne, sprich bei der Digitalisierung von heute noch weitgehend papiergebundenen Prozessen und unstrukturierter Daten etwa im Input Management. Neben Robotics, E2E-Integration von Kundenprozessen und digitalen Workflows sehen wir besonders in der Entwicklung von fachlichen und technischen Fähigkeiten zur Datenintegration und Datenanalyse, etwa über Data Virtualisation, erhebliches Optimierungspotenzial.

Eine letzte Frage: Run-off-Unternehmen sorgen im Zusammenhang mit Beschwerdezahlen hin und wieder für Schlagzeilen. Was verursacht denn die Beschwerden und wie wirkt sich das auf den Kundenservice aus?

**Setzer:** Angesichts der Komplexität von Migrationen kann man vereinzelte, temporäre Komplikationen nie vollends ausschließen. Hinzu kommt, dass es vorher, im Altsystem, einen vorübergehenden Bearbeitungsstopp geben muss. Ebenso im Anschluss, um einen Qualitätscheck zu machen. Und das wirkt sich in dem Moment natürlich auch auf den Kundenservice aus. Die Kunden spüren das, weil einzelne Geschäftsvorfälle für einen kurzen Zeitraum nicht ausgeführt werden können, Bearbeitungszeiten vorübergehend etwas länger sind. Für sie ist das in dem Moment ärgerlich, und das ist nachvollziehbar. Aber es ist die Anstrengungen wert, wenn die Bestände über Jahrzehnte auch im Kundensinne effizient und nachhaltig bewirtschaftet werden sollen. Und das tun wir mit dem Viridium-Modell: Wir reduzieren die Verwaltungsaufwände, senken die Kosten langfristig und schützen die Kunden vor Investitionsaufwänden. Die Vorteile für die Kunden unserer vier Gesellschaften sind zudem messbar: etwa daran, dass die zugeteilten Überschüsse nach dem Erwerb durch Viridium signifikant gestiegen sind.

