



„Wir sind nicht am Ende“

20.10.2020 – Angesichts vieler Dinge, die einem derzeit Sorge bereiten und eine Art Endzeitgefühl bescheren können, hält der Soziologe Harald Katzmaier fest: „Selbstverständlich hat alles irgendwann ein Ende.“ Wohl aber in einem anderen Sinn: Er spricht von Zyklen, die nichts anderes seien als ein ständiger Lernprozess. Dabei solle man nicht in Fallen wie etwa Erstarrung oder falsche Nostalgie tappen, nicht vor der Wirklichkeit flüchten. Katzmaier schlägt vier Alternativen vor und sieht auch für die Versicherungsbranche die Notwendigkeit, sich neu zu erfinden. Auf sie komme viel Verantwortung zu.

„Planungshorizonte verschließen sich, das ist destabilisierend für die Psyche der Menschen.“ Und nicht nur das: „Es gibt einen Riss in der Zeit.“ Auch die Versicherungswirtschaft werde sich „nicht vor der Notwendigkeit verstecken können, sich neu zu erfinden“.

Das sagte Harald Katzmaier, Gründer und Geschäftsführer von FASresearch in einem Vortrag beim Insurance Forum Austria am Dienstag vergangener Woche.

Disruption war auch schon vor Corona

Worauf er sich damit freilich bezog, ist, was die Pandemie mit uns anstellt. Allerdings rief der Soziologe und Philosoph auch in Erinnerung, dass sich die Welt schon lange vor Corona Disruption erlebt habe, durch Digitalisierung, Klimawandel, geopolitische Veränderungen, eine Vertrauens- und Wahrheitskrise („Fake News“). Zudem werde unser Verhalten in einer Art und Weise gesteuert „wie nie zuvor“, wozu die intensive Nutzung des Smartphones das Ihre beitrage.

Eine „Erosion der Wahrnehmung einer gemeinsamen Welt“ finde statt, weil jeder seine eigenen Suchhistorien im Internet habe, unterschiedliche Empfehlungen erhalte, ja selbst im gemeinsamen Haushalt führe das zu einer fragmentierten Wahrnehmung.

Angst vor vielen Enden

So komme es denn auch, dass Menschen sich um verschiedene Arten von „Enden“ Sorgen machen, etwa vor dem Ende Monats – besser gesagt: des Geldes –, dem

Ende der Welt wegen des Klimawandels oder gerade in einer Situation wie der jetzigen: dem Ende des eigenen Lebens.

„Selbstverständlich kommt alles irgendwann zu einem Ende“, meinte Katzmaier, zum Beispiel Produktlebenszyklen: Auf „schöpferische Zerstörung“ (Disruption) folge Dekonstruktion, darauf Entwicklung, „Startup“ (ein neuer Beginn), Wachstum bis zur Hochphase und schließlich wieder Disruption.

„Das Ganze ist nichts anderes als Lernen“, so Katzmaier. „Was man weiß, funktioniert nicht mehr. Dann sind wir aufgerufen, zu ‚verlernen‘. Lernen ist ein Prozess.“ Und das Leben ist demnach eine Aneinanderreihung solcher Schleifen.

Verschiedene Risikoumgebungen

Jede Phase sei mit einer anderen Risikoumgebung verknüpft:

- In der Wachstumsphase sei zwar ein ordentliches Riskmanagement nötig, die Risiken seien aber moderat,
- in der Boom-Phase, in der „verdient“ wird, sei das Risiko vergleichsweise niedrig,
- die Phase der Disruption sei dann ein Umfeld mit hohem Verlustrisiko,
- und die letzte Phase sei eine der Unsicherheit und des unvorhersagbaren Risikos. „Niemand kann sich dem entziehen“, so Katzmaier. Letztlich sei „Resilienz“ damit verbunden, „ob wir fähig sind, durch alle ‚Jahreszeiten‘ zu kommen, erfolgreich durch alle Phasen zu gehen“.

Vier Fallen

Dabei lauern verschiedene „Fallen“, die man idealerweise umgehen sollte:

- Die „Erstarrungsfalle“: Man hält am Althergebrachten fest. Man hat es schließlich „immer so gemacht“, das Modell ist so effizient gemacht worden, dass eine Weiterentwicklung nicht mehr möglich ist. Katzmaier: „Das Problem daran ist die Erstarrung.“
- Die „Nostalgiefalle“, getreu dem Motto: „Früher war’s besser“, machen wir so weiter wie bisher.
- Die „Vagabundenfalle“: Noch ein Startup wird aus der Taufe gehoben, noch ein Prototyp gebaut, ... „aber du kommst nicht zur Sache“.
- Die „Armutsfalle“: Ideen wären zwar da, aber kein Kapitalfluss.

Endzeitstimmung bremst aus

Katzmaier glaubt, dass zurzeit die Einstellung „Alles kommt zu einem Ende“ weit verbreitet ist. Wie reagieren wir, wenn wir uns in diesem Zustand befinden? Drei „Fs“ seien zu beobachten:

- „Freeze“: Man verfällt in Erstarrung – ein Verlust der Handlungsfähigkeit.
- „Flight“: Man flüchtet sich ins Shoppen, in Filme, in Alkohol usw. – ein „Verlust der Wirklichkeit“.
- „Fight“: Man sieht den Zeitpunkt für den Angriff gekommen – ein „Verlust der sozialen Intelligenz“.

Alle drei „Fs“ stehen transformativen Lösungen im Weg und für ein „Ende kreativer Lösungen“, sagt Katzmaier. Dazu gebe es aber Alternativen.

Erstens: „Face it!“

Alternative eins: „Face it! Sehen wir die Welt so, wie sie ist!“ Das Um und Auf sei, dies nicht nur für sich selbst so zu tun, sondern rasch „gemeinsame Lagebilder“ zu entwickeln.

Digitalisierungskompetenzen werden zunehmen, Fragen der prädiktiven Analytik wichtig sein, erwartet Katzmair. Statt Risikomodelle aus alten Daten zu entwickeln, werde man Unfallrisiken mit Echtzeitdaten modellieren können, so seine Prognose. „Je mehr Daten, desto mehr Ad-hoc-Modellierung.“

Seine Schlussfolgerung: Auch Versicherung „on demand“ wird mit der zunehmenden Verfügbarkeit und Auswertbarkeit von Echtzeitdaten kommen, auch wenn andere Modelle deshalb nicht völlig verdrängt werden.

Zweitens: „Play!“

Alternative zwei: „Play!“ Wie gehen wir kreativ mit der Digitalisierung um? Produziert Konkurrenz hohe Diversität? Tatsächlich beobachtbar sei etwas anderes, vielmehr werde nämlich hohe Ähnlichkeit erzeugt. Banking-Apps beispielsweise beherrschten etwa die gleichen Funktionen.

Der Unterschied müsse daher anderswo liegen. Daher stehe man vor folgenden, für alle Branchen wichtigen Fragen: Was imitiert man? Geht man andere Wege? Können wir einen eigenen Stil finden, einen eigenen Zugang, wie wir Digitalisierung implementieren?

Drittens: „Fool around!“

Alternative drei: „Fool around!“ Wo nicht mehr gelacht, nicht mehr gefeiert wird, da gehen Flexibilität und Reaktionsfähigkeit verloren, warnt Katzmair.

„Wir brauchen Freiraum und Spielräume, gerade, wenn der Wind geht. Humor ist eine wichtige Alternative zu Aggression und Wegdrücken.“ Dazu gehöre auch, sich über Erfolge zu freuen.

„Das heißt aber auch, in Zeiten wie diesen bis zu einem gewissen Grad auf Eleganz zu verzichten“, zumal es nur möglich sei, „grobe Bilder“ zu antizipieren. Deshalb sei es nötig, zu lernen und zu akzeptieren, „dass wir manchmal nur unscharf sehen“.

Viertens: „Invest!“

Alternative vier: „Invest!“ Die Frage laute, wie ein Beitrag der Versicherungsbranche in einer Welt, in der sich Dinge dramatisch ändern, aussehen kann und wie sich „das massive Kapital in der Versicherungsbranche“ für Zwecke der Infrastruktur und für Investitionen in eine „neue Welt“ einsetzen lässt.

Rund 200 bis 300 Milliarden Euro, so Katzmair, könnten in Europa bei entsprechendem Willen und wenn es die Regulierung zulässt, sofort investiert werden.

Brücken in die neue Welt

Katzmair appelliert, Angst in Hartnäckigkeit und Zuversicht umzuwandeln. „Wir sind nicht am Ende“, betonte Katzmair. „Wir werden uns von einer alten Welt verabschieden müssen, während sich die neue noch nicht herauskristallisiert hat.“ Es gehe nun darum, dass es jemanden gibt, der Brücken in diese neue Welt baut. „Da kommt noch viel Verantwortung auf die Versicherungsbranche zu.“