

Insurance Today and Tomorrow, 07 und 08. Oktober 2026

ADAC

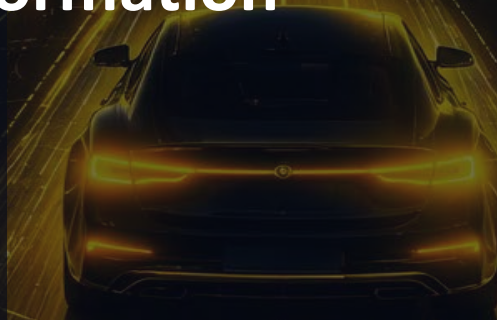
Die 10 teuersten Fehler einer IT-Transformation – und wie man sie vermeidet.

Pannenhilfe für die IT-Transformation



Sascha Herwig

CEO | ADAC Zuhause Versicherung AG
Mitglied des Vorstands | ADAC Versicherung AG



21

Mio. Verträge.

Versicherungsverträge müssen sauber
in die neue Welt migriert werden

20

Alt-Systeme.

HOST-Anwendungen werden durch eine
moderne Architektur ersetzt

0

Toleranz für Ausfall.

Wenn „der Hebel umgelegt wird“, muss alles sofort laufen –
hier ist kein Platz für Pannen.

Vier Etappen zeigen, wo Transformationen aus der Spur geraten und wie sie sicher ans Ziel kommen.

03

Standardisierung,
Governance und Skills
schlagen Komplexität

01

Transformation beginnt nicht
mit Technologie, sondern mit
dem richtigen Zielbild

04

Menschen, Change und KI:
Die eigentlichen
Erfolgshebel

02

Der Mythos vom
Kernsystem



#10 Ohne klares Zielbild werden Technologieentscheidungen zum **kostspieligen Umweg.**

Viele Transformationen starten mit der Technologiefrage – „Welches System brauchen wir?“ – statt mit dem Ziel.

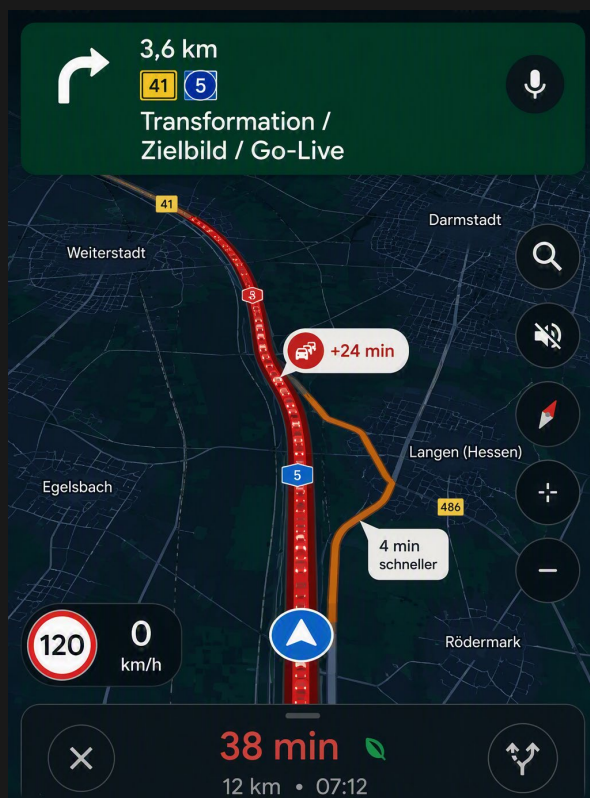
Ohne gemeinsames Zielbild fehlt der Kompass: Anforderungen wuchern, Entscheidungen werden vertagt, und das Budget fließt in Migration und Customizing, ohne dass echte Strecke entsteht.



Kernbotschaft

Wer ohne Ziel im Navi startet, **verbrennt Budget statt Strecke zu machen**

#9 Lokale Optimierung ersetzt keine **End-to-End-Verantwortung**.



Wer einzelne Prozessschritte isoliert verbessert, verlagert Komplexität häufig nur an die nächste Schnittstelle. Erst eine gemeinsame Verantwortung von Business, IT und Operations für das gesamte Kundenanliegen verhindert Brüche, Nacharbeit und lange Durchlaufzeiten.

Entscheidend ist nicht die Effizienz einzelner Teilprozesse, sondern die Qualität des End-to-End-Ergebnisses.

Kernbotschaft

Wer nur bis zur nächsten Kreuzung denkt, steht bald im Stau
Prozesse müssen End-to-End gedacht werden, nicht in isolierten Teilstücken.

#8 Das Kernsystem ist ein Baustein, nicht die Gesamtlösung.



Das neue Kernsystem wird als universelle Lösung betrachtet, die Prozesse, Daten, Automatisierung und Kundeninteraktion gleichermaßen abdecken soll.



Die Erwartungen an das Kernsystem wachsen, Schnittstellen werden überladen und es entsteht ein neuer Monolith, der teuer, träge und schwer erweiterbar ist.



Eine modulare Architektur mit klaren Verantwortlichkeiten und Schnittstellen schaffen. Jeder Layer erfüllt eine eindeutige Aufgabe und fügt sich in das gemeinsame Zielbild ein.

Kernbotschaft

Kein Kernsystem löst alles allein. Entscheidend ist das **Zusammenspiel** der Layer und Module.

#7 Neue **Technologie** allein schafft noch keine Transformation.

Neue Hülle
moderne Plattform,
neue Technologie

Alte Logik
Gewohnte Prozesse
und Sonderwege



Modernisiert ist noch
nicht transformiert.

Kernbotschaft

Wer bestehende Prozesse, Regeln und Sonderwege unverändert in die neue Plattform überträgt, konserviert Komplexität und begrenzt den erwarteten Effizienzgewinn.

#10

#9

#8

#7

#6

#5

#4

#3

#2

#1

ZIEL

#6 Sonderroutes erhöhen Komplexität und gefährden die **Veränderungsfähigkeit**.



Kernbotschaft

Standardisierung sichert Wartbarkeit, Skalierbarkeit und Geschwindigkeit.

#5 Ohne klares Operating Model wird jede Transformation zum **Blindflug**.

Einsatzkoordinaten

Verantwortung

Rollen und Ownership klären

Steuerung

Entscheidungen & Eskalationen beschleunigen

Zusammenspiel

Teams, Länder und Partner synchronisieren

Kernbotschaft

Ein robustes Operating Model schafft **Handlungsfähigkeit**

Klare Verantwortlichkeiten, kurze Entscheidungswege und ein abgestimmtes Zusammenspiel verhindern Reibungsverluste und sichern Geschwindigkeit in der Umsetzung.



#4 Externe Unterstützung ersetzt kein **eigenes System-Know-how.**



Externe Partner können Expertise und Umsetzungskapazität ergänzen. Die Fähigkeit, das System zu verstehen, zu steuern und weiterzuentwickeln, muss intern verankert bleiben.

Kernbotschaft

Eigenes Know-How sichert Steuerungsfähigkeit

- Fehlt internes Wissen über Architektur, Konfiguration und zentrale Abhängigkeiten, werden Entscheidungen, Änderungen und Störungen dauerhaft von externen Kapazitäten abhängig.
- Eigene Know-how-Träger müssen deshalb die Plattform verstehen, zentrale Entscheidungen steuern und Wissen langfristig im Unternehmen sichern.

#3 Change nebenbei zu betreiben verhindert Akzeptanz und **wirksame Umsetzung**.

1.

Neue Systeme entfalten keine Wirkung, wenn Mitarbeitende Ziel, Fortschritt und Konsequenzen der Transformation nicht verstehen. Frühzeitige Einbindung, kontinuierliche Kommunikation und Transparenz schaffen Vertrauen und fördern die tatsächliche Nutzung.

2.

Transformation muss sichtbar geführt, frühzeitig erklärt und kontinuierlich gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeitenden gestaltet werden.

3.

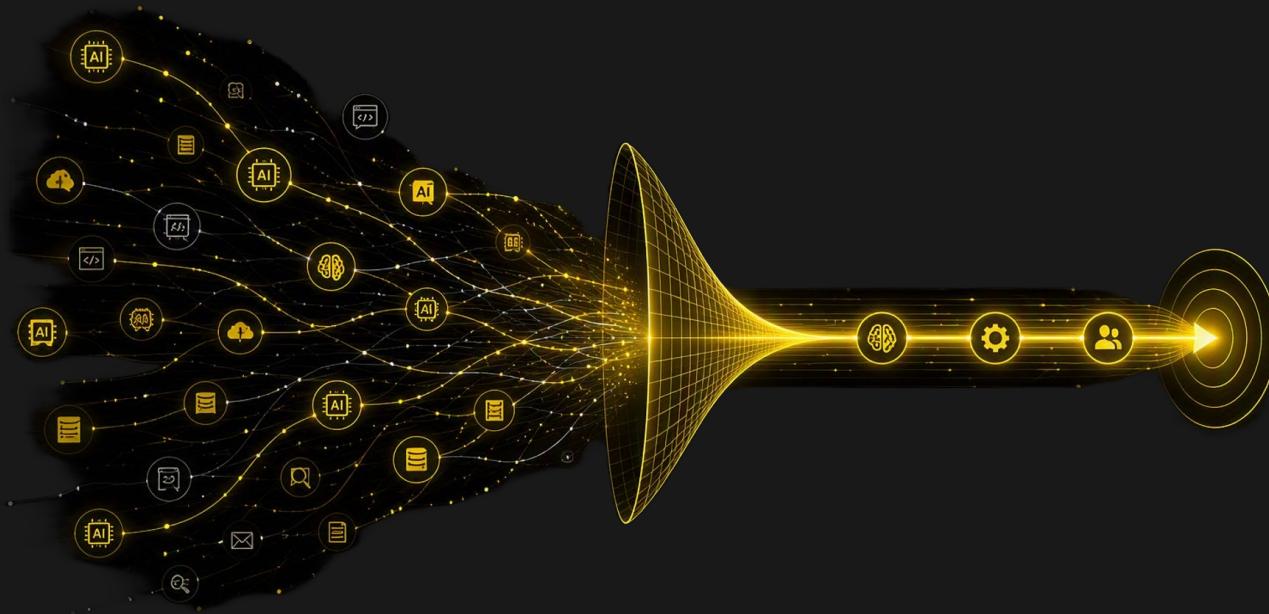
Technologie kann eingeführt werden. Veränderung muss geführt werden.

Kernbotschaft

Akzeptanz entsteht nicht beim Go-live, sondern **während der gesamten Transformation**.



#2 KI ohne strategische Priorisierung skaliert **Aufwand** statt **Wirkung**.



Fokus macht KI skalierbar

Unkoordinierte Einzelinitiativen erzeugen Insehlösungen. Eine gemeinsame KI-Strategie priorisiert relevante Use Cases und verankert sie konsequent im End-to-End-Prozess.

Wertbeitrag vor Technologiebegeisterung.

Kernbotschaft

Nicht die Anzahl der KI-Initiativen entscheidet, sondern ihr messbarer **Beitrag zum End-to-End-Prozess**.

#1 Der teuerste Fehler ist, Technologie zu transformieren, ohne die **Menschen zu befähigen**.



Neue Systeme schaffen erst dann nachhaltige Wirkung, wenn Mitarbeitende sie verstehen, eigenständig steuern und kontinuierlich weiterentwickeln können. Dafür müssen Fähigkeiten, Rollen und Arbeitsweisen gemeinsam mit der Technologie transformiert werden.

Kernbotschaft

Technologie verändert Systeme. **Befähigung verändert Leistung.**



#10
#9
#8
#7
#6
#5
#4
#3
#2
#1
ZIEL

Im Moment der Wahrheit zählt, ob Technologie **schneller, verlässlicher und persönlicher** helfen kann.

10 Pannen

Wir haben gesehen, welche Fehler IT-Transformationen teuer zu stehen kommen.

Technologie ist kein Selbstzweck

Entscheidend ist nicht, wie modern ein System ist, sondern welchen Beitrag es für Mitglieder und Kunden leistet.

Pannenhilfe fürs Leben

Die Transformation ermöglicht Hilfe, die im entscheidenden Moment ankommt: **schneller – verlässlicher – persönlicher**

So wird aus IT-Transformation ein **Serviceversprechen**.





**Gute Fahrt
– und keine Panne!**



Wir sind da.