

出國報告(出國類別：開會)

德商科隆再保險公司
2018 進階核保研討會

服務機關：臺銀人壽保險股份有限公司

姓名職稱：呂秋蓉 初級專員

派赴國家/地區：德國/科隆

出國期間：107年12月1日至12月9日

報告日期：108年1月28日

摘要

科隆再保險公司係一家直接再保險公司，為 1846 年世界上第一家獨立的專業再保險公司，並於 1852 年簽署了第一份專業再保險合約。科隆再保險公司每年均積極的舉辦各項保險領域的研討會及教育訓練課程，讓大家有機會互相分享保險資訊，使保險業愈來愈進步。

本次研討會的內容以核保為主題，從思考如何改變現有的作業模式、改善工作流程及作業品質到未來的核保，在未來數位化的世代中，核保人員的恐懼是擔心在不知不覺中被人工智慧取代，所以核保人員應該為未來工作的轉變做好準備。

「核保的未來」是當前的焦點，核保過程正在經歷巨大變化，”數位化”、”大數據”及”人工智慧”在媒體中討論度愈來愈高。其實核保人員無需擔心將來會被未來的數位化、大數據及人工智慧等給取代，但他們工作內容必須轉變和適應未來的挑戰，好好的洞察疾病的風險，例如，提供愈來愈多帶病(如糖尿病)投保的被保險人保險商品，量身訂製的產品將會是未來產品設計的趨勢，而為了吸引年輕人，保險業勢必也要去設法適應新世代電子使用者的期望。

目 次

摘 要.....	2
目 次.....	3
壹、研討會目的與過程.....	4
貳、研討會議題摘要.....	5
參、心得及建議.....	19
附錄：研討會議程.....	23

壹、研討會目的與過程

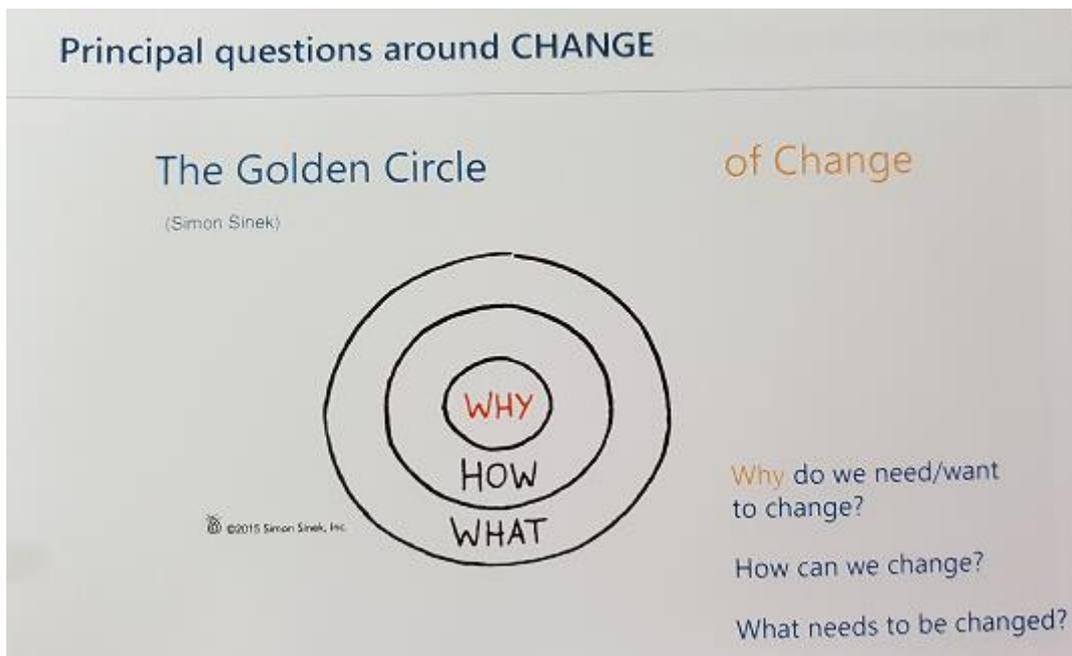
德商科隆再保險股份有限公司於 107 年 12 月 3 日至 107 年 12 月 7 日舉辦 2018 進階核保研討會，地點為德國科隆總公司，本次參與人員分別來自於台灣、日本、印度、英國、愛爾蘭、杜拜、保加利亞、烏克蘭、荷蘭、羅馬尼亞及以色列等，研討會之目的係保險業將面臨怎樣的變化，就像大多數行業一樣，數位化將持續改變保險業，包括申請投保和核保流程階段，雖然大家都同意改變會到來，但究竟會變成什麼樣子，大家想法不一。

科隆再保險公司將研討會針對不同的議題採不同的上課方式進行，第一天以「改變」為主要課程，第二天以「品質管理」為主要課程，這兩天主要係採分組討論的方式進行，請大家腦力激盪，思考各位學員的公司及自己的工作上面需要做哪些改變，應該如何改變，如何實施改變政策以及如何在工作上面做品質控管及改善流程。接下來的課程以科隆再保險公司各領域的專家跟大家分享他們對未來保險業的趨勢以及未來的核保模式將會因數位化的時代如何改變的看法。最後採分組討論的方式以「The Future of Underwriting」為主題，將大家的想法做成簡報檔並上臺分享討論後的結果，做一個完美的結束。

貳、研討會議題摘要

一、改變

改變的黃金圈(The Golden Circle of Change)：



Simon Sinek 原是一位作家，他最知名的 TED 演講：「偉大的領導者如何激勵行為」，有 1800 萬人次點閱。在那次的演說中，他提出了「黃金圈」的概念，因此而出名，講師 Ulrich Geuther 亦於課程現場播放此段 TED 演講。

「黃金圈」由內而外以「WHY（為什麼？）」為核心，以「HOW(如何做?)」做關聯，「WHAT(是什麼?)」為行為，黃金圈法則三要素環環緊扣。

1. WHY(為什麼?)：我們為什麼需要/想要改變。
2. HOW(如何做?)：我們可以如何改變，指的是如何達成目標或結果的方法。
3. WHAT(是什麼?)：什麼是需要被改變的，指最終呈現出的產品。

這個簡單卻很有力量的模式告訴我們具啟發性的領導力都以一個問「為什麼」的

黃金圈開始。這個世界上有影響力的領導者們或者組織，無論是蘋果、Martin Luther King 或懷特兄弟，他們都是以同一種方式思考、行動和交流，這是完全不同於其他人的方式，。

黃金圈小模型就解釋了為什麼一些組織和一些領導者們能夠有能力鼓舞那些其他人不能做到的地方。領導者應該要了解人們買的不是你做的產品，他們買的是你做這些產品的信念和宗旨。亦即人們不會買你的” 做什麼” ；他們買你的” 為什麼” 。就保險運用上，從事保險工作，與其一直分享產品或服務的好，不如真心地分享為什麼從事這份工作的初衷(Why)，把這個 Why 設計成一個動人的故事，有時客戶會因為你的故事而將被感動，最終跟你購買。

課程中講師希望各位學員能想想在工作上，我們為什麼需要或想要改變？要如何改變？什麼需要被改變？

1. 談論如何改變：改變管理假設，改變是需要被管理的，邏輯路徑即為策略-計劃-實施，如果管理者沒有引導改變，則任何事情都不會發生，所以管理者的工作就是使員工改變。
2. 如何使改變發生：(1)由上到下的改變結構設計，(2)團體裡的每一個人都需包含在計劃中，共同參與，(3)自下而上式經營管理---敘事突破視角。
3. 改變成功的要素及信念

改變成功的要素	改變的信念
差異性	改變是真的需要的
適當性	我們選擇對的目標及步驟
功效性	我們一定會成功
首長支援	我們得到我們需要的支援
有效價值	預期的變化將是為了我們大家

二、品質流程管理

為什麼品質管理很重要，因為有缺陷的產品將造成公司的損失及影響公司的信譽：

1. 缺陷成本

缺陷的直接成本	從操作缺陷產生的成本	從策略缺陷產生的成本
發生偏差所產生的成本	透過正確行動消除偏差的成本	超過客戶個人容忍度的偏差比率所產生的成本

2. 品質缺陷的生產會產生高(額外)的費用、造成客戶不滿、使員工的倍感壓力，故品質缺陷會摧毀企業的競爭力。

3. The PDCA Cycle：由美國著名的管理學家戴明博士(William Edwards Deming, 1900.10.14 ~ 1993.12.20)所提出，是在二戰後幫助日本了解與學習提昇品質的美國人，在日本被視為英雄人物之一，在美國卻是死後才開始成名。The PDCA Cycle 包含四個過程：計畫(Plan)、執行(Do)、檢核(Check)、行動(Action)。

(1) 計畫(Plan)：建立一個明確的目標，並制定相關的計劃和確定必要的程序。

(2) 執行(Do)：執行上一步所指定的計劃和程序，收集必要的資訊來為下一步進行修正和改善提供依據。

(3) 檢核(Check)：檢查或研究執行的情況，比如到計劃執行過程中的控制點或管理點去收集資訊，計劃執行的如何？有沒有達到預期的效果或要求？找出問題點。

(4) 行動(Action)：即效果，總結成功經驗，制定相應標準，把未解決或新出現的問題轉入下一個 PDCA 迴圈。

這四個過程不是執行一次就結束，而是要周而復始地進行，循環一次後，解決了一部分的問題，但可能還有其他問題尚未解決，或者又出現了新的問題，所以再進行下一次迴圈，它是一個大齒輪帶著小齒輪，小齒輪支撐大齒輪的系統，亦有人稱為「戴明循環」(Deming Cycle) 或「戴明轉輪」(Deming Wheel)。

由於此概念實際上是可以用在每一項工作上，所以品質管理中，PDCA 循環得到了廣泛的應用，並取得了很好的效果，因此有人稱 PDCA 循環是品質管理的基本方法。

戴明原則：

1. 出錯時，勿責罵員工，應設法改善作業流程。
2. 品質改善應由最上層的管理階層做起。
3. carrot and stick does not work：紅蘿蔔(獎勵)與棍子(懲罰)理論是無效的。
4. 信任員工的能力，「尊重個人」，不宜予以衡量。
5. 為”持續”不斷的改進而奮鬥。不能等到組織經營狀況惡化時才做。
6. 流程是系統的一部分。

戴明語錄：凡有恐懼之處，就會有錯誤數字。當害怕受到責難時，員工常會用假數字來掩飾真相，逃避責任。

4. Lean Six Sigma(精實六標準差，簡稱 LSS)：Six Sigma(六標準差)由 Motorola 於 80 年代發明，當時用意是製訂品質管理系統，通過 DMAIC 共 5 個階段，包括：界定問題 (Define)、量度問題 (Measure)、分析關鍵 (Analyze)、改善弱點 (Improve)、以及品質控制 (Control)，避免出現產品缺陷和變異，減少浪費，降低生產成本，提高企業利潤。Lean(精實)是起源於豐田的一套管理方法，目的是消除如庫存、週期時間等的一切「浪

費」，以降低成本、提高品質、加快流程速度和改善資本投入。Lean Six Sigma(精實六標準差)係精實生產與六標準差管理的結合，其本質是消除浪費和降低變異。此管理目的是通過整合精實生產與六標準差管理，吸收兩種管理模式的優點，彌補單一管理模式的不足，達到更佳的管理效果。重要的關鍵在於精實六標準差不是精實生產和六標準差的簡單相加，而是二者相互補充並改進技術的綜合方法論。

精實六標準差管理以流程為中心，擺脫以組織功能(打破部門壁壘)為出發點的思考方式。只有以流程為中心才能真正發現在整個價值流中哪些是產生價值的，哪些是浪費，進行高效管理，故需要處理整個系統的問題，同時要分析和解決的問題也更複雜，需要與不同的部門進行溝通，需要得到更多資源的支援，所以沒有領導的支持是不可能成功的。

5. CTQ 為 Critical To Quality 之簡稱，即關鍵質量要素，關鍵質量要素是影響項目、產品或者服務的關鍵要素；顧客通過對 CTQ 的測量，就能判定產品或服務是否合格。其作用是可以將空泛和抽象的顧客要求轉化為具體的可測量指標。

企業提供的產品和服務必須滿足客戶要求的品質特徵，在 Six Sigma (六西格瑪)中，通常用 Y 來表示。很多公司都是把其作為一個輸出的衡量性指標 (Outcome Indicator)，例如，麥當勞顧客減少，此時的關鍵指標就是平均每天顧客人數(person/day)不同的項目有不同的指標的。

三、未來的核保

(一)數位化申請流程

現今已經有可能幾乎均在網路上進行任何日常交易，不僅僅是銀行交易、郵政服務或超級購物，甚至可以在網上尋找愛情。

今天的世界經濟正在發生非同尋常的變化，大家經常聽說的 IT 和資料分析領域正在取得突破性進展(大多數通常稱為數位化)，它正使用不同的方式影響各個行業。無論是否使用超級電腦系統來分析不同的基因組合去改革供應鏈的管理，數位化的結果是相同的即高效率。

大多數網路使用者認為一個成功的線上平臺特質，是它有一個吸引人的設計，謹慎使用文字，容易使用、快速和易於導引，-這些都不是傳統人壽保險的申請流程特徵。

傳統的投保申請係由客戶填寫要保文件中的疾病及財務等相關告知問項，被多數客戶批評很難理解及填寫，因此需要業務員的解釋，所以完成申請極其耗時而變成是一種業務銷售障礙。

數位化申請流程在行銷上絕對是受歡迎的，應用平臺為簡化提供了新的機會，這個過程可以更方便申請人，但因在線上申請，客戶可能會不了解或誤解問題的內容是什麼、或故意避重就輕或遺漏部分的告知內容，造成客戶提供不完整或不真實的資訊進而導致核保風險評估不足，是故如何設計問題使問題淺顯易懂，以利於客戶回答，並提高客戶回答問題選項的品質及答案的真實性，將是一個重要的課題，而保險公司對於資訊不對稱的情形在商品設計及後續理賠上應找到控制這種風險的方法，以符合雙方利益。

未來數位化核保係以數位化跟蹤行為可以幫助保險公司消除道德危險和提供激勵保戶積極作為以降低保險風險，例如使用穿戴技術，依保戶的生活狀態付

費，就像物聯網已進入壽險及健康險的世界中。

保險業特別是核保，產生了變革性的變化，透過線上申請流程和簡易核保或透過更進步的資料分析，例如，臉部辨識，則核保過程即將改變。

數位化流程確切的發展是什麼，以及最終如何影響我們的行業，目前還不是百分之百清楚。但認真對待數位化並制定全面的戰略為適應以保戶為中心的新數位環境的是未來保險業生存的要素之一。

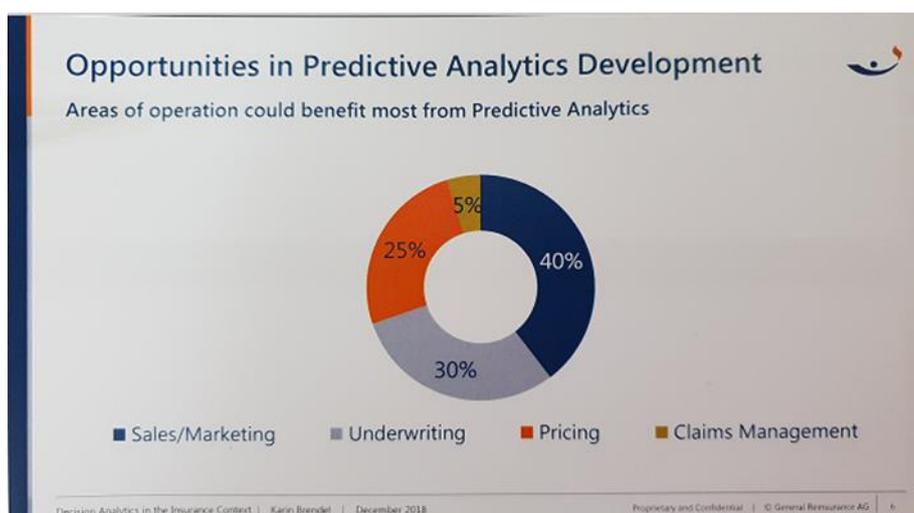
(二)資料分析與數位流程結合

與數位化相關的最常聽到的流行語是大數據，大數據可能改變核保人員檢視投保申請人的方式，它是不同形式資料的集合運算式，可從各種來源（可穿戴設備、社交媒體、位置跟蹤、電子病歷等）取得。

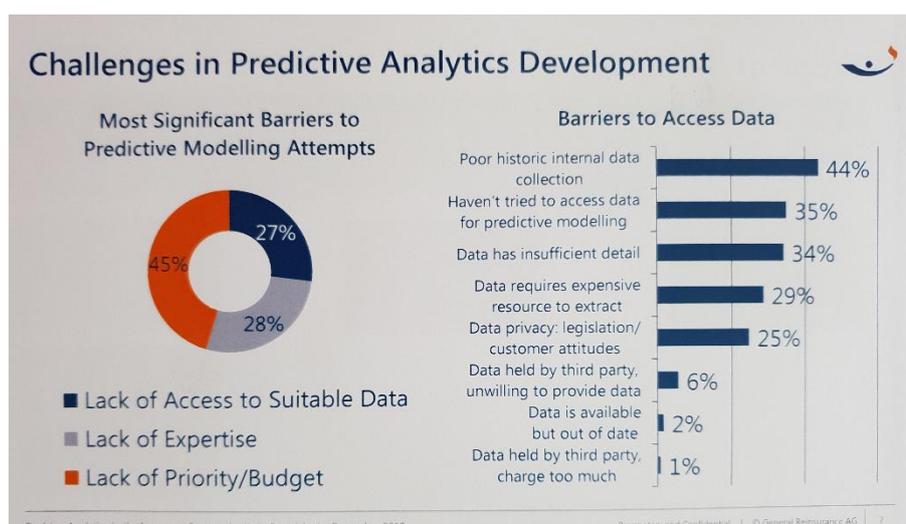
分析歷史資料去定義模型及預測未來的趨勢及行為，例如將資料轉化為可運用的資料及改善處理客戶各項作業的經驗。

1. 在行銷方面：透由資料分析得了解以生命階段為需求的市場狀況或不同生活型態的需求市場狀況、哪些客戶比較不可能使保單失效或理賠、線上投保客戶的各項經驗、投保時使用階段性的問題及要求(即流線型的核保)。
2. 核保理賠方面：利用業務通路的資源於高風險的保單或複雜的理賠上、透過更有效地系統性分配任務來改善作業流程、支持(或預測)理賠及核保的決定。
3. 保留資料：將保單或客戶價值與失效風險、保戶傾向等相結合，以利未來的資料分析。

預測分析資料可創造開發的機會，在營運領域上可從業務銷售、核保、定價及理賠管理各方面資料的預測分析中獲益，開發新產品、新客戶、新服務模式等，用以創造新商機。



對於資料預測分析發展的挑戰，資料取得有許多的障礙，例如不完整的歷史資料、資料已過時、資料隱私、費用太高...等，缺乏分析資料的專業、預算的不足...等。



資訊技術進步與熟練的資料分析相結合，將能夠更快速地調整核保指南，如果所涉及的所有系統都是互相連結的，則將使核保準則、流程或條件立即改變，

都可以做進一步更有效的核保決定，而在這個完美的數位環境中，理賠體驗亦將無縫接軌的運作。

預測分析和自制演算法將建立在經驗上，雖然預測可能出錯，但錯誤的檢測速度會比以前快速，而且修改後亦可立即應用，潛在的損害將是有限的。

(三)連續核保

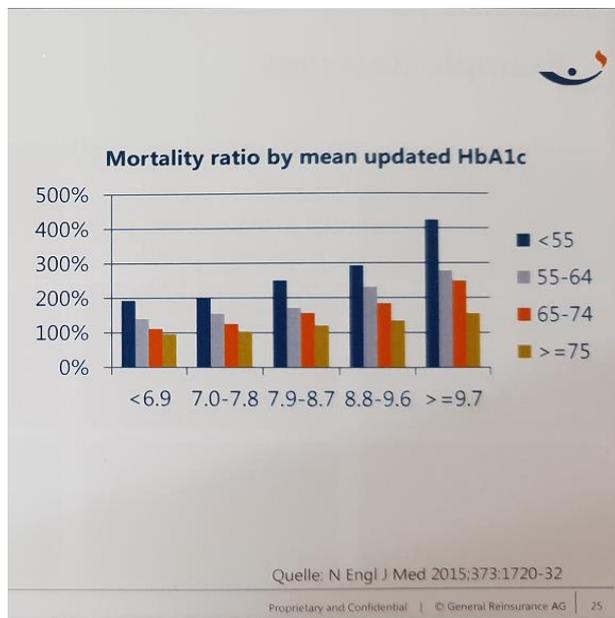
連續核保意指在長期的保險期間內依據保戶的生活型態或身體狀況持續核保並調整保費，即為動態核保，有下列優點：

1. 足夠的危險保費：投保一段時間後依保戶的體況調整費率，故會使得每個保單年度的危險保費是足夠的。
2. 改善客戶關係：定時的辦理連續核保，可經常提供健康資訊....等給保戶，使得保戶與保險公司的聯繫更為緊密。
3. 增加更好的向上銷售機會。
4. 有助於大數據及現代 IT 的測試領域：保單有效期間連續核保的過程中，保險公司可以獲得數次蒐集核保資料的機會，例如 BMI、血壓值、肝功能指數等，及保戶的生活型態等資訊。
5. 改善初始投保的危險選擇及改善客戶的行為。
6. 對於高風險團體增加可保性，例如 HIV 感染的客戶。
7. 使保戶更加重視健康：健康保險係高理賠頻率的產品，所以可以設計無理賠的局額紅利，在這當中保戶為獲得巨額的紅利，將努力維持身體的健康，使得保戶及保險公司雙雙受益。
8. 簡化第一次申請投保時的核保：因為在承保後，仍需要再辦理核保作業，對於某些疾病是可依後續的治療結果再予以觀察調整費率，故可以簡化初

始核保時的核保作業。

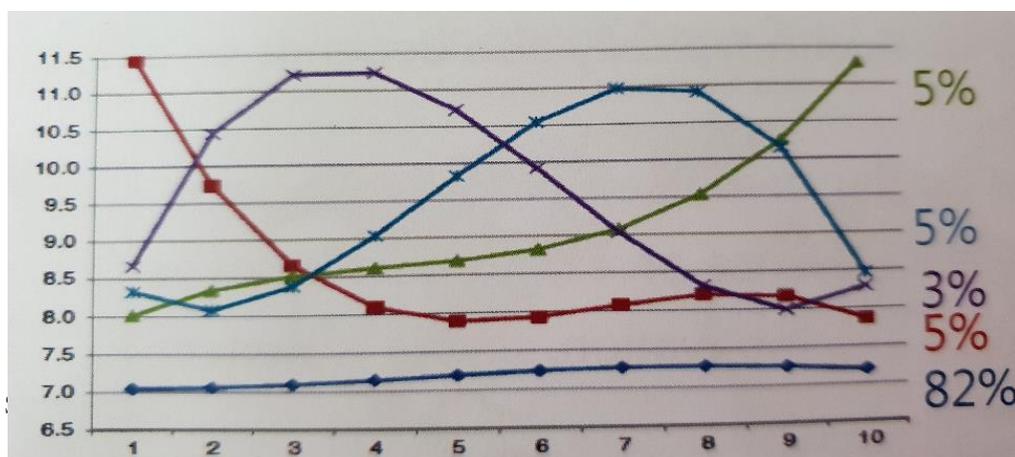
每次辦理連續核保時予以適當的調整保費費，將有助於保戶提升續約的意願，但保費調整範圍必需是透明化的。利用 APP 及互聯網，係便宜又永久的資料蒐集方法，典型的例子即使用活動追蹤器，而且資料可以立即傳輸使保險公司即時因應。

連續核保鼓勵保戶持續重視身體健康，以降低罹病率及死亡率，以糖尿病患者為例，下圖為糖尿病患者之糖化血色素(HbA1c)的數值與罹病率的關係：



圖中顯示，糖尿病登記表顯示 HbA1c 與死亡率之間存在強烈相關性，HbA1c 控制的愈好(即愈低)，其死亡率愈低，而 HbA1c 同樣在一定的數值之下，控制隨著年齡的增長，相對額外死亡率顯著降低。“正確風險”的調整可以與簡單規則形成對比。

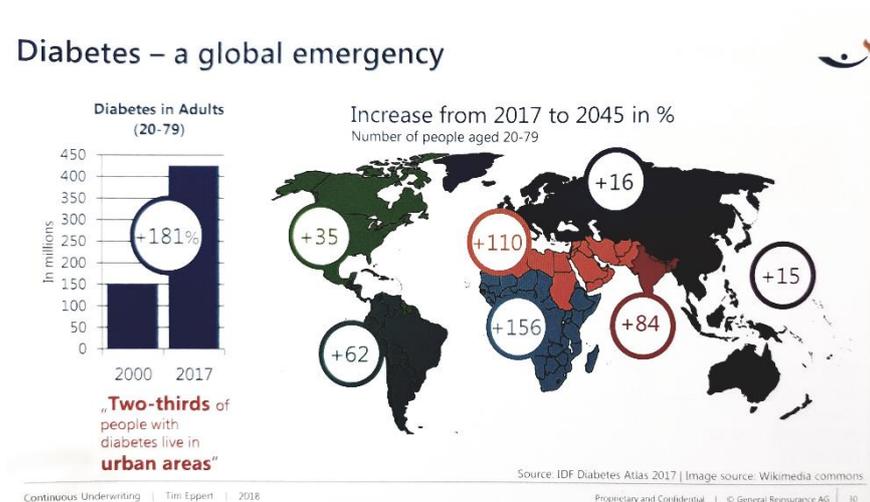
若以提供糖尿病患者免費附加契約為激勵為例：



發現有很高比例的糖尿病保戶開始並維持良好的控制，許多 HbA1c 高的保戶隨著時間的經過而逐漸改善，所以提供折扣給改善 HbA1c 的保戶，將有助於保戶積極控制 HbA1c。

在採收取危險保費的商品中，對於當年度健康提升 50%，則保費應該調降 50%。在平準保費的商品中，要保人每年付一樣的保費，這樣也是算部分的儲蓄型商品，若 2 年後，新的核保結果是被保險人已改善健康狀況，則被保險人將多支出保費，此時受益的調整也可以是一種補償保戶的選項，所以一個完美的商品模型應該要考量預期未來的改變。

(四)醫務核保案例研討-糖尿病



20 歲到 79 歲罹患糖尿病的人數西元 2017 年比西元 2000 年增加 181%，且有三分之二的人住在城市。

糖尿病是一種常見的疾病。它被分成兩個主要的不同的類型，分為胰島素依賴型糖尿病及非胰島素依賴型糖尿病，胰島素依賴型糖尿病係因胰臟分泌胰島素的 β 細胞功能受損，使得身體無法自行合成足夠的胰島素，因此，需要依靠外打

足夠胰島素以維持正常生理功能，約占所有糖尿病病例的 10%。此型病患發病多較年輕，需要胰島素的注射，其發病率全世界都在增加，但沒有比非胰島素依賴型糖尿病增加的速度快。非胰島素依賴型糖尿病以胰島功能不足導致胰島素相對性缺乏和對周邊組織產生胰島素抗性為特徵，通常被診斷時已存在多年，通常與肥胖、遺傳…等相關。

糖尿病有許多併發症，例如造成視網膜病變、罹患心血管疾病是一般人的 2-3 倍、造成末期腎臟病高於一般人 10 倍以上、下肢截肢等。

糖尿病對保險有什麼影響？正如每個人都可能意識到的，糖尿病患者的保險風險增加了。據美國估計，多達 8% 的死亡可歸因於糖尿病導致的。糖尿病導致的不良結局，現在已經進入了大資料的時代，監控能力越來越強在市面上現在可以穿戴式智慧手錶隨時監測血糖，提供即時葡萄糖測量，並在指數過高和過低時發出預警。將來，核保人員可能會接觸到這些監控資料，而不僅僅是糖尿病，也同樣適用於血壓數值、高脂血症、體重指數…等，這些資料得以使核保人員準確評估未來的風險。

在理論上糖尿病患者至少可投保人壽保險，在實務上，糖尿病的案件有下列核保程序障礙：

1. 有嚴格的核保指南。
2. 簡易核保無法允許詢問太多詳細的問題。
3. 冗長的核保過程。
4. 業務員轉而推介不涉及核保的產品。

所以，糖尿病患者需要一份專門為其設計的保單，例如台灣即有保險業者開辦糖尿病保單。

(五) 量身訂製保險商品

如果存在專門為你設計的保險產品呢？伴隨著數位化而來的是大量新的資料和新技術來處理並分析這些資料。其結果是更好地洞察風險概念，無論是在集體和個人層面。這種對風險的新理解增加了設計更具體地滿足個別客戶需求的保險產品。

與過去的做法不同的是，以客戶為中心的方法將擴大產品群組，使保險公司能夠提供量身定制的產品，以滿足甚至是最個人化的需求。

靈活的產品設計，包括，例如，連續核保和適應性強選項，將導致更洽當的保費。客戶將能夠改變他們的契約內容，隨著客戶年齡的增長，根據其不斷變化的需求，隨時選擇增刪保障，提升客戶投保意願。

參、心得及建議

互聯網完全改變了人們的生活方式。2016 年，中國成為全球最大的電子商務市場。最優秀的紀錄是"雙 11"線上購物節，創建了淘寶(阿裡巴巴集團)11 日網上購物超過 1200 億元，網上購物生態系統是網上保險快速發展的寫照。移動互聯網保險是指保險行業藉著移動互聯網平臺來開展保險業務的新的保險開發方式。

在移動互聯網趨勢下，消費者使用行動裝置的時間越來越多，由此可以衍生出更多針對行動裝置的創新產品，保險業正是藉助這一點，依賴移動互聯網的技術平臺，因應消費者使用習慣的潮流趨勢，在展業、管理、售後服務等各方面利用移動互聯網不斷進行創新的應用。保險網路展業其實並非新興事物，以中國泰康人壽為例，他們站在客戶立場，想客戶所想，急客戶所急之事，率先提出了讓客戶“足不出戶、口述需求、一人負責、一次解決”的服務標準，並利用微信、手機終端、泰康線上等網路媒介實現了足不出戶就能完成的全流程線上“易理賠”和“易貸款”申請，全程無紙化，節省了客戶許多時間。面對數據時代的到來，“空中服務”將是保險公司在激烈競爭中的必然發展趨勢。

面對數位化及大數據分析的時代，除了開發相關數據資料外，未來客戶服務電話、保全作業…等均可能由智慧機器人代替。

完全用可穿戴設備來取代傳統的承保方式還需要一段時間，但隨著大數據資料的出現，並與現有流程中的資料相融合，這說明我們在未來將創造更豐富、更緊密的承保流程。

國內的外溢保單目前可分為三類，為健檢型、健走型、實物給付健檢型。健走型主打民眾走路達一定步數，就可以減少保費、增加保額或得到健康獎勵金等

回饋，廣受年輕保戶尤其是女性歡迎。金管會保險局最新統計顯示，2018 年前 11 月的外溢保單，雖然新契約件數僅 5,600 件，相較 2017 年的 9,828 件少了逾 4,200 件，但保費收入反而大增，前 11 月保費年收入達 1.47 億元，已超越 2017 年全年的 1.14 億元，故開發外溢保單及連續核保是一個未來的商品趨勢，而且保險公司亦可藉此蒐集保戶資料，累積大數據，以供未來保險產業的資料分析。

2018年前11月 外溢保單銷售概況

種類	件數	較去年同期	保費收入	較去年同期
健走型	1579件	增755件	4436萬元	增3856萬元
體檢型	3218件	減5654件	9160萬元	增705萬元
健康管理型	803件	增671件	1112萬元	增330萬元
總計	5600件	減4228件	1億4708萬元	增4891萬元

資料來源：金管會

蘋果日報

參加了這次研討會，謹為因應未來快速變化的世代，建議如下：

- 一、本公司目前資訊系統正努力進行升級，惟自動核保系統尚未完成，故相關行政作業實無法與同業競爭，例如核保出單因人工作業太繁雜導致保費扣款及出單速度較為同業慢、理賠賠付、保全作業…等等亦同，影響保險經紀人、代理人公司銷售本公司保單之意願，就核保出單作業而言，我國保險同業採自動化核保者，保戶申請投保的次日即可收到核保通過的通知，本公司現行銷售的商品，其中具儲蓄性壽險及年金險大多可不經生調體檢流程迅速核保通過，若有自動核保系統，將可節省許多人力，提升審核品質，加速出單速度，建議公司相關單位能儘速完成核保系統之自動化功能，以提升競爭力。
- 二、數位化及大數據資料分析雖可簡化行政作業流程，惟醫務核保因複雜度高，仍需仰賴核保人員評核，故建議應長期加強核保人員醫學專業知識及資料分析之能力。
- 三、建議各項新商品銷售前辦理核保人員及顧問醫生之教育訓練並訂定醫務核保準則，以期每位核保人員作業趨於一致。
- 四、金管會於新聞稿表示，鼓勵保險業者研發具外溢效果之健康管理保險商品，透過消費者之自主健康管理與保險商品之結合，由保險公司提供保費折減或服務，鼓勵被保險人持續運動或接觸健康飲食，降低罹病風險，以達到事前預防之效益，除可增進國人身體健康、間接減少整體社會之醫療支出及保險公司理賠支出，並可帶動相關產業發展等，對整體社會有所幫助，並創造保險公司、消費者與相關產業三贏之局面。除了建議本公司應儘早設計此類外溢保單外，以現行狀況而言，也建議保全作業提供承保時以附條件承保(例如加費或批註除外)的保單，於保單周年日可以重新評核體位

別的權利，此亦屬連續核保的一環，使保戶為取消加費或批註除外情形而更重視自己的健康，對銷售端、保戶及保險公司都是三贏的局面。

附錄：研討會議程

Monday, 3 December 2018

9.00 to 9.15	Welcome and introduction to the course objectives Speaker: Anke Siebers
9.15 to 10.30	Underwriting today and in the future <ul style="list-style-type: none">• Importance of process quality• Analysis of personal experiences with change Speaker: Ulrich Geuther
10.30 to 10.45	<i>Coffee break</i>
10.45 to 13.15	Managing change <ul style="list-style-type: none">• Basic ideas and functions of quality management• The mindset of change and innovation• People in change processes Speaker: Ulrich Geuther
13.15 to 14.15	<i>Lunch</i>
14.15 to 15.30	Stories of failure and success <ul style="list-style-type: none">• Challenges in change processes• Criteria for successful processes Speaker: Ulrich Geuther
15.30 to 15.45	<i>Coffee break</i>
15.45 to 17.00	Workshop: Managing change Speaker: Ulrich Geuther

Tuesday, 4 December 2018

9.00 to 10.30	Designing change <ul style="list-style-type: none">• The history of quality management• Basic ideas and functions of quality management• People, processes and tools linked Speaker: Ulrich Geuther
10.30 to 10.45	<i>Coffee break</i>
10.45 to 13.15	Analysing underwriting processes <ul style="list-style-type: none">• Process mapping – Definition and methods• Key benefits Speaker: Ulrich Geuther
13.15 to 14.15	<i>Lunch</i>
14.15 to 15.30	Shaping the future <ul style="list-style-type: none">• Principles and tools of change and innovation• Design thinking• Lean thinking Speaker: Ulrich Geuther
15.30 to 15.45	<i>Coffee break</i>
15.45 to 17.00	Workshop: Mapping of improved processes <ul style="list-style-type: none">• The current underwriting process in different companies• Outlook: Applying principles and tools to future developments in underwriting Speaker: Ulrich Geuther, Jos Schirra

Wednesday, 5 December 2018

9.00 to 10.30	<p>Workshop: The general underwriting process</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integration of individual findings • Comprehensive workflow model <p>Speaker: Jos Schirra</p>
10.30 to 10.45	<i>Coffee break</i>
10.45 to 11:45	<p>The Incredible Curious Adventure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Future of insurance video
11:45 to 13:15	<p>The future of underwriting</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digital application process • Rules engines and automation • Electronic health records • Data proxies and data analytics • Tailor-made products • Extending insurability <p>Speaker: Annika Tiedemann, Birgit Jenssen</p>
13.15 to 14.15	<i>Lunch</i>
14.15 to 15.30	<p>The future of underwriting (cont'd)</p> <p>Speaker: Annika Tiedemann, Birgit Jenssen</p>
15.30 to 15.45	<i>Coffee break</i>
15.45 to 16.45	<p>Data analytics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Advanced analytics to drive success • Potential applications around underwriting processes • Interpretation of models and collaboration between analytics and domain experts. <p>Speaker: Karin Brendel</p>
16.45 to 17:00	<p>Introduction to the course self test system Ilias</p> <p>Speaker: Anke Siebers</p>

Thursday, 6 December 2018

9.00 to 10.30	<p>Continuous underwriting</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilities and limits - where do we want to go? • Parameters for continuous underwriting • Expanding insurability <p>Speaker: Tim Eppert</p>
10.30 to 10.45	<i>Coffee break</i>
10.45 to 13.15	<p>Workshop: Underwriting in the digital age</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuous underwriting: How to? • Dynamic underwriting: fast and individual <p>Speaker: Tim Eppert, Sara Kannampuzha</p>
13.15 to 14.15	<i>Lunch</i>
14.15 to 15.30	<p>Apps and digitalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data proxies (e.g. wearables, social media, selfies) • Science behind these proxies • New challenges and pit falls • QUP App by Gen Re <p>Speaker: Beata Puls</p>
15.30 to 15.45	<i>Coffee break</i>
15.45 to 17.00	<p>Cooperations of the future</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start-ups and insurance • Advantages of networking • Basic vocabulary • Stories of success and failure <p>Speaker: Sebastian Pitzler</p>

Friday, 7 December 2018

- 9.00 to 10.30 **Behavioural economics**
- What is behavioural economics?
 - Behavioural economics in the insurance context
 - Applications
 - Learnings
 - Trends and challenges
- Speaker: Aron Farkas
- 10.30 to 10.45 Coffee break
- 10.45 to 13.15 **Project work – Future workflow**
- Future topics integrated in underwriting workflow
 - Changes and challenges
- Speaker: Anke Siebers, Annika Tiedemann
- 13.15 to 14.00 *Lunch*
- 14.00 to 15.30 **Presentations of results – Future workflow**
- 15.30 *End of the seminar*