
Pentadoc Radar

Branchen Monitor

Schwerpunkt:

Versicherungswirtschaft

Reifegrad von Informationsmanagement



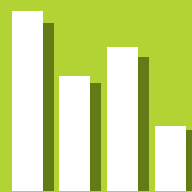
Automatisierung

Wie ist der
aktuelle Reifegrad?



Papierakten

Wer sind die
Papierriesen?



Benchmarking

Arbeiten große
Versicherer moderner
und effizienter?

INHALT	Seite
1 Vorwort.....	3
2 Die Studienteilnehmer.....	5
2.1 Zusammenfassung der von Pentadoc Radar befragten Studienteilnehmer.....	6
3 Kernthesen für effizientes Informationsmanagement in Versicherungsunternehmen.....	8
3.1 Konsequenz auf Just-in-Time-Informationslogistik setzen.....	8
3.2 Prozesse einfach gestalten.....	8
3.3 Dem Trend zur Digitalisierung folgen.....	8
3.4 Automatisierung vorantreiben – Dunkelverarbeitung als Ziel.....	9
3.5 Kommunizieren Sie mit den Versicherten auf allen Kanälen gleich.....	9
4 Befragungsergebnisse.....	11
4.1 Informationsmanagement ist ein strategisches Thema.....	11
4.2 Informationsmanagement hilft, die Unternehmensziele zu erreichen.....	13
4.3 Informationsmanagement ist in der Versicherungsbranche weit verbreitet.....	14
4.4 Informationsmanagement sorgt für eine höhere Kundenzufriedenheit.....	15
4.5 Die Kommunikation mit dem Versicherten verändert sich.....	16
5 Benchmarking.....	18
5.1 Sind große Versicherer effizienter?.....	18
5.2 Wer sind die Papierriesen?.....	19
5.3 Neue Kommunikationsformen.....	20
6 Resümee.....	22
7 Die Autoren.....	23

Autoren

Christoph Tylla, Analyst

Guido Schmitz, Vorstand

© PENTADOC Consulting AG, Martinsried Juni 2014

© Diese Studie ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten.

Der Nachdruck, auch auszugsweise, und die Wiedergabe als Ganzes oder in Auszügen unter Verwendung elektronischer Systeme ist nur mit schriftlicher Genehmigung des Autors gestattet.

Bei der Verwendung von Zitaten und Abbildungen sind diese mit Quellenangaben zu versehen.

1.

Einzigartige Befragung: Themenfokus Informationsmanagement im Spannungsfeld des Marktes.

Informationsmanagement ist zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor für Versicherungsunternehmen geworden. Die Versicherungsbranche steht zukünftig vor starken Veränderungen: steigender Wettbewerb auch durch »Nicht-Versicherungsunternehmen«, besser informierte, mündige Kunden, demographischer Wandel mit geändertem Kommunikationsverhalten und – nicht zu vergessen – steigende gesetzliche Anforderungen.

Die Studie »Was Versicherungskunden wirklich wollen« der Bain & Company zeichnet ein klares Bild: »Privatkunden von Versicherungsunternehmen sind unzufrieden und wechselwillig.« Die Autoren der Studie leiten kurz und prägnant die folgende These ab: »Die Branche muss handeln – mit einer Rückbesinnung auf alte Tugenden und der konsequenten Einbindung neuer Technologien.«

»Privatkunden von Versicherungsunternehmen sind unzufrieden und wechselwillig.«

Bain & Company

Versicherte fordern heute mehr denn je eine persönliche und fachkundige Betreuung, aber gleichzeitig auch kürzere Reaktionszeiten. Das Versicherungsunternehmen konzentriert sich aufgrund stagnierender Beitragseinnahmen und sinkender Zinsen auf Kostenreduktion und Effizienzsteigerung. Und als ob das noch nicht genug wäre, etablieren sich neue Betreuungswege. So sehen 60% der von Bain & Company befragten

Versicherten das Internet als den wichtigsten Informationskanal. Um sich im Wettbewerb zu positionieren, wird es immer wichtiger, Informationen effizient und zielgerichtet in Geschäftsprozessen anzuwenden, somit einen hohen Automatisierungsgrad zu erreichen und daraus resultierend ein verbessertes internes und externes Service-Level anzubieten.

»So viel Bedrohung für die Branche gab es lange nicht mehr.«

BaFin

Die Digitalisierung der Versicherungsbranche ist in vollem Gange. Sowohl, was die digitalen Kommunikationsplattformen zum Versicherten angeht, beispielsweise durch eine Online-Geschäftsstelle, als auch durch die Digitalisierung und Automatisierung der Back-Office-Prozesse, die für Versicherungen ein immer wichtiger werdender Produktionsfaktor wird.

So steckt beispielsweise allen Effizienzsteigerungsprogrammen zum Trotz, ein noch immer sehr hohes Optimierungspotential im Bereich der Reduzierung von Bearbeitungszeiten in Sachvorgängen. Hier existieren noch zahlreiche Medienbrüche, das Reporting erfolgt mit hohem manuellem Aufwand und die Kommunikationskanäle, insbesondere E-Mails, werden nicht einheitlich bearbeitet.

Kein Wunder, dass die IT-Verantwortlichen in der Versicherungswirtschaft kontinuierlich neue Technologien daraufhin untersuchen, wie sie die Prozess-Effizienz weiter steigern können. Die Chancen zur Steigerung des Automatisierungsgrades sind enorm, doch ist die IT-Abteilung der richtige Treiber für diese Optimierungsversuche?

Der Prozess zur Digitalisierung der Versicherungsunternehmen führt zu einer noch stärkeren Einbeziehung des Kunden in die Vorgangsbearbeitung. Der digitale Austausch mit Kunden und die digitale Vorgangsbearbeitung müssen zeitgemäß und effektiver werden. Es reicht nicht aus, die bisherigen Produkte nun auch Online verkaufen zu wollen. Die Prioritäten der Versicherungen verschieben sich von Effizienz- und Produktivitätsverbesserungen zu digitalisierter Kundenkommunikation. Somit rücken neben den Kosteneinsparungsprogrammen die Themen Kundengewinnung und bessere Kundenbindung für die Versicherungswirtschaft in den Vordergrund. Folglich sollten die Treiber des Digitalisierungsprozesses neben der IT-Abteilung der Vertrieb und insbesondere der Vorstand sein.

Benchmarking

Die vorliegende Studie benennt die wesentlichen strategischen Treiber für die Zukunft der Digitalisierung in der Versicherungswirtschaft und bietet Ihrem Unternehmen die Möglichkeit, sich an den Besten der Branche zu messen. Auf Seite 15 finden Sie die aktuellen Benchmarks zum Thema Reifegrad von Informationsmanagement des Versicherungsmarktes.

Über die Studie

Ende 2013 hat Pentadoc Radar für die vorliegende Studie über 288 Führungskräfte aus 108 der größten Versicherungsgesellschaften Deutschlands, Österreichs und der Schweiz über ihre Ziele in Richtung Automatisierung und Informationsmanagement befragt. Die Teilnehmer der Studie vertreten die wichtigsten Sparten der Personen- und Schadenversicherung: Kranken, Leben, Haftpflicht, KFZ und andere Sachversicherungen. Die Interviewpartner setzten sich zu großen Teilen aus leitenden Angestellten zusammen. Die Befragung wurde mittels einer Onlineumfrage durchgeführt.

**Wir wünschen Ihnen aufschlussreiche
Denkanstöße und eine interessante Lektüre.**

DIE AUTOREN

Diese Studie wurde durch ein Researchteam des Bereiches Pentadoc Radar erstellt. Autoren sind die Senioranalysten Christoph Tylla und Guido Schmitz.



CHRISTOPH TYLLA ist Senior Analyst im Bereich Pentadoc Radar und Senior Berater in der Pentadoc Consulting AG. Christoph Tylla hat an zahlreichen Studien zum Thema Digitalisierung mitgewirkt.

Als Analyst und Berater hat er sich auf die Themen Output und Input Management spezialisiert und berät Unternehmen bei der Analyse, der Auswahl und Einführung entsprechender Lösungen.

Christoph Tylla ist Gründungsmitglied und Leiter des Arbeitskreises »Enterprise 2.0 & Business Collaboration« des Branchenverbands BITKOM e.V.



GUIDO SCHMITZ ist Mitbegründer und Vorstandsmitglied der Pentadoc. Sein Strategiebuch »Der Info Cube – Wie Sie ihr Unternehmen mit Informationsmanagement wettbewerbsfähiger machen« prägt die Informationsmanagement-Strategien vieler Unternehmen.

Als Berater betreut Guido Schmitz Unternehmen in Prozessen der Strategieentwicklung im Bereich Informationslogistik, führt und moderiert Workshops

zum Anforderungsdesign. Guido Schmitz ist ein gefragter Keynotespeaker auf Strategietagungen und Kongressen.

2008 gründete Guido Schmitz den Bereich Pentadoc Radar und schloss damit die Informationslücke der großen Research-Häuser im breiten Spektrum der Informationslogistik und Digitalisierung.

Guido Schmitz ist Gründungsmitglied und Leiter des Arbeitskreises ECM-Services & -Cloud des Branchenverbands BITKOM e.V..

2.

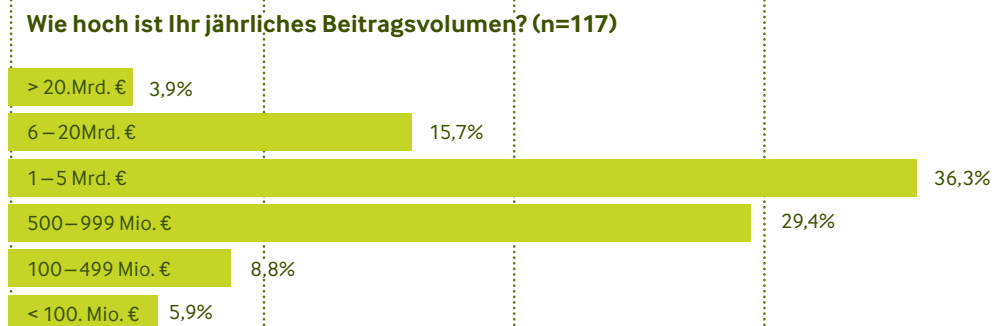
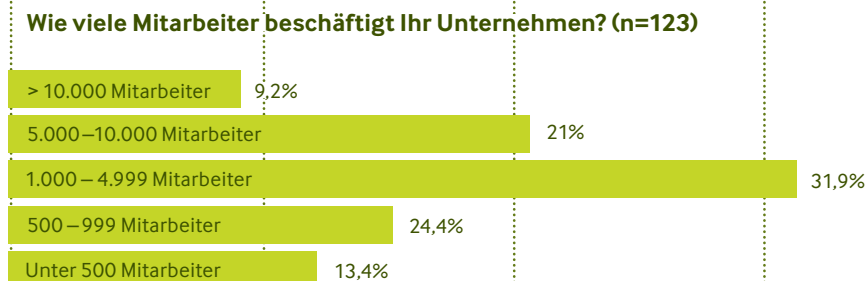
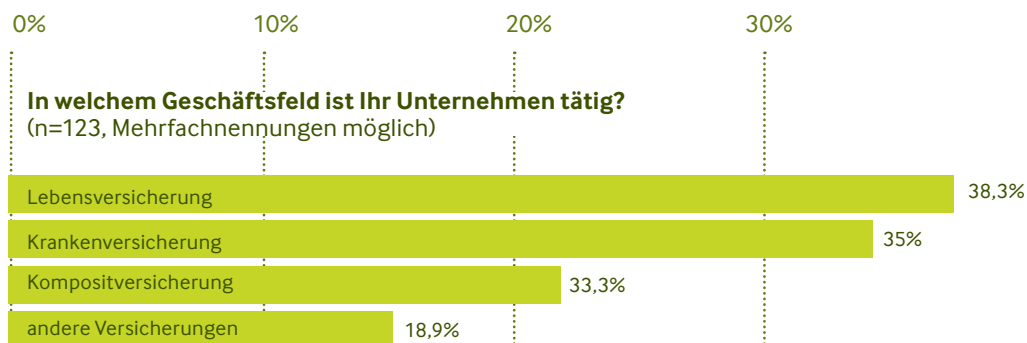
Die Studienteilnehmer

Zusammenfassung der von Pentadoc Radar befragten Studienteilnehmer

Die befragten Studienteilnehmer repräsentieren die wichtigsten Sparten der deutschsprachigen Versicherungsbranche. Dazu wurden die Versicherungsgesellschaften nach dem jeweiligen Geschäftsfeld Lebensversicherung, Krankenversicherung und Kompositversicherung unterteilt.

Fazit:

Anhand der Stichprobe konnte eine ausgeglichene, sowie repräsentative Teilnehmergruppe deutschsprachiger Versicherungsunternehmen erreicht werden. Den Großteil der Teilnehmer (mit marginalem Unterschied) bilden Lebensversicherungen mit bis zu 5.000 Mitarbeitern und einem Beitragsvolumen von bis zu zwölf Mrd. Euro.



Neben dem Hauptgeschäftsfeld ist eine Unterscheidung nach der Größe der Versicherung vorgenommen worden. Zur Bestimmung der Größe einer Versicherung wurden die Kriterien Mitarbeiteranzahl und Beitragsvolumen analysiert und ausgewertet.

3.

Kernthesen

für effizientes Informationsmanagement
in Versicherungsunternehmen





3.1

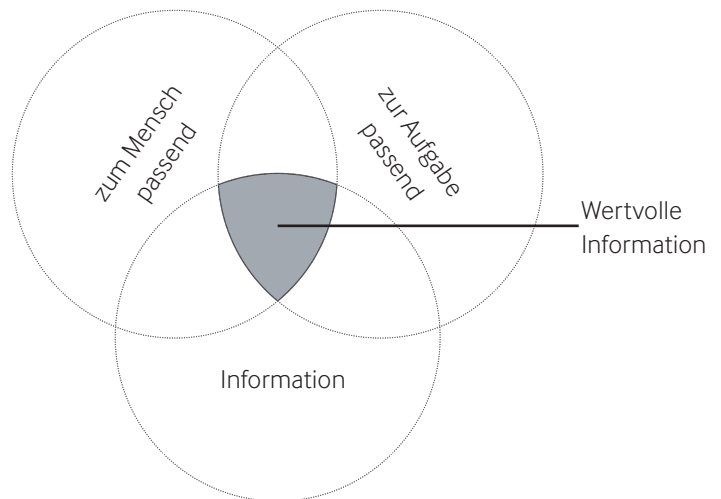
Konsequenz auf Just-in-Time Informationslogistik setzen

Das Just-in-Time-Prinzip wirkt sich enorm positiv auf das Informationsmanagement von Versicherungen aus. Das Ziel eines wertvollen Informationsmanagements liegt nicht darin, jede Information für jeden verfügbar zu machen. Ganz im Gegenteil: Ihr Ziel muss es sein, mit intelligenten Informationsfiltern die richtige Information zur richtigen Zeit am richtigen Ort zur Verfügung zu stellen. Kurz - denken Sie logistisch: Die Grundidee ist eine Just-in-Time-Informationslogistik oder, anders gesagt, eine bedarfsgerechte Informationsversorgung. Ganz pragmatisch ausgedrückt ist Just-in-Time-Informationslogistik der Übergang vom Suchen zum Finden.

Woran können Sie ganz praktisch anknüpfen? Eine wichtige Erkenntnis dabei ist, dass Informationsbedarfe häufig aus Geschäftsprozessen abgeleitet werden. Dieser Ansatzpunkt

bietet eine stabile Grundlage, um sich einen klaren Überblick zu verschaffen und ganz individuelle Potentiale zu erkennen.

Der Prozess gibt vor, welche Information in welchem Prozessschritt zu welchem Zeitpunkt an welchen Mitarbeiter übermittelt werden muss. Dass bereits heute viele Prozesse mit Dokumenten und Informationen zu tun haben, zeigt auch eine Untersuchung des DFKI Kaiserslautern bei einem europäischen Finanzdienstleistungsunternehmen deutlich auf: 87 Prozent der Geschäftsprozesse werden durch Informationen aus eingehenden Dokumenten gestartet. Davon aktivieren 83 Prozent neue Prozesse und 58 Prozent betreffen bereits existierende, d. h. der Prozess wartet auf diese Information.



2. PROZESSE EINFACH GESTALTEN

3.2

Prozesse einfach gestalten

Just-in-Time-Informationslogistik setzt effiziente Prozesse voraus. Analysieren Sie Ihre Abläufe im Umgang mit Informationen und Dokumenten und vereinfachen Sie diese bei Bedarf. Der Umgang mit Originaldokumenten beispielsweise, komplexe Freigabeprozesse oder redundante Prüfverfahren sind häufig nicht notwendig und stellen unnötige Bürokratie dar. Klare Aufgaben und Zuständigkeiten, eindeutige Informationslogistik und schlanke Prozesse sparen hier Zeit und Aufwand.

»Die Konkurrenz von Versicherung A ist nicht mehr nur die Versicherung B. Denken Sie nur an mächtige, digitale Vergleichsportale«



3.3

Dem Trend zur Digitalisierung folgen

Es gibt nur wenig Begriffe in der Informationstechnologie, aber auch im Bereich der Büroarbeitsplätze, die in den vergangenen Jahren eine derartige Verbreitung und Akzeptanz gefunden haben, wie das Wort digital. Digitale Bürowelten und Kommunikationswege bestimmen unseren Alltag und das nicht erst seit dem Siegeszug der E-Mail.

Die digitale Revolution beschränkt sich aber nicht nur auf die Online-Präsenz. Ihr besonderes Augenmerk beim Stichwort Digitalisierung sollte vor allem auf Medienbrüchen liegen. Denn dort, wo es markante Lücken zwischen papierbasierten und digitalen Informationen gibt, verbergen sich auch markante Risiken. Denken Sie also von innen heraus, statt nur Schlagworten zu folgen. Dann entdecken Sie enorme Produktivitätspotentiale für verkürzte Bearbeitungs- und Durchlaufzeiten, Reduzierung der Fehlerquote und Erhöhung der Qualität, höhere Transparenz von Geschäftsprozessen und weitere betriebswirtschaftliche Nutzenaspekte. Letztlich stellt die Digitalisierung der papierbasierten Informationen auch die Basis für weiterführende Digitalisierungsprojekte dar.

Versicherer, die Informationstechnologie nur als reine Prozessanwendung verstehen, irren. Denn sie ist ein wichtiger Treiber für die zentralen Differenzierungsmerkmale Markenimage, Kundenzufriedenheit und Beratungsqualität«

Neben der Digitalisierung der papierbasierten Informationen sollten Sie die neuen digitalen Kommunikationskanäle, über die der Versicherungskunde mit seinem Vermittler bzw. der Versicherung in Kontakt tritt, in den Fokus Ihrer Projektbemühungen setzen. Nehmen Sie konsequent die Sichtweise eines heutigen Kunden ein: Versicherungskunden werden zunehmend mobile Kommunikationskanäle verwenden und so beispielsweise Smartphone-Apps zur Kaskoschadenabwicklung als selbstverständlich erachten.

Für die IT bedeutet das einerseits, die klassischen Prozesse und Lösungen im Umgang mit Papier, Fax und E-Mail weiter zu optimieren, und andererseits Anknüpfungspunkte für die schnelllebigen neuen Internet-, Social Media- und Mobile-Welten zuzulassen.

Die Digitalisierung ist letztlich ein wichtiger Impulsgeber für die Veränderungen im Bereich der Prozessautomatisierung. Nach wie vor sind manuell geprägte Abläufe möglich und existent. Aufgrund ihrer üblicherweise höheren Prozesskosten, Bearbeitungszeiten und mangels Automatisierungsmöglichkeiten, stehen sie aber im Fokus der weiteren Digitalisierungsinitiativen von Versicherungen.

Neben der Prozessautomatisierung hilft die Digitalisierung aber auch, die Themen Kundengewinnung, Kundenbindung und letztlich die Markenentwicklung entscheidend zu verbessern. Das sind die qualitativen Aspekte, die auf Ihre Agenda gehören.



3.4

Automatisierung vorantreiben – Dunkelverarbeitung als Ziel

Führen Sie Ihr Gesamtprojekt nach folgendem Merksatz: Prozesse, die automatisch ablaufen können, schaffen den höchsten Grad an Effizienz und den größten Freiraum für wichtige strategische Ziele. Wir sind beim Stichwort Geschäftsprozessmanagement. In einem Atemzug mit Geschäftsprozessma-

nagement wird häufig auch der Begriff »Prozessautomatisierung« verwendet. Unter Prozessautomatisierung, die in der Praxis häufig auch mit dem schönen Begriff »Dunkelverarbeitung« beschrieben wird, ist im allgemeinen Sprachgebrauch die automatisierte Vorgangsbearbeitung gemeint. Im Idealfall soll ein Vorgang bzw. ein Geschäftsprozess vollständig automatisiert - dunkel - ablaufen, d.h. ohne das manuelle Eingreifen von Mitarbeitern im Unternehmen. Untersuchen Sie vorhandene Prozesse konsequent auf ihr Automatisierungspotential. Betrachten Sie dabei die Möglichkeiten sowohl aus den Augen der technischen Machbarkeit, als auch aus der Sichtweise heute noch notwendiger manueller Eingriffe, und machen Sie eine Planung für eine schrittweise Automatisierung. Die Vorteile der Prozessautomatisierung sollten eine starke Motivation und Argumentation für ein solches Projekt sein. Die Vorteile liegen in der Verkürzung der Bearbeitungszeit, geringeren Prozesskosten und der Steigerung der Bearbeitungsqualität. Eine schnelle, transpa-

rente und einheitliche Bearbeitung ist auch im Interesse des Kunden. Viele Unternehmen verfolgen mit der Automatisierung daher auch das Ziel, die Kundenzufriedenheit zu steigern. Prozessautomatisierung im Bereich der Vertriebs- und Kommunikationsprozesse durch elektronische Prozesssteuerung (Workflows) ist aus dem Alltag vieler Versicherungen nicht mehr wegzudenken.

Die Automation von Geschäftsprozessen steht bei immer mehr Versicherungen oben auf der Agenda, denn derzeit weisen selbst recht trivial wirkende Prozesse, wie beispielsweise die Änderung der Bankverbindung des Versicherten, in der Praxis oft einen geringen Automatisierungsgrad auf. Durch den inzwischen verstärkten Fokus darauf betreten viele Unternehmen Neuland bzw. suchen Hilfe, nachdem erste Gehversuche nicht erfolgreich waren. Infolge der geringen Erfahrungen mit diesem Thema werden aus unserer Sicht konzeptionell die häufigsten Fehler gemacht.



3.5

Kommunizieren Sie mit den Versicherten auf allen Kanälen gleich

Die Nutzung digitaler Kommunikation gehört heute zum Alltag. Doch nicht nur die Anzahl der digitalen Kommunikationsmöglichkeiten hat sich erhöht, sondern auch das Kommunikationsverhalten der Versicherten verändert sich in einem rasanten Tempo.

Traditionelle Kommunikationswege werden zukünftig von E-Mail und Social Media abgelöst. Ohne Frage wird die persönliche Interaktion mit den Versicherten noch einige Jahre bestehen bleiben. Starten Sie Ihr Projekt rechtzeitig und verfolgen Sie starke Trends, Services im Web und Apps. Schauen Sie über den Tellerrand in andere Branchen. Denn in Zukunft wird die Entwicklung dynamisch sein.

Derzeit ist die digitale Kommunikation über E-Mail, Online-Portale, Apps oder Social Media noch die am wenigsten genutzte Methode der Interaktion mit Kunden. Die Studi-

enteilnehmer glauben jedoch, dass innerhalb der nächsten fünf Jahre Websites die Call-Center und Vertriebspartner als bevorzugter Kommunikationskanal überholen werden.

Mobilität führt zu steigenden Kundenerwartungen und dem nächsten Kommunikationsweg. Einige Versicherer haben die große Chance bereits erkannt, mobil relevante Services und Informationen bereit zu stellen. Im Sinne eines durchgängigen Informations- und Kommunikationsmanagements ist jedoch darauf zu achten, dass die physische und digitale Welt optimal verknüpft wird. Betrachten Sie mobile Endgeräte nicht als separaten Kundenkontaktkanal. Überlegen Sie, welche Produkte oder Services in welchem Kanal am besten präsentiert, verkauft oder betreut werden können.

Think.point

- Heutige Kommunikationskanäle analysieren
- Bedürfnisse der Kunden ermitteln
- Services neu an künftige Kommunikationskanäle anpassen

4. Befragungsergebnisse



4.1

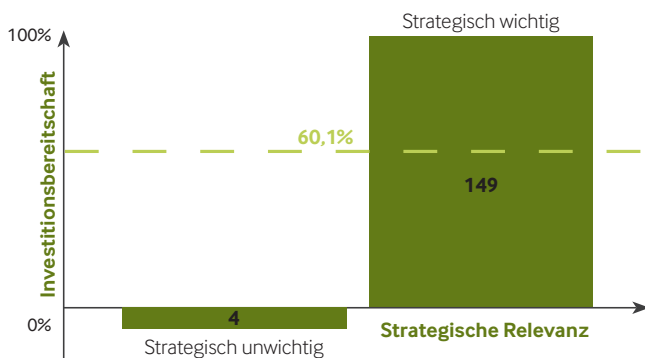
Informationsmanagement ist ein strategisches Thema

Es besteht bereits ein großes Bewusstsein bei Versicherungen, dass Informationsmanagement eine hohe strategische Relevanz besitzt. Folglich gehen 60,1 Prozent der Befragten davon aus, dass die Investitionen in das Thema Informationsmanagement in den nächsten drei Jahren sogar noch deutlich steigen werden.

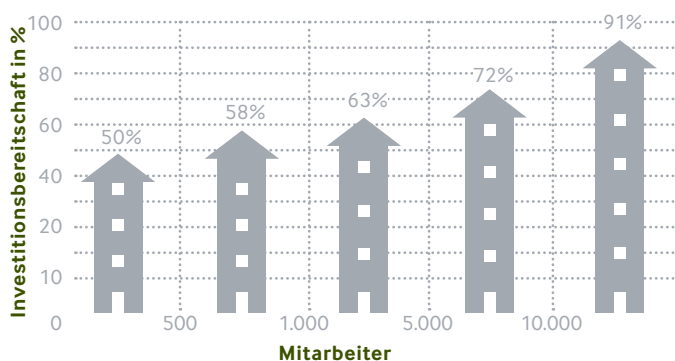
Fragenbezug:

»Für wie strategisch halten Sie den Einsatz von Informationsmanagement?« und »Planen Sie innerhalb der nächsten drei Jahre gezielte Investitionen in das Thema?«

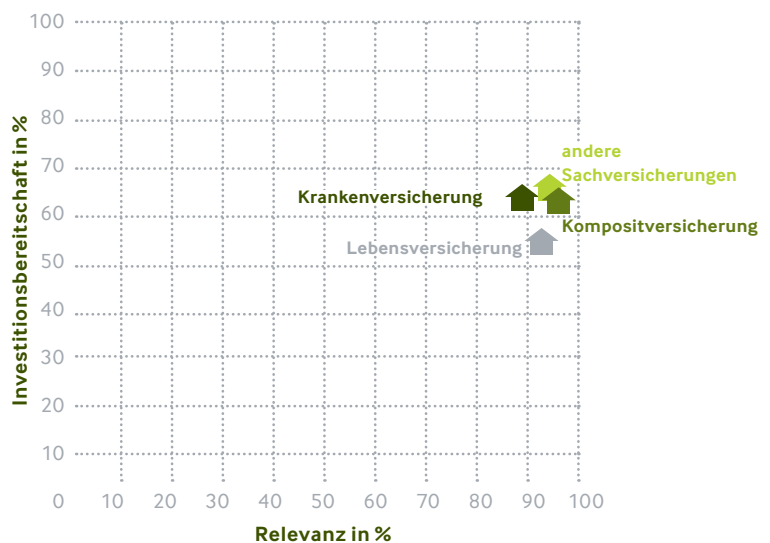
Untersucht man Zusammenhänge (Korrelationen) zwischen der Investitionsbereitschaft und der Unternehmensgröße, sowie der Investitionsbereitschaft und der Sparte einer Versicherung, lassen sich nachfolgende Erkenntnisse erzielen:

**Bewertung der strategischen Relevanz mit
in Bezug stehender Investitionsbereitschaft**


1. Je größer die Organisation, umso größer ist die Investitionsbereitschaft, sowie die Investitionsplanung in Themen des Informationsmanagements. Dabei fallen besonders Konzernorganisationen (>10.000 Mitarbeiter) auf, die fast alle (91 %) konkrete Investitionen planen und die Relevanz ausnahmslos als hoch ansehen.

**Korrelation zwischen Unternehmensgröße und
Investitionsbereitschaft in Informationsmanagement**


2. Die Relevanz von Informationsmanagement, sowie die damit verbundene Investitionsbereitschaft sind unabhängig von der Versicherungssparte und in allen Sparten als durchgängig hoch zu bewerten.

**Bewertung der strategischen Relevanz mit
in Bezug stehender Investitionsbereitschaft**


Es ist für jede Versicherung ratsam, die eigene aktuelle Infrastruktur zu überprüfen und vom Status Quo aus eine Bewertung zu erstellen, welche sinnvolle Strategien sich für die nächsten 12-36 Monate ableiten lassen.

Fazit:

Informationsmanagement ist ein strategisches Thema für jede Versicherung, in das besonders in den kommenden drei Jahren wieder vermehrt investiert wird. Besonders bei großen Organisationen erscheint eine Zurückhaltung in dem Themenbereich als besonders riskant, da sich die Weiterentwicklung des Informationsmanagements auf Außenwirkung, wie auch Wettbewerbsfähigkeit auswirkt.

Think.point

- Infrastruktur analysieren
- Konsolidierungspotentiale prüfen
- organisatorische und technologische Ausbaustufen planen.

4.2

Informationsmanagement hilft, die Unternehmensziele zu erreichen

Bei der aktuellen Erhebung wird deutlich, dass maßgebliche Zielsetzungen von Versicherungen mit Potentialen des Informationsmanagements umsetzbar erscheinen.

Fragenbezug:

»Was sind die wichtigsten Ziele, die Ihr Unternehmen in den nächsten drei Jahren erreichen will?« in Bezug zu »Welche Bereiche ließen sich durch den Einsatz von Informationsmanagement maßgeblich verbessern/optimieren?« unter Berücksichtigung, wie viele Unternehmen bereits Maßnahmen in betreffenden Bereichen geplant haben.

Fazit:

Es herrscht eine deutliche Übereinstimmung in den aktuellen Zielsetzungen der Versicherungen und den mit Informationsmanagement verbundenen Potentialen. Hierbei scheinen besonders Versicherungen von Informationsmanagement zu profitieren, die auf Wachstum, Kostensenkung und Kundenzufriedenheit setzen. Immerhin jedes zweite Versicherungsunternehmen scheint diese Potentiale bereits erkannt zu haben und plant gezielte Investitionen.

Es erscheint für jedes Versicherungsunternehmen ratsam, sich zur Erreichung der aktuellen Unternehmensziele mit den Möglichkeiten von Informationsmanagement auseinanderzusetzen. Die Erkenntnisse der Befragung sollen nicht suggerieren, Informationsmanagement sei ein Allheilmittel und als alleiniges Werkzeug zur Zielerreichung ausreichend. Die Praxis zeigt jedoch, dass sich bei den meisten Versicherungen sehr vielversprechende und interessante Ansätze ergeben.

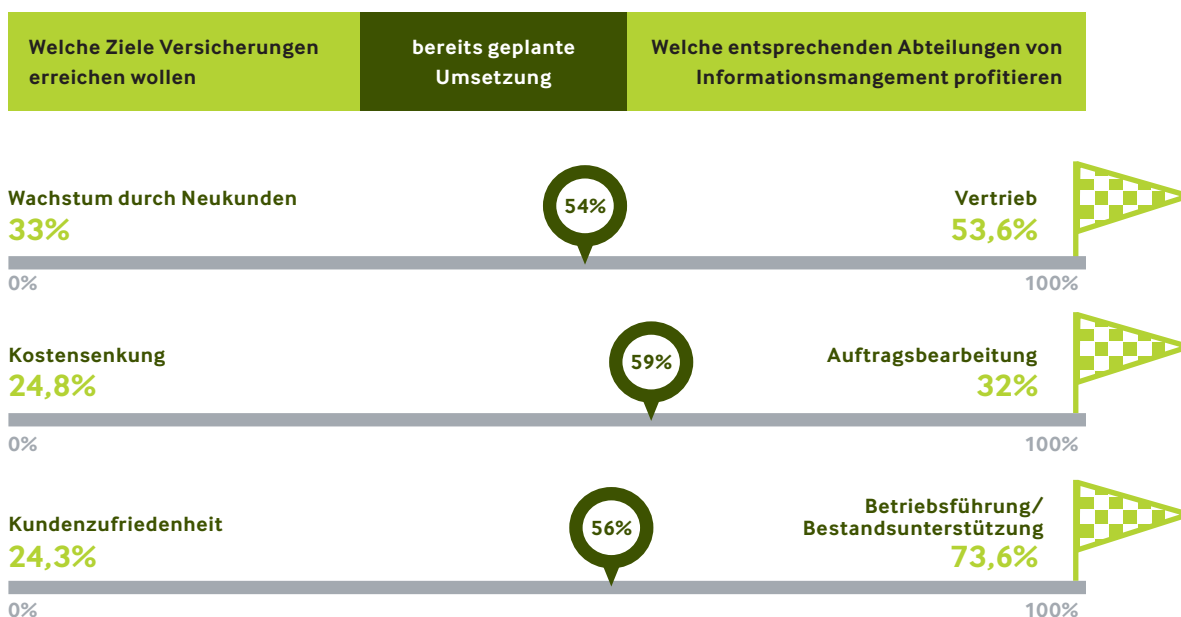
Informationsmanagement

ist ein weit verbreitetes Thema in der Versicherungsbranche. Demnach bestätigen 81,2 % der Versicherungen den Einsatz von Technologien im Bereich des Informationsmanagements. Blickt man hingegen auf Versicherungen, die bislang noch keine Technologien einsetzen, sind auch für die Zukunft nur wenige zum Wandel bereit.

Think.point

- Unternehmensziel definieren
- Potentiale und Möglichkeiten abwägen
- Informationsmanagementstrategie ableiten
- Projekte umsetzen

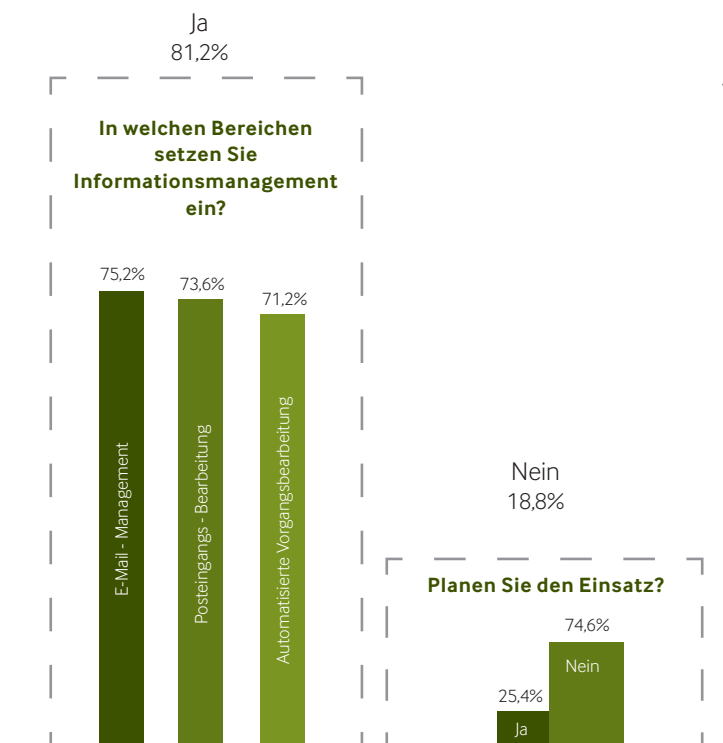
Bezug zu Unternehmenszielen und Potentialen von Informationsmanagement



4.3

Informationsmanagement ist in der Versicherungsbranche weit verbreitet**Fragenbezug:**

»Setzen Sie in Ihrem Unternehmen Informationsmanagement ein?«, »In welchen Bereichen setzen Sie Informationsmanagement ein?« und »Planen Sie zukünftig den Einsatz von Informationsmanagement?«

Bezug zwischen Unternehmenseinsatz, Einsatzbereichen und Einsatzplanung
**Fazit:**

Der hohe Einsatz von Informationsmanagement wird besonders von den Themen E-Mail-Management, Posteingangsbearbeitung und Automatisierte Vorgangsbearbeitung getrieben. Der Hintergrund dieser Verteilung ist aufgrund des hohen Posteingangsvolumens bei Versicherungsunternehmen und dem Druck einer möglichst performanten und automatisierten Sachbearbeitung nachvollziehbar. Bei genauerer Betrachtung der Ergebnisse wird jedoch deutlich, dass zwar der Weg eines Poststücks vom Posteingang bis an den Arbeitsplatz, wie auch zum Zeitpunkt der späteren Ausgangserstellung im Druckcenter, häufig bereits sehr effizient umgesetzt ist. Allerdings ist der Gesamtbearbeitungsprozess vom Posteingang bis zum Postausgang in seiner Durchgängigkeit noch häufig unterbrochen und nur bedingt automatisiert.

Es gilt für Versicherungsunternehmen, eine ganzheitlichere Sicht auf die Verarbeitungsprozesse vorzunehmen. Im Fokus sollte nicht immer der letzte Prozentpunkt Effizienz in einem Teilprozess, sondern vielmehr die Durchgängigkeit des Gesamtprozesses stehen. Die Vermeidung von Insellösungen und Konsolidierung der bestehenden Infrastruktur birgt für viele Versicherungen hohe Potentiale.

Think.point

1. Konkrete Geschäftsprozesse auswählen
2. Gesamtprozess in Teilprozesse gliedern
3. Beteiligte Organisations- und Technikschrte analysieren
4. Optimierungspotentiale anhand von Musterprozessen bewerten.

4.4

Informationsmanagement sorgt für eine höhere Kundenzufriedenheit

Welcher Versicherer hat die zufriedensten Kunden? Die Studie »Wie Versicherungen in Vertrauensbildung investieren sollten« des IMWF Institut für Management- und Wirtschaftsforschung aus Hamburg zeigt deutlich auf, dass die Versicherungsbranche auf der Schulnotenskala von Eins bis Sechs lediglich eine Drei bei der Kundenzufriedenheit erhält. Auch die aktuelle Erhebung von Pentadoc Radar bestätigt: Wer Informationsmanagement einsetzt, verfügt über die zufriedeneren Kunden.

Fragenbezug:

»Bewertung der Kundenzufriedenheitssteigerung durch Informationsmanagement«, »Setzen Sie in Ihrem Unternehmen bereits Informationsmanagement ein?« und »In welchen Bereichen setzen Sie Informationsmanagement ein?«

»Die Kundenzufriedenheit kann mit Hilfe entsprechender Informationsmanagementlösungen merkbar gesteigert werden.«

Kann ich nicht einschätzen

10,7%

Trifft nicht zu

1,3%

Trifft zu

87,9%

»Setzen Sie in Ihrem Unternehmen bereits Informationsmanagement ein?«

Nein 27,9%

Ja 72,1%

»In welchem Bereich setzen Sie Informationsmanagement ein?« (TOP3)

Posteingangsbearbeitung 72,1%

Automatische Vorgangsbearbeitung 62,9%

Output Management 60,0%

Fazit:

Die Ergebnisse veranschaulichen deutlich, dass der Einsatz von Informationsmanagement positiven Einfluss auf die Kundenzufriedenheit der Versicherungsunternehmen nimmt. Hierbei verdeutlichen die im Einsatz befindlichen Technologien die wesentlichen Elemente eines ganzheitlichen Informationsmanagements. Durch eine automatisierte Posteingangsbearbeitung kann eingehende Kundenkommunikation schnell und zielgerichtet in die Sachbearbeitung geführt werden. Teilweise automatisierte Verarbeitungsschritte senken die Bearbeitungszeiten und über ein Output Management erfolgt eine individualisierte und professionelle Rückmeldung an den Kunden.

Zur Steigerung der Kundenzufriedenheit gilt es, die Prozesse der eingehenden Kundenkommunikation über die Sachbearbeitung bis hin zur Rückmeldung an den Kunden ganzheitlich zu betrachten und nach Möglichkeit durchgängig mit Informationsmanagement zu unterstützen.

Think.point

- Anforderungen der Kunden untersuchen
- rechtliche/organisatorische/technische Rahmenbedingungen bestimmen
- qualitative und quantitative Nutzen ermitteln

4.5

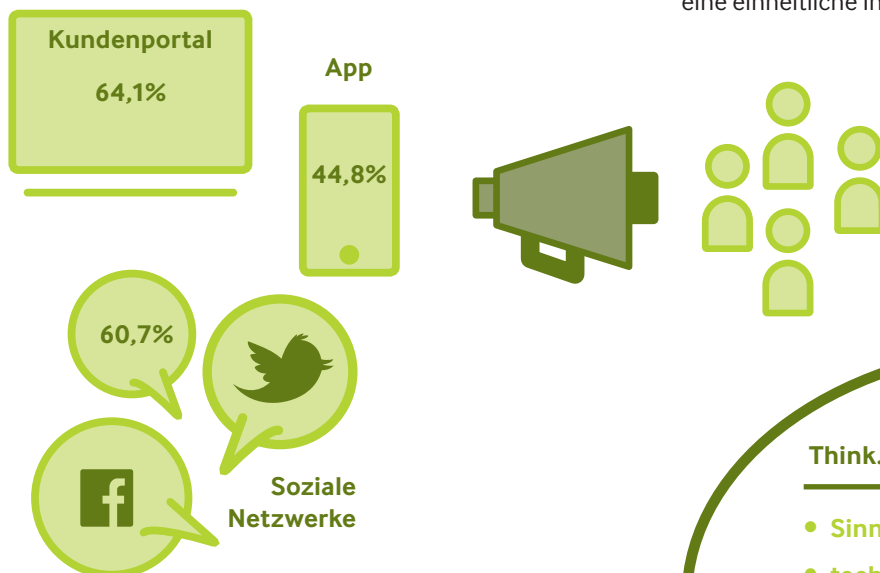
Die Kommunikation mit dem Versicherten verändert sich

Der fortschreitende Wandel von Web 2.0 und Social Media nimmt auch zunehmenden Einfluss auf die Kommunikationskanäle von Versicherungsunternehmen. Längst halten viele Kunden eine Kommunikation mittels Brief für unkomfortabel, zu langsam und unerwünscht. Viele Versicherungsunternehmen haben bereits reagiert und neue Kommunikationskanäle geschaffen.

Fragenbezug:

»Kommuniziert Ihr Unternehmen über Soziale Netzwerke«, »Bieten Sie Ihren Kunden einen Zugriff über ein Kundenportal?« und »Bieten Sie Ihren Kunden eine App für Smartphones?«

Bezug von Kommunikationskanälen
im Austausch mit den Versicherten

**Fazit:**

Versicherungen haben die Anforderungen des Marktes deutlich verstanden und auch in der grundsätzlichen Kommunikation mit den Versicherten reagiert. Bei genauerer Betrachtung stellen die angebotenen Kommunikationskanäle noch für viele Versicherungen im Innenverhältnis bzw. der internen Verarbeitung große Herausforderungen dar. Teilweise werden digital eingegangene Informationen wieder ausgedruckt, um Sie in den weiteren Verarbeitungsprozess zu bringen. Hinzu kommen große Herausforderungen, wenn adressierte Kommunikation eigentlich eine Anforderung für den Fachbereich darstellt, aber aufgrund des Mediums noch beim Marketing des Unternehmens angesiedelt ist.

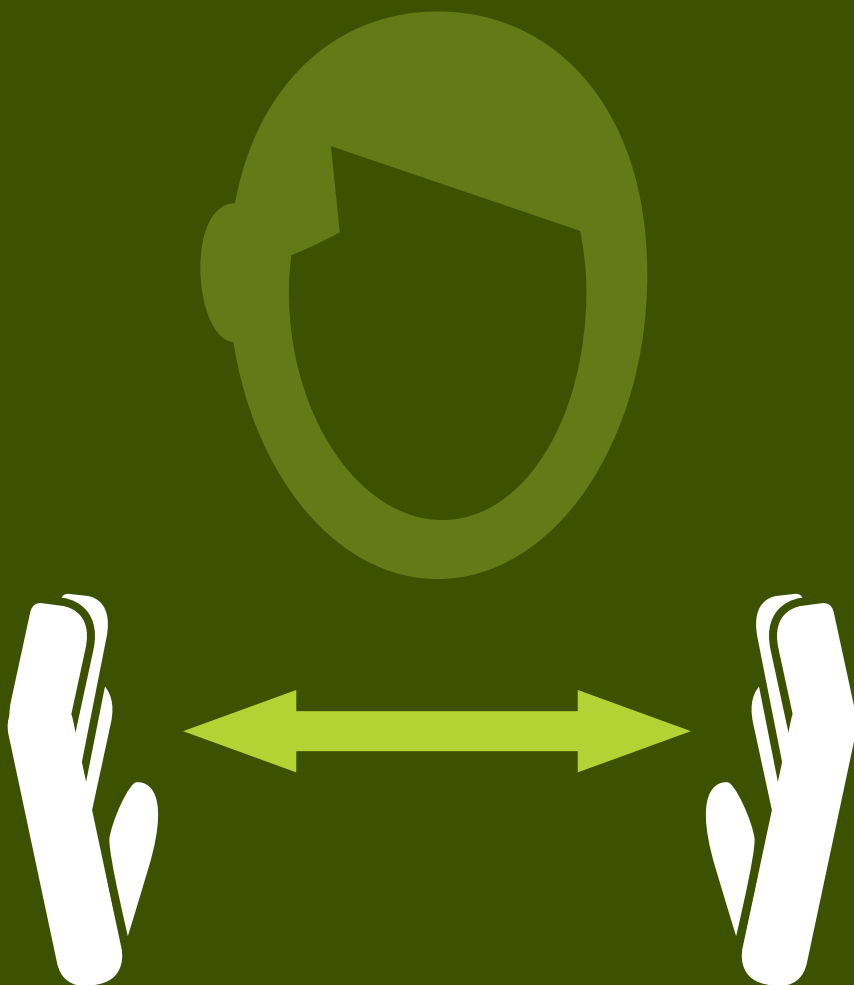
Es ist gut, dass man den Anforderungen der Kunden sehr schnell nachgekommen ist. Es muss jedoch zwingend erreicht werden, dass der moderne, elektronische Austausch auch für die Versicherungsorganisation einen Mehrwert in Form einer effizienteren Verarbeitung bringt. Andernfalls drohen sich potenzierende Einbußen und Nachteile.

Es gilt somit für Versicherungsunternehmen, die neuen Medien in die bereits bestehenden Informationslogistik-Szenarien zu integrieren. Es gilt jedoch auch: Keine unnötigen Insellösungen für neue Kanäle schaffen, sondern gezielt eine einheitliche Informationslogistik-Strategie aufbauen.

Think.point

- Sinnvolle Kommunikationskanäle ermitteln
- technische und organisatorische Voraussetzungen prüfen
- Integration in bestehende (häufig noch physikalische) Bearbeitungsprozesse sicherstellen.

5. Benchmarking



5.1

Sind große Versicherer effizienter?

Im heutigen Informationsmanagement steht effizient fast synonym für automatisiert. Denn das stets steigende Dokumenten- und Informationsvolumen lässt sich rein manuell kaum noch verarbeiten. Hinzu kommen die steigenden Anforderungen der Versicherten an eine schnelle Bearbeitung und Rückmeldung. Die notwendigen Bemühungen zu einer möglichst automatisierten Verarbeitung sind klar. Doch sind die Aufwände in das digitale Informationsmanagement nicht unerheblich.

Untersucht wurde, welchen Aufwand Versicherungen zur Effizienzsteigerung betreiben und welchen Automatisierungs- und somit weitgefasst Effizienzgrad sie damit erreichen.

Fast alle Versicherungen mit 5.000 und mehr Mitarbeitern befinden sich im unteren linken Quadranten. Dies verdeutlicht, dass diese Unternehmen entsprechende Projekte zur Optimierung des Automatisierungsgrades umsetzen und

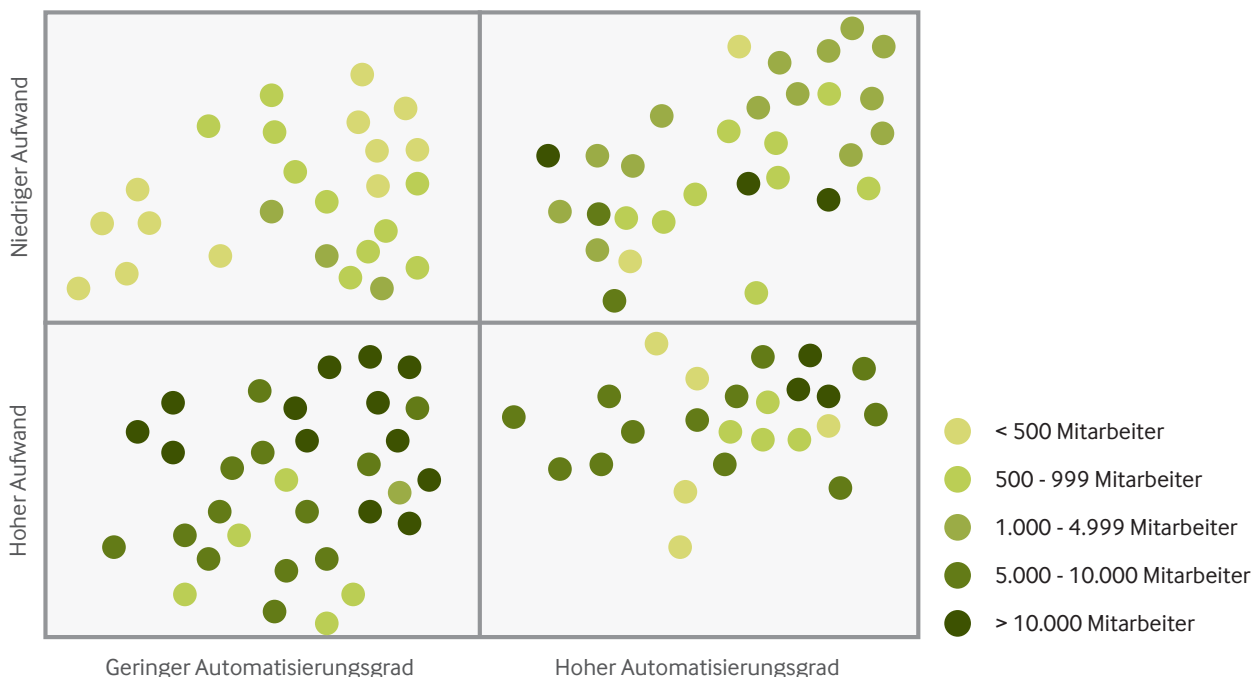
hierbei einen hohen Aufwand betreiben, jedoch bislang nur einen geringen Automatisierungsgrad erzielen konnten und noch große Potentiale besitzen. Selbst große Organisationen, die bereits einen hohen Automatisierungsgrad erreichen und im rechten unteren Quadranten gewertet werden, müssen hierfür einen hohen Aufwand betreiben. Dementgegen stehen im rechten oberen Quadranten größtenteils Versicherungsgesellschaften mit 500 – 1.000 Mitarbeitern, die bereits einen sehr hohen Automatisierungsgrad erreichen und folglich keine erheblichen Aufwände (mehr) investieren müssen.

Im linken oberen Quadranten befinden sich zum Großteil kleinere Versicherungsorganisationen mit geringen Aufwänden, jedoch auch geringen Automatisierungsraten.

Den höchsten Automatisierungsgrad unter allen Versicherungen hat die **DEVK Versicherung**. Als beste Kleinversicherung (<500 Mitarbeiter) gilt **Die Bayerrische**. Beste Großversicherung (>10.000 Mitarbeiter) ist die **AXA Versicherung**.

Fazit:

Die umsatzstärksten und größten Versicherungen geraten im direkten Vergleich zu kleineren Mitbewerbern in Punkto Automatisierung und Effizienz ins Hintertreffen. Dabei sind die Gründe durchaus nachvollziehbar: Deutlich größere, oftmals historisch gewachsene Organisationen und Infrastrukturen, erfordern einen hohen Aufwand zur Umstrukturierung. Dabei fällt positiv auf, dass genau diese großen Organisation fast durchweg die Potentiale erkannt haben und aktiv an der Erschließung dieser Potentiale arbeiten. Mittelständisch geprägte Versicherungsgesellschaften hingegen haben in der Vergangenheit bereits einige Maßnahmen abgeschlossen und nutzen den Vorteil, flexibler auf neue Marktbewegungen reagieren zu können. Doch der aktuelle »Vorsprung« im Bereich Effizienz kann trügerisch wirken. Bereits kurzfristig werden die ersten Maßnahmen der großen Versicherer Effizienzresultate bringen. Ohne stetige Maßnahmen der Weiterentwicklung wird das aktuelle Effizienz-Leistungsverhältnis somit für jede Versicherung nur von kurzer Dauer bleiben.

Aufwand vs. Automatisierungsgrad

5.2

Wer sind die Papierriesen?

Trotz des digitalen Zeitalters zählt Papier noch mit Abstand als relevantestes Kommunikationsmedium im Geschäftsalltag. Neben dem hohen Volumen verursacht Papier auch die größten Aufwände für ein digitales und möglichst automatisiertes Informationsmanagement. Es gilt somit als wichtige Herausforderung, die Geschäftskommunikation der Zukunft möglichst stark vom Medium Papier zu lösen.

Untersucht wurde, wie hoch das Papiervolumen der einzelnen Versicherungen ist und welche Prozesseffizienz hiermit erzielt werden kann.

Der Großteil der großen Versicherer mit 5.000 und mehr Mitarbeitern befindet sich im linken unteren Quadranten, d.h. Kommunikation wird überwiegend mittels Papier geführt. Dies hat zur Folge, dass nur eine geringe Prozesseffizienz erreicht werden kann. Demgegenüber stehen zumeist mittelgroße Versicherer

im rechten oberen Quadranten, die eine hohe Prozesseffizienz erreichen, da Sie die Kommunikation bzw. den geschäftsrelevanten Schriftverkehr bereits deutlich von Papier lösen konnten.

Die meisten kleinen Versicherer im oberen linken Quadranten sind mit einem geringen Papiervolumen konfrontiert, erreichen jedoch auch nur eine geringe Prozesseffizienz.

Die höchste Prozesseffizienz unter allen Versicherungen erreicht die **VPV Lebensversicherungs AG**. Als beste Kleinversicherung (<500 Mitarbeiter) gilt die **Delvag Luftfahrtversicherungs AG**. Beste Großversicherung (>10.000 Mitarbeiter) ist die **Zürich Versicherung**.

Fazit:

Es überrascht nicht, dass Versicherer mit einem hohen Papiervolumen bemerkbar schlechtere Effizienzwerte erreichen. Es ist jedoch positiv zu werten, dass auch größere Organisationen (1.000 – 10.000 Mitarbeiter) bemerkbar gute Ergebnisse erzielen, indem sie die geschäftsrelevante Kommunikation mehr und mehr vom Papier lösen. Es gilt als Schlüssel für Prozesseffizienz, das Medium Papier aus der direkten Kundenkommunikation weitestgehend zu verbannen. Alternative Austauschmedien bietet der Markt mittlerweile genug.

Prozesseffizienz vs. Papiervolumen



5.3

Neue Kommunikationsformen

Informationsmanagement gilt als Grundlage effizienter Prozesse und einer hohen Wettbewerbsfähigkeit. Neben den unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten und Technologien des Informationsmanagements spielen jedoch auch grundsätzliche Entwicklungen, bspw. des Kommunikationsverhaltens, eine wichtige Rolle. Denn die Kommunikation zum Versicherten gilt als immer weniger zu beeinflussender Faktor, an den sich ein modernes Informationsmanagement anpassen muss.

Untersucht wurde, über welche Medien Versicherungsunternehmen mit ihren Versicherten kommunizieren und welche Rolle der Einsatz von Informationsmanagement dabei spielt.

Fast alle großen Versicherungsorganisationen im rechten unteren und rechten oberen Quadranten verfügen über einen gehobenen bis hohen Einsatz von Informationsmanagement und kommunizieren bereits über moderne Medien. Dementgegen stehen im linken unteren Quadranten hauptsächlich kleine Versicherer, die Informationsmanagement nur in geringem Umfang nutzen und hauptsächlich über klassische Medien mit ihren Versicherten kommunizieren. Ein Teil mittelgroßer Versicherungen im linken oberen Quadranten verfügt bereits über gute Voraussetzungen eines umfangreichen Informationsmanagements, hat eine Verlagerung zu modernen Kommunikationsmedien jedoch noch nicht erreichen können oder wollen.

Das modernste Kommunikationsverhalten unter allen Versicherungen erzielt die **Zürich Versicherung**. Als beste Kleinversicherung (<500 Mitarbeiter) gilt **Die Bayerische**. Beste mittelgroße Versicherung (1.000-10.000 Mitarbeiter) ist die **HUK-Coburg**.

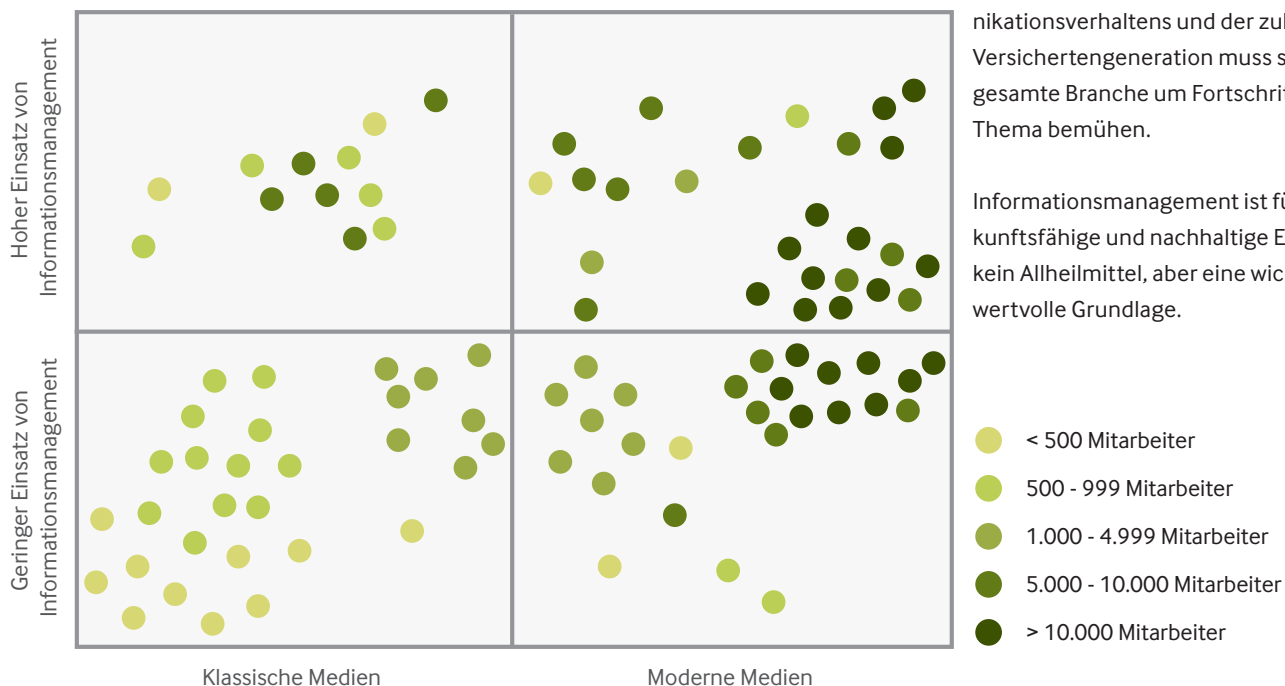
Fazit:

Es wirkt auf den ersten Blick überraschend, dass die Großversicherer in der Untersuchung unter 5.2 als Papierriesen gelten und zeitgleich in der nachfolgenden Analyse die höchste Kommunikation über moderne Medien verzeichnen. Bei genauerer Sichtung fällt jedoch auf, dass sich beide Resultate nicht ausschließen und eine Wechselwirkung, wie sie eigentlich zu erwarten war, das Ziel der Versicherer darstellen sollte. Denn aktuell sind große Versicherer über moderne Medien wie Soziale Netzwerke oder Apps sehr aktiv. Kommt es jedoch zu einem geschäftsrelevanten Austausch mit dem Versicherten, fallen viele dieser Versicherer wieder auf das Medium Papier zurück. Hier gilt es, auch über moderne Medien eine verbindliche Kommunikation und Geschäftsfallbearbeitung zu erzielen.

Während kleinere Versicherungen rein aus Effizienzsicht weniger direkt messbare Potentiale mit dem Einsatz moderner Medien verbinden dürften, wird das Thema dennoch im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit/Attraktivität zunehmend wichtig. Im Wandel des aktuellen Kommunikationsverhaltens und der zukünftigen Versichertengeneration muss sich die gesamte Branche um Fortschritt in dem Thema bemühen.

Informationsmanagement ist für die zukunftsfähige und nachhaltige Entwicklung kein Allheilmittel, aber eine wichtige und wertvolle Grundlage.

Informationsmanagement vs. Kommunikationsmedien



6. Resümee



6**RESÜMEE**

Höhere Kundenorientierung, Zwang zur Kosteneffizienz, neue Konkurrenten aus dem Web, neue Medien: Die Versicherungsbranche muss sich umstellen. Modernes Informationsmanagement wird als zentraler Treiber und verbindende Aufgabe verstanden, um sich neu zu positionieren. Dies haben die meisten Versicherungen, besonders die Großversicherer, bereits erkannt und initiieren entsprechende Projekte. Die Verantwortlichen wissen, dass solche Maßnahmen kein Allheilmittel für die angespannte Wettbewerbssituation darstellen - aber es herrscht ein Verständnis für die Relevanz einer solchen Basis.

Zu kritisieren ist jedoch, dass entsprechende Maßnahmen häufig als eine Abfolge abgegrenzter IT-Projekte verstanden werden. Somit muss als ein zentrales Fazit gesagt werden, dass es an einer übergeordneten Gesamtstrategie für ein Informationsmanagement mangelt. Warum ist genau das so wichtig? Weil die aktuellen Marktanforderungen, die Entwicklung neuer Kommunikationskanäle, die bestehende Infrastruktur und nicht zuletzt auch die Kundenbedürfnisse ein Gesamtszenario aufspannen, dass auch als solches in die Überlegungen einfließen muss.

Viele Versicherungen priorisieren Projekte daher in der Praxis nach dem entstehenden Leidensdruck und handeln aus der momentanen Notwendigkeit heraus. Dabei wird oft nicht verstanden, wie man die allgemeinen Branchenanforderungen nicht einfach nur umsetzt, sondern sie mit innovativen Lösungsansätzen verknüpft und hierdurch einen strategischen Wettbewerbsvorteil schafft.

Diese Problematik lässt sich aus Sicht eines professionell aufgesetzten Gesamtprojektes gut in den Griff bekommen: Eine gezielte Analysephase mit einem breiten Sichtwinkel ermöglicht es nicht nur, die übergeordnete Situation strategisch zu begreifen und dem Vorstand transparente Notwendigkeiten aufzeigen zu können – es entstehen vor allem effizient steuerbare Projektstufen.

So zeigt es unsere Erfahrung in entsprechenden Projekten. Gerne geben wir Ihnen darüber detailliert Aufschluss und zeigen Ihnen entsprechende Fallbeispiele.

Wollen Sie mehr zu Ihrem individuellen Abschneiden im Benchmark erfahren oder noch einmal in detaillierte Analysen aufgenommen werden? Dann sprechen Sie uns gerne an.

Ihre Pentadoc Consulting AG

