

**Für mehr Servicekultur im  
Vertrieb:  
Aktives Schadenmanagement als  
strategischer Erfolgsfaktor**

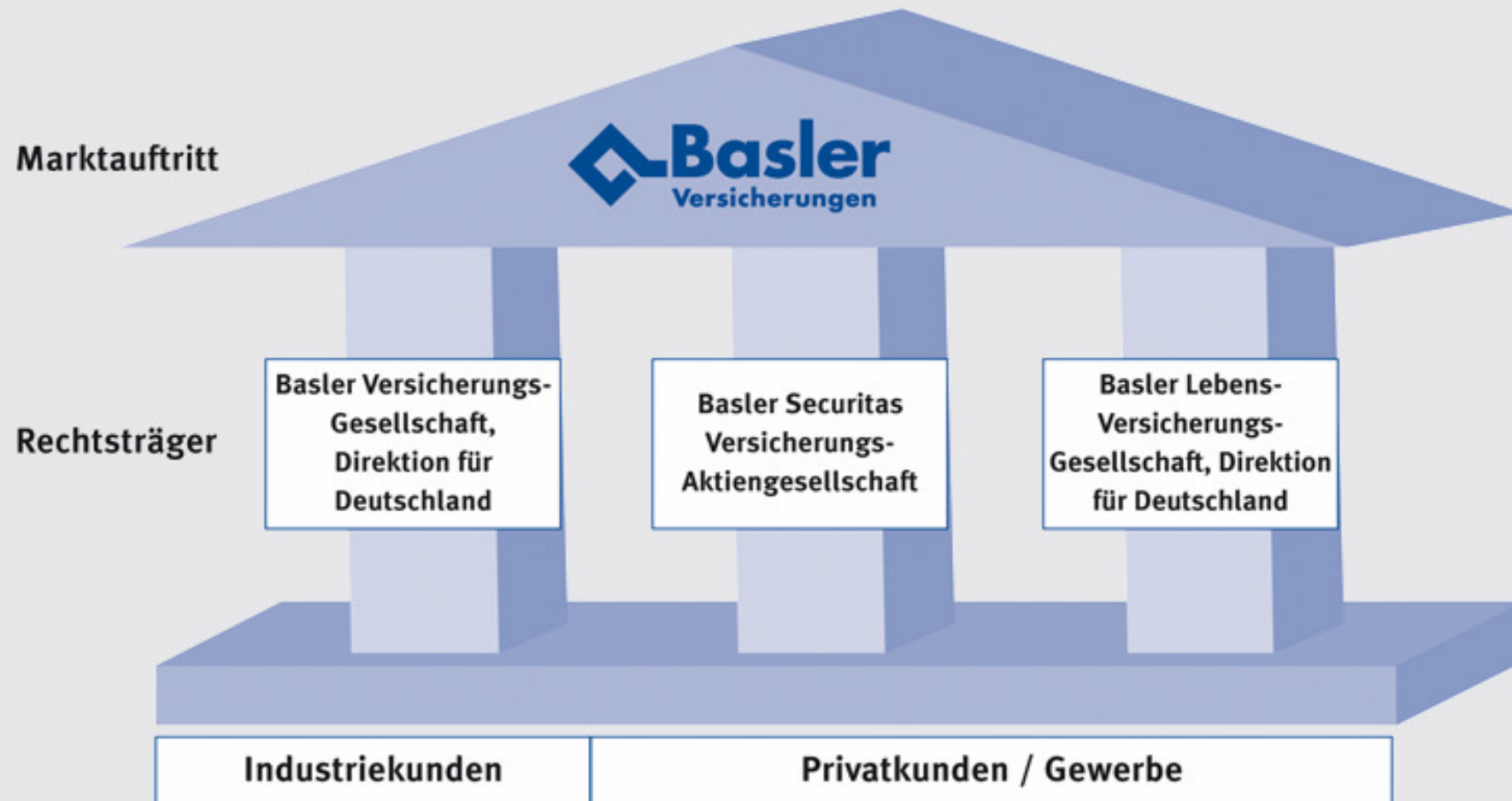


Dr. Frank Grund, Charta Marktplatz  
Neuss, 08. Mai 2007

# Agenda

- 1** Wer sind wir?- Eckdaten der Basler Versicherungen
- 2** Ausgangssituation
- 3** Projekt Reorganisation Schaden
  - 3.1 Schadendatenanalyse- Vorgehensweise
  - 3.2 Schadendatenanalyse- Prüfungsschwerpunkte
- 4** Die neue Schadenorganisation bei den Basler Versicherungen

# Unternehmensstruktur

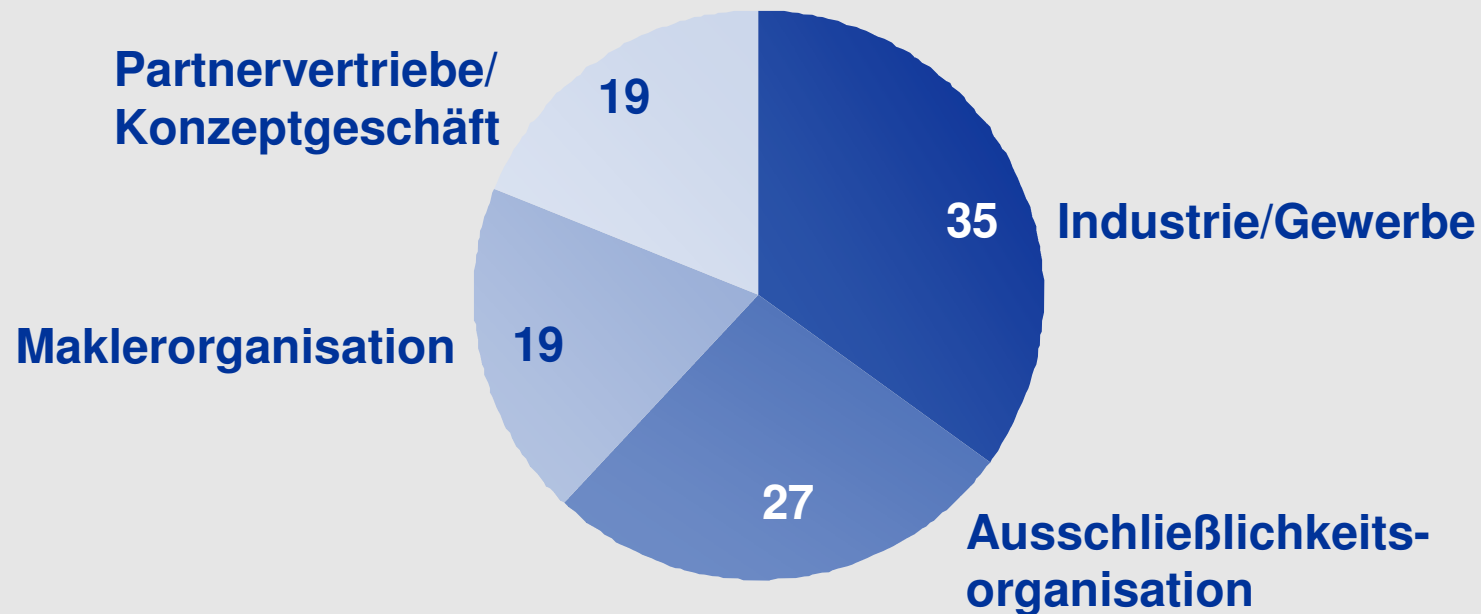


## Basler Versicherungen im Überblick

<b>Mitarbeiter (31.12.2006)</b>	<b>1.299</b>
<b>Eigene Vertriebspartner</b>	<b>400</b>
<b>Makler</b>	<b>1.500</b>
<b>Kunden</b>	<b>rund 820.000</b>
<b>Prämienvolumen (brutto)</b>	<b>678 Mio. EUR</b>

## Im Überblick: Prämienverteilung nach Geschäftsmodellen

in %



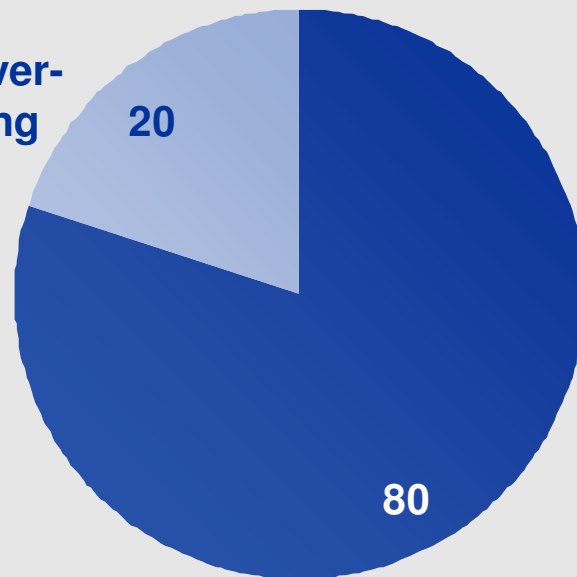
### ■ Multikanalvertrieb

\* Geschäftszahlen 2006 (nur Schaden- und Unfallversicherungsgeschäft)

# Im Überblick: Prämienverteilung nach Sparten

in %

Lebensversicherung



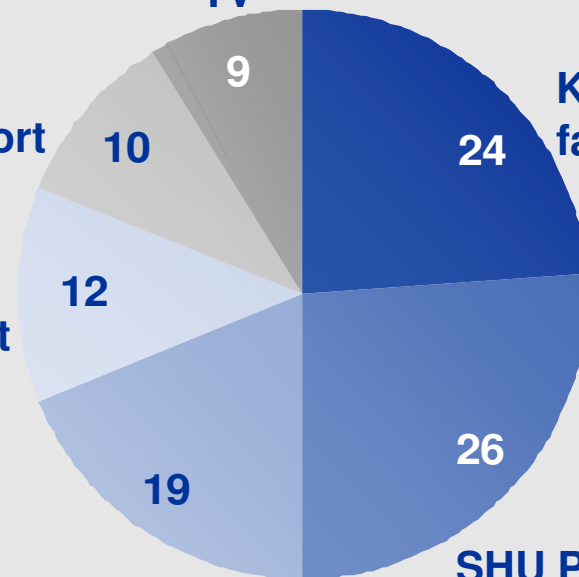
Schaden- und Unfallversicherung

Transport

Haftpflicht

Sach-Industrie/  
Sach-Gewerbe

TV



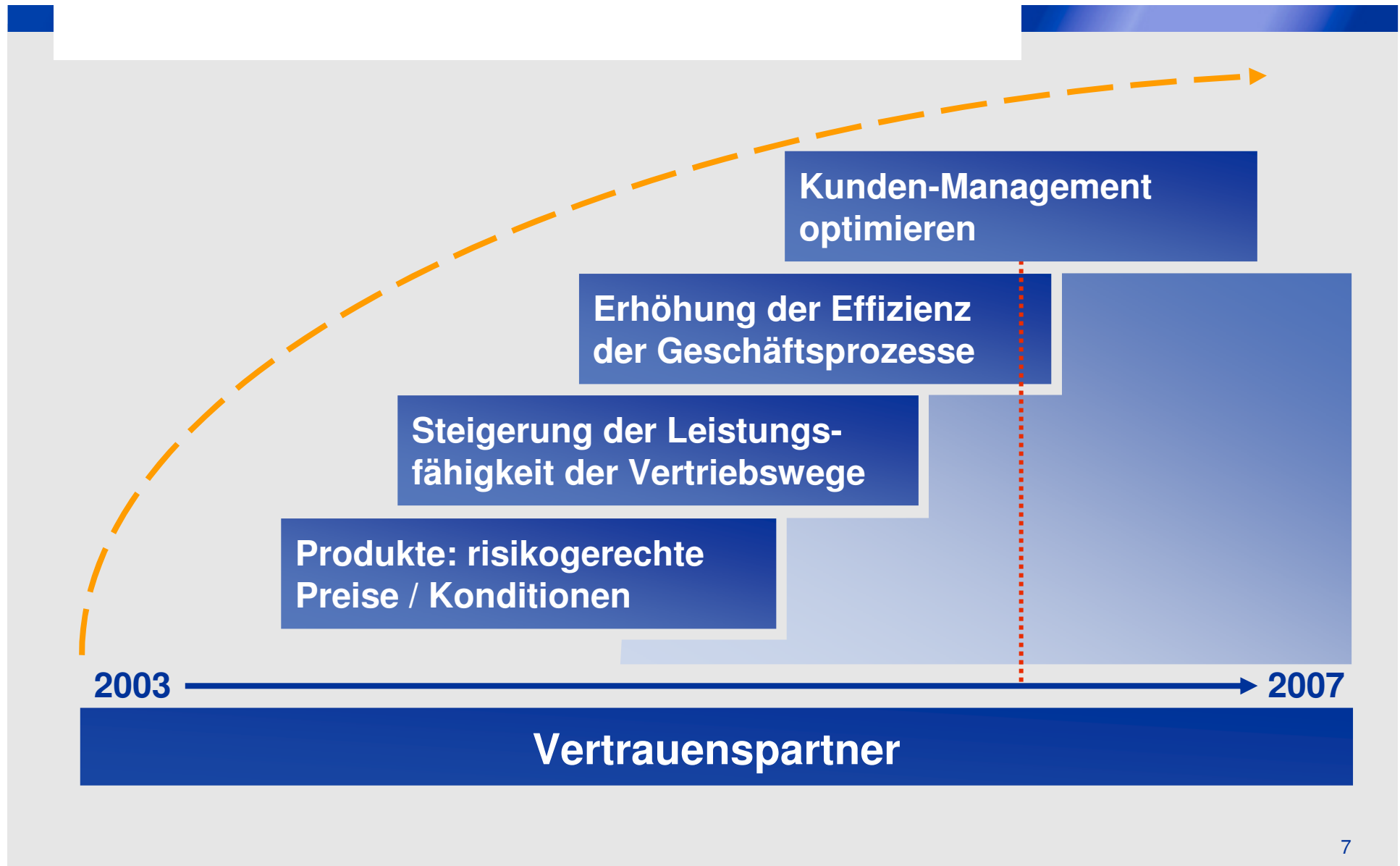
Kraftfahrt

SHU Privat

- Schwerpunkt: Schaden- und Unfallversicherung
- ausgewogener Spartenmix

\* Geschäftszahlen 2006

# Strategisches Vier-Punkte-Programm



# Agenda

**1** Wer sind wir?- Eckdaten der Basler Versicherungen

**2** Ausgangssituation

**3** Projekt Reorganisation Schaden

3.1 Schadendatenanalyse- Vorgehensweise

3.2 Schadendatenanalyse- Prüfungsschwerpunkte

**4** Die neue Schadenorganisation bei den Basler Versicherungen

## Die Ausgangssituation zeigte eine suboptimale Schadenorganisation

### Die Organisation der Schadenbearbeitung...

- 5 verschiedene Standorte
- Spartenübergreifende Bearbeitung
- Matrixorganisation mit zentraler Fachverantwortung und dezentraler Linienverantwortung
- Suboptimale Teamgrößen und unterschiedlich strukturierte Organisationseinheiten

### ... zeigte deutlichen Optimierungsbedarf

- Arbeitsabläufe oft redundant, Kundenservice verbesserungsfähig
- „Best Practices“ bislang nicht systematisch umgesetzt  
(z. B. telefonische Sofortregulierung, optimierte Betrugsabwehr, Regressbearbeitung, technische Abwicklung mit Dritten)
- Keine regelmäßige und dauerhafte Rückkopplung zwischen Underwriting / Produktentwicklung und Schadenfunktion

**Grundausrichtung bisher: fachlich richtige Schadenabwicklung**  
**Ausgangslage war nicht: Ausrichtung auf den Kunden- und Vermittlernutzen**

## Erwartungen der Makler

Wichtigkeit in Bezug auf die Zufriedenheit bei der Schadenregulierung  
in % (Mehrfachnennungen möglich)



# Agenda

**1** Wer sind wir?- Eckdaten der Basler Versicherungen

**2** Ausgangssituation

**3** Projekt Reorganisation Schaden

3.1 Schadendatenanalyse- Vorgehensweise

3.2 Schadendatenanalyse- Prüfungsschwerpunkte

**4** Die neue Schadenorganisation bei den Basler Versicherungen

## Zielsetzung klären

- ▶ **Zielsetzung klären: Optimiertes Ist oder grundlegende Veränderung?**
- ▶ **Vieles deutete auf die Notwendigkeit grundlegender Veränderungen**
- ▶ **Nach Migration stand eine Zielorganisation für den Schadenbereich noch aus**

## Erste Überlegungen

- ▶ **Externe als Methoden“spender“, als Coach und Treiber**
- ▶ **Externe als Hüter der Konzeption (Steuern und Eskalieren von Konflikten)**
- ▶ **Wesentliche Beteiligung eigener Mitarbeiter aus allen Ebenen des Schadenbereichs (intern: extern wie 2:1, Fachausschuss etc.)**
- ▶ **Senkung der internen Kosten/Personalabbau stand nicht im Focus**

## Angestrebte Ziele

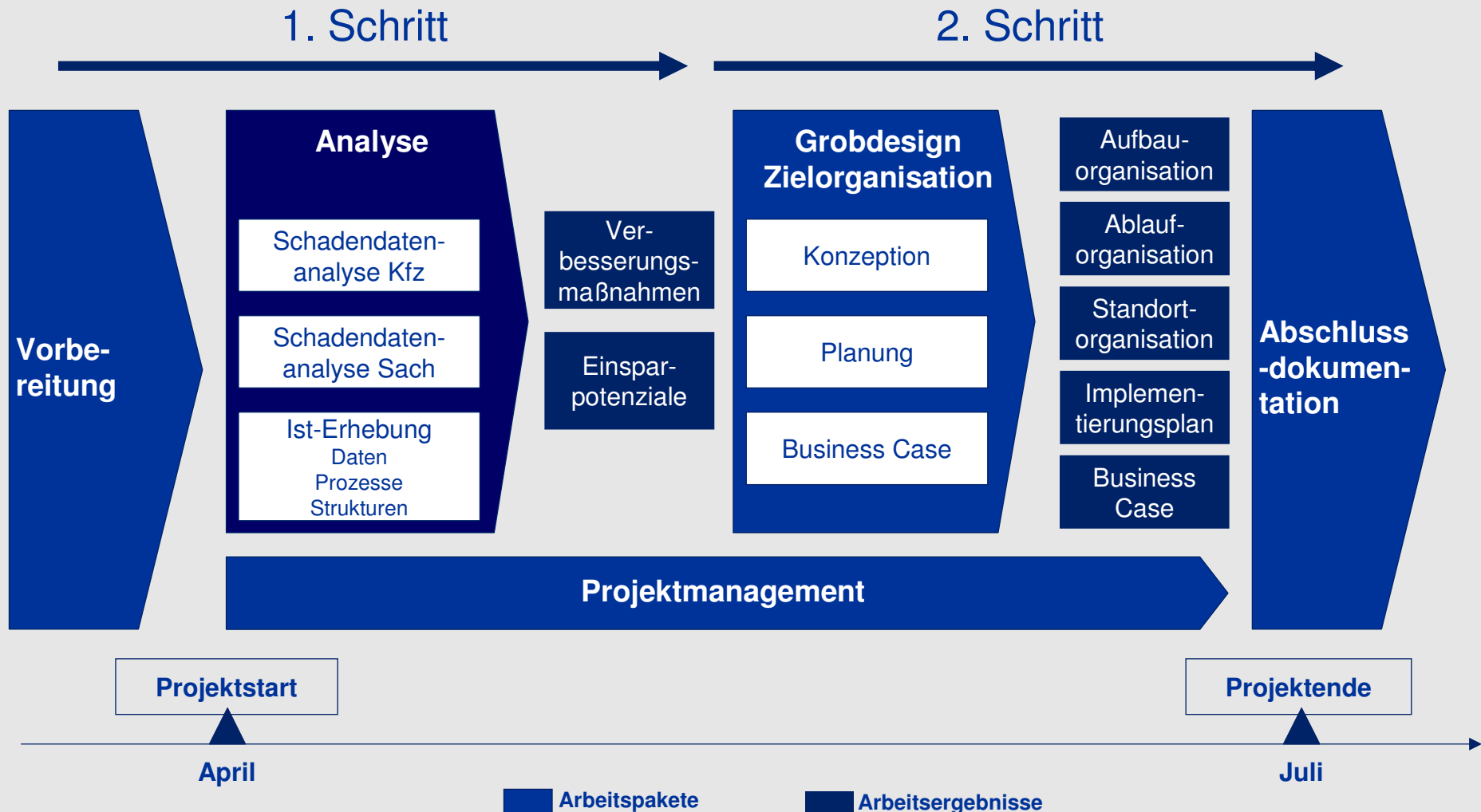
### Ziel: Verbesserung des Service + Senkung der Schadenquote

- **Aufbau einer Servicekultur**
- **Gemäß GuV, d.h. Schadenaufwand + externe / interne Regulierungskosten**
- **Voraussetzungen schaffen, um im Schadenbereich mittelfristig wettbewerbsentscheidende „best practices“ umsetzen zu können - unter Beachtung von Kundenservice und Vermittlerzufriedenheit**
- **Gezielte Steuerung des trade off zwischen Schadenaufwand, Kundenzufriedenheit und Prozess(kosten)optimierung**

# Agenda

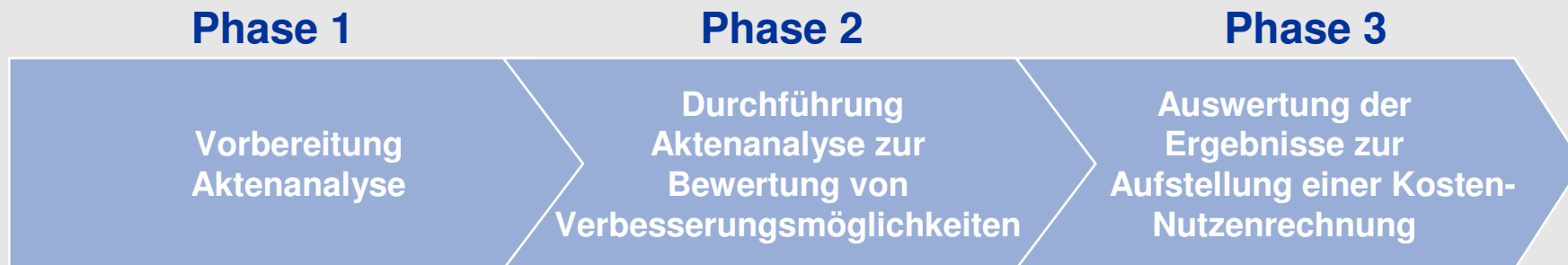
- 1** Wer sind wir?- Eckdaten der Basler Versicherungen
- 2** Ausgangssituation
- 3** Projekt Reorganisation Schaden
  - 3.1 Schadendatenanalyse- Vorgehensweise
  - 3.2 Schadendatenanalyse- Prüfungsschwerpunkte
- 4** Die neue Schadenorganisation bei den Basler Versicherungen

# Vorgehensweise und Zeitplan



# Schadendatenanalyse umfasst die Phasen Vorbereitung, Durchführung und Auswertung

## Phasen der Schadendatenanalyse (SDA)



- Identifikation und Segmentierung der zu untersuchenden Sparten
- Entwicklung eines auf den Untersuchungsumfang abgestimmten Fragebogens
- Dokumentation schon erkannter Verbesserungsansätze
- Zusammenstellung und Training des Teams Schadendatenanalyse
- Vorbereitung der SDA-Datenbank
- Identifikation und Beschaffung der Schadenakten

- Durchführung der Schadendatenanalyse durch strukturierte Untersuchung jeder einzelnen Schadenakte an Hand des vorbereiteten Fragebogens
- Durchführung von Brainstorming-Sitzungen zur Identifikation von weiteren Verbesserungsmaßnahmen
- Eingabe der Daten in die SDA-Datenbank

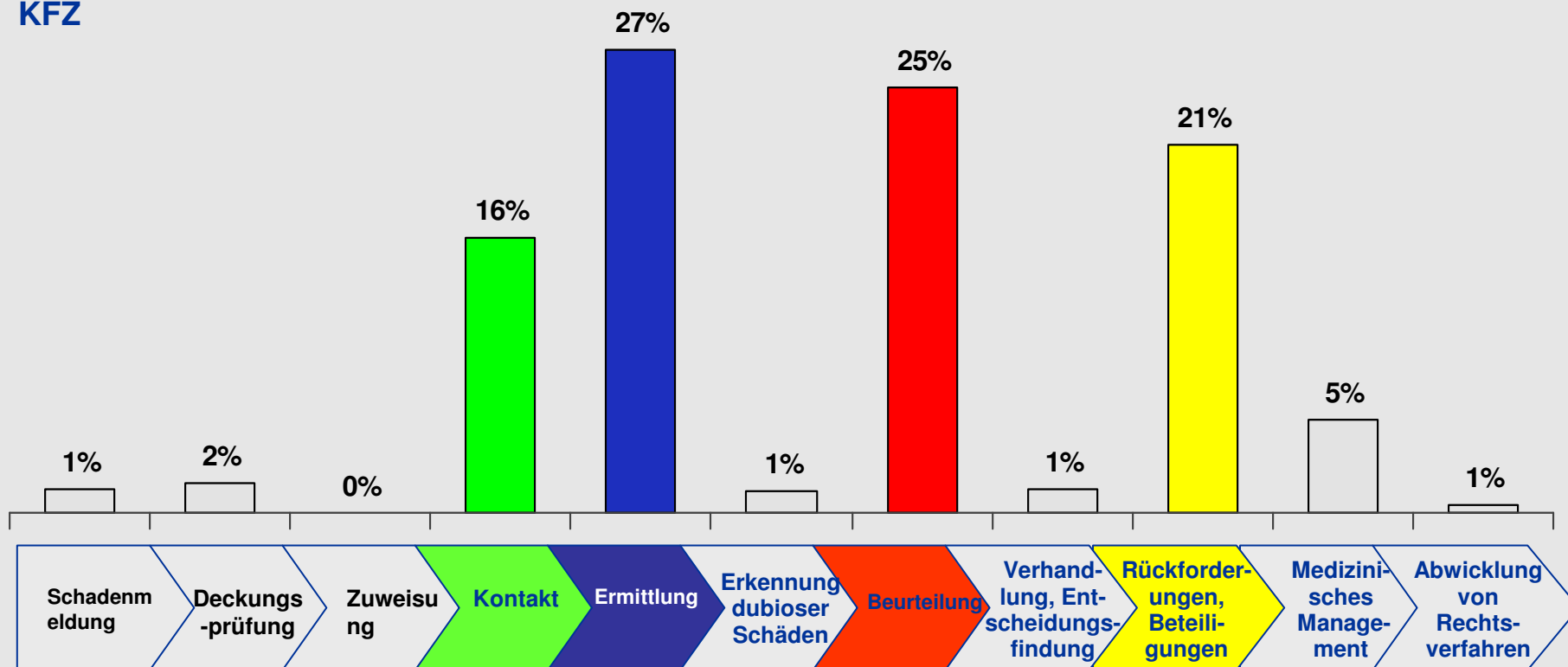
- Quantifizierung des Nutzenpotenzials in Abhängigkeit von den Verbesserungsmaßnahmen
- Entwicklung eines Maßnahmenplans
- Aufstellung einer Kosten-Nutzenrechnung
- Identifizierung von Sofortmaßnahmen

# Agenda

- 1** Wer sind wir?- Eckdaten der Basler Versicherungen
- 2** Ausgangssituation
- 3** Projekt Reorganisation Schaden
  - 3.1 Schadendatenanalyse- Vorgehensweise
  - 3.2 Schadendatenanalyse- Prüfungsschwerpunkte**
- 4** Die neue Schadenorganisation bei den Basler Versicherungen

# Schadendatenanalyse zeigt: Schwachstellen konzentrieren sich auf wenige Prozesse

KFZ

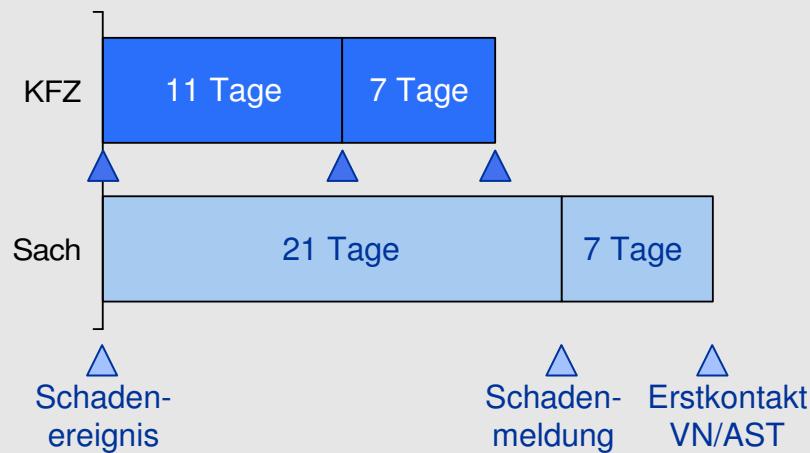


Optimierungspotential von mindestens 6 Mio. € identifiziert

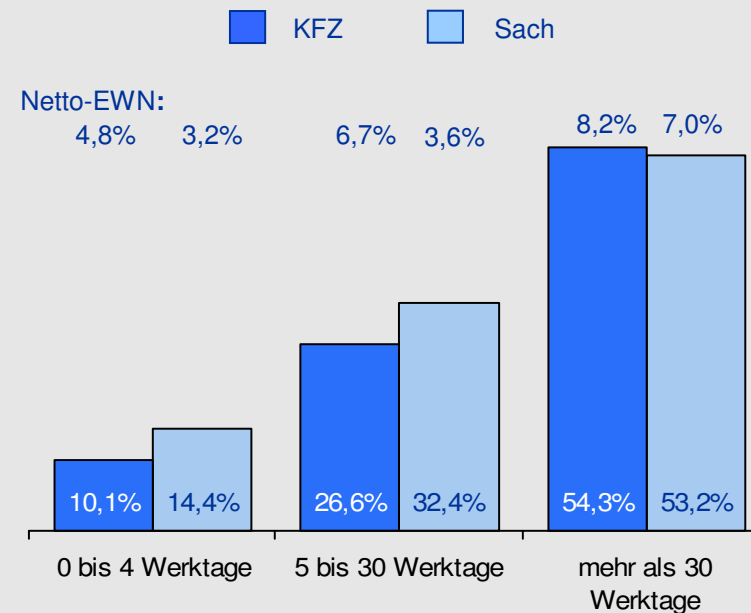
# Beispiel: Schadenmeldung und Erstkontakt

Unterschiedliche Schadenmeldewege, lange Dauer bis zur Schadenanlage, kaum telefonsicherer Erstkontakt, keine Grundlagen für ein aktives Schadenmanagement

Schadenereignis bis Erstkontakt in Werktagen



Höhe des Netto-EWN in Abhängigkeit von der Durchlaufzeit (Schäden unter 3.000 €)\*\*\*



Es vergingen durchschnittlich 7 Werktage zwischen Schadenmeldung und Erstkontakt\*

Nur 12,3%\*\* der Schäden unter 3.000 € wurden innerhalb von 4 Tagen reguliert\*

\*) Quelle: Daten der SDA

\*\*) Gewichteter Durchschnitt aller analysierten KFZ- und Sachfälle

\*\*\*) Ohne Schäden, die hauptsächlich von Agenturen reguliert wurden

# Agenda

**1** Wer sind wir?- Eckdaten der Basler Versicherungen

**2** Ausgangssituation

**3** Projekt Reorganisation Schaden

3.1 Schadendatenanalyse- Vorgehensweise

3.2 Schadendatenanalyse- Prüfungsschwerpunkte

**4** Die neue Schadenorganisation bei den Basler Versicherungen

# Zielorganisation Schaden: Organisatorische Veränderungen

Es gibt drei wesentliche organisatorische Veränderungen, um die in der Schadendatenanalyse identifizierten Defizite zu adressieren:

## Häufig identifizierte Defizite in der SDA\*

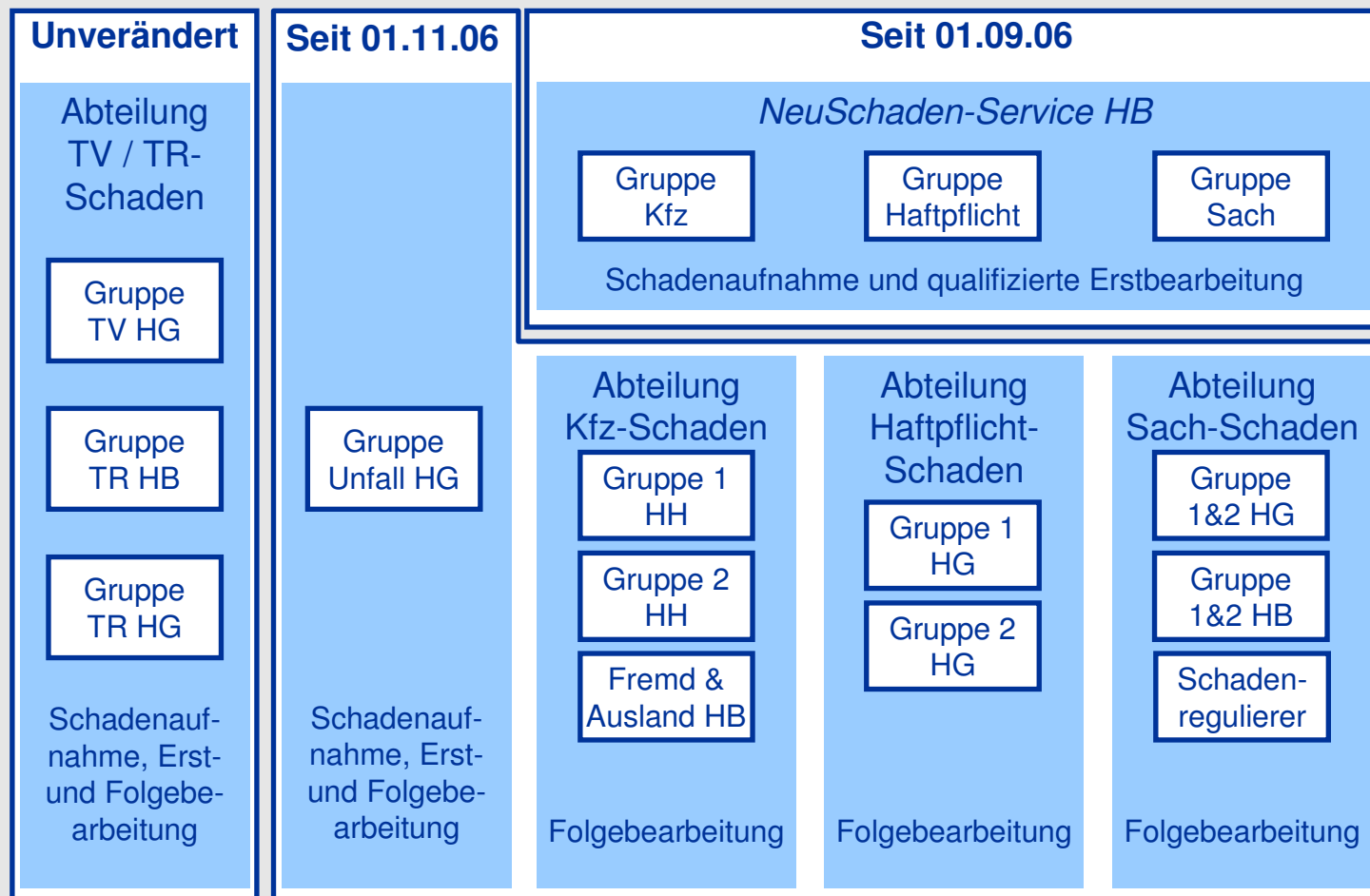
- Verspäteter Erstkontakt mit VN
- Versicherungsschutz nicht richtig bestimmt
- Ermittlung zu Schadenhöhe und –ursache nicht bzw. nicht ausreichend durchgeführt
- Beurteilung nicht ausreichend bzw. keine Beurteilungssystematik angewandt
- Entscheidungsfindung inklusive Verhandlung nicht ausreichend
- Keine Ermittlung zu Rückforderungen durchgeführt

## Organisatorische Veränderungen

1. Aufbau eines Front Office
  - Zentrale Stelle für Schadenaufnahme, Erstbearbeitung und ggf. Sofortregulierung
2. Organisation nach Sparten und Komplexitätsstufen
  - Organisation nach Sparten im Front Office
  - Organisation nach Sparten und Komplexitätsstufen im Back Office
3. Schwerpunktsachbearbeiter
  - Aufbau Schwerpunktsachbearbeiter Regress
  - Einsatz Schwerpunktsachbearbeiter Betrug

\* SDA = Schadendatenanalyse

# Seit November 2006 besteht die neue HA Schaden gemäß der Zielorganisation

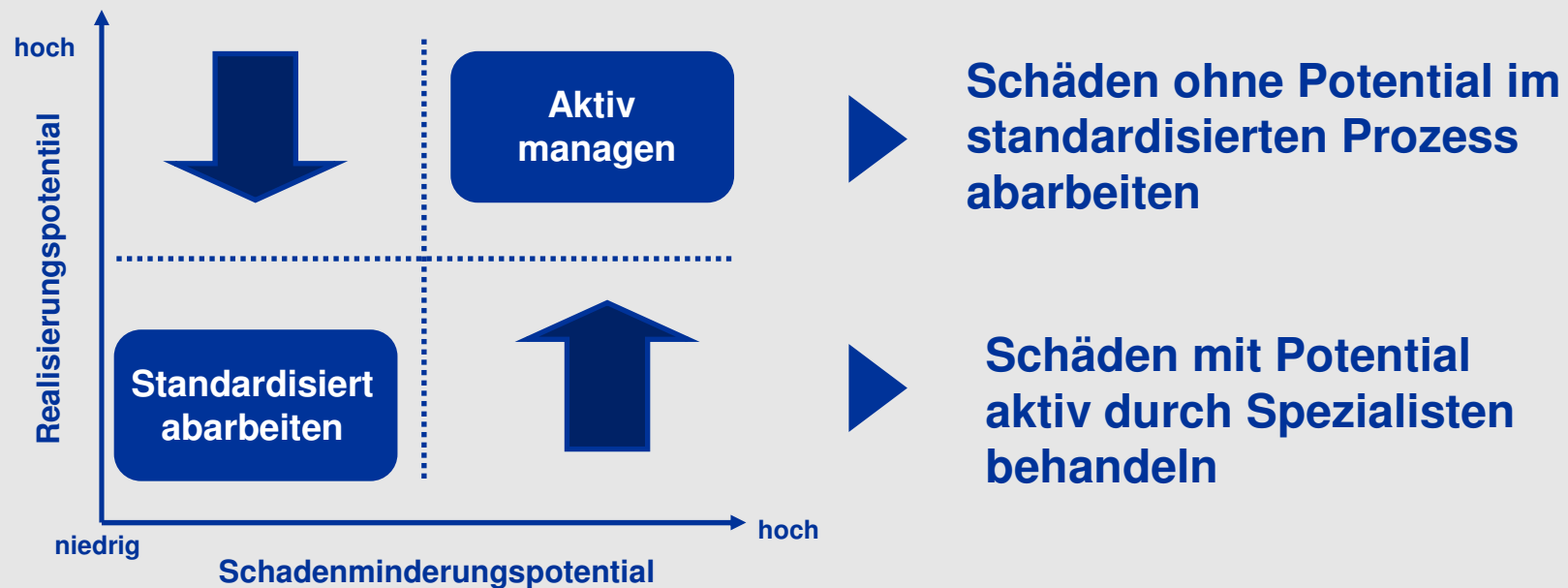


## Aufgaben:

- Erfassung von Schadenmeldungen
- Schadenanlage und Erstreservierung
- Erstbearbeitung
- Sofortregulierung
  
- Folgebearbeitung
- Entscheidung zu Deckung, Haftung und Schadenhöhe inklusive Regulierung / Ablehnung (sofern nicht bereits sofortreguliert)

# Prozesseffizienz beim Schadenmanagement

## Differenzierung der Schäden



## Die Aufgaben des NeuSchaden-Service

Der NeuSchaden-Service ist Ansprechpartner für Kunden, Geschädigte und Vermittler:

- **Erfassung von Schadenmeldungen**
- **Schadenanlage und Erstreservierung**
- **Einleitung von Sofortmaßnahmen und ggf. Beauftragung von (Partner-) Dienstleistern, Sachverständigen oder Schadenregulierern**
- **Ermittlung zu Deckung, Haftung, Versicherungsschutz**
- **Sofortregulierung**
- **Akontozahlungen**
- **Identifikation abgabepflichtiger Schäden und sofortige Weiterleitung an die Schadenabteilung**
- **Beantwortung allgemeiner schadenbezogener Anfragen**

## Vorteile des NeuSchaden-Service

- **Bundesweit eine zentrale Rufnummer und Postanschrift für Neuschäden**
- **Durchgängige und hohe Erreichbarkeit durch ein gezieltes Telefonmanagement**
- **Klar definierte und standortübergreifend einheitliche Servicelevels für Kunden und Vermittler**
- **Ermöglichung der unmittelbaren Schadenanlage während des Anrufs durch das neue Frontend-Tool**
- **Gezielte Steuerung der Neuschadenmeldung**
- **Qualifizierte Erstbearbeitung und gezielte Einleitung von Schadenmanagementmaßnahmen direkt beim Erstkontakt**
- **Verstärkte Sofortregulierung zur Reduktion des Schadenaufwands und Steigerung der Kunden- und Vermittlerzufriedenheit**

# Die Kontaktadressen des NeuSchaden-Service

Neuschadenmeldung

## NeuSchadenservice

Kfz

Haftpflicht

Sach

Telefon

Vermittler: 06172 / 125 - 211  
 VN & Anspruchsteller: 06172 / 125 - 210

Fax

06172 / 125 - 217

06172 / 125 - 218

06172 / 125 - 216

eMail

NeuSchaden-KFZ  
 @basler.de

NeuSchaden-Haftpflicht  
 @basler.de

NeuSchaden-Sach  
 @basler.de

Post

Basler Versicherungen  
 Neu Schadensservice  
 61345 Bad Homburg

## Servicezeiten Schaden

### NeuSchaden-Service:

**MO – FR:** 08:00 – 19:00 Uhr \*  
**SA & SO:** Service-Bereitschaft durch  
Assistance-Unternehmen

### Schaden-Abteilungen:

**MO – FR:** 08:00 – 18:00 Uhr \*  
**SA & SO:** Service-Bereitschaft durch  
Assistance-Unternehmen

## Unser Servicelevel im NeuSchaden-Service

### Telefonischer Servicelevel

**85% der Anrufe sollen innerhalb von 20 Sekunden angenommen werden**

**Die Gesprächsabbruchquote soll geringer als 5% sein**

### Schriftlicher Servicelevel

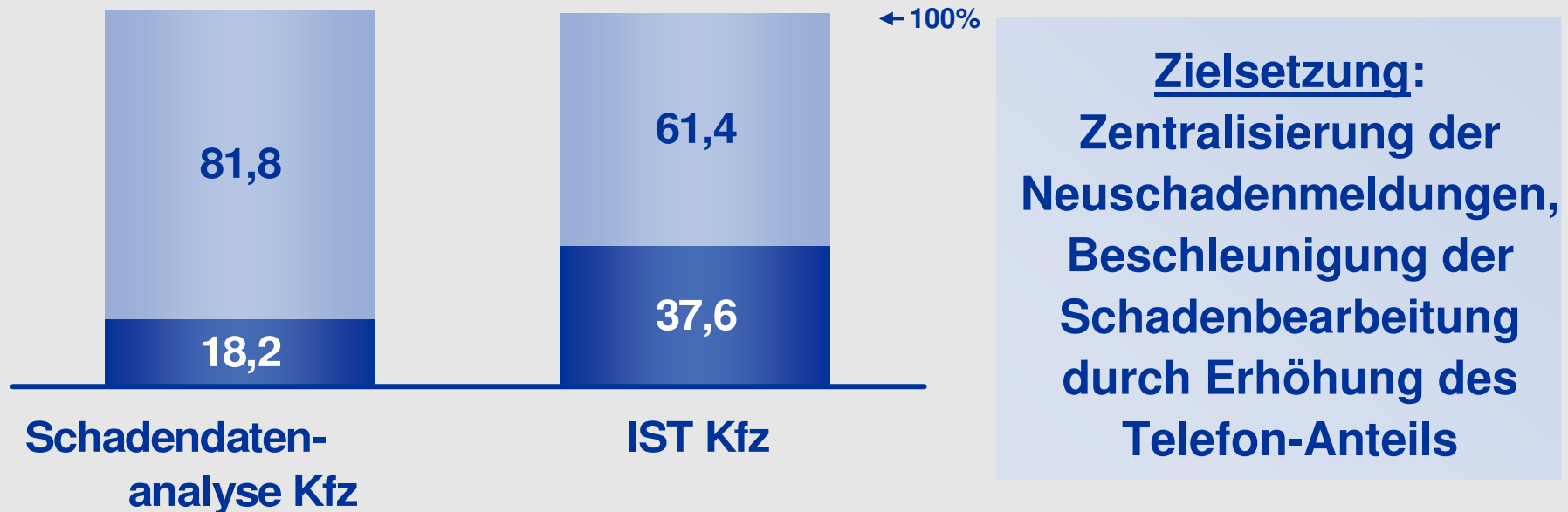
**Tagesaktuelle Bearbeitung von Neuschäden (=bis Ende des Folgetags nach Eingang)**

## Aktueller Umsetzungsstand

- **Der laufende Betrieb des NeuSchaden-Service festigt sich stetig**
- **Die Summe der eingehenden telefonischen und schriftlichen Vorgänge stabilisiert sich**
- **Bereits in den ersten Wochen nach Inbetriebnahme des NeuSchaden-Service konnte das Verhältnis von telefonischen zu schriftlichen Schadenmeldungen deutlich verbessert werden**
- **Die telefonische Erreichbarkeit ist gut**
- **Ca. 30% der aufgenommenen Schäden konnten sofort reguliert werden. Damit wurden schon in den ersten Wochen des Betriebs die Planzahlen erfüllt bzw. zum Teil sogar übererfüllt. Aktuell konnten im April 2007 41,8% der aufgenommenen Schäden sofort reguliert werden!**
- **Die Anzahl Schäden unter 3.000 €, die innerhalb von 4 Werktagen reguliert werden, ist im Vergleich zur Schadendatenanalyse erheblich angestiegen**

## Erste Erfolge der neuen Zielorganisation

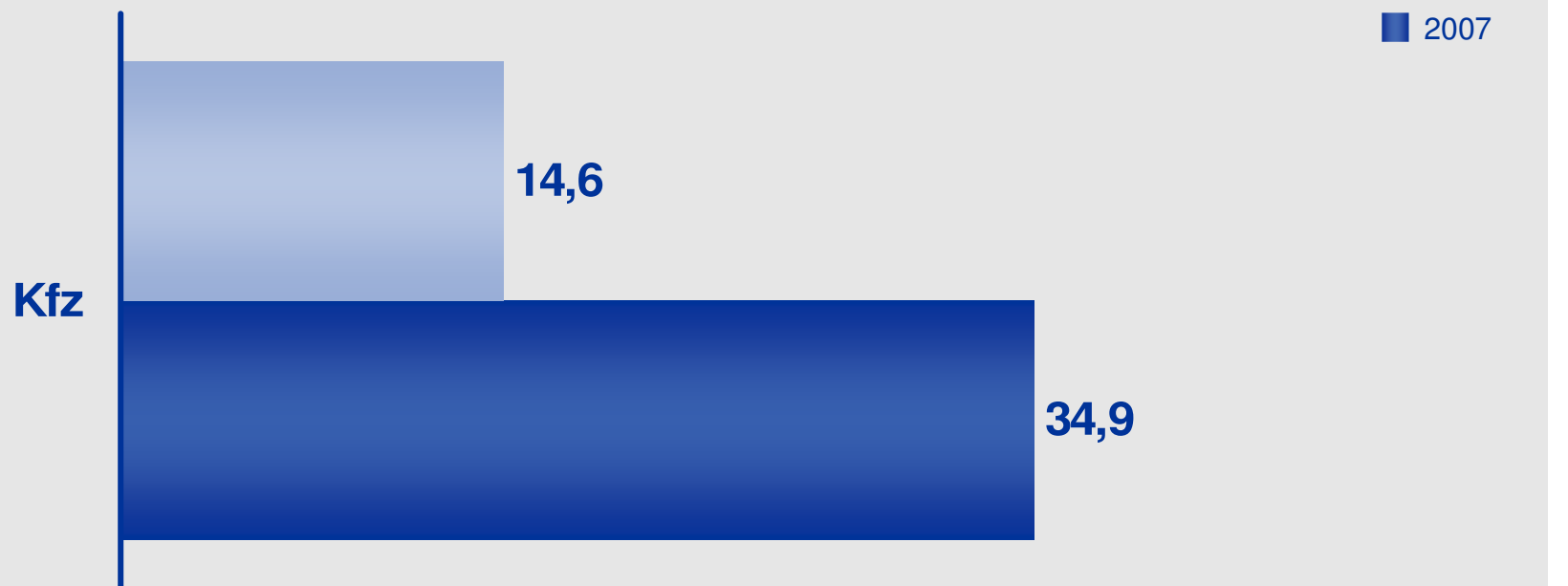
### Neuschadenmeldungen nach Eingangsmedium in %



**Zwischenbilanz: deutliche Steigerung der telefonisch eingehenden Meldungen bei Kfz-Schäden**

## Erste Erfolge der neuen Zielorganisation

### Anteil sofort regulierter Schäden in Kfz in %



- Beschleunigte Bearbeitung von Schäden unter 3.000 Euro
- Vermehrte Sofort-Regulierung

## Auszüge aus Mitarbeiter-Interviews

... Es war bisher nicht immer möglich, aktives Schadenmanagement in aller Ausführlichkeit zu betreiben. Dies hat sich nun durch die Einführung des NeuSchaden-Service erheblich verändert ...

... Als „alter“ Schadenregulierer habe ich nach anfänglicher Skepsis gemerkt, dass die vielen netten Gespräche auch meine Einstellung zu der neuen Tätigkeit positiv verändert haben. Erfolgreiches Telefonieren kann süchtig machen!

Mitarbeiter der Gruppe NeuSchaden-Kraftfahrt

Ich gebe zu, ich war zunächst skeptisch und auch ein wenig traurig, den „alten“ Bereich in der Sachschaden-Folgebearbeitung aufzugeben. Doch mittlerweile bin ich positiv überrascht ...

... Das Gute an einem Schadenfall ist, dass wir den Kunden beweisen können, dass unsere Dienstleistungen gut sind ... Unser Ziel im NeuSchaden-Service ist es, ihn mit unserem Service sogar noch ein bisschen zu überraschen und ihm die Schadenbehebung soweit es geht abzunehmen ...

Mitarbeiterin der Gruppe NeuSchaden-Sach

# Erwartete Wirkung eines optimierten Schadenmanagements

## Strategischer Wettbewerbsvorteil durch...



**Danke  
für Ihre Aufmerksamkeit**