

## Aktives Schadenmanagement

BusinessForum21-Kongress vom 12. November bis 13. November 2008 in Köln



Jiachen Fu

„Aktives Schadenmanagement als unverzichtbare unternehmerische Aufgabe eines Schadenversicherers“-

So lautete das Motto des zweitägigen spannenden Kongresses von BusinessForum21, der von Herrn Walter Lechner, ehemaliges Mitglied des Vorstandes der Versicherungskammer Bayern, geleitet wurde. Schadenmanagement ist nicht nur essentiell, um den Schadenaufwand und die Regulierungskosten zu minimieren, sondern stellt auch eine Voraussetzung für niedrige Beiträge dar.

Er spricht von einem Kulturwandel in der Kundenbeziehung bezüglich Servicequalität und Preiswahrnehmung der Kunden. Der Kulturwandel erfordert, dass diese beiden Faktoren zugunsten eines positiven Images des Versicherers und eines höheren Vertrauens der Kunden führen.

Vor allem bei kritischen Schäden sollte mehr Wert auf die Kommunikationsarbeit gelegt werden.

„Kooperationspartner als Multiplikatoren“ ist insbesondere beim Schadenmanagement in Sach- und Assistance Produkten notwendig, so Herr Lechner.

### **Kooperation in der Assekuranz als Win-win Situation**

Ebenfalls als sehr wichtig erachtet Herr Alexander Graf, Leiter des Kooperations- und Qualitätsmanagements beim AMG Generali Schadenmanagement GmbH, die effiziente Zusammenarbeit. Durch Kooperationsmanagement ist eine Senkung der Schadenquote um eins bis zwei Prozentpunkte bei gleichzeitiger Steigerung des Kundenservices möglich. Außerdem kann die Kostenposition durch Fokussierung auf das Kerngeschäft und die Nutzung der Expertise externer Dienstleister verbessert werden. Neben Strategic Rationale sind Kompatibilität der Partner, effiziente Prozesse, verlässliche Governance sowie Maßnahmen zur Zielerreichung entscheidend für den Erfolg.

### **Kundenbindung ist entscheidend für den Erfolg der Assekuranz**

Für Herrn Manfred Bauer, Vorsitzender des Vorstandes bei der Janitos Versicherungs AG, stellen Kundenorientierung und Servicequalität die

entscheidenden Erfolgsfaktoren im Schadenmanagement dar. Die Servicequalität wird nicht nur als ein wichtiger Wettbewerbsvorteil betrachtet, sondern dient auch als Wettbewerbsabgrenzung. Versicherer sollten aktiv gegen Kundenunzufriedenheit angehen. Nach seiner Meinung kann Transparenz durch Social Call, eine Befragung von externen Dienstleistern etwa zwei Wochen nach Schließung des Schadensfalls, hergestellt werden. Dabei ist wichtig zu erwähnen, dass Social Call und Beschwerdemanagement kein Sanktions-, sondern ein Entwicklungsinstrument für den Mitarbeiter darstellen sollen.

### Fairplay-Modell vs. Werkstattsteuerung

Die Policen mit Werkstattsteuerung werden von Matthew Whittal, CEO NE Europe von Innovation Group, thematisiert. Als Gründe für die Schadensteuerung nennt er den Ausbau der Marktanteile sowie die Verbesserung der Ergebnisse. Seine Vermutung ist, dass in drei Jahren mehr als 50% der Kaskopolicen mit Werkstattbindung auf dem Markt vorherrschen werden. Allein Huk Coburg rechnet mit 1,4 Mio. Verträgen bis Frühjahr 2009. Als Grund für den Kfz-Versicherungswechsel geben 73% der Kunden den Preis an.

Der Rabatt von bis zu 20% kann durch Einsparungen bei den Reparatur-, Neben-, Gutachterkosten sowie bei der Schadenbearbeitung erreicht werden. Um preislich mithalten zu können, ist die Kooperation mit freien, gut organisierten Karosserien- und Lackfachbetrieben notwendig. Manche Versicherer präferieren jedoch die Zusammenarbeit mit Markenwerkstätten, da Kunden bei diesen Alternativen normalerweise mehr Qualität erwarten.

### Optimierung der Zusammenarbeit zwischen VVD und Handel

Eine andere Möglichkeit, Gutachterkosten zu senken, wird vom Abteilungsleiter des Schadenmanagements beim Volkswagen Versicherungsdienst GmbH, Herr Dr. Volker Lüdemann, genannt. Die elektronische Schadenabwicklung durch „Schadenmanagement PRO“ (SMP) ermöglicht bei Kaskoschäden die sofortigen Rückmeldungen von Ver-

tragsdaten, Schadennummer und Beitragsdeckung. Die hohe Abwicklungsgeschwindigkeit bei minimalem manuellem Aufwand erfährt bei den Autohäusern viel positive Resonanz. Außerdem stellt die hohe Servicequalität und die Reparatur mit Originalteilen die Kundenzufriedenheit her. Die Kooperation zwischen Allianz und VVG basiert auf dem Fairplay-Modell. Er spricht von einer intelligenten Wertschöpfungsgestaltung zwischen VVG und Allianz.

### Die Strategie des Captives

„Captives auf der Überholspur?! Intelligente Verknüpfung von Produkt-, Vertriebs- und Kundenbindungskonzepten als strategische Stoßrichtung der Toyota Versicherung“ ist das Thema des von Herrn Michael Kainzbauer, CEO der Toyota Versicherung, referierten Vortrages. Die Strategie der Captives beruht zum Einen bei der Zusammenarbeit mit Händlern auf dem „Fair-Trade Practice“ Prinzip,

„The one stop shop“ Geschäftsmodell



Abb. 1: „The One Stop Shop“ Geschäftsmodell  
(Quelle: Toyota Versicherung)

zum Anderen ist die Customer First Strategy erwähnenswert. Auch eine umfassende Integration des Versicherungsgeschäftes in die Gesamtorganisation und ein möglichst vollständiges Produktsortiment sind sehr wichtig. Dies kommt vor allem beim „One Stop Shop“-Geschäftsmodell zum Tragen. Die Vorteile liegen kundenseitig bei wettbewerbsfähigen und integrierten Produkten sowie auf der Händlerseite bei hohen Cross Selling Potenzialen. Toyotas Weg zeigt ein Trade-off zwischen Schadensteuerung und Kooperation. Zwar sollten die Autos bei den Toyota Händlern repariert werden, jedoch auf der Basis von partnerschaftlich definierten Spielregeln, d.h. Kooperation statt Konfrontation ist der bessere Weg für Captives. Auf Cross Selling Produkte und Kundenbindungslösungen werden weiterhin viel Wert gelegt.

### **Das neue Rechtsberatungsgesetz**

Kritisch hinterfragt hat Herr Elmar Fuchs, Rechtsanwalt und Geschäftsführer von BVSK, die Konzepte „Fairplay“ und „Kasko Select“ in Bezug auf dem neuen Rechtsdienstleistungsgesetz in seiner Rede. Die Unfallschadenabwicklung ist ein gutes Kundenbindungsinstrument. Neben Kosten sind auch

Leistungen, Moral und Recht nicht zu vernachlässigen. Er plädiert für die Involvierung von Rechtsanwälten und Sachverständigen im Schadenfall.

### **Podiumsdiskussion: „Fairplay“ vs. Schadensteuerung**

In der Podiumsdiskussion geht es um die Abwägung zwischen „Fairplay“ und Schadensteuerung sowie um die Frage, ob eine Fairplay-Kooperation der Automobilherstellern und Kfz-Servicebetrieben mit verschiedenen Versicherern als eine Win-win Situation darstellbar ist. Über das Thema tauschten sich Herr Karl Damschen (als Moderator und geschäftsführender Vorsitzender des Verbandes der Motorjournalisten), Herr Michael Reitz (Programm Manager von Adam Opel GmbH), Herr Dr. Klaus Weichtmann (Hauptgeschäftsführer von ZKF), Herr Matthew Whittall (CEO NE Europe von Innovation Group), Herr Michael Kainzbauer (CEO von Toyota Versicherung) und Herr Elmar Fuchs (Geschäftsführer des BVSK) in der Podiumsdiskussion ihre Meinungen aus. Ziel war es, einen „Königsweg“ für die Schadenabwicklung zu definieren. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass es nicht *den* Königsweg gibt, sondern abhängig von der Situation jeder den besten Weg für sich aussuchen sollte. Auf der

einen Seite beschleunigt das Fairplay Modell den Schadenprozess, wenn alle Beteiligten sich daran halten. Auf der anderen Seite gibt es ein zunehmendes Interesse an Vertragswerkstätten. Letztendlich sollte jedoch der Kunde auswählen, welchen Tarif er bevorzugt und ob er sein Fahrzeug im Schadenfall in eine Werkstatt steuern lässt. Es ist nicht auszuschließen, dass der Kunde abhängig vom Gebrauchtwagen oder Neuwagen eine andere Wahl trifft. Für die Captives ist vor allem die Kommunikation am POS entscheidend, da das Produkt und die notwendigen Informationen durch den Verkäufer an den Kunden gebracht werden müssen.

Wichtig ist es in diesem Zusammenhang auch das Verhältnis zwischen Kosten und Aufwand zu erwähnen. Die Policen sollten nicht über den Preis verkauft werden.

### **Die Strategie der Mega-Dealer**

Über die Positionierung der EFGD im Versicherungs- und Schadenbereich hält Herr Ulrich Mann, Geschäftsführer der FFS Bank GmbH, seinen Vortrag. Die Versicherungsunternehmen bauen ihr Werkstattnetz aus und steuern das Schadengeschäft aus dem Handel in die Betriebe der Kooperationspartner. Nutzt der Händler jedoch den aktiven

Verkauf der Kfz-Versicherungen am Point of Sale, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass die Autos auch in der eigenen Werkstatt repariert werden. Der After-Sales-Bereich muss Interesse am Verkauf von Kfz-Versicherungen im Autohaus haben. Erwünschenswert in der Zukunft ist die Zusammenarbeit sowohl mit Kooperationspartnern als auch mit dem Händler.

### **Bedeutung der Unfallschadenreparatur und des After-Sales-Geschäftes für das Autohaus und die Werkstatt**

Herr Harald Bösch, Geschäftsführer vom Autohaus Wülpern GmbH, betrachtet die Unfallschadenreparatur und das After-Sales-Geschäft als existenzentscheidende Säulen für das Autohaus und die Werkstatt. Die Kernziele sind Ertragssicherung und Kundenbindung. Durch den Vertrieb von Bündelprodukten kann mehr Erträge erzielt werden. Voraussetzung für den Erfolg ist eine langfristige und faire Zusammenarbeit zwischen Kunden und Autohaus. Nicht nur Incentives für Mitarbeiter alleine ist ausschlaggebend, sondern die Wertigkeit und Gemeinsamkeit entscheidet über den Erfolg.

### **Schadenmanagement als spartenübergreifende Tätigkeit**

Die Potenziale, Instrumente und Erfolgsfaktoren, um im und durch Schadenmanagement erfolgreich zu sein, werden durch Herrn Markus Butterweck, Leiter Schadenmanagement von der Leipziger Versicherung AG, aufgezeigt. Um die Vollständigkeit der Unterlagen und Schnelligkeit zu gewährleisten, wird die Schadenabwicklung telefonisch mit den Beteiligten abgestimmt. Als ein Alternativkonzept zum Werkstatttarif kann sich der Kunde für eine Reparatur in einer Partnerwerkstatt entscheiden, so dass sich dadurch die Selbstbeteiligung reduziert. Daneben stehen dem Kunden ein kostenloses. zusätzliches Servicepaket, inkl. Ersatzwagen, Reinigung und Abholservice, zur Verfügung. Auf diese Art und Weise kann die Kundenzufriedenheit und eine positive Servicewahrnehmung hergestellt werden. Bei Sachschäden ist derzeit die Steuerungsquote noch geringer als im Kfz-Bereich. Naturalersatzleistung ist zum Beispiel auch bei Elektronikschäden denkbar.

### **Zukunftspositionierung von Allianz Versicherungs-AG im Schadenmanagement von Sachversicherungen**

Der Fachbereichsleiter der Sachversicherungen von Allianz Versicherungs-AG zeigt in seinem Vortrag die strategische Positionierung und Zukunftsoptionen auf. Ziel ist eine kundenorientierte Abwicklung des Schadens durch Nutzung moderner Technologien, Vereinbarung strategischer Partnerschaften und klar strukturierte Prozesse. Die Vorteile des Naturalersatzes als eine derzeitige Regulierungsmöglichkeit werden dargestellt. Servicequalität und individuell zugeschnittene Produkte dienen als Wettbewerbsvorteile im Sachgeschäft gegenüber preiswerten Versicherern.

### **Steuerungsprodukt „VGV mit Handwerkerbonus“**

Einen Überblick über die Studie Nutznachweis Handwerkermanagement und Ansätze für das Steuerungsprodukt „VGV mit Handwerkerbonus“ gibt Herr Dr. Helmut Hauser, Direktor Hauptabteilungsleiter für alle Schadenbereiche der DEVK. In der Studie, die Steria Mummert Consulting in Zusammenarbeit mit Vatro durchgeführt hatte, werden zwei Szenarien mit jeweiligem Kostenaspekt, Prozessqualität, Kundenzufrie-

denheit sowie entsprechendem Steuerungspotenzial und möglichen Arten des Steuerungsproduktes aufgezeigt.

### Innovationen im Schadenmanagement

Herr Ralf Meyer, Leiter Schadenmanagement des Verbandes der öffentlichen Versicherer, stellt innovative Konzepte im Schadenmanagement vor. Heutzutage herrscht in der Kompositversicherung grundsätzlich ein gesättigter Markt, so dass Wachstum nur durch Verdrängung oder Kauf erzielt werden kann. Anhand des Modells von Haller zeigt er die kritischen Erfolgsfaktoren auf. Die Beherrschung des Netzwerkmanagements hält er neben dem Aufbau einer in die psychologische/soziale Ebene reichenden Kundenbeziehung für notwendig. Naturalersatz und Bündelprodukte haben ein erhebliches Potenzial sowohl in der Kompositsparte als auch in anderen Sparten.

### Bewältigung von Kumulschäden

Die Frage, wie Versicherer Kumulschäden in einer Welt des Klimawandels managen können, beantwortet Herr Dr. Jochen Niewerth, Hauptabteilungsleiter Schadenmanagement Versicherungskammer Bayern, in seinem

Vortrag. Modernes Schadenmanagement erfordert den Kulturwandel vom Kosten-erstatte zum Problemlöser. Die Voraussetzungen für effiziente und effektive Netzwerke werden durch hohe regionale Bestandsdichte verbessert. Dazu sind auch professionelle Organisationen der gesamten Leistungsketten notwendig.

### Modernes Personenschadenmanagement

Das Thema Modernes Personenschadenmanagement wird von Herrn Detlef Schröder, Abteilungsleiter Kraftschaden Direktion bei VGH Versicherungen, angesprochen. Er zeigt die Notwendigkeit auf, die Unfallverletzten durch Haftpflichtversicherer wieder einzugliedern. Es ist wichtig, dass Geschädigte durch Versicherer betreut werden. Obwohl Personenschäden nur 12 % der Gesamtschäden ausmachen, entspricht dessen

Aufwand zur Bewältigung des Schadens ca. 1/3 des Gesamtaufwandes. Die Auswertung der beruflichen Rehabilitation erfolgt auf der Gegenüberstellung des Verlaufs vom Schaden mit und ohne Personenschadenmanagement.

### Innovativer Zukunftstrend im modernen Reha-Management

Herr Jörg Halm, Leiter Vertrieb/ Marketing von reha-care GmbH, zeigt den innovativen Zukunftstrend in Schadensteuerung und Produktgestaltung für Versicherer auf. Angestrebt wird schnelles und zielorientiertes Case Management mit allen Leistungserbringern sowie kostenoptimiertes und qualitätsgesichertes Handeln im Interesse aller Beteiligten. Die vorhandenen Netzwerke werden möglichst für alle Kooperationspartner genutzt.

Ziele des aktiven Schadenmanagements



Abb. 2: Ziele des aktiven Schadenmanagements (Quelle: Allianz Versicherungs-AG)