

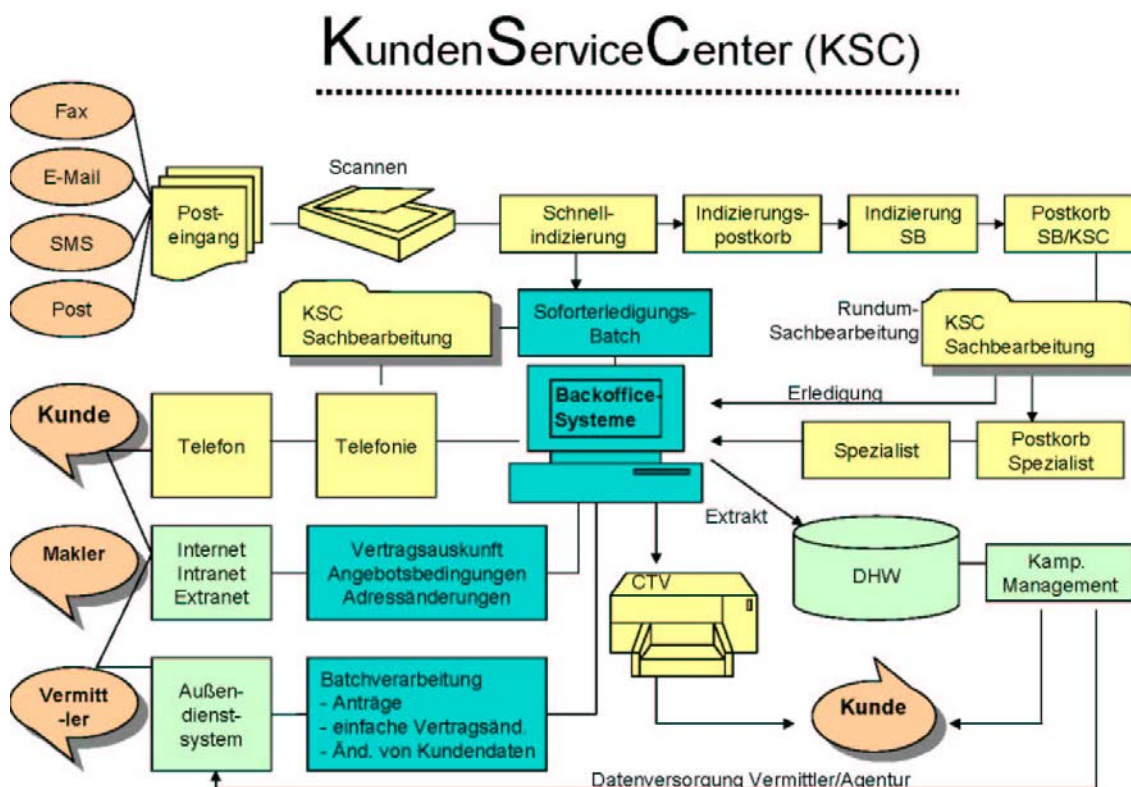
Wir möchten dem Leser heute ein paar Gedanken / Informationen zu dem Thema Partnersystem und CRM geben.

Im Gegensatz zu den bisherigen produktorientierten Ansätzen der Versicherungswirtschaft stellt CRM den Kunden in den Mittelpunkt des Handelns, d.h. „CRM versucht, mit Hilfe moderner Informationstechnologie, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und individuelle Marketing-, Vertriebs- und Service-Konzepte aufzubauen und zu festigen.“ (Zitat aus der sehr umfassenden Literatur zu diesem Thema). Dieser kundenzentrierte Ansatz führt letztlich auch zu der Frage, die die Versicherungen im Besonderen berührt: bildet das eigene Partnersystem eine solide Basis, für eine strategische Neuausrichtung auf CRM?

Betrachten wir die Situation in den Unternehmen etwas genauer, so lässt sich feststellen, dass sich bestimmte Kundengruppen (Privat, Konzerne und Handel/Gewerbe) stark unterscheiden. Darüber hinaus können gewerbliche Kunden auch Privat-Kunden sein. Diesen Rahmenbedingungen muss ein CRM-Ansatz Rechnung tragen, so dass wir der Meinung sind, hierfür wird ein gemeinsames Partnersystem benötigt, d.h. das oder die vorhandenen Partnersystem(e) sind hinsichtlich dieser Anforderungen zu prüfen.

Um diese Forderung noch zu untermauern haben wir, DATI, haben einmal ein paar Gedanken zu diesem Thema in einer Graphik „Kunden Service Center“ komprimiert dargestellt. Wesentlich dabei ist, dass das skizzierte Szenario natürlich auf der Annahme eines zentralen Partnersystems fußt.

Im Folgenden erläutern wir kurz die Gedanken und Konzepte, die die Graphik enthalten. Die Autoren würden sich freuen, wenn sie Gelegenheit hätten, diese mit dem Leser ausführlicher zu diskutieren.



Aus der Definition des CRM ergeben sich zwei Schwerpunkte:

1. Verbesserung und Festigung der Kundenbeziehung durch ein verbessertes Service-Konzept
2. Verbesserung und Festigung der Kundenbeziehung durch ein verbessertes Marketing- und Vertriebskonzept

Was bedeutet verbessertes Service-Konzept?

1. freundliche Mitarbeiter am Telefon?
2. telefonische Erreichbarkeitsquote von mindestens 80%?
3. maximale Bearbeitungsdauer von im Durchschnitt 3 Tagen ab Posteingang bis zur Beantwortung?
4. weg von einer produktzentrierten Bearbeitung (Spartensachbearbeitung) hin zu einer kundenzentrierten Sachbearbeitung (Rundumsachbearbeitung)

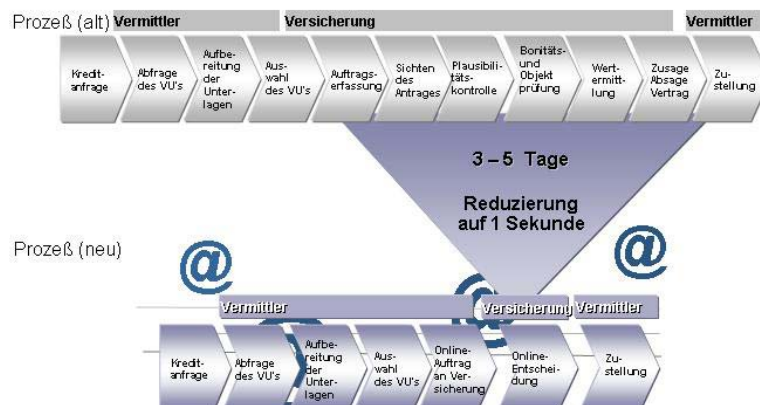
Unsere Erfahrung zeigt, dass eine ganzheitliche Einführung von CRM mit erheblichen Kosten verbunden ist. Neben den Technologiekosten müssen auch Investitionen für die Anpassung und Umgestaltung der Organisation berücksichtigt werden. Wir halten daher eine stufenweise Implementierung von CRM für sinnvoll. Dieses Vorgehen erlaubt neben einer ständigen Kostenkontrolle auch den Erfolg der eingeleiteten Maßnahmen permanent im Blick zu behalten und ggf. Kurskorrekturen vornehmen zu können.

Als Nutzenpotentiale seien an dieser Stelle 3 Punkte herausgegriffen:

1. Verkürzung der Bearbeitungsprozesse und damit verbunden die Senkung der Prozesskosten
2. Steigerung der Kundenzufriedenheit
3. Verbesserung der Marketing- und Serviceprozesse

Die Verkürzung der Geschäftsprozesse haben wir exemplarisch am Beispiel einer Hypothekenkreditanfrage dargestellt. Hieran können Sie gut erkennen, dass sich die Bearbeitungszeit eines Kundenwunsches erheblich reduzieren lässt.

deutliche Reduzierung der Bearbeitungszeiten



Einstufigkeit als Erfolgsfaktor

Kundenzufriedenheit und die Verbesserung der Marketing- und Serviceprozesse werden wir am Beispiel einer „KSC-Integration“ erläutern. In der bereits genannten Graphik (Kunden Service Center, Seite 1) wird das Gesamtsystem einer Versicherungs-IT unter den Gesichtspunkten „verbesserter Service“ und „verbessertes Marketing“ dargestellt.

Im Einzelnen:

1. höhere Kundenzufriedenheit

Der Dreh- und Angelpunkt im organisatorischen Sinne ist natürlich die KSC-Sachbearbeitung. Hier laufen die eingehenden Kommunikationsströme zusammen. Für einen Kunden ist ein Sachbearbeiter verantwortlich, der alle Anfragen und Wünsche koordiniert und bearbeitet. Der Kunde hat also immer den gleichen Ansprechpartner für seine Änderungswünsche, was gerade auch im gewerblichen Bereich von hohem Nutzen sein wird.

2. verbesserter Service

Im linken Teil der Graphik sehen Sie die möglichen Kommunikationskanäle eines Kunden zur Versicherung:

- a. Fax
- b. E-Mail
- c. SMS
- d. Post (Brief)
- e. Telefon
- f. Nutzung Internet / Intranet / Extranet (Web-Technologie)
- g. über Vermittler (Außendienstsystem)

Der Kunde empfindet einen verbesserten Service, wenn er seine Wünsche (egal über welchen Eingangskanal) direkt loswerden kann und innerhalb kürzester Zeit eine Antwort oder Bestätigung erhält (i.d.R. ein Schriftstück als Dokumentation).

Die Eingangskanäle kann man in 3 Gruppen unterteilen. Jede Gruppe muss für sich hinsichtlich der genannten Kriterien betrachtet werden:

I. Gruppe Posteingang

Um hier eine möglichst kurze Bearbeitungs- oder Verweildauer im Unternehmen zu erreichen, muss eine Textnachricht unabhängig von der Eingangsart in eine einheitliche elektronisch darstellbare und damit verarbeitbare Nachricht (Dokument) transferiert werden. Dies geschieht normalerweise durch den Einsatz eines Scanning- oder Imaging-Systems. Liegt die Textnachricht im System elektronisch verfügbar vor, kann mittels eines Indiziersystems eine so genannte Schnellindizierung erfolgen (maschinell im Batch), die es erlaubt, bei ca. 10 – 20 % der Nachrichten eine maschinelle Geschäftsvorfallzuordnung (-Erkennung) durchzuführen und damit den Kundenwunsch sofort im Batch ohne Eingriff irgendeines Sachbearbeiters abarbeiten zu lassen.

Die restlichen Nachrichten gehen in einen Indizierpostkorb. Ein so genannter Indiziersachbearbeiter liest nun die einzelne Nachricht an und versucht aufgrund seines breiten Fachwissens eine möglichst genaue Zuordnung (Indizierung) der

Nachricht zu einem Geschäftsvorfall durchzuführen. Hierfür wird ein Online-Indiziersystem benötigt, das eine Suche nach bestimmten Geschäftsvorfall-Kategorien erlaubt. Die so indizierte Nachricht gelangt dann in den Postkorb eines KSC (KundenServiceCenter) – Sachbearbeiters.

Der KSC-Sachbearbeiter ist ein Rundumsachbearbeiter, der alle Arten von Geschäftsvorfällen über alle Sparten durchführen kann. I.d.R. werden durch diese Sachbearbeiter und die Soforterledigung ca. 80% der Kundenwünsche, die über eine Textnachricht oder Telefon eingegangen sind, vollständig abgearbeitet.

Kann ein KSC-Sachbearbeiter einen Vorgang nicht durchführen, leitet er den Vorgang an einen Sparten-Spezialisten weiter. Dort findet die dann heute noch übliche Sachbearbeitung statt.

II. Telefonie

Der KSC-Sachbearbeiter bildet generell die Schnittstelle zum Kunden (neben dem Vermittler). Kommt ein Anruf ein, analysiert eine Telefoniesoftware mit Hilfe der Telefonnummer des Kunden und einem Partnersystem die Kundendaten und transportiert die auf den Bildschirm eines Sachbearbeiters, der den Anruf entgegen nehmen soll. Damit kann der KSC-Mitarbeiter den Kunden persönlich ansprechen, er kann sofort Auskunft über seine Verträge geben und ggfs. Kundenwünsche im System erfassen oder direkt umsetzen.

III. Web-Technologie und Außendienstsystem (Vermittler)

Je nach Möglichkeit des Internetauftrittes kann der Kunde über entsprechend gestaltete Bereiche

- Vertragsauskünfte
- Angebotsberechnungen
- einfache Vertragsänderungen

selbst (Online) durchführen oder es wird im Hintergrund ein E-Mail oder ein Formular als Änderungswunsch generiert (Posteingang).

D.h. hier gibt es entweder direkt oder indirekt eine Verbindung zu dem Backoffice System.

Der Kunde hat durch die direkte Nutzung des Internet oder Intranets das Gefühl etwas sofort erledigen zu können und nicht mehr daran denken zu müssen. Dies empfindet er als einen stark verbesserten Service.

Neben dem Internet wird der Kunde relativ intensiv die Kommunikation über „seinen“ Vermittler nutzen. Der Vermittler wiederum ist über sein Außendienstsystem mit allen notwendigen Kunden- und Vertragsdaten versorgt, sodass er zunächst autark alle Auskünfte erteilen und Änderungswünsche aufnehmen kann. Die Änderungswünsche können dann nachts elektronisch an das Backoffice-System zur maschinellen Verarbeitung gesendet werden. Auch hier hat der Kunde und der Vermittler das Gefühl, etwas sofort erledigt zu haben.

3. verbessertes Marketing

Hierunter verstehen wir nur den Teil des aktiven Marketings, der in konkrete Aktionen oder Kampagnen mit direktem oder indirektem Kontakt (über den Vermittler) zum Kunden endet. Ziel dieser Aktionen ist es immer, den Kunden hinsichtlich bestehender Verträge (Erhöhungen, Tarifwechsel etc.) oder neuer zusätzlicher Produkte direkt anzusprechen (Erhöhung der Cross-Selling-Quote). Auch das Ansprechen von Interessenten fällt in diese Kategorie.

Als Grundlage für diese Art von Marketing dient ein entsprechend aufgebautes DataWareHouse (DWH). Zum einen kann aus diesem DWH die Datenversorgung der einzelnen Vermittler / Agenturen durchgeführt werden, zum anderen können bei entsprechender Konzeption fast beliebige Auswertungen von Kunden oder Kundengruppen gemacht werden. Es empfiehlt sich hier der spezielle Einsatz einer Software.

Der oben erläuterte Weg ist natürlich nur eine mögliche strategische CRM-Ausprägung. Wir sind der Meinung, dass eine Grundvoraussetzung für die Gestaltung der CRM-Strategie, die Bestimmung der Ziele ist, die damit verfolgt werden sollen. Darüber hinaus halten wir die Operationalisierung der Ziele -- d.h. die Festlegung der Messkriterien -- im Rahmen einer Vorstudie für unabdingbar. Erst danach kann über die Auswahl und den Einsatz von Software unter Beachtung der Ist-Situation einer Versicherungs-IT erfolgen.

Betrachten wir noch einmal die Graphik „Kunden Service Center“. Wir können hier 6 **Technologiebereiche** identifizieren:

1. Backoffice-Systeme
2. Software für ein KSC (Imaging/Scannen, Indiziersoftware, neue Oberflächen etc.)
3. Telefonie
4. Web-Technologie
5. Außendienstsystem
6. DataWareHouse

Zentraler Punkt der Backoffice-Systeme ist ein PARTNERSYSTEM. Dieses Partnersystem muss die Anforderungen aller Bestandsführungssysteme optimal abdecken. Es muss auch hinsichtlich der Nutzung der Daten eine entsprechende Performance aufweisen.

Partnerdaten zur Nutzung in einem Kampagnensystem sollten diesem als Extrakt zur Verfügung gestellt werden (klassischer DWH-Ansatz).

Ein marktübliches CRM – System kann ggfs. die 3 Bereiche „Kampagnen“, „Außendienstsystem“ und „Internet/Intranet/Extranet“ abdecken. Hier sind sicherlich Synergien zu erzielen. Beim Einsatz eines CRM-Systems sollte jedoch nach wie vor eine Trennung zwischen den Partnerdaten (und damit Partnersystem) im Backoffice-Bereich und dem CRM-System erfolgen. Die technische Unterstützung des CRM-Gedankens mittels eines Standard-Systems deckt wie dargestellt nur einen Teil des CRM-Gedankens ab.

Für die technische Unterstützung eines KundenServiceCenter (wie oben beschrieben) ist eine CRM-Software nicht hinreichend. Gerade hier ist aber der größte Service-Nutzen für den Kunden spürbar. Zentraler Bestandteil dieser Software ist ein Host-Partnersystem aus dem Backoffice-Bereich. Hier sind eingehend die Anforderungen aus Sicht der Bestandssysteme und dem Frontoffice-Bereich zu klären.