

Entscheidungshilfen gefragt

Helvetia hat eine neue Infrastruktur für die Informationsverarbeitung innerhalb komplexer Prozesse etabliert. Es geht um die **optimale Prüfung** und Entscheidungsfindung im Schadensmanagement. **URS HAUTLE, EMANUEL BOLTER**

Papierberge ade:
Künftig soll eine strukturierte Informationsrecherche möglich sein.

Ein Mitarbeiter der Firma Hoch AG wollte in einer Lagerhalle in 3 Meter Höhe eine Leuchtstoffröhre auswechseln. Zu diesem Zweck stemmte ihn ein Kollege auf der Gabel eines Staplers in die Höhe. Durch den Ruck anlässlich einer Vorwärtsbewegung des Staplers fiel er hinunter und zog sich Brüche an Arm und Bein zu.

Urs Meyer ist der zuständige Sachbearbeiter der Helvetia Versicherung und steht, nachdem der Schaden gemeldet worden ist, vor der Frage, ob das «In-die-Höhe-Heben» einer Person mit einem Stapler überhaupt zulässig ist. Er kann sich nicht erinnern, diesen Sachverhalt einmal beleuchtet zu haben und beginnt die internen Ablagen – Intranet und Dateisystem – nach diesbezüglichen Informationen zu durchsuchen.

Entscheidende Ressource

Die Situation, in der Urs Meyer sich befindet, ist typisch für viele Tätigkeitsprofile in der Versicherungswirtschaft und anderen wissensintensiven Dienstleistungsfeldern. In der Wirtschaft des 21. Jahrhunderts stellen Informationen und das Wissen, wie diese zu bewerten sind, die entscheidende Ressource dar. Und der Mensch nimmt weiterhin oder sogar mehr denn je eine entscheidende Stellung innerhalb von Geschäftsprozessen ein. Notwendige Entscheidungen, wie im Prozess weiter zu verfahren ist, werden verzögert oder auf der Grundlage falscher oder unvollständiger Informa-

tionen unzureichend gefällt, u.a. weil

- die notwendigen Informationen nicht aus dem eigenen Bereich stammen, sondern andere Personengruppen und Bereiche in der Organisation zuständig sind,
- nicht bekannt ist, wie (in welchem Informationssystem oder über wen) an die Information gelangt werden kann, oder
- dem jeweiligen Sachbearbeiter nicht einmal bewusst ist, dass gewisse Informationen für ihn im aktuellen Zusammenhang relevant sind.

Prüfung und Entscheidungsfindung

Das Schadensmanagement ist ein Kernprozess der Versicherungswirtschaft und als solcher ein Paradebeispiel für den Wertschöpfungsbeitrag, den Informationen leisten können – wenn sie denn in qualifizierter Weise zur Verfügung stehen. Die wesentliche Wertschöpfung findet in diesem Prozess bei der Prüfung und abschliessenden Bewertung der registrierten Schäden statt. In diesem Bereich bleibt in jedem Fall der Mensch mit seinen individuellen Kenntnissen und Erfahrungen der entscheidende Faktor.

Zur Bearbeitung von Schadenfällen stehen dem Schadencenter eine Vielzahl an Informationen in verschiedenen Ablagen zur Verfügung. Dies sind die team- bzw. abteilungsinternen Ablagen, in denen Hilfsmittel und Handlungsanweisungen abgelegt sind. Zudem sind dies Ablagen des Underwriting mit entsprechenden Versicherungsbedingungen und rechtlichen Abklärungen, die der Rechtsdienst in einer weiteren Ablage sammelt. Dazu kommen

.....
Urs Hautle ist Partner und Emanuel Bolter Knowledge Engineer bei Helvetia Consulting AG, St. Gallen.

diverse Internetquellen für Gesetze und Gerichtsentscheide – sowohl bundesweit als auch kantonal – für medizinische Abklärungen, Normen und Regelungen.

Systematisches Informationsmanagement

Um den Mitarbeitern im Schadencenter eine qualifiziertere Unterstützung mit relevanten Informationen zu bieten, hat die Helvetia daher eine neue Informationsarchitektur eingeführt. Diese abstrahiert von den konkreten Ablagen und regelt den Zugriff auf Dokumente über eine neue Schicht, die über alle relevanten Ablagen gelegt ist. In dieser Schicht sind Informationen vernetzt abgelegt und alle Dokumente zu einem konkreten Thema unabhängig von ihrer tatsächlichen Ablage zu finden.

Die Vernetzung über Schlagworte regt die Diskussion an, welche überhaupt relevant sind.

Die Vernetzung mit weiteren Themen zeigt auf, in welchem Kontext das Dokument einzuordnen ist und gibt dadurch Auskunft über den Inhalt, ohne dass das Dokument überhaupt geöffnet werden muss. So kann die Informationsrecherche strukturiert angegangen werden. Grundlage dafür ist eine einheitliche Terminologie, die in einem Unternehmen nicht per se vorhanden sein muss. Die Vernetzung über Schlagworte regt die Diskussion an, welche Schlagworte überhaupt relevant und verwendet werden.

Der Ansatz versucht den Umgang mit Informationen möglichst menschennah zu unterstützen. Der Schlüssel hierfür ist die sinnhafte Vernetzung von Informationen. Dies gründet auf der Tatsache, dass Informationen für Menschen erst dann einen Wert erhalten, wenn sie die Bedeutung der einzelnen Informationen innerhalb einer konkreten Situation für sich selbst erkennen können. Die für den Fachbereich optimierte Terminologie steuert

auch eine Suchmaschine, die eine Volltextsuche übergreifend in internen Ablagen und in definierten Internetquellen ermöglicht. Der Sachbearbeiter hat somit nur noch einen Einstiegspunkt in der Informationsrecherche.

Kulturelle Aspekte

Der Motivation einzelner Mitarbeiter, Wissen bereitzustellen, wurde besonderes Augenmerk geschenkt. Die Gefahr besteht, dass Mitarbeitende sich scheuen ihr Wissen, welches ihren Wert für das Unternehmen begründet, zu teilen. Die Tatsache, gegenseitig profitieren zu können und auch eigene Informationen schnell im Zugriff zu haben, ist letztlich die ausschlaggebende Motivation, die das System selbst liefert. Über Zielvereinbarungen setzt das Unternehmen zusätzlich einen monetären Anreiz für das Teilen von Wissen.

Das strukturierte Vorgehen und der Einbezug von künftigen Benutzern ermöglicht den Aufbau und die Einführung des Systems in einem Zeitraum von etwa sechs Monaten und stellt sicher, dass die Mitarbeitenden von diesem Zeitpunkt an Nutzen ziehen können. Das Projektteam profitiert bereits während der Projektphase vom neuen Informationssystem.

Nutzenbetrachtung

Der Nutzen, den ein solches Informationssystem bringt, ist in zwei Ebenen aufzuteilen. Der erste, am ehesten quantifizierbare Nutzen ist die Beschleunigung der Schadenbearbeitung durch eine schnellere Informationsrecherche. Kann das System die durchschnittliche Bearbeitungszeit eines Schadens um nur fünf Minuten senken, sind die Projektkosten in einem halben Jahr amortisiert.

Neben dem quantitativen ist auch ein qualitativer Nutzen zu erwarten. Eine bessere Informationsbasis resultiert in einer qualitativ besseren Schadenbearbeitung. Dies kann einerseits direkte Kosten einsparen, andererseits die Kundenzufriedenheit durch eine korrekte und einheitliche Bearbeitung erhöhen. Abhängigkeiten im Prozess sind transparenter, Wissen kann durch die Inte-

gration in die Abläufe besser genutzt werden und minimiert so gleichzeitig das Risiko für die gesamte Organisation.

Angebote beschleunigen

In Zukunft wird Sachbearbeiter Urs Meyer eine ganz neue Art der Unterstützung haben, die in bestmöglicher Weise bestehende Expertise nutzt und ihm diese bedarfsgerecht und problembezogen zur Hand gibt. Das Problem mit dem Gabelstapler hat er längst gelöst: Das neue System liefert auf seine Suche schnell die entsprechenden Suva-Regelungen, die besagen, dass das Heben von Personen mit einem Gabelstapler nur bei Benutzung eines Arbeitskorbes erlaubt ist.

Mit dem gewählten Ansatz hat die Helvetia keine neue Insellösung eingeführt, sondern eine neue Infrastruktur für die Informationsverarbeitung innerhalb komplexer Prozesse etabliert, die sich zügig auf andere Bereiche erweitern lässt. Effizienz und Qualität ist nicht nur in der Schadenbearbeitung, sondern in allen kundennahen Prozessen relevant. So kann die Intelligenz des neuen Systems Antwortzeiten auf Kundenanfragen reduzieren oder auch komplexe Angebotserstellungen im Vertrieb beschleunigen. ■

BILDER: ISTOCKPHOTO

