

Gekonntes Schadenmanagement als Wettbewerbsvorteil im Motorfahrzeugmarkt



Anup Nastik

Was den Kundenservice in Versicherungsunternehmen anbelangt, hat die Versicherungsbranche in den letzten zehn Jahren grosse Fortschritte erzielt. Dabei gelingt es den Versicherern, die Kundenzufriedenheit kontinuierlich zu verbessern. Allerdings ist diese Haltung nicht immer bis zum Schadenmanagement vorge drungen. Wie werden neue Dienstleistungen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit im Schadenmanagement eingesetzt? Welche Rolle spielen neue Technologien im «Moment of Truth»? Wie werden MF-Schäden in Zukunft erfolgreich abgewickelt?



Jörg Breuer

Der Kunde entscheidet: seine Reise durch die Schadenfallbearbeitung



Pirmin Mussak

Derzeit werden viele Technologien und Verfahren zur Verbesserung der Kundenbeziehung angepriesen, so zum Beispiel auch der optimierte Einsatz von technologischen Enablern und Disruptoren, um eine effizientere Abwicklung zu gewährleisten. Diese Technologien können mitunter zu einer Verringerung von Schadenfällen oder zu einer besseren Prävention von Betrug und Rechtsstreitigkeiten führen. Insgesamt soll ein optimiertes Kundenerlebnis – durch die Integration sämtlicher Kommunikationskanäle – im Omnichannel-Vertrieb resultieren. All diese Massnahmen sind wichtige Voraussetzungen für ein solides und ganzheitliches Schadenmanagement. Richtig abgewickelt, kann im «Moment of Truth» durch die Meldung eines Schadenfalls die Kundenbeziehung zum Versicherer gestärkt werden. Dadurch lässt sich die Kundenzufriedenheit grundsätzlich steigern. Dabei stellt Abbildung 1 die mögliche Omnichannel-Fähigkeit im Schadenmanagement dar. Der Kunde entscheidet sich hinsichtlich unterschiedlicher Varianten in der Wahl von Kanälen.

1. These: Der erste Eindruck zählt – rasch und nur einmal

Beim ersten Eindruck geht es weniger um die effektive Zahlung des Schadenfalls, als vielmehr um die Art und Weise, wie der Schadenfall behandelt wird. Eine Umfrage im Auftrag der KPMG (KPMG, 2017; TH Köln, 2015) mit Versicherungskunden unter 35 Jahren zeigt, dass sich diese Zielgruppe mit einer schnellen Abwicklung des Schadenfalls (maximal drei Tage) beeindrucken lässt. Eine erneute Kontaktaufnahme mit dem Versicherer zwecks Klärung des Schadenfalls ärgert diese Gruppe hingegen besonders.

Zudem ist die Art und Weise, wie diese junge demografische Gruppe es vorzieht, eine Forderung zu melden, durchaus gemischer, als man erwarten könnte. Auch wenn das Web oder Email die bevorzugten Kommunikationskanäle sind, benutzt doch ein bedeutender Teil mit dem Telefon ein traditionelleres Medium. Das ist sogar dann der Fall, wenn die Police online erworben wurde. Für Versicherungsunternehmen ist es demnach anspruchsvoll, zu prophezeien, welche Kanäle der Kunde für die Kommunikation nutzen wird. Eine Omnichannel-Kundenlösung ist folglich auch für web-basierte Kunden nötig.

Unabhängig von den allgemeinen Charakteristiken dieser Zielgruppe haben verschiedene Kunden meistens auch individuelle Präferenzen. So gibt es Kunden, die einen Schaden online melden, dann mit einem Telefonanruf nachfassen und letztens den Status auf einer App verfolgen. Es ist daher die Aufgabe eines jeden Versicherers, alle Informationen zu einem Kundenprofil aktuell zu halten. Dies klingt einfach, ist aber in der Rea-

Die Autoren

Dr. Anup Nastik, Head Insurance Advisory, KPMG Schweiz.

Jörg Breuer, Vorstand, ControlExpert GmbH, Deutschland.

Dr. Pirmin Mussak, Senior Insurance Advisor, KPMG Schweiz.

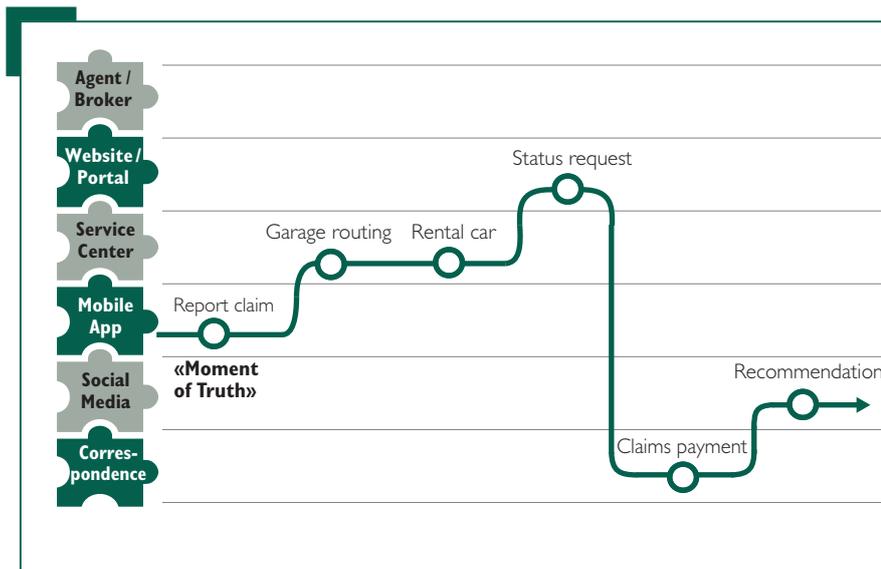


Abbildung 1: Omnichannel-Fähigkeit im Schadenmanagement

des Schadenmanagements von einer schnellen Abwicklung eines Falles in eine aufwertende Dienstleistung dem Versicherer die Möglichkeit gibt, einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil und ein besseres Leistungsversprechen zu schaffen.

3. These: Empathie der Mitarbeitenden wird zum Wettbewerbsvorteil

Die psychologische Befähigung von Schadenmitarbeitenden ist enorm wichtig. Trotz aller technologischen Errungenschaften erwarten Kunden Empathie und gerade in schwierigen Situationen Mitgefühl von ihren Mitmenschen. Dies kann eine App oder ein Computer eben nicht übermitteln. Genau deshalb können sich Versicherer in diesem Bereich durch ihre Mitarbeiter abheben, denn die Technologie wird in Zukunft sukzessive zum Standard. Dies erfordert allerdings eine erweiterte Schulung der Mitarbeitenden, um dem Kunden mittels einer Kombination von menschlicher und digitaler Interaktion das richtige Kundenerlebnis zu bieten. Der Megatrend-

lität – durch die heterogene Systemlandschaft – oftmals ziemlich kompliziert.

2. These: Die Transformation vom Zahler zum Leistungserbringer lohnt sich

Mehr und mehr Kunden schätzen zudem zusätzliche Dienstleistungen, die

im Verlauf des Schadenfalls offeriert werden. So bejahen fast 75 Prozent der Befragten, dass sie eine komplementäre Dienstleistung in Betracht ziehen würden (und selbst dann, wenn sie dafür bezahlen müssten). Beispiele für derartige Zusatzleistungen im MF-Markt sind Service- und Sicherheitschecks oder Hagelwarnsysteme. Damit ist klar, dass die Transformation

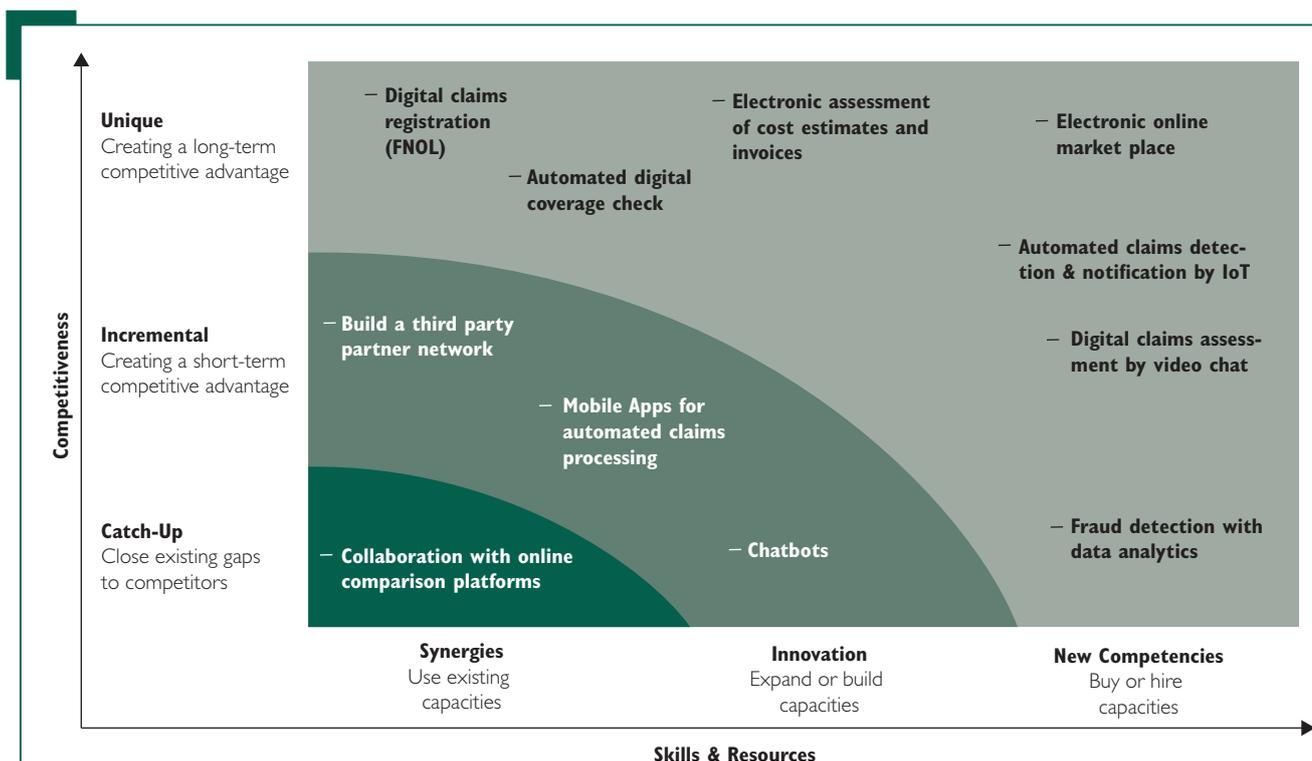


Abbildung 2: Schadenmanagement – ein Kontinuum von Technologien (KPMG, 2017)

Sensoren, Chatbots, Drohnen: die digitale Customer Journey vom Crash bis zum Like

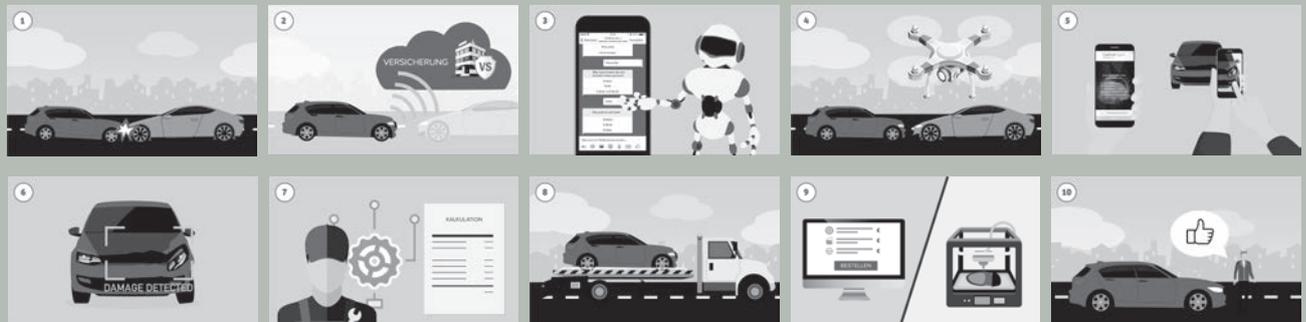


Abb. 3: Sequenzen einer digitalen Schadenabwicklung

Abbildung 3 stellt Sequenzen einer digitalen Schadenabwicklung dar, wie sie bereits heute schon in Teilen erfolgreich praktiziert werden.

- Ein leichter Parkrempler oder Auffahrunfall geschieht. Noch während der Geschädigte im Fahrzeug sitzt, beginnen automatisch die ersten Massnahmen zur digitalen Schadenmeldung- beziehungsweise -abwicklung.
- Jedes moderne Auto verfügt schon heute über eine ganze Reihe von Telematik-Sensoren. Über diese Sensoren werden Informationen und Daten aufgezeichnet. Im Fall eines Schadens übermittelt das Fahrzeug alle nötigen Daten, um eine Schadenkalkulation anzustossen. Die gewonnenen Informationen werden mit einer Datenbank historischer Schäden abgeglichen, damit in Echtzeit eine Prognose über beschädigte Fahrzeugteile und die Schadenhöhe gegeben werden kann. So kann bei einem Unfall der Schaden beziffert werden, noch bevor das Fahrzeug überhaupt zum Stehen kommt.
- Die Telematik-Daten lösen einen Impuls beim Versicherer aus. So setzt sich ein Chatbot automatisch mit dem Geschädigten in Verbindung, um allenfalls weitere Schritte wie einen Abschleppdienst oder einen Mietwagen zu koordinieren. Dabei überzeugen Chatbots nicht nur mit beinahe unbegrenztem Fachwissen, sondern vor allem auch durch eine vollautomatisierte Bearbeitung von Schadenfällen – 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche.
- Neben Chatbots kann auch ein Drohneinsatz im Fall von unklaren geografischen Angaben zwecks genauer Lokalisierung des Schadens nützlich sein. Ebenfalls bietet sich der Einsatz von Drohnen an, wenn Fahrzeuge besichtigt werden müssen, aber an schwer erreichbaren Stellen platziert sind. Hier kann die Drohne aus der Luft entsprechende Fotodokumentationen erstellen.
- Für eine Fahrzeugbesichtigung muss in den meisten Fällen kein Sachverständiger ausrücken, hier reicht eine virtuelle Fahrzeugbesichtigung mit Hilfe einer Web-App völlig aus. Diese Claims-App ermöglicht den schnellen und automatisierten Austausch von Informationen zwischen Kunden und Versicherer. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Weitergabe von Fotos des beschädigten Fahrzeugs.
- Diese Fotos bilden die Basis für eine Schadenhöhenermittlung mit Hilfe automatischer Bilderkennung. Dank Deep Learning und intensivem Training mit Millionen von Schadenbildern können beschädigte Ersatzteile sowie der Beschädigungsgrad auf einem Schadenfoto erkannt werden. Darauf basierend kann entschieden werden, ob das Fahrzeugteil ausgetauscht oder instandgesetzt werden soll.
- Alle übermittelten Schadenbilder, Telematik-Daten und Informationen aus der automatischen Bilderkennung fließen in die Kalkulation ein, die letztendlich durch einen MF-Meister erstellt wird. Innerhalb weniger Stunden erhält der Geschädigte eine präzise Auskunft über die Schadenhöhe. Im Anschluss kann der Kunde entscheiden, ob er eine fiktive Abrechnung wünscht oder direkt in eine Werkstatt geleitet werden möchte.
- Sofern der Kunde den Reparaturwunsch wählt, wird er in eine umliegende Werkstatt navigiert. Die Werkstatt wird vorab über den Vorgang informiert, sodass entsprechende Ersatzteile bestellt oder bereitgelegt werden können.
- Im Fall der fiktiven Abrechnung kann eine Dunkelverarbeitung angestossen werden.
- Gerade bei kleineren Unfällen ohne Personenschaden bietet sich die Chance, dem Versicherten oder Anspruchsteller ein für die Umstände positives Erlebnis zu verschaffen. Die Grundlage dafür sind automatisierte Prozesse und innovative Technologien.

forscher John Naisbitt hat in diesem Zusammenhang bereits vor dem Millennium den Begriff «High Tech, high touch» geprägt (Naisbitt, 1999). Schadenmanagement ist geradezu prädestiniert dazu, den Kunden im «Moment of Truth» in einer optimalen Reaktionszeit zu begeistern. Kunden verlangen Empathie von ihren Mitmenschen, daher ist der «high touch» die ideale Ergänzung zum «high tech». Spitzentechnik alleine reicht nicht aus.

4. These: Digitalisierung im Schadenmanagement wird zu einem Kontinuum von Technologien

Die Anforderungen an die Funktionalitäten der Front sind meist klar formuliert, wenn auch praktisch nicht immer einfach umsetzbar. Eine nahtlose Unterstützung der Kundenanliegen ist zudem eine Möglichkeit, zugleich den Back-Office-Betrieb weiter zu optimieren. Weitere Ansätze sind unter anderem die automatisierte Betrugsaufdeckung, Chatbots und Mobile Apps. Diese Ansätze spielen in einem integrierten Ansatz eine relevante Rolle. Es ist daher weniger eine Frage, ob eine Organisation in diese Tools investieren sollte, als vielmehr wie und mit welchem Ablauf das Versicherungsunternehmen und deren Mitarbeitenden diese Möglichkeiten ausnutzen. Unternehmen haben die besten Chancen, sich weiterzuentwickeln und langfristig die Kundenzufriedenheit zu verbessern, indem sie in Synergien, in die Implementation innovativer Ideen und in den Aufbau neuer Kompetenzen investieren.

Wie wir wissen, erwarten unsere Kunden eine Ominichannel-Fähigkeit. Für sie ist es normal, vom Computer zum Telefon, vom Browsen im Handy zum Brief- oder Emails Schreiben zu wechseln. Dies erfordert, Systeme mit integrierten Daten zur Verfügung zu stellen, sodass Verzögerungen und Wiederholungen vermieden werden können. Kaum ein anderer Bereich ist so geeignet wie das Schadenmanagement, das Potenzial der Digitalisierung in Form

von Chatbots oder vollautomatisierter Dunkelverarbeitung vollumfänglich auszuschöpfen. Abbildung 2 stellt eine Übersicht der KPMG dar, welche Technologien in Zukunft zum Zwecke der Schadenabwicklung eingesetzt werden können.

Wie in Zukunft MF-Schäden abgewickelt werden

Da ein MF-Unfall bei allen Beteiligten Ungewissheit, Stress und Ärger auslöst, ergeben sich dementsprechend eine Vielzahl von Fragen: Was ist als erstes zu tun? Wen muss ich informieren? Wird mein Schaden ordentlich geregelt oder bleibe ich am Ende auf Kosten sitzen? Lohnt sich die Reparatur des Schadens oder ist es sinnvoller, den Betrag auszahlen zu lassen?

Mit all diesen Fragen muss der Versicherte in den Tagen nach dem Unfall Telefonate mit dem Versicherer und der Werkstatt führen, lange Formulare ausfüllen sowie Terminvereinbarungen vornehmen. Auf der Seite von Versicherern, Werkstätten und Sachverständigen existiert daher ein grosses Optimierungspotenzial. So sollten neu eingesetzte Systeme technisch flexibel und weniger wartungsintensiv sein. Nötige Anpassungen für moderne Kommunikations- und Abwicklungswege sollten darüber hinaus mit wenig Aufwand vorgenommen werden können.

Fest steht, dass ein MF-Sachverständiger heute teilweise noch wie vor 10 Jahren arbeitet. Er legt für die Besichtigung eines Schadens durchschnittlich 28 km zurück und rechnet im Jahr 2018 tatsächlich noch Positionen wie Fotoentwicklungskosten, Telefon und Porto ab (Controlexpert, 2018). Es ist somit klar erkennbar, dass ein MF-Schaden in Zukunft viel schneller, fairer und kundenorientierter abgewickelt werden sollte. Die wichtigsten Faktoren dabei sind: Geschwindigkeit, Technologie und die frühzeitige Einbindung des Versicherten in den Prozess. Die Automatisierung von manuellen Prozessen von Versicherern, Leasinggesellschaften, Auto-

häusern und Original Equipment Manufacturers (OEMs) im MF-Bereich ist bereits seit über 10 Jahren ein wichtiges Thema.

Unsere Zwischenbilanz

Es kristallisiert sich heraus, dass mit neuen digitalen Lösungen an einigen Stellschrauben gedreht werden kann, um eine rasche, transparente, digitale Schadenabwicklung in Echtzeit umzusetzen. Dabei handelt es sich nicht um theoretische Modelle, sondern um einsetzbare Technologien, die von einigen innovativen Versicherern, Leasinggesellschaften, Autohäusern und OEMs bereits genutzt werden. Die grössten Umbrüche lassen sich durch künstliche Intelligenz, automatische Bilderkennung, durch die Auswertung von Telematik-Daten sowie durch eine virtuelle Fahrzeugbesichtigung erzielen. Auch Chatbots und Drohnen spielen eine Rolle. Hierbei lässt sich bei gleichzeitiger Steigerung der Kundenzufriedenheit die Schadenabwicklung nachweislich verkürzen, was schlussendlich dem Versicherer und dem Versicherten zugutekommt. Letztlich führt so ein gekonntes Schadenmanagement verknüpft mit ausgeprägtem Empathie-Verhalten der Mitarbeitenden zum Erfolgsrezept und damit zu einem Wettbewerbsvorteil im Motorfahrzeugmarkt.

Referenzen

- Controlexpert (2018). Erkenntnisse der eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilung. Unveröffentlichtes Datenmaterial. Langenfeld.
- KPMG (2017). Clarity on Insurance Digitalization. Zurich: KPMG AG. Abrufbar unter: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ch/pdf/clarity-on-insurance-digitalization-en.pdf>
- Naisbitt, J. (1999). High tech, high touch: Technology and our search for meaning. New York: Broadway Books.
- TH Köln (2015). Fallstudie im Rahmen des Claims Managements. Unveröffentlichte Fallstudie. Köln.