

BALOISE CASE STUDY

BALOISE: AUFTRAGS- UND DOSSIER-SYSTEM – EFFIZIENZ UND KUNDENSERVICE VERBESSERT

Mit einem neuen Betriebsmodell und einer umfassenden Reorganisation wollen sich die Baloise Versicherungen fit für die Zukunft machen. Die Ziele: Eine erhöhte Kunden- und Serviceorientierung, kürzere Bearbeitungszeiten und eine Steigerung der Effizienz. Ein Kernelement des innovativen Betriebsmodells ist das neue Kundenservice-Center zur zentralen Bearbeitung der Kundenanliegen auf Basis komplett digitaler Workflows. Unter dem Projektnamen GEPARD (**G**eschäftsprozess-**A**utomatisierung und **-R**edesign) startet die Baloise die umfassende Reorganisation. Im Kundenservice-Center sollen künftig mehr als 80 Prozent sämtlicher Kundenanfragen fallabschließend und mit deutlich verkürzter Durchlaufzeit bearbeitet werden können. Die Basis dafür legt das von den IT- und Branchenexperten der Münchner Macros Reply GmbH implementierte Auftrags- und Dossier-System ADOS. Unabhängig davon, mit welcher Anfrage und zu welcher Versicherungsart sich der Kunde per Telefon, Mail, Brief, Fax oder Internet an die Baloise Versicherungen wendet: Ein vernetzter, IT-gestützter Zugriff auf alle relevanten Vorgänge garantiert, dass der jeweils aktuelle Ansprechpartner dem Kunden schnell und kompetent die gewünschte Auskunft geben kann. Lediglich ein kleiner Prozentsatz komplexerer Anfragen wird zur Bearbeitung an Spezialisten aus den einzelnen Fachgruppen weitergeleitet.



„Wir wollten also definitiv mehr, als klassische Dokumentenmanagementsysteme zu leisten vermögen, und wir wollten einen verlässlichen Partner mit Versicherungsexpertise“,

Claudius Baader, Senior Consultant und Mitglied der Informatikleitung bei der Baloise Versicherungen ©

DER KUNDE

Die Baloise Versicherungen und die Baloise Bank SoBa agieren gemeinsam als fokussierter Finanzdienstleister, eine Kombination von Versicherung und Bank. Sie sind in der Schweiz führend bei integrierten Lösungen für Versicherung, Vorsorge und Vermögensbildung für Privatkunden sowie kleinere und mittlere Unternehmen. Mit der „Sicherheitswelt“ positioniert sich die Baloise zudem als Versicherer mit intelligenter Prävention. Die Baloise zählt rund 3100 Mitarbeitende. Die Baloise Versicherungen und die Baloise Bank SoBa sind Teil der Baloise-Gruppe mit Sitz in Basel. Die Aktie der Baloise Holding ist im Hauptsegment an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Baloise Holding beschäftigt rund 9400 Mitarbeitende.



Claudius Baader erinnert sich: „Schnell wurde uns klar, dass diese neue Organisation und ihre Prozesse moderne und sehr leistungsfähige IT-Systeme erforderten. Zwar verfügten wir über ein digitales Archiv auf Filenet-Basis, aber das zentrale Kundenservice-Center mit seinen neuen elektronischen Workflows verlangte eine Digitalisierung aller Posteingänge – also Scannen und Erkennen vor der Bearbeitung –, deren intelligente Zuweisung auf die Sachbearbeiter über einen elektronischen Postkorb sowie eine transparente Verfolgung der verschiedenen Bearbeitungsprozesse. Wir wollten also definitiv mehr, als klassische Dokumentenmanagementsysteme zu leisten vermögen, und wir wollten einen verlässlichen Partner mit Versicherungsexpertise.“

IT-PARTNER MIT

VERSICHERUNGSEXPERTISE. Das Team um Claudius Baader evaluierte daraufhin den Markt: „Kollegen, die Ähnliches planen, empfehle ich dringend, mit den IT-Anbietern deren Referenzkunden persönlich zu besuchen. Nur wenige Anbieter können hier wirkliche Versicherungskompetenz am konkreten Kundenbeispiel nachweisen. Bei uns jedenfalls ließ diese Anforderung die Liste potenzieller Partner sehr schnell schrumpfen.“

Bei den Baloise Versicherungen gelangten nur zwei Anbieter auf die sogenannte „Shortlist“. Die Wahl fiel letztendlich auf die Münchner Macros Reply GmbH. Bruno Rohner, der als Leiter Operational Excellence für das Projekt verantwortlich zeichnete, erklärt zum Auswahlprozess: „Hierfür waren mehrere Gründe ausschlaggebend. So hatten wir bereits beim Referenzkunden sehen können, dass das Postkorb/Aktenspiegel-System der Macros Reply nicht nur Dokumente verwalten, sondern tatsächlich Punkt für Punkt abbilden konnte, was

mit den Dossiers auf den Schreibtischen der Sachbearbeiter und auf dem Weg zwischen den einzelnen Schreibtischen und Bearbeitungsschritten geschehen soll. Die Zuordnung auf die elektronischen Postkörbe der Sachbearbeiter oder Bearbeitergruppen sowie die nachfolgenden Workflows lassen sich dabei sehr flexibel über ein konfigurierbares Regelwerk einstellen. So können wir auch fachspezifische Prozesse abbilden oder anforderungsgerecht verändern.“ Das drückt auch der Projektname für die kundenspezifische Ausprägung der Macros Reply-Lösung aus: Auftrags- und Dossier-System (ADOS).

Eine wichtige Rolle im Entscheidungsprozess spielten die Möglichkeiten im Berechtigungssystem. Während das Archivsystem der Baloise Versicherungen Berechtigungen auf

Dokumentenebene verwaltet, bieten die Experten der Macros Reply in ihrem System Schnittstellen, um das Archiv zu nutzen und dabei Berechtigungen auf Dossier und Vorgangsebenen zu verteilen. So lassen sich Berechtigungen für die Bearbeitungen deutlich flexibler und anforderungsgerechter erteilen – hochsensible Dokumentenarten wie ärztliche Berichte bleiben selbstverständlich besonderen Befugnissen vorbehalten.

NICHT IMMER EINFACH: CHEFSACHE

MIT HOHEM TERMINDRUCK. Viele Change-Management- und IT-Projekte scheitern aufgrund mangelnder Unterstützung aus der Führungsebene. Darüber konnten sich Claudius Baader und das Projektteam der Macros Reply nicht beklagen: „Das IT-Projekt ADOS war ein erfolgskritischer Teil des strategischen GEPARD-Projektes und der angestrebten Reorganisation. Unser Projektsteuerungsteam war deshalb der Vorstand. Diese Unterstützung war dringend erforderlich, um den engen Zeitrahmen für das Projekt einhalten zu können.“



Die Herausforderung für das Projektteam der Macros Reply beschreibt Teamleiter Gerhard Hoffmann so: „Die Arbeitsabläufe, die wir im Proof-of-concept softwareseitig abbilden sollten, wurden ja erst konzipiert. Wer die Arbeitsprozesse in Versicherungen kennt, weiß zudem, dass die Schadensregulierung die komplexesten und

geforderten Funktionalität aufwies, habe ich ADOS endgültig auf dem Erfolgspfad gesehen“, erinnert sich Claudius Baader an diese arbeitsreiche Zeit. Dennoch ist es gelungen, das Team klein und effizient zu halten: Durchschnittlich waren etwa 2,5 Mitarbeiter von Macros Reply vor Ort, die von zwei, phasenweise auch drei Mitarbeitern der Organisationsentwicklung (OPEX) unterstützt

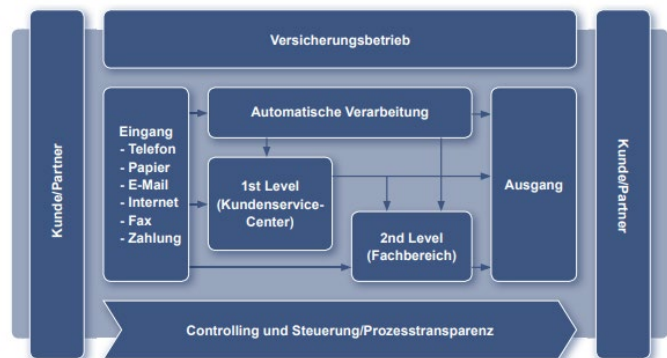


Optimale Sicherheitskonzepte der Baloise Versicherungen - Rundumschutz aus einer Hand durch maßgeschneiderte Versicherungsleistungen.

umfangreichsten Prozesse in einer Versicherung verlangt. Das gesamte Team – unsere eigenen Leute wie auch die verantwortliche Gruppe aus der Organisationsentwicklung der Baloise Versicherungen – hat vom ersten Tag an sehr offen und vertrauensvoll zusammengearbeitet. Und so konnten wir Arbeitsprozesse und Software parallel implementieren. Ein dem Zeitplan geschuldetes und etwas ungewöhnliches Vorgehen, das aber in diesem Fall sehr erfolgreich war.“ Ein Vorteil dabei: Das Macros Reply-System verfügte bereits über bewährte Schnittstellen zur im Posteingang eingesetzten Digitalisierungs- und Klassifizierungssoftware smart FIX und zum Filenet-Archiv.

NACH NUR SIEBEN MONATEN: PILOT IN DER SCHADENABTEILUNG GEHT LIVE.

Das termingerechte Erreichen der wichtigen Projekt-Meilensteine Proof-of-concept und Pilotbetrieb im Bereich Schaden schuf zusätzliches Vertrauen in die Partnerschaft von Versicherung und IT-Partner. „Ich war insbesondere wegen des engen Zeitplans sehr skeptisch. Aber als bereits der Prototyp weit mehr als 80 Prozent der von uns



Das neue Betriebsmodell

wurden. Die Umstellungen auf das Kundenservice-Center wurden erfolgreich bewältigt.

EFFIZIENT: SCHNELLE ÜBERFÜHRUNG IN BETRIEBLICHE STANDARDPROZESSE.

Ein weiteres Indiz für den Erfolg des Projektes ist die Tatsache, dass ADOS-Anwender bereits heute komplett über den internen Helpdesk betreut werden. Nur die modifikationsrelevanten Change Requests gehen über das Ticketsystem zur weiteren Bearbeitung an Macros Reply. Um eine hohe Akzeptanz sicherzustellen, hat man sehr früh auf die Einbindung von sogenannten „Power Usern“ und auf die bewährten „Train-the-Trainer“-Konzepte gesetzt. So bekam das Projektteam nicht nur frühes und direktes Feedback zur Software, sondern gleichzeitig konnten sich die Anwender beim Erlernen auch gegenseitig unterstützen. In vielen Punkten konnten die Wünsche der Anwender übernommen werden. Ein Beispiel dafür ist, dass ADOS-Arbeitsplätze jetzt grundsätzlich mit zwei großen Monitoren ausgestattet werden. insbesondere dann, wenn neben dem ADOS-Postkorb noch einzelne Dokumente aus der Akte offen und weiterbearbeitende Programme wie das Schaden- oder Partnersystem aktiv sind, bietet der



zusätzliche Monitor mehr Überblick. „Ungewohnte, papierlose Arbeitsprozesse, neue Aufgaben und in vielen Fällen sogar Umzüge an neue Standorte – wir hatten anfangs befürchtet, dass die Software von den Anwendern als ‚Blitzableiter‘ für die Reorganisationsbelastungen genutzt wird. Das ist aber nur in Ausnahmefällen geschehen. Die Mitarbeiter haben schnell gemerkt, dass ADOS sie wirklich unterstützt und die Arbeit erleichtert. Dazu trug natürlich das positive Feedback der Kunden bei, wenn diese ihre Anfrage deutlich zügiger als früher bearbeitet sahen oder bereits beim ersten Anruf und ohne langes Weiterverbinden schnelle und konkrete Antworten auf Fragen erhielten“, so Bruno Rohner im Rückblick. Eine steigende Kundenzufriedenheit spiegeln auch die systematischen Befragungen wider, die die Baloise Versicherungen im Kundenkreis durchführen.

DIE ERFOLGSGESCHICHTE GEHT

WEITER. Inzwischen hat die Baloise Versicherung alle Versicherungssparten an das Macros Postkorb-/Aktesystem angebunden: Leben-, Kollektivleben-, Sach-/Haftpflichtversicherungen

inklusive Spezialversicherungen sowie die Schadenabwicklung im Bereich Sach-/Haftversicherung. Eine weitere Ausweitung des Systems fand auf die Bereiche Broker (Makler), Pensionskasse und Rechnungswesen/FIBU für SAP-Belege statt. Außendienstmitarbeiter und Kundenbetreuer arbeiten ebenfalls mit Macros und haben dank der Berechtigungsstrukturen lediglich Einblick auf den für sie bestimmten Datenbestand. Die Personalverwaltung hat von der papierbasierten auf die elektronische Personalakte Macros ePAkt auf Basis des Postkorb-/Aktesystems umgestellt und profitiert von der integrierten Vorlagenverwaltung, speziellen Berechtigungsstrukturen und der schnellen Verfügbarkeit der Akteninhalte. Zum heutigen Zeitpunkt arbeiten bei der Baloise Versicherung insgesamt 1500 interne Benutzer und 800 Außendienstmitarbeiter mit Macros. Der Dokumentbestand beläuft sich auf 70 Millionen Dokumente sowie auf täglich ca. 10.000 neue Eingangsdokumente (6.000 Vorgänge) und 25.000 - 30.000 neue Ausgangsdokumente

MACROS REPLY

Macros Reply ist Experte in der Digitalisierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen für Versicherungen und Finanzdienstleister. Um deren hohen Anspruch gerecht zu werden, entwickelt Macros Reply für die Kernfunktionalitäten eigene, flexibel konfigurierbare Software und ergänzt diese mit Lösungen von ausgewählten, geprüften und langjährigen Partnern. Mittels innovativen Technologien wie Process Mining, Robotic Process Automation (RPA) und Machine Learning hilft Macros seinen Kunden sich in moderne, schnell agierende Unternehmen zu verwandeln: Die Sachbearbeitung wird von Routine-Arbeiten entlastet und bei wertschöpfenden Tätigkeiten unterstützt, ebenso profitiert der Kunde von deutlich verkürzten Bearbeitungszeiten. Macros Reply steht auch für: ECM, Vorgangsbearbeitung & DMS, Verteilregelwerke, Workflows & Prozessmanagement, elektronische Akten & Postkörbe, sowie Archivierung.