

Provinzial Rheinland: Mit Plan P auf dem Weg in die Zukunft

Von Patric Fedlmeier



Kosten zu senken und Erträge zu steigern ist das Ziel des Plan P, mit dem sich die Provinzial Rheinland seit 2016 fit für die Zukunft machen will. Dazu gehören ein neues Kundenportal, Prozessvereinfachungen durch künstliche Intelligenz oder der Wechsel von der klassischen Produktwelt zu Lebenswelten, bei denen Leistungen auch einmal über die klassische Versicherungsleistung hinausgehen können. Neu ausgerichtet wird auch die Zusammenarbeit mit den Sparkassen, die jetzt nicht mehr nach Sparten, sondern nach Kundengruppen erfolgt. Red.

Wenn Finanzdienstleister heute von ihren größten Herausforderungen sprechen, dann meinen sie in der Regel:

- die niedrigen Zinsen,
- die Regulierungsambitionen des Gesetzgebers,
- den rasanten technologischen Fortschritt,
- und das sich deswegen wandelnde Kundenverhalten.

So wünschenswert – auch mit Blick auf Ressourcen und Kapazitäten – ein sukzes-

sives Abarbeiten dieser Herausforderungen wäre, die Unternehmen haben die damit verbundenen Veränderungen gleichzeitig zu managen.

Unternehmerischer Spagat

Im Spagat zwischen ökonomischen Erfordernissen und Modernisierungsnotwendigkeiten müssen die Unternehmen dabei einen erfolgreichen Weg in die Zukunft finden. Das ist ein anspruchsvolles Unterfangen, bei dem Kunden, Mitarbeiter, Vertriebspartner und Eigentümer mitgenommen werden wollen.

Um diesen Weg erfolgreich zu gehen, hat die Provinzial Rheinland Anfang 2016 ihr auf drei Jahre angelegtes Zukunftsprogramm „Plan P“ gestartet.

Kosten runter, Erträge rauf

Die Ziele: Auf der einen Seite sollen vor allem mit Blick auf die Zinssituation bis 2020 rund 25 bis 30 Millionen Euro an Kosten eingespart oder Erträge entspre-

chend gesteigert werden. Auf der anderen Seite sollen das Unternehmen, seine Prozesse und Geschäftsfelder modernisiert und fit für die Zukunft gemacht werden.

Im Fokus des Projekts stand zunächst die Herausforderung, Grundlagen für die Erreichung der Kosten- und Ertragsziele zu schaffen. Neben einem sozial verträglichen Abbau von rund 150 Mitarbeiterkapazitäten, bei dem vor allem die demografische Fluktuation im Unternehmen genutzt wird, standen die Reduzierung von Sachkosten und die Schaffung zusätzlicher Ertragsmöglichkeiten im Fokus.

Hier ist das Unternehmen bereits auf einem sehr guten Weg, die gesteckten Ziele bis zum Jahr 2020 zu erreichen. Wichtige Voraussetzungen hierfür waren das Mitziehen der einzelnen Unternehmenseinheiten und Konzerntöchter, aber auch eine konstruktiv-kritische Begleitung durch den Betriebsrat.

Zurück in die Zukunft

Kosten einzusparen ist das eine, den richtigen Weg in die Zukunft zu finden ist das andere. In ihrem „Plan P“-Programm will die Provinzial Rheinland in drei Dimensionen besser werden: bei Kunden, Vertriebspartnern und Mitarbeitern. Dabei liegt ein ganz wesentlicher Schwerpunkt auf Maßnahmen für Privatkunden. Damit sollen unter anderem

Zum Autor

Patric Fedlmeier, Vorsitzender des Vorstands, Provinzial Rheinland Versicherung AG, Düsseldorf

- deren Zufriedenheit erhöht,
- die Automatisierung von Prozessen vorangetrieben,
- neue digitale Interaktionswege geschaffen,
- und neue „Lebenswelten“ definiert werden.

Verbesserter Service mit mehr Empathie

Zufriedene Kunden sind der Anfang von allem. Deshalb soll im „Plan-P“-Projekt „Optimierung der Kundenzufriedenheit“ durch besseren Service und mehr Einfühlungsvermögen die Zufriedenheit der Kunden gesteigert werden. Dazu hat der Vorstand eine Servicestrategie beschlossen, die sich am Unternehmensleitbild und an der Markenstrategie ausrichtet.

Konkretisiert wurden diese Ziele durch Serviceleitsätze und vor allem Servicekennzahlen, mit denen wichtige Kundenerwartungen regelmäßig überprüft werden. Hierzu gehören beispielsweise die Erreichbarkeit oder Durchlaufzeiten im Antragsprozess.

„Meine Provinzial“

Für besseren Kundenservice und mehr Kundenzufriedenheit hat die Provinzial Rheinland im vergangenen Jahr zudem ein völlig neues Kundenportal („meine.provinzial.com“) geschaffen. Unter anderem haben Kunden dort alle ihre Verträge auf einen Blick im Zugriff. In einem elektronischen Postfach ist darüber hinaus die Korrespondenz zu finden.

Zudem können im Portal Schäden gemeldet und der Stand der Schadenbearbeitung eingesehen werden. Und persönliche Daten können dort jederzeit vom Kunden selbst aktualisiert und geändert werden. Mittlerweile haben sich bereits über 50.000 Kunden für die Nutzung des

Portals angemeldet. Eine Kundenportal-App wird im Mai 2018 online gehen.

Künstliche Intelligenz

Ein wichtiges Schlagwort in der gesellschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Diskussion ist aktuell „künstliche Intelligenz“ (KI) – also Technik so einzusetzen, dass sie eigenständig und automatisiert Probleme lösen kann, ohne dass ein Eingreifen des Menschen notwendig ist. Viele Finanzdienstleister nähern sich diesem Thema derzeit an, so auch der Provinzial Rheinland Konzern.

Ein wichtiges erstes Versuchsfeld war hierbei die sogenannte semantische Texterkennung, die erstmals bei der Konzerntochter S-Direkt getestet worden ist. Mit dem Einsatz einer bestimmten Software ist es dabei möglich, Prozesse vollständig zu automatisieren.

Erste Erfahrungen konnten dabei im Prozess bei der Kfz-Kündigung gesammelt werden. Dabei wurden Kündigungen von Kunden über ein Texterkennungsprogramm „dunkel“ verarbeitet, eine Kündigungsbestätigung automatisch erstellt und als Brief gedruckt oder per Mail verschickt. Vor allem in der Hochzeit des Kfz-Wechselgeschäfts im Herbst können so die Mitarbeiter von stupiden, nicht wertschöpfenden Tätigkeiten entlastet werden. Damit wird auf der anderen Seite mehr Zeit für Kundenservice und komplexe Vorgänge geschaffen. Außerdem wird die Reaktionszeit verringert und Mehrfachanfragen können vermieden werden. Weil im Jahresendgeschäft 2017 bereits drei Viertel aller Kündigungen bei der S-Direkt vollautomatisch verarbeitet werden konnten, ist geplant, diese Möglichkeit nun flächendeckend im Konzern einzusetzen und KI zudem bei weiteren Geschäftsprozessen einzusetzen.

Ein weiterer wichtiger Trend in der Versicherungsbranche ist aktuell die Lösung von der reinen Produktwelt hin zu Service- und „Lebenswelten“ für Kunden. Dahinter

steckt der Gedanke, dass der Kunde zunehmend an Lösungen interessiert ist, die über die typischen Produktleistungen einer Versicherung hinausgehen.

Lebenswelten statt Produkte

Die Provinzial Rheinland nähert sich diesem Thema im Rahmen von „Plan P“ mit dem Teilprojekt „Lebenswelt Wohnen“ weiter an und baut seit längerem bereits Vorhandenes konsequent weiter aus. Dabei sollen dem Kunden noch mehr Dienstleistungen rund um sein Zuhause angeboten werden. Erste neue „Experimente“ wurden hier bereits gestartet.

■ Dazu gehört beispielsweise der Ansatz, die über ein Netzwerk bereits angebotenen Handwerkerdienstleistungen noch weiter auszudehnen – etwa für Renovierungsarbeiten, die ein Kunde nicht im Zusammenhang mit einem Schaden vornehmen lassen möchte.

■ Ein weiterer neuer Ansatz ist die Schadenverhütung bei Leitungswasserschäden. Hierzu hat die Provinzial vor kurzem eine Kooperation mit dem Sanitäranlagen-Anbieter Grohe geschlossen. Er bietet – zusammen mit einer dazugehörenden App – Sensorikgeräte an, die dem Kunden und der Provinzial Rheinland helfen, Leckagen an Wasserleitungen rechtzeitig zu ermitteln, damit hohe Schäden und umfangreiche Wiederinstandsetzungen vermieden werden können. Mit vergünstigten Hightech-Geräten und weniger teuren Schäden können so Kunde und Unternehmen gleichermaßen profitieren.

Sparkassen-Strategie zahlt auf „Plan P“ ein

Natürlich verfolgt die Provinzial Rheinland eine Vielzahl von Maßnahmen, um auch für ihren Vertriebspartner Sparkasse attraktiver zu werden. Diese Maßnahmen sind nicht originärer Bestandteil von „Plan P“, sondern werden im Wesentlichen durch die

strategische Ausrichtung der Sparkassenorganisation selbst vorgegeben. Dabei zahlen diese Aktivitäten sozusagen nebenbei auf die Ziele des Programms „Plan P“ ein. So richtet sich die Provinzial Rheinland sehr eng an der „Vertriebsstrategie der Zukunft“ der Sparkassen-Organisation aus. Dabei standen in den letzten Monaten zwei Maßnahmen im Vordergrund.

■ Zum einen wurden die Strukturen des betreuenden Außendienstes neu ausgerichtet. Die Betreuung erfolgt damit jetzt nicht mehr nach Sparten, sondern nach den Kundengruppen der Sparkassen. Hierdurch wird eine noch passgenauere Betreuung gewährleistet.

■ Zum anderen wurden drei neue Produkte, der „PrivatSchutz“, der „EinkommensSchutz“ und der „GesundheitsSchutz“, speziell zur Unterstützung der Vertriebsstrategie der Zukunft, eingeführt.

Beteiligung der Mitarbeiter

Für den erfolgreichen Fortschritt eines Unternehmens braucht es immer auch zufriedene Mitarbeiter. Nur wer seine Arbeit gerne macht und an der Weiterentwicklung des Unternehmens beteiligt wird, wird auch gerne im Sinne des Kunden handeln. Die Provinzial Rheinland achtet daher seit jeher auf die Einbindung der Mitarbeiter bei Veränderungsprozessen, so auch bei „Plan P“. Von Anfang an wurden die Mitarbeiter hier um ihre Ideen gebeten. Ob durch „Ideen-Cafés“, „Design-Thinking“-Workshops oder eine „Ideen-Börse“ im Intranet – es gab und gibt vielfältige Beteiligungsmöglichkeiten, aber auch Rückmelde-Formate. Mitarbeitervorschläge wurden dabei nicht nur umgesetzt, sondern auch prämiert.

So hat ein Mitarbeiter aus dem Schadenbereich ein Tool entwickelt, mit dem der Schadenhergang bei angeblichen Steinschlag-schäden rekapituliert werden kann. Damit wird auch im Kleinen das große Projektziel von „Plan P“ sichtbar: Schnellere Bearbeitung im Sinne der Kunden, Abweisung von

unberechtigten Forderungen im Sinne der Verringerung von Kosten und Entlastung der Mitarbeiter von mitunter langwierigen und zeitraubenden Aufgaben. Zudem werden den Mitarbeitern „Zukunftswerkstätten“ angeboten, bei denen zumeist externe Referenten über die vielen Veränderungen im Markt und in der Welt der Technologie berichten.

Projekt anfassbar machen

Eine besondere Form der Mitarbeiterkommunikation bieten schließlich Messeformate. So hat die Provinzial Rheinland in diesem Jahr zunächst auf einer Vertriebs-

messe in Bonn ihre Vertriebspartner aus der eigenen Geschäftsstellenleiter-Organisation sowie aus den kooperierenden Sparkassen über Fortschritte aus dem „Plan-P“-Projekt informiert. Wenige Wochen später wurden dann auch die Mitarbeiter der Zentrale in Düsseldorf auf einer Innendienstmesse über die Fortschritte des Projekts informiert. Beide Formate fanden jeweils großen Anklang, weil hier die Projektfortschritte eindrucksvoll inszeniert und „anfassbar“ gemacht worden sind. Egal was die nächsten Jahre auch bringen mögen: Mit der erfolgreichen Umsetzung von „Plan-P“-Aktivitäten hat die Provinzial Rheinland wichtige Grundlagen für eine erfolgreiche Zukunft geschaffen. ■■■