

# Inhalt

<b>Vorwort.....</b>	<b>V</b>
<b>Bearbeiterverzeichnis.....</b>	<b>VII</b>
<b>Profil Proximus Versicherung AG – 140 Jahre Erfahrung .....</b>	<b>XV</b>
<b>Ausgangsfall.....</b>	<b>1</b>
<b>1       Kommunikation und Serviceprozesse bei Neukunden .....</b>	<b>3</b>
1.1   Kommunikationsmethoden bei Neukunden .....	4
1.2   Serviceleistungen bei Neukunden .....	14
1.3   Zusammenfassung.....	19
<b>2       Gestalten von Kommunikations- und Serviceprozessen bei Neukunden...</b>	<b>21</b>
2.1   Analysieren und Bewerten .....	21
2.1.1   Zielgruppenanalyse .....	21
2.1.2   Zugangswege .....	26
2.1.3   Die Beratungspflicht .....	30
2.1.4   Verkaufsmodelle .....	32
2.1.5   Bestehende Services.....	36
2.2   Erkennen von Handlungsbedarfen.....	39
2.3   Planen und Steuern von Maßnahmen .....	45
2.4   Beurteilen von Maßnahmen .....	56
2.5   Zusammenfassung.....	58
<b>3       Aspekte beim Gestalten von Kommunikations- und Serviceprozessen bei Neukunden .....</b>	<b>61</b>
3.1   Schnittstellen zu Vertriebseinheiten.....	61
3.2   Kundenbedarfe.....	65
3.3   Aspekte der Nachhaltigkeit.....	67
3.4   Rechtliche Aspekte (einschl. Datenschutz und Datensicherheit).....	72
3.5   Digitale und technologische Aspekte .....	75
3.6   Zusammenfassung.....	77

<b>4</b>	<b>Kommunikation- und Serviceprozesse bei Bestandskunden .....</b>	<b>79</b>
4.1	Kommunikationsmethoden bei Bestandskunden .....	79
4.1.1	Die Kundenreise (Customer Journey).....	79
4.1.2	Der stetige Kontakt .....	81
4.1.3	Versicherungsvermittler und ihre Bestandskunden .....	83
4.2	Serviceleistungen bei Bestandskunden .....	83
<b>5</b>	<b>Gestalten von Kommunikations- und Serviceprozessen bei Bestandskunden.....</b>	<b>85</b>
5.1	Analysieren und Bewerten .....	85
5.1.1	Servicelevel/Customer Lifetime Value.....	85
5.1.2	Kundenzufriedenheit .....	88
5.2	Erkennen von Handlungsbedarfen.....	90
5.3	Planen und Steuern von Maßnahmen .....	92
5.4	Beurteilen von Maßnahmen.....	93
5.5	Zusammenfassung.....	94
<b>6</b>	<b>Aspekte beim Gestalten von Kommunikations- und Kernprozessen bei Bestandskunden.....</b>	<b>95</b>
6.1	Interne Schnittstellen und Schnittstellen zu Vertriebseinheiten.....	95
6.2	Bestandskundenanalyse .....	98
6.3	Aspekte der Nachhaltigkeit.....	99
6.4	Rechtliche Aspekte (einschl. Datenschutz und Datensicherheit).....	100
6.5	Digitale und technologische Aspekte .....	101
6.6	Zusammenfassung.....	102
<b>7</b>	<b>Produktentwicklungsprozesse im Versicherungsunternehmen .....</b>	<b>105</b>
7.1	Vorstudie – Verstehen und Beobachten .....	106
7.1.1	Verstehen der Komponenten des Versicherungsproduktes .....	107
7.1.2	Vorstudie „Pro(ximus) Handwerk First“ .....	110
7.2	Produktkonzepte unter Berücksichtigung der Vorstudie entwickeln und verproben .....	113
7.3	Umsetzen der Produktkonzepte und Einführung.....	117
7.4	Produktcontrolling .....	118
7.5	Zusammenfassung.....	122

---

<b>8 Gestalten von Produktentwicklungsprozessen .....</b>	<b>123</b>
8.1    Analysieren und Bewerten .....	123
8.2    Erkennen von Handlungsbedarfen .....	128
8.2.1    Einführung agiler Methoden .....	130
8.2.2    Einführung agiler Rollen.....	131
8.2.3    Eine Zukunftsausrichtung der Produktentwicklungsprozesse .....	132
8.3    Planen und Steuern von Maßnahmen .....	133
8.3.1    Maßnahme agile Methoden .....	136
8.3.2    Maßnahme agile Rollen.....	140
8.4    Beurteilen der umgesetzten Maßnahmen .....	147
8.5    Zusammenfassung.....	148
<b>9 Aspekte beim Gestalten von Produktentwicklungsprozessen .....</b>	<b>151</b>
9.1    Kundenzentrierung: Kundenbedarfe und veränderte Kundenanforderungen....	151
9.2    Produktportfolioanalyse.....	154
9.2.1    Kernthemen und Kennzahlen .....	155
9.2.2    Aufgabe im Versicherungsunternehmen.....	156
9.3    Interne Schnittstellen und Schnitt-stellen zu Vertriebseinheiten .....	159
9.4    Zukunftstrends und innovative Geschäftsmodelle.....	160
9.4.1    Innovation und neue Geschäftsmodelle.....	160
9.4.2    Dynamisches Denken.....	162
9.5    Marktgegebenheiten sowie gesellschaftliche, politische und rechtliche Rahmenbedingungen.....	163
9.5.1    Markt .....	164
9.5.2    Politik.....	165
9.5.3    Recht.....	166
9.5.4    Gesellschaft.....	166
9.6    Preispolitische Aspekte und deren Auswirkungen.....	167
9.6.1    Betriebswirtschaftliche Grundlagen.....	167
9.6.2    Besonderheiten bei Versicherungen .....	169

9.7	Versicherungstechnische, aktuarielle und kalkulatorische Grundlagen .....	172
9.7.1	Versicherungstechnik und Kalkulation .....	172
9.7.2	Aktuariat.....	174
9.8	Technische Umsetzbarkeit und Digitalisierungsaspekte .....	176
9.9	Aspekte der Nachhaltigkeit.....	179
9.10	Auswirkungen neuer Produkte auf andere Prozesse im Unternehmen .....	183
<b>10</b>	<b>Besonderheiten der Produktentwicklung bei Lebensversicherungen ...</b>	<b>187</b>
10.1	Marktdaten und Gegebenheiten .....	187
10.2	Der Produktentwicklungsprozess in der Lebensversicherung auf dem deutschen Markt .....	192
10.3	Die Phasen der Produktentwicklung im Detail.....	197
10.3.1	Phase 1, Produktmanagement.....	197
10.3.2	Aktuariat, Produktentwicklung und Preisgestaltung .....	201
10.3.3	Phase 2, Kommunikationspolitik.....	206
10.3.4	Phase 3, Distributionspolitik .....	210
10.3.5	Phase 4, Risikoprüfung.....	213
10.3.6	Phase 5, Servicepolitik .....	215
10.3.7	Phase 6, Leistungsmanagement .....	216
10.3.8	Phase 7, Anlagemanagement .....	217
<b>11</b>	<b>Einführung eines neuen Produkts .....</b>	<b>223</b>
11.1	Produktvermarktungsstrategie .....	224
11.1.1	Marketingmaßnahmen bei einer Produkteinführung.....	224
11.1.2	Schnittstellen zu Vertriebseinheiten.....	226
11.2	Produktporfolio-Management.....	228
11.3	Ranking und Rating .....	229
<b>12</b>	<b>Prozesse im Schadenmanagement .....</b>	<b>233</b>
12.1	Melden eines Schadenfalls.....	233
12.1.1	Schadenmeldung .....	233
12.1.2	Ziel der Schadenmeldung .....	236

---

12.1.3	Eingangskanäle .....	237
12.2	Erfassen und Bearbeiten des Schadenfalls.....	240
12.3	Feststellen und Regulieren des Schadenfalls .....	246
12.4	Abschluss des Schadenfalls.....	247
12.5	Controllingmaßnahmen im Schadenmanagement.....	248
12.5.1	Controlling Ertrag (Schadenaufwand, Schadenquote) .....	248
12.5.2	Effizienz .....	252
12.5.3	Kundenorientierung .....	253
12.5.4	Benchmarking.....	255
12.6	Qualitäts- und Beschwerdemanagement.....	258
12.6.1	Systematik .....	259
12.6.2	Der direkte Beschwerdeprozess in Schaden .....	260
12.6.3	Der indirekte Beschwerdeprozess .....	262
12.6.4	Qualitätsmanagement.....	265
13	<b>Gestalten von Schadenmanagementmaßnahmen .....</b>	<b>269</b>
13.1	Analysieren und Bewerten .....	269
13.2	Erkennen von Handlungsbedarfen.....	271
13.2.1	Beobachtung.....	271
13.2.2	Ableitung .....	272
13.2.3	Interne/Externe Beratung .....	274
13.3	Planen und Steuern von Maßnahmen .....	275
13.3.1	Plan .....	275
13.3.2	Do .....	276
13.3.3	Check.....	277
13.3.4	Act .....	277
13.4	Beurteilen der umgesetzten Maßnahmen .....	277
13.5	Zusammenfassung.....	280
14	<b>Aspekte beim Gestalten von Schadenmaßnahmen.....</b>	<b>281</b>
14.1	Regulierung nach Sach- und Rechtslage .....	281

14.1.1	Wie weit reicht der Bezug zur „Sach- und Rechtslage“ .....	281
14.1.2	Öffentlichkeitswirkung auf Sach- und Rechtslage.....	283
14.2	Kundenorientierung .....	284
14.2.1	Kundenerlebnisse .....	285
14.2.2	Kundenorientierung im Schadenmanagement .....	286
14.3	Service- und Unterstützungsleitungen .....	288
14.4	Aspekte der digitalen und technologischen Entwicklungen .....	290
14.4.1	Entwicklung IT-Systeme mit Schadenbezug .....	290
14.4.2	KI-Regulierung .....	294
14.5	Aspekte der Nachhaltigkeit.....	296
14.6	Ökonomische Aspekte.....	299
14.7	Auswirkungen auf Vertriebswege und andere Prozesse im Unternehmen....	301
<b>15</b>	<b>Prozesse im Leistungsmanagement.....</b>	<b>305</b>
15.1.	Grundzüge der Leistungsbearbeitung innerhalb der Vorsorgeprodukte....	305
15.2	Auszahlungsvarianten und -voraussetzungen innerhalb der Vorsorgeprodukte.....	311
15.3	Beteiligte an/in den Vorsorgeprodukten.....	313
15.4	Weitere Prüfungen im Leistungsfall und eventuelle Leistungskürzungen..	317
15.5	Die Zusammensetzung der Leistung bei positiver Leistungsprüfung .....	323
15.6	Komplexe Leistungsbearbeitung am Beispiel der Berufsunfähigkeitsversicherung .....	324
15.7	Biometrische Risiken innerhalb der bAV-Lösungen.....	328
15.8	Die Pflegebedürftigkeit als Leistungsauslöser in der Berufsunfähigkeitsversicherung .....	329
15.9	Das Ablaufschema der Leistungsprüfung innerhalb der Vorsorgeprodukte und die Anforderungen an die Beratung durch den Vermittler.....	331
15.10	Zusammenfassung.....	343
<b>16</b>	<b>Schlussbesprechung .....</b>	<b>345</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>351</b>