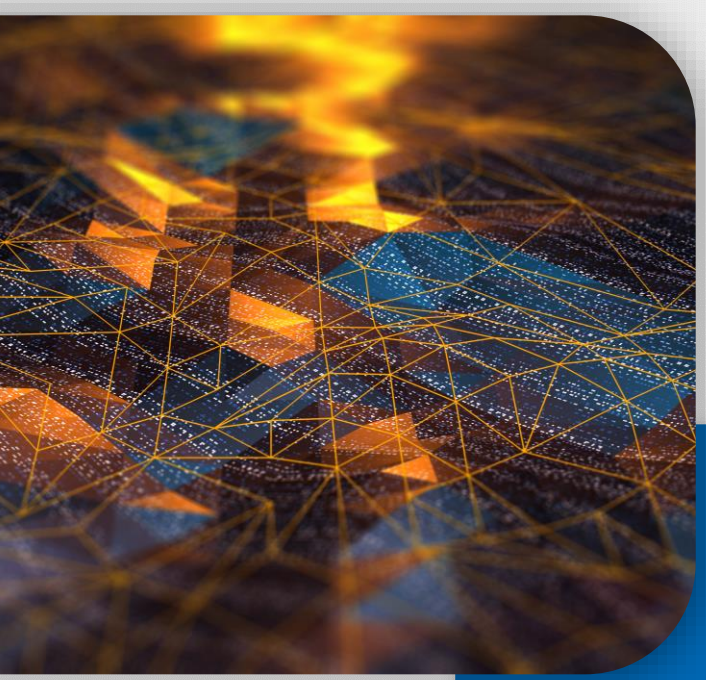
Versicherungsforen Leipzig



Wissensmanagement in Versicherungsunternehmen

Ergebnisse einer Befragung der Versicherungsforen Leipzig

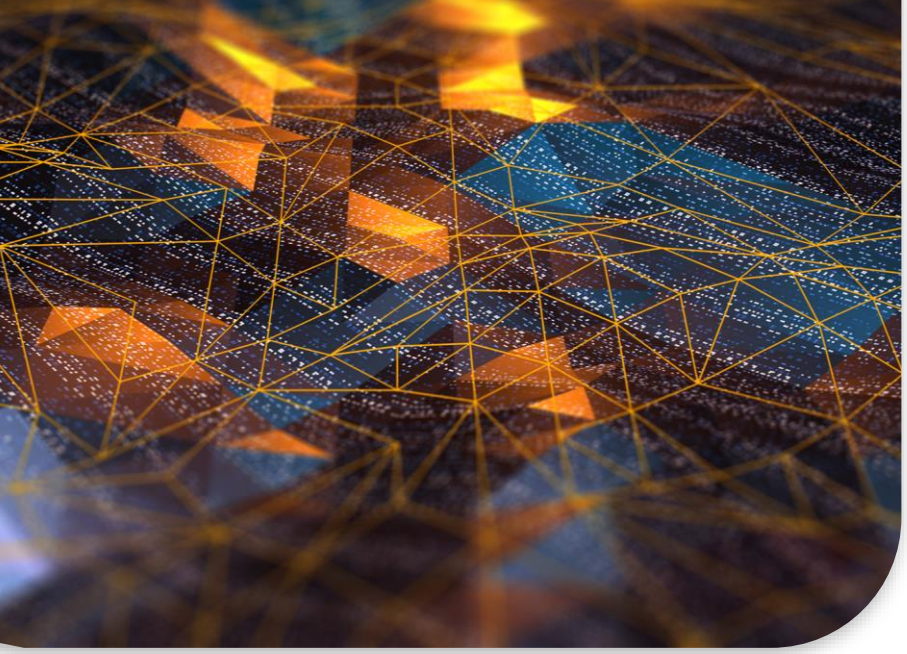
21. November 2024

AGENDA

1. Hintergrund
2. Exklusive Ergebnisse aus der Umfrage und Gesprächen

AGENDA

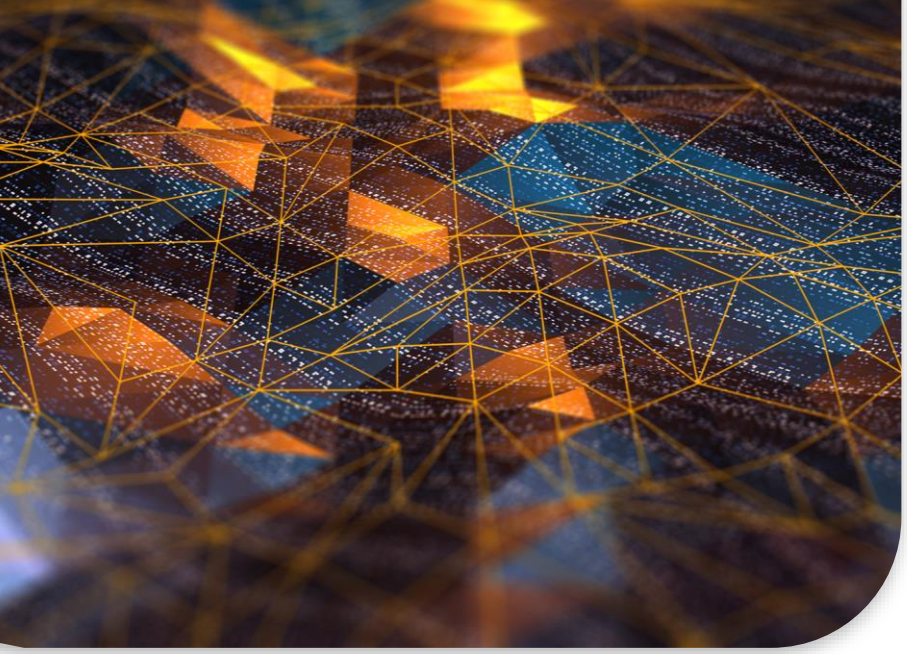
1. **Hintergrund**
2. Exklusive Ergebnisse aus der Umfrage und Gesprächen



Hintergrund

Die Versicherungsforen haben in den vergangenen Monaten aus der Branche gespiegelt bekommen, dass der Umgang mit Wissensmanagement aktuell eine Herausforderung darstellt.

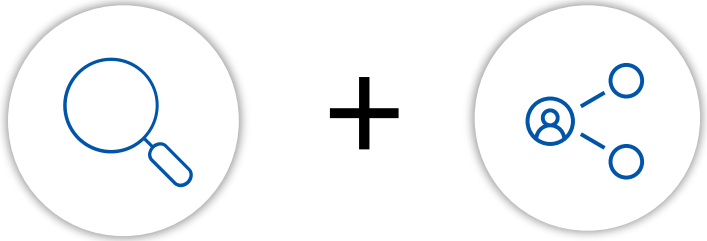
Neben **Information-Overload**, Wissensverlust durch **Personalwechsel** und **Silodenken** geht es auch um den Wunsch nach einer effizienteren (**KI/GenAI-basierten) Nutzung von Informationen**.

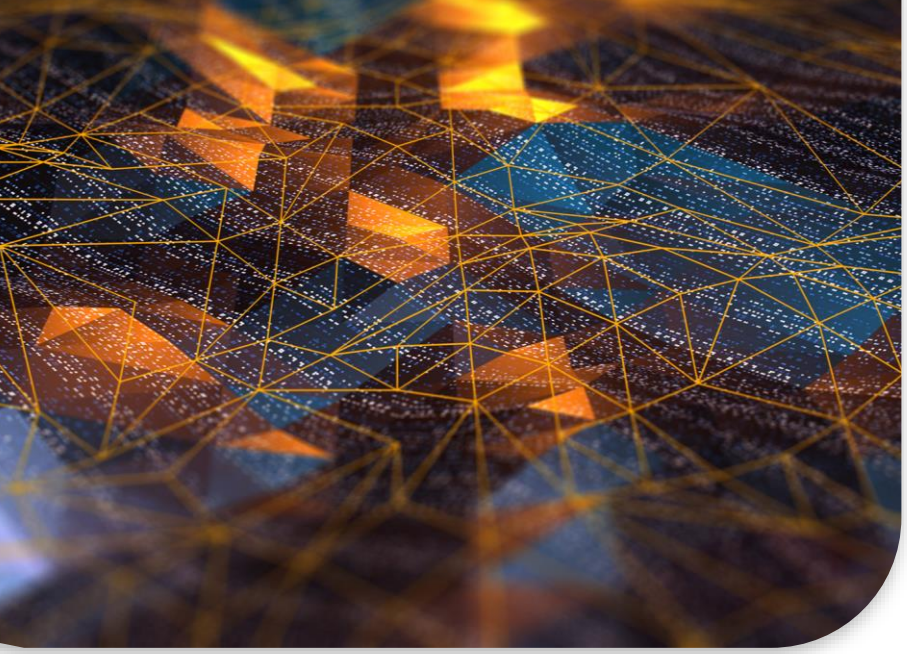


Hintergrund

Ziel der Befragung und direkten Gespräche mit den Versicherungsunternehmen war es, den Status quo zu erfassen, die Herausforderungen besser zu verstehen und aktuelle Optimierungsansätze zu sammeln.

Im Fokus stand dabei auch die Frage, wie Versicherer aktuelles Marktwissen wie neue Kooperationen und Produkte oder strategische Entscheidungen im Blick behalten und dieses Wissen im Unternehmen teilen.





Vorgehensweise

- Lokalisierung der für Wissensmanagement zuständigen Unternehmens- und Aufgabenbereiche im VU
- Ermittlung der Zufriedenheit mit dem aktuellen Wissensmanagement, Einblicke in Herausforderungen und Lösungsansätze
- Umgang mit branchenspezifischem Marktwissen

Befragungszeitraum:

18.09. – 15.10.2024 (Online-Umfrage)

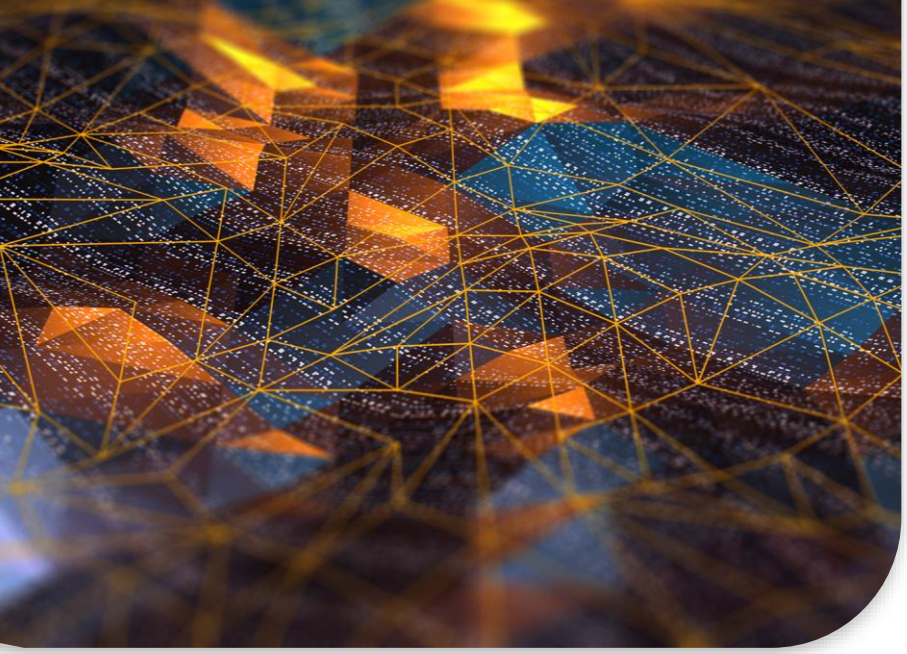
Dezember 2023 – Oktober 2024 (Gespräche mit VU)

Teilnehmende Unternehmen:

Zielgruppe: verantwortlich/tätig im Bereich Wissensmanagement

19 Teilnehmende an der Online-Umfrage

8 Gespräche



Ausblick

Viele Versicherer äußern den Wunsch nach individuell verbesserten Wissensmanagement-Plattformen und effizienteren Prozessen sowie einer proaktiven Annahme durch die Mitarbeitenden. Wir haben in den Gesprächen außerdem gespiegelt bekommen, dass bei diesem Thema ein Austausch mit anderen Versicherungsunternehmen gewünscht wird.

Entlang des Wissensmanagement-Kreislaufs (Folie 9) möchten wir Ihnen diesen Austausch sowie die gemeinsame Erarbeitung von Optimierungsmaßnahmen im Rahmen einer Werkstatt ermöglichen.

Weitere Informationen zur Werkstatt

versicherungsforen.net/veranstaltungen/werkstatt-wissensmanagement

WERKSTATT

Wissensmanagement

Mit dem richtigen Management Prozesse optimieren und neue Technologien sinnvoll einsetzen

Save the Date

SCHWERPUNKTE

- Arbeit und Austausch zu Wissensmanagementkreisläufen verschiedener Versicherungsunternehmen
- Austausch und Einblick in den Status quo, die Herausforderungen und Lösungsräume der teilnehmenden Unternehmen, um darauf aufbauend Ideen aus den bisherigen Learnings und Optimierungsmaßnahmen entlang des Wissensmanagement-Kreislaufes zu erarbeiten und diskutieren
- Ansätze und Prinzipien, um das eigene Wissensmanagement nachhaltig zu verändern
- eine Hilfestellung zur Identifikation unternehmensindividuell passender Wissensmanagementmodelle

18. Juni 2025 virtuell sowie 02.07 und 03. Juli 2025 in Leipzig

Weitere Informationen unter

Der Wissensmanagement-Kreislauf

- **Strategie & Führung**
- **Mensch & Organisation**
- **Prozesse & Technologie**

Quelle: eigene Darstellung. Angelehnt an Probst, G., Raub, S. & Romhardt, K., 2010, Wissen managen (6. Aufl.) und BearingPoint, Studie Wissensmanagement im Kundenservice (2024)

Bei Fragen und Interesse bin ich gern für Sie da!

Fragen zu Umfrage-Ergebnissen

Marie Jeanne Webers

Projektreferentin Informationsprodukte

E marie.webers@versicherungsforen.net

Fragen zur Werkstatt Wissensmanagement

Kai Wedekind

Teamleiter Vertrieb & Service

E kai.wedekind@versicherungsforen.net

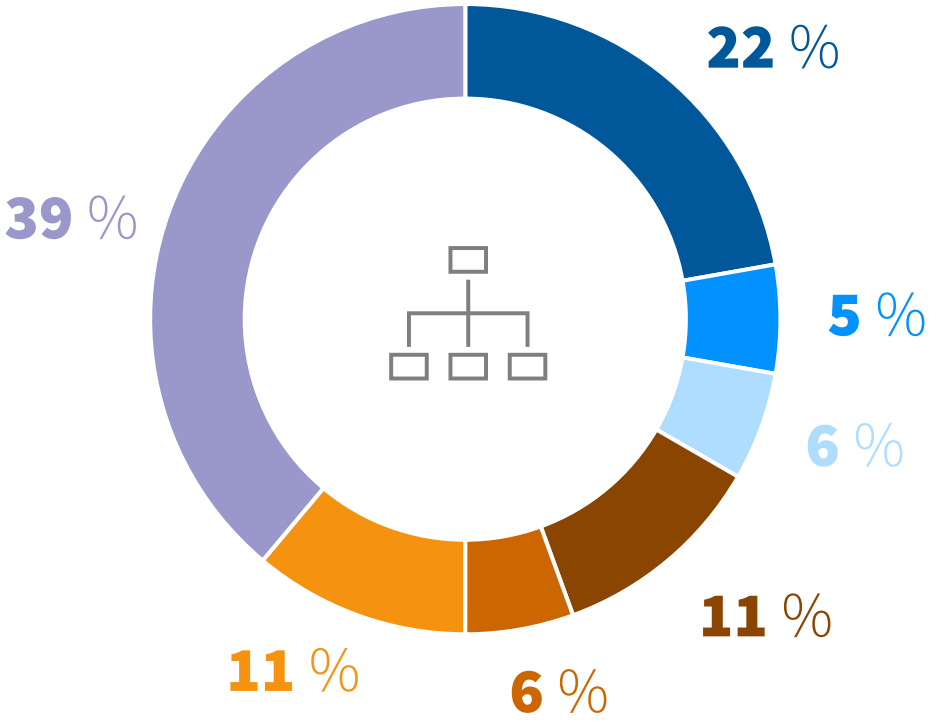
Versicherungsforen Leipzig GmbH – ein Unternehmen der LF Gruppe
Hainstraße 16 | 04109 Leipzig | www.versicherungsforen.net

AGENDA

1 Hintergrund

2 **Exklusive Ergebnisse aus der Umfrage und Gesprächen**

In welcher Abteilung sind Sie im Unternehmen verortet?

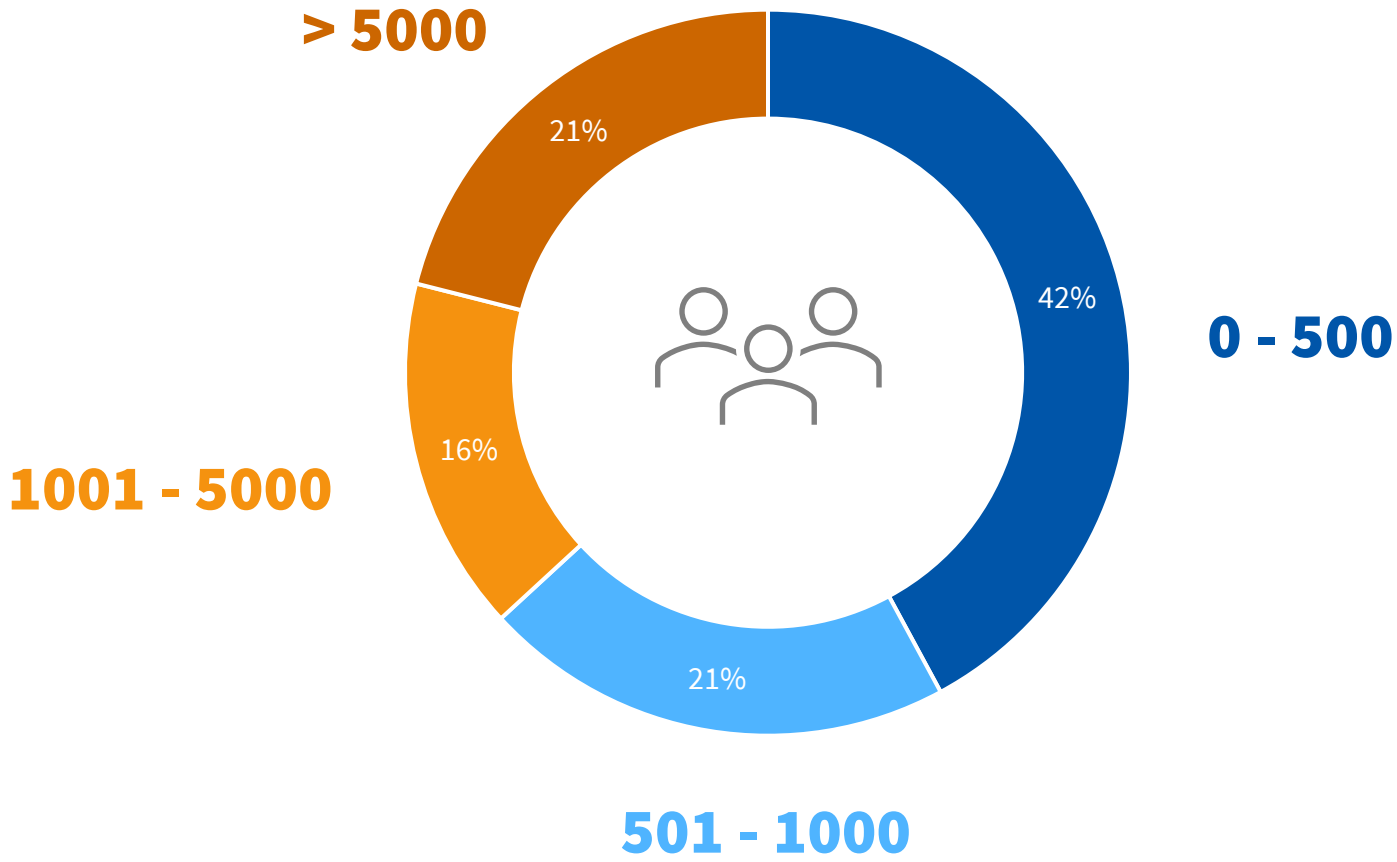


Sonstiges:

- Eigener Bereich Technik und Prozesse
- Hauptsächliche in einem agilen Team zum Thema Intranet/Wissensmanagement aktiv
- Inhaber Einzelunternehmen
- Kundenservice
- People & Culture
- Zentrale Dienste und Nachhaltigkeitsmanagement
- Risikomanagement

N = 18

Wie viele Mitarbeitende hat Ihr Unternehmen?



N = 19

Welche Funktion/Aufgaben nehmen Sie im Kontext Wissensmanagement ein?

- Administration und Verwaltung
- Qualitätsmanagement
- Koordination und Multiplikation
- Entwicklung und Implementierung
- Schulung und Weiterbildung

N = 19

Welche Funktion/Aufgaben nehmen Sie im Kontext Wissensmanagement ein?

Administration und Verwaltung

- „Administration der Wissensdatenbank, Identifizieren von Synergien, Optimierung der Inhalte, Schulung der Mitarbeitenden in der Bedienung des Tools und der Redakteure in der Befüllung des Tools“
- „Verantwortlich für die Struktur und die einheitliche Grundlage für die Ablage von Dokumenten“

Qualitätsmanagement

- „Softwarelösungsverantwortlicher, fachlicher Administrator“
- „Prozesse und Technik“
- „Von der Implementierung bis zum Qualitätsmanagement“
- „Gruppenleiterin des Teams Qualifizierung und Qualitätsmanagement, ein Bestandteil im Team ist das Wissensmanagement“

Koordination und Multiplikation

Entwicklung und Implementierung

N = 19

Welche Funktion/Aufgaben nehmen Sie im Kontext Wissensmanagement ein?

Administration und Verwaltung

Qualitätsmanagement

Koordination und Multiplikation

Entwicklung und Implementierung

- „Mitwirkung bei der Entwicklung von Techniken, Wissen im Selfservice verfügbar zu machen“
- „Entwicklung eines Portals/App für Schadenserfassung und Wissensmanagement (Anm.: Dienstleister, kein Versicherungsunternehmen)“
- „Konzeption, Aufbau und Betrieb von Wissenstool im Unternehmen – deutschlandweit“
- „Erhaltung/Entwicklung des Human Capital und dessen Effizienz; Crossfunctional Learning“
- „Verantwortlich für Einführung von Wissensmanagement inkl. sämtlichen Rahmenbedingungen (Governance, Datenschutz, etc.)“

N = 19

Welche Funktion/Aufgaben nehmen Sie im Kontext Wissensmanagement ein?

Administration und Verwaltung

Qualitätsmanagement

Koordination und Multiplikation

Entwicklung und Implementierung

- „Multiplikator von Newslettern usw. im Bereich“
- „Ich betreue große Kundenserviceorganisationen bei der Einführung und Nutzung einer Wissensmanagementlösung.“ *(Anm.: Dienstleister, kein Versicherungsunternehmen)*
- „Ursprünglich Mitinitiator der Wissensdatenbank im Kundenservice und gelegentlich externer Anwender des Wissensmanagements“
- „Die Technologie wurde in andere Fachbereiche wie auch für die Vertriebspartner ausgerollt und wird dort mit eigenen Fachbereichsinhalten bestückt.“
- „Die Wissensdatenbank wird von ca. 300 Menschen im Kundenservice genutzt.“
- „Nutzer des zentralen Wissensmanagement/Weiterentwicklung“

N = 19

Welche Funktion/Aufgaben nehmen Sie im Kontext Wissensmanagement ein?

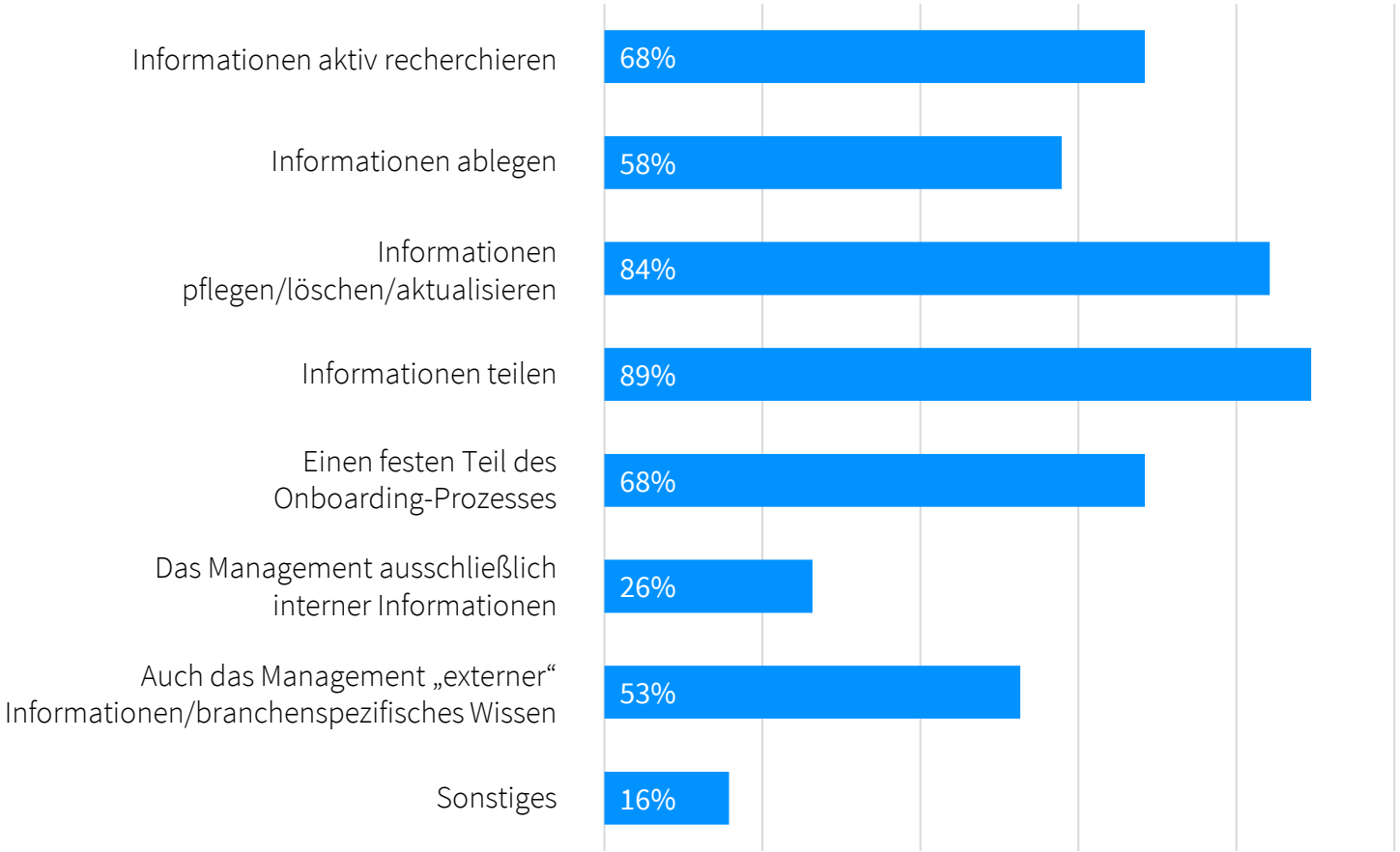
Schulung und Weiterbildung

- „Schulung der Mitarbeitenden in der Bedienung des Tools und der Redakteure in der Befüllung des Tools“
- „Vermittlung Grundlagenwissen Auszubildende“
- „Unterstützung bei der Weiterqualifizierung festangestellter Mitarbeitender“
- „Schulungskoordinatorin“
- „Unterstützung beim Wissenstransfer beim Offboarding“
- „Ich eigne mir Wissen in Eigenregie an“
- „Erhaltung/Entwicklung des Human Capital und dessen Effizienz; Crossfunctional Learning“

N = 19

Wie definieren Sie für sich/Ihr Unternehmen den Begriff Wissensmanagement? Ich verstehe darunter:

*Mehrfachnennung möglich

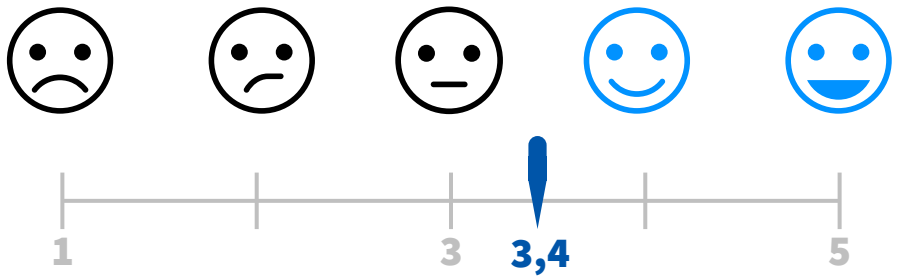


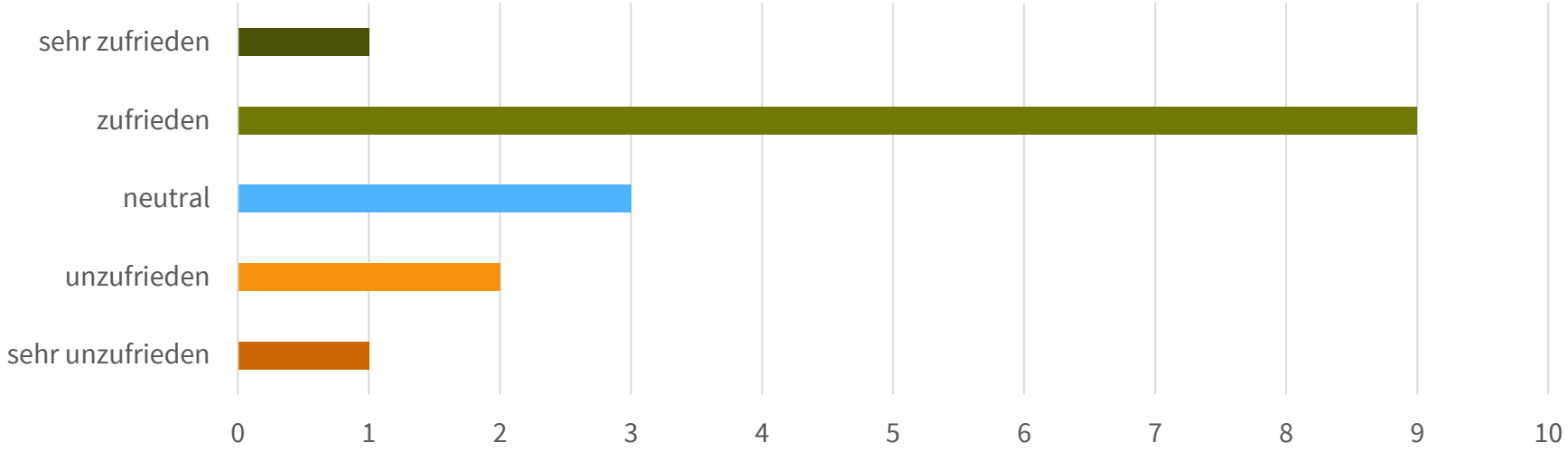
Sonstiges:

- Informationen adressatengerecht für unterschiedliche Kanäle pflegen / löschen / aktualisieren
- Verbindliche Basis für Auskünfte gegenüber Kunden, d.h. wenn die Kundenberater Informationen aus dem Wissensmanagement gegenüber den Kunden nutzen, haben sie sich richtig und ordnungsgemäß verhalten und können nicht für Falschinfos belangt werden
- Wissen zielgruppenspezifisch zur Verfügung stellen

N = 19

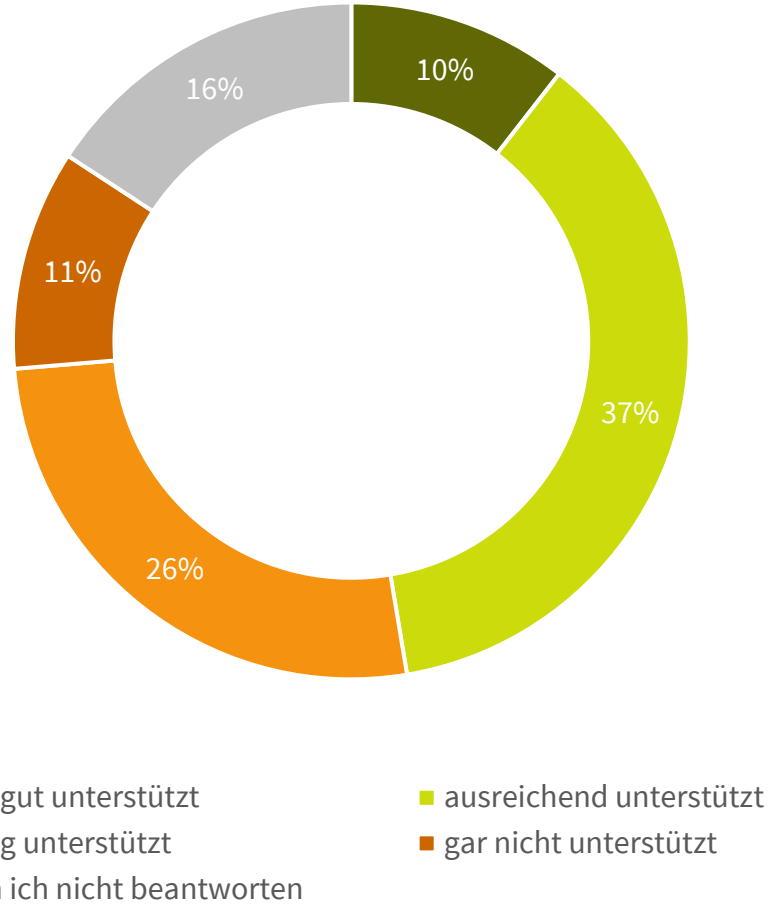
Wie zufrieden sind Sie mit dem aktuellen Stand Ihres Wissensmanagements?





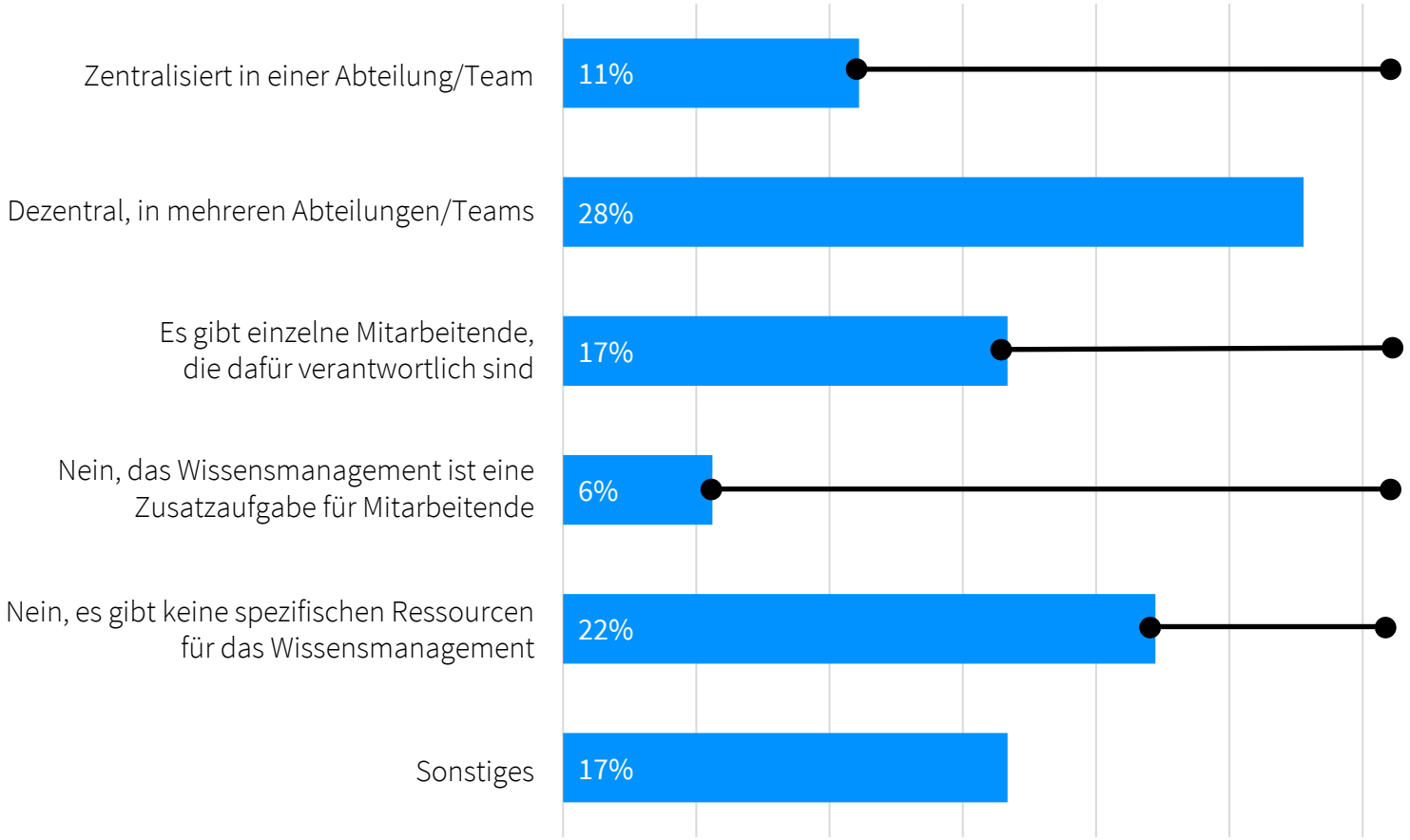
N = 16

Inwieweit fühlen Sie sich beim Thema Wissensmanagement gut unterstützt?



N = 19

Wie ist Ihr Unternehmen beim Thema Wissensmanagement personell aufgestellt?



Ergänzende Anmerkungen:

Cross-funktionales Team aus BO und Datenstrategie

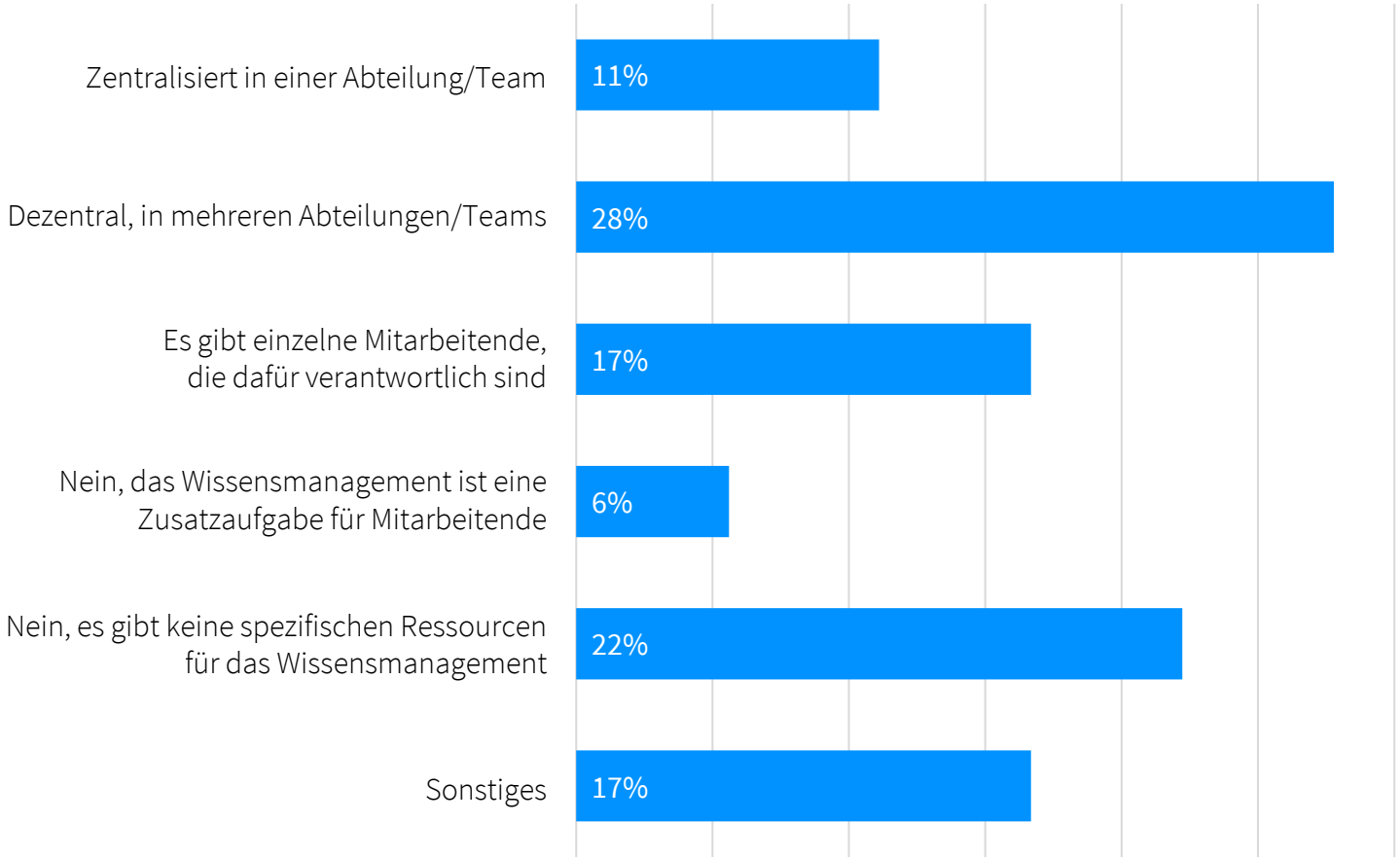
Fachspezifische Bibliotheken und Berichtsvorlagen werden halbjährlich gepflegt

3 Personen nebenbei

Wird je Bereich selbst organisiert

N = 18

Wie ist Ihr Unternehmen beim Thema Wissensmanagement personell aufgestellt?

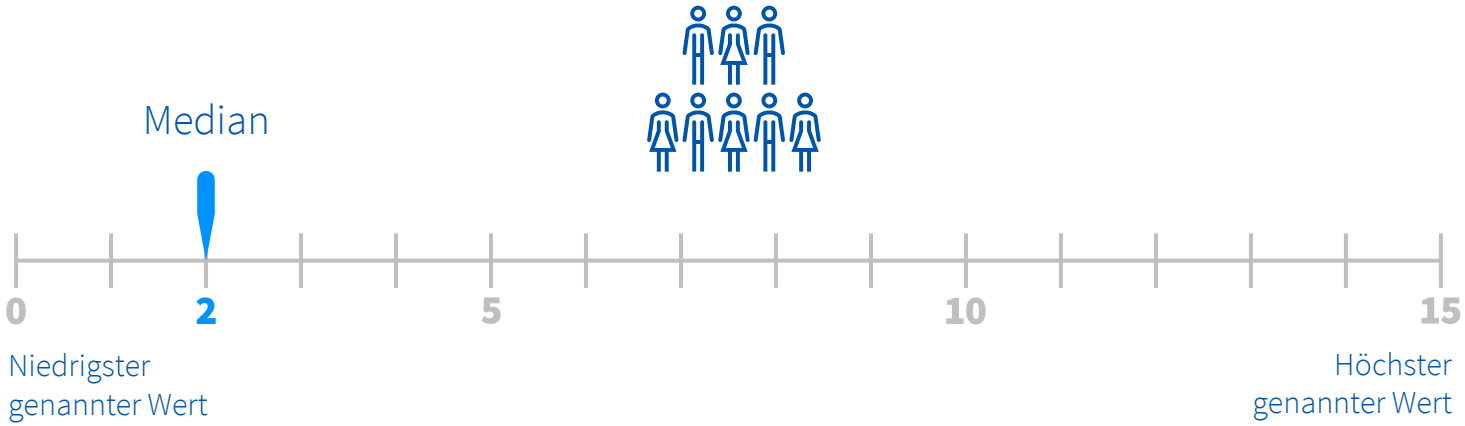


Sonstiges:

- Hybrides (zentrales/dezentrales) Wissensmanagement mit Plattformen wie Salesforce, Knowledge.com mit internationaler „Knowledge Community“ sowie MS-Tools und -Funktionen (Viva Engage, SharePoint, MS Teams, OneDrive).
- Zentrale Administration durch HRE, dezentrale Redaktion in den Fachbereichen, Zusatzaufgabe „on top“ der Mitarbeitenden in den Fachbereichen.
- Verschiedene Spezialisten (4–5) für bestimmte Themenbereiche, zwei Kollegen für übergreifende Themen und zwei Kollegen, die die Plattform technisch weiterentwickeln.
- Die Verantwortlichkeit für Ein-, Aus- und Pflege etc. liegt dezentral in mehreren Abteilungen. Mitarbeiter sind teilweise ausschließlich, meine Mitarbeiter zusätzlich verantwortlich. QM liegt ausschließlich bei der ergebnisverantwortlichen Stelle.

N = 18

Wie viele Ressourcen sind für das Wissensmanagement vorgesehen?



Die Ressourcen im Wissensmanagement variieren stark zwischen den Befragten, von kaum Aufwand bis hin zu umfangreichen FTE-Zuweisungen. **Der durchschnittliche Ressourceneinsatz liegt bei etwa 3 FTE**, während der **Median bei 2 FTE** liegt.

Die Verteilung zeigt, dass einige Organisationen nur minimale Ressourcen für das Wissensmanagement bereitstellen, andere wiederum signifikant größere Kapazitäten investieren.

- **Niedriger Ressourceneinsatz (< 0,5 FTE)**
  Mehrere Antworten liegen in diesem Bereich, was auf den Eindruck vermittelt, dass Wissensmanagement hier eher als geringfügige Aufgaben betrachtet wird.
- **Moderater Ressourceneinsatz (0,5 - 2 FTE)**
  Ein signifikanter Teil der Antworten fällt in diesen Bereich, was auf zentrale Rollen oder spezialisiertere Aufgaben hinweist.
- **Hoher Ressourceneinsatz (> 2 FTE)**
  Wenige Antworten mit hohem FTE-Wert können als größer angelegte Projekte interpretiert werden. Wissensmanagement scheint in ausgewählten Versicherungsunternehmen einen hohen Stellenwert zu besitzen, der auch durch Ressourcen unterstrichen wird.

N = 17

Arbeitet Ihr Unternehmen beim Wissensmanagement mit externen Partnern zusammen?

Platz **1** **Confluence**

Platz **2** **Sabio**

Platz **3** **Jira, Microsoft**

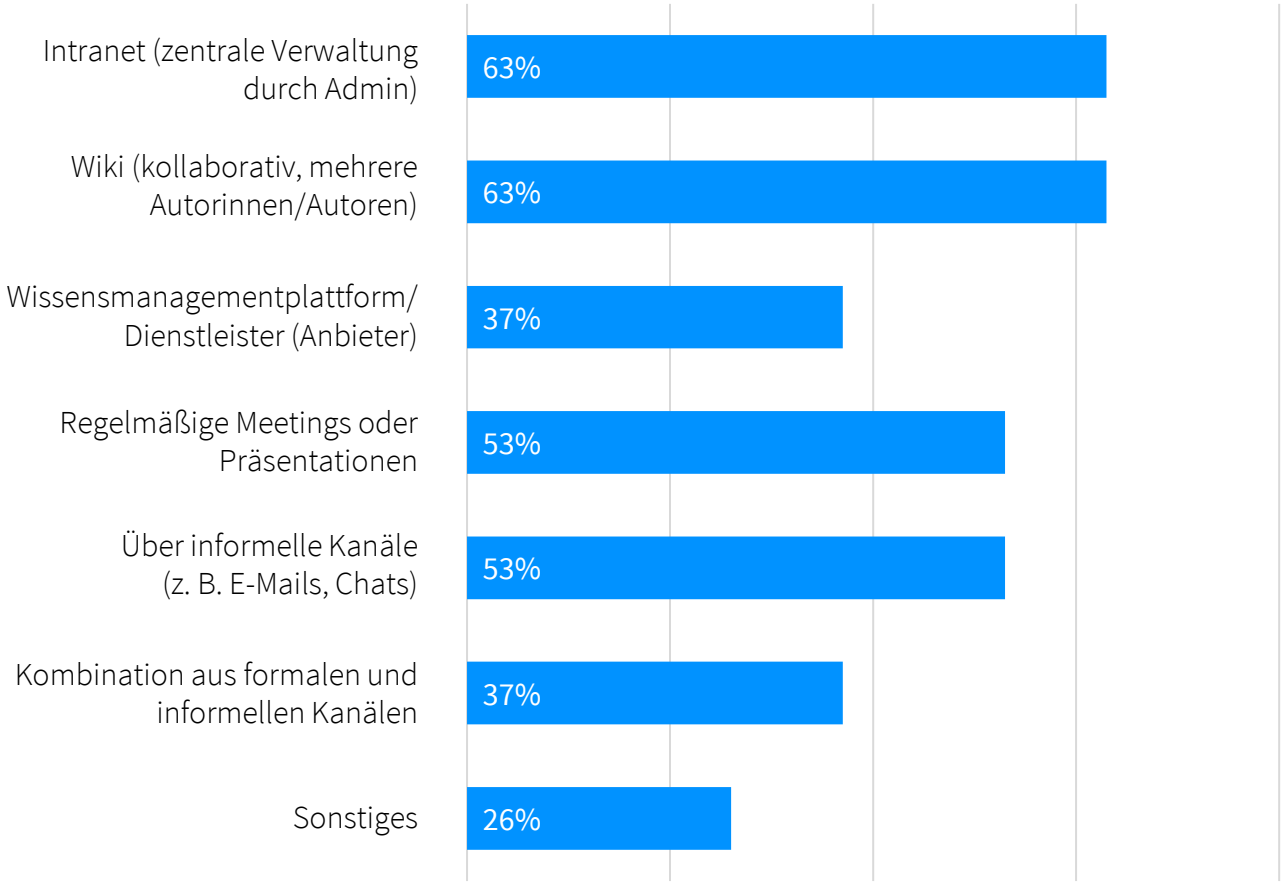
Weitere:

- Atlassian, Doxis, Printz, Palantir
- IT-Beratungshäuser
- Unterliegt der Verschwiegenheitserklärung

N = 19

Wie erfolgt das Wissensmanagement innerhalb Ihres Unternehmens?

*Mehrfachnennung möglich

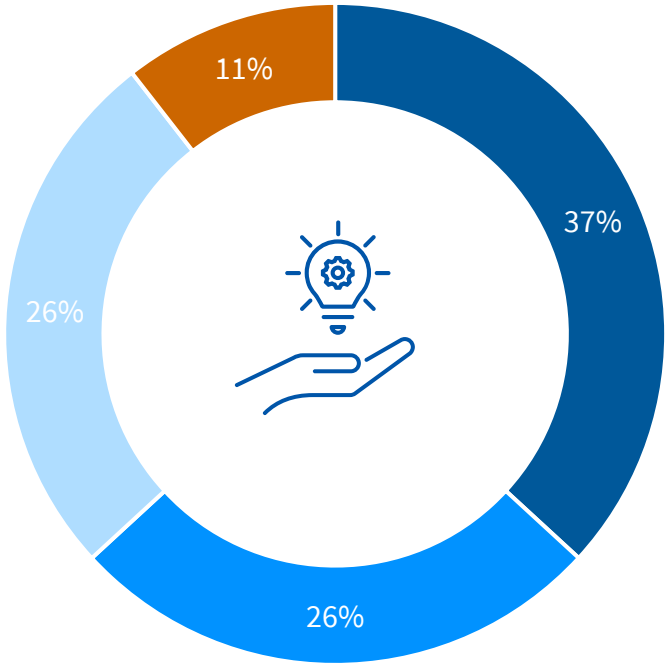


Sonstiges:

- Eigene Plattform/Entwicklung, beinhaltet derzeit auch die Personaleinsatzplanung
- Eigene App/Portal für die Schadenserfassung und Fachwissen-Bibliotheken *(Anm.: Dienstleister, kein Versicherungsunternehmen)*
- Hier wird immer sehr viel Wissen auf allen möglichen Kanälen geteilt.
- Leider wird die Wimaplattform noch nicht von allen akzeptiert
- MS-Teams Channels kamen in Pandemie-Zeiten hinzu

N = 19

Wie erfolgt die Pflege und Aktualisierung von Wissen?



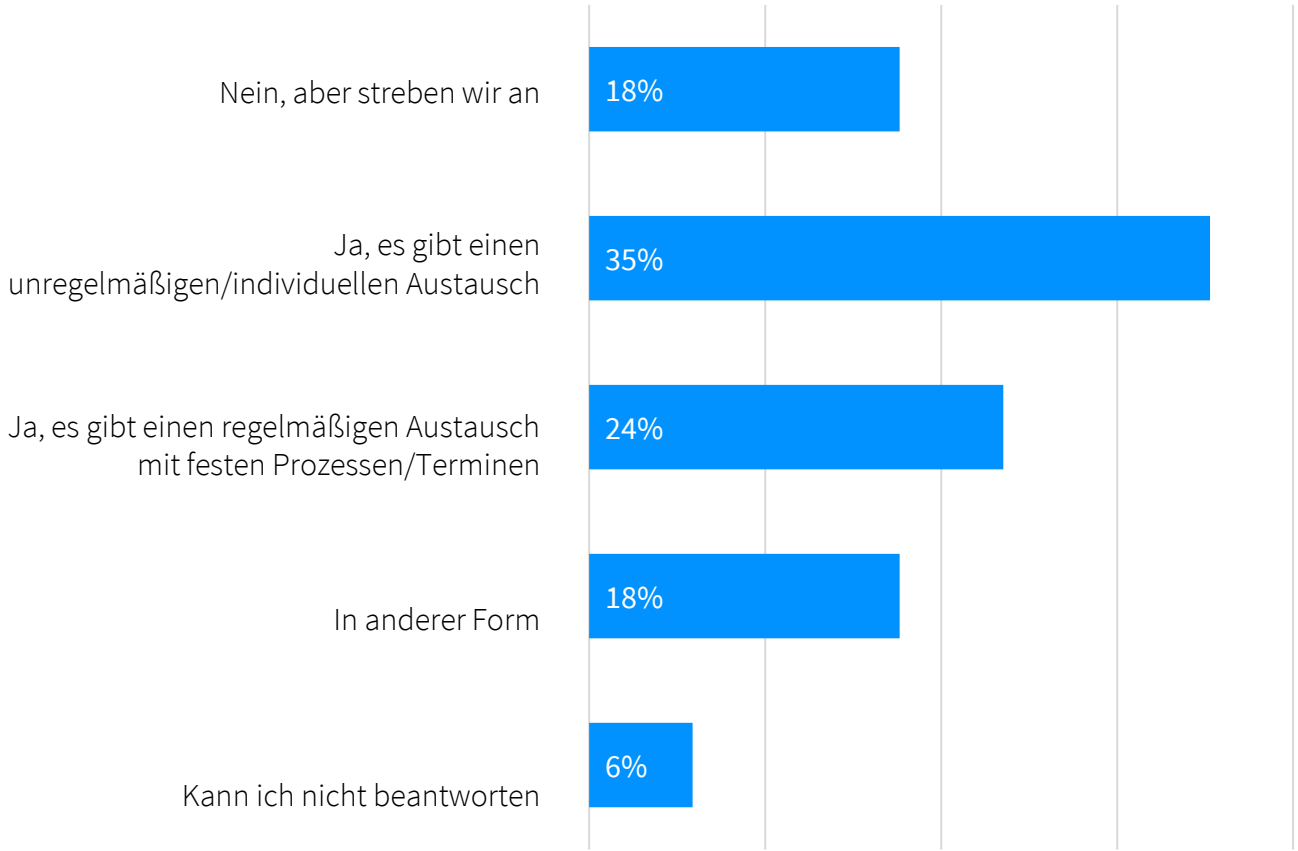
- regelmäßig und strukturiert durch feste Verantwortlichkeiten
- sporadisch, bedarfsbasiert
- in Eigeninitiative
- In anderer Form

Andere Formen:

- 1/2 jährliche Überprüfung und Aktualisierung der Bibliotheken und berichtsvorlagen
- Regelmäßig bei Produkteinführungen oder Überarbeitungen, bedarfsorientiert bei sonstigen Fragen/Problemstellungen

N = 19

Erfolgt zwischen den Abteilungen des Unternehmens ein Wissensaustausch?



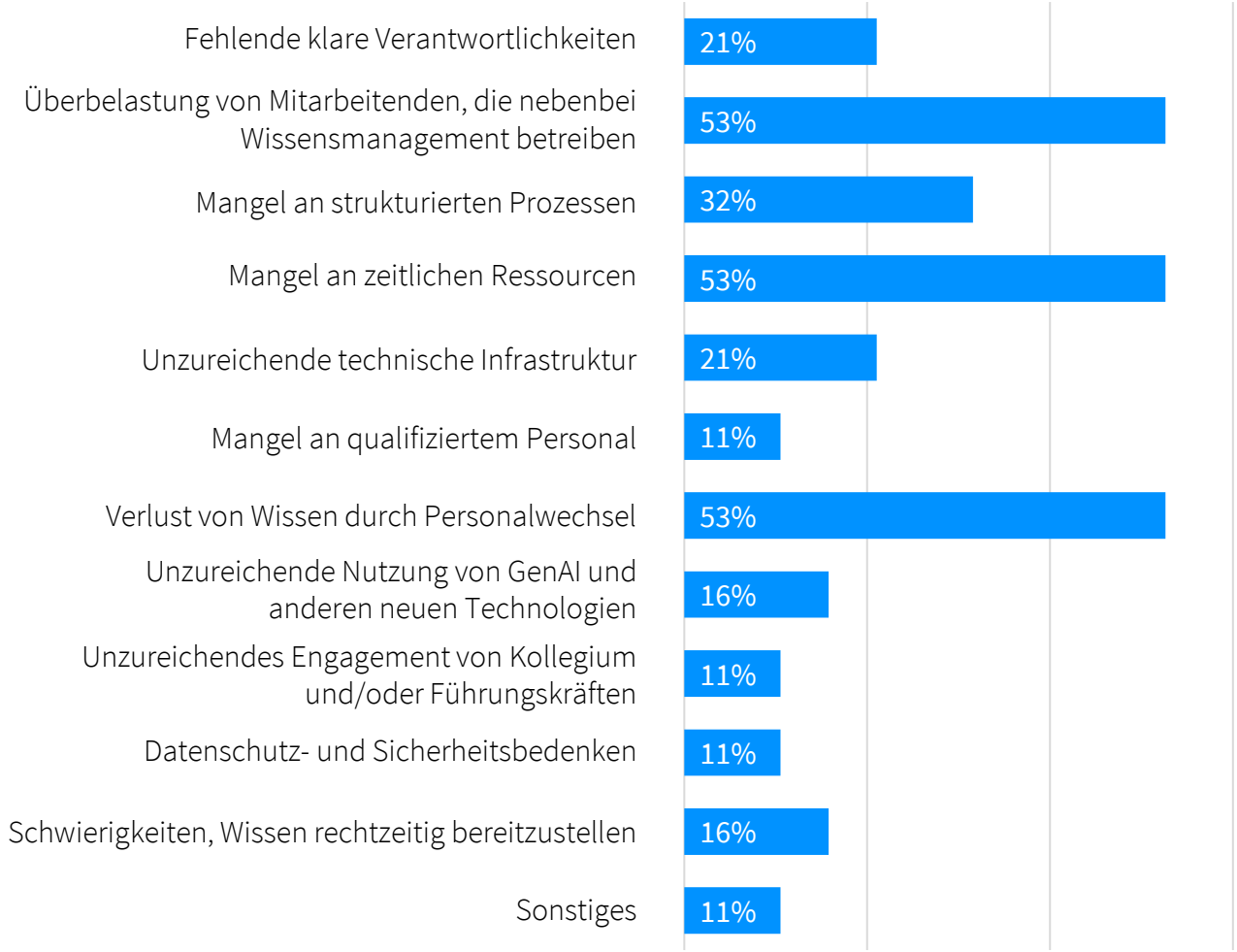
Andere Formen:

- Bei Synergien initiiert durch Administration (hre), zum Teil auch individueller Austausch zwischen den Redakteuren
- In Form von monatlichen Redakteurskonferenzen
- Je Bibliothek ein Verantwortlicher und Teams

N = 17

Welche der folgenden Herausforderungen sehen Sie aktuell als besonders dringlich an?

*Mehrfachnennung möglich

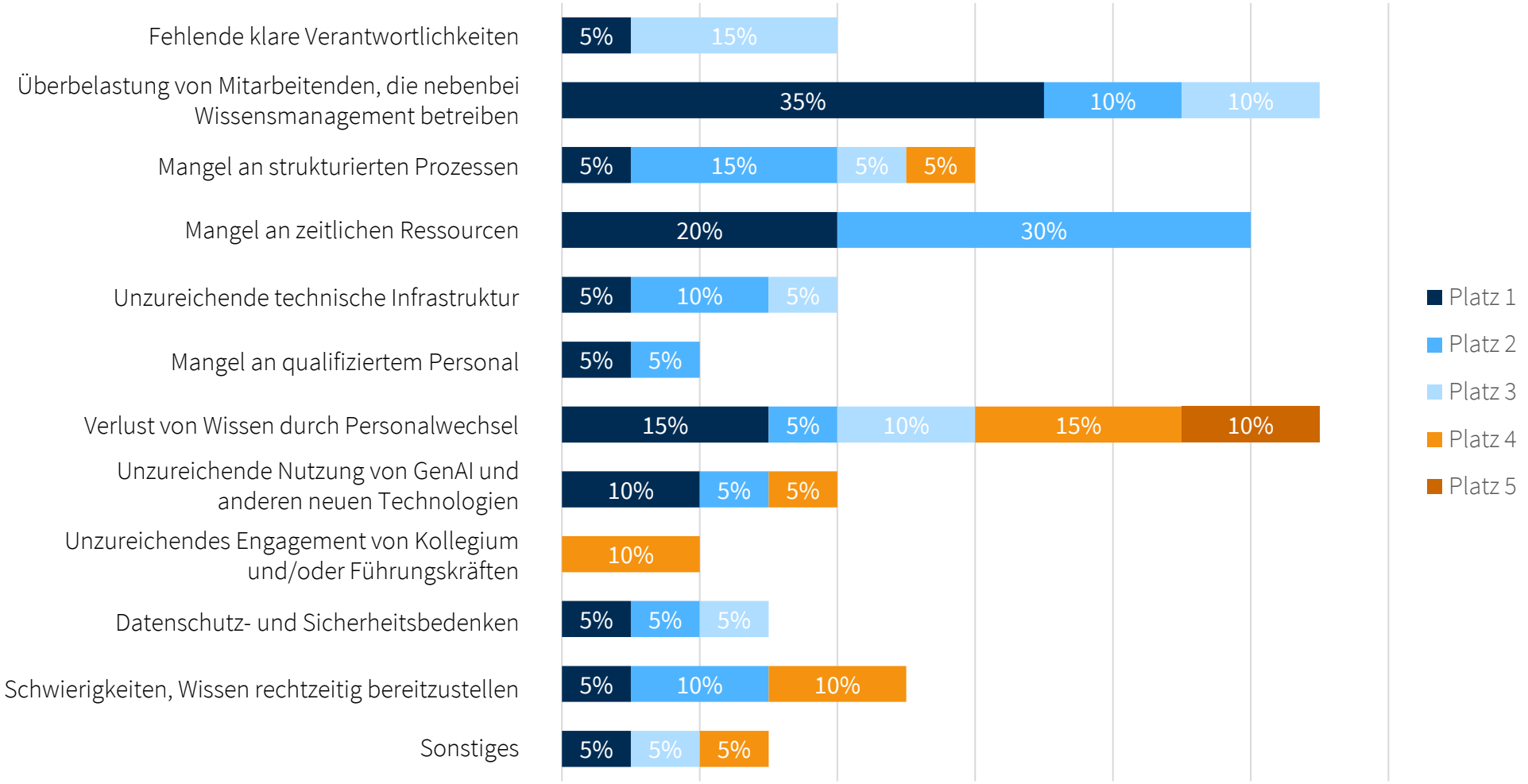


Sonstiges:

- Interne Weiterentwicklungskapazitäten der Plattform können nicht das leisten, was IT-Profis entwickeln, insbesondere bspw. die Aufbereitung von Bedingungswerken durch KI
- KI-Tools nutzen wir bereits in ausgewählten Use-Cases mit der Vision diese Nutzung zu verbreitern

N = 19

Bitte ordnen Sie Ihre Auswahl in absteigender Reihenfolge nach der Dringlichkeit der Herausforderungen ein.



N = 20

Bitte ordnen Sie Ihre Auswahl in absteigender Reihenfolge nach der Dringlichkeit der Herausforderungen ein.

Fazit

Platz 1 **Überlastung der Mitarbeitenden**

Viele Mitarbeitende sind zusätzlich zu ihren regulären Aufgaben für das Wissensmanagement verantwortlich, was zu hoher Belastung führt.

Platz 2 **Mangel an zeitlichen Ressourcen**

Es fehlt an ausreichender Zeit, um Wissensmanagement effektiv und nachhaltig zu betreiben.

Platz 3 **Verlust von Wissen durch Personalwechsel**

Hohe Fluktuation führt zum Verlust wichtigen Wissens und erschwert den Wissenstransfer innerhalb der Organisation.

Platz 4 **Fehlende strukturierte Prozesse**

Unzureichende und nicht standardisierte Prozesse behindern eine effiziente Verwaltung und Nutzung von Wissen.

Platz 5 **Unzureichende Nutzung neuer Technologien**

Technologien wie GenAI werden nicht ausreichend integriert, um das Wissensmanagement zu optimieren und innovative Lösungen zu fördern.

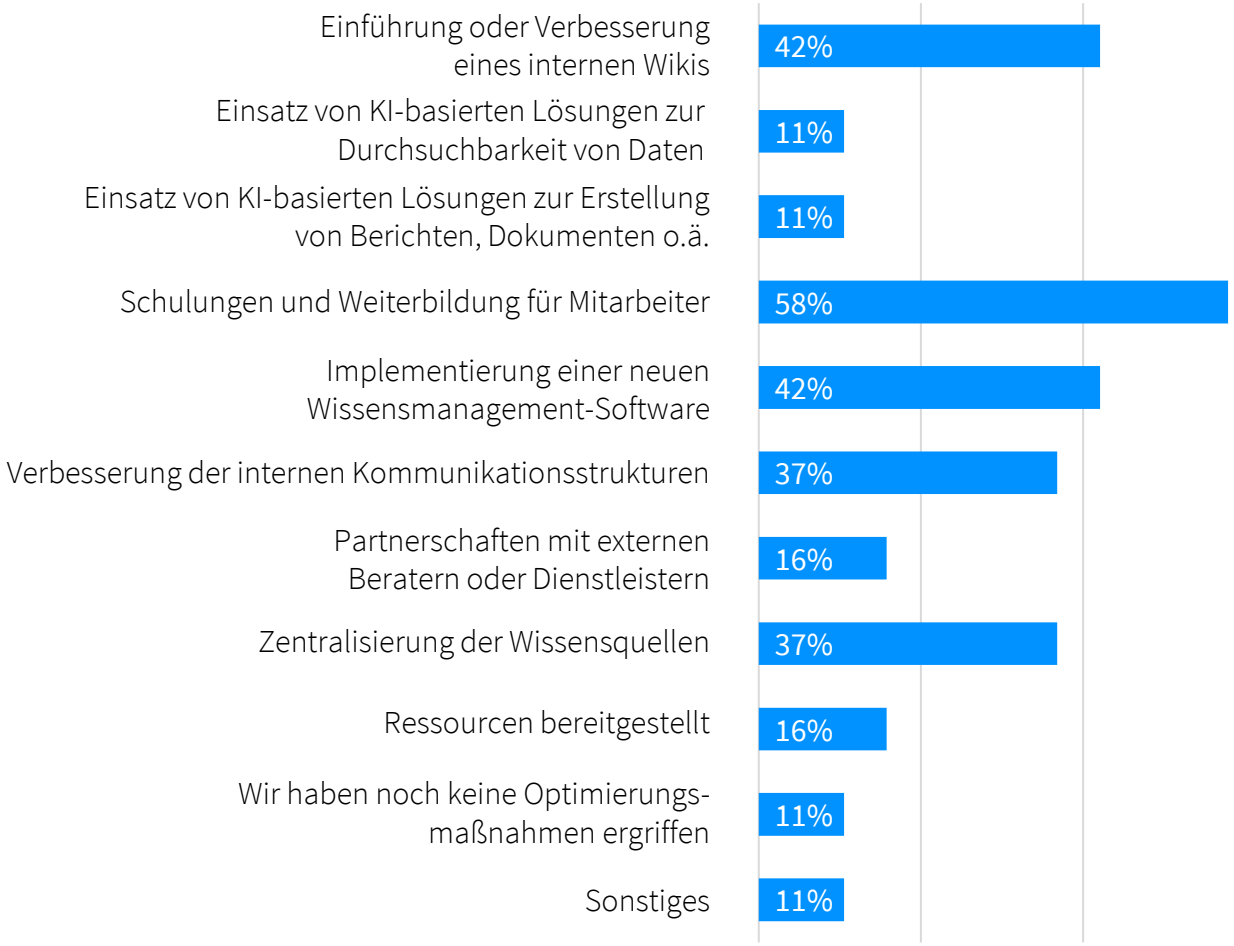
Platz 6 **Unzureichende technische Infrastruktur**

Die vorhandenen technischen Systeme unterstützen das Wissens-management nicht ausreichend, was die Effektivität einschränkt.

N = 20

Welche Ansätze haben Sie/Ihr Unternehmen bereits zur Optimierung des Wissensmanagements unternommen?

*Mehrfachnennung möglich



Sonstiges:

- Interne Weiterentwicklungskapazitäten der Plattform können nicht das leisten, was IT-Profis entwickeln, insbesondere bspw. die Aufbereitung von Bedingungswerken durch KI
- KI-Tools nutzen wir bereits in ausgewählten Use-Cases mit der Vision diese Nutzung zu verbreitern

N = 19

Welche Ansätze würden Sie sich wünschen, um das Wissensmanagement zukünftig zu optimieren?

„Einführung eines **strukturierten Prozesses** für den Wissenstransfer im Rahmen des Offboardings.“

„Ich suche Partner, welche Ihr Fachwissen sowie -methodik für die Schadenserfassung vor Ort von den alten Mitarbeitern auf die Smartphone Generation übertragen möchten. Also den Prozess **von der Erfassung vor Ort bis zum fertigen Bericht optimieren** möchten.“

„Auch **interner Self-Service** für Abteilungen mit Serviceaufgaben. Neben IT auch HR usw.“

„Bessere **interne Vernetzung**, Bedeutungsgewinn des Themas im Unternehmen.“

„**Einsatz von KI-basierten Lösungen** zur Durchsuchbarkeit von Daten (in Planung / Projekt läuft)“

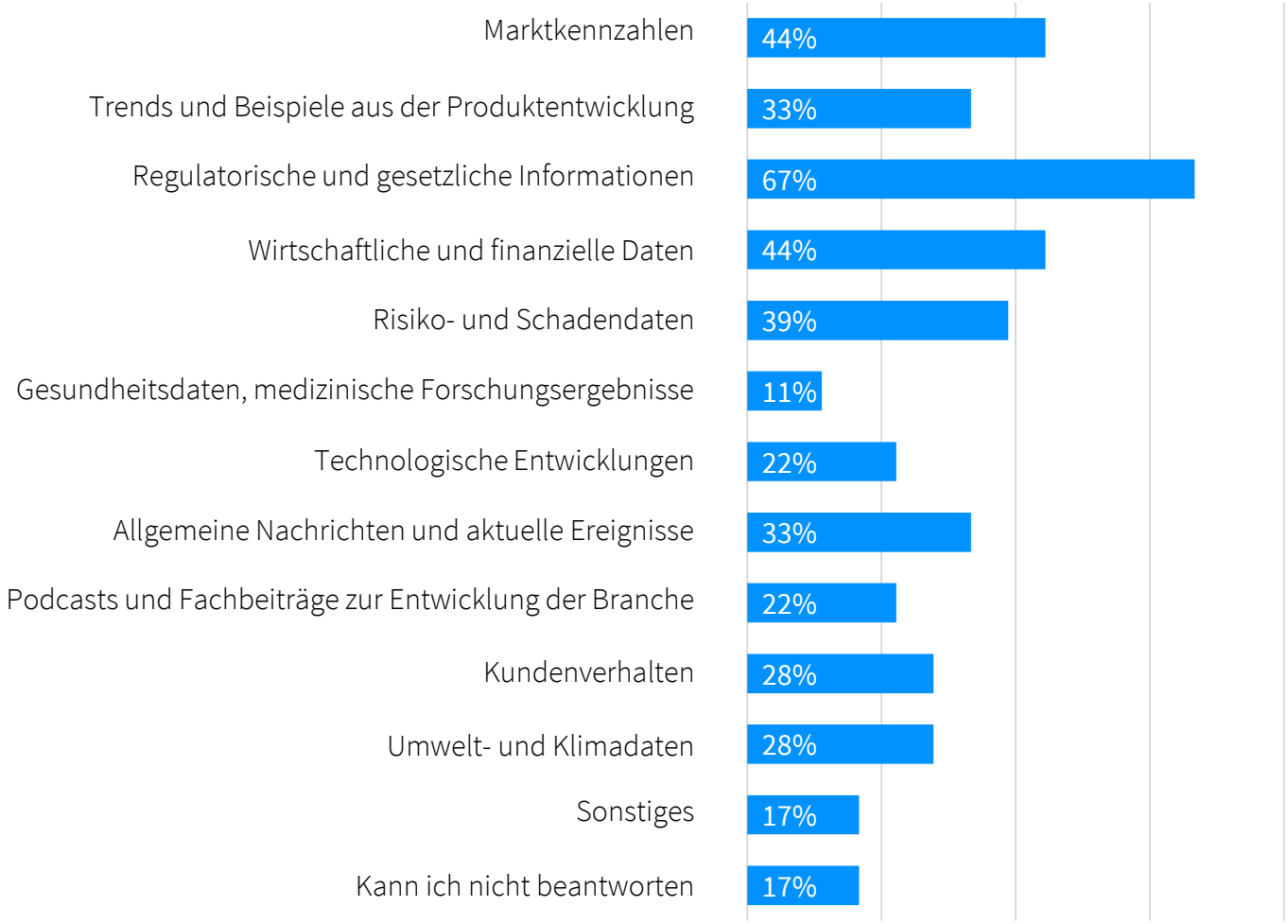
„Optimierung im **Onboarding**.“

„Mehr **Managementattention**.“

N = 8

Welche dieser Informationen beziehen Sie aktuell durch externe (ggf. kostenpflichtige) Quellen?

*Mehrfachnennung möglich



Sonstiges:

- Alle o. g. punkte sind nicht in der Wissensdatenbank enthalten, die dient im wesentlichen dem operativen Geschäft im Kundenservice
- Kundenumfragen/Benchmarking
- Wir beziehen keine kostenpflichtigen Informationen

N = 18

Möchten Sie präzisieren, welche Quellen Sie konsultieren und um welche Kostenfaktoren es sich handelt?

„Diverse / alle möglichen zur Verfügung stehenden.“

„Nein.“

„Über die aktuell laufende Ausschreibung passende Veranstaltungen besuchen.“

„Bspw. CCC-Benchmarks Leipzig , ServiceExcellence Zürich, BCG Benchmarks, eigenes MIS, Gesamtkundensicht, Kundenkontaktklassifikation, Kundenzufrieden-heitsbefragung, Pressespiegel, Intranet, interne Firmenzeitschrift, ...“

N = 5

Gibt es Wissen aus externen Informationsquellen, das Ihnen aktuell im Unternehmen fehlt/etwas, worüber Sie gerne besser informiert sein möchten?

„Vergleichsdaten zu Schäden.“

„Momentan nicht.“

„Nein.“

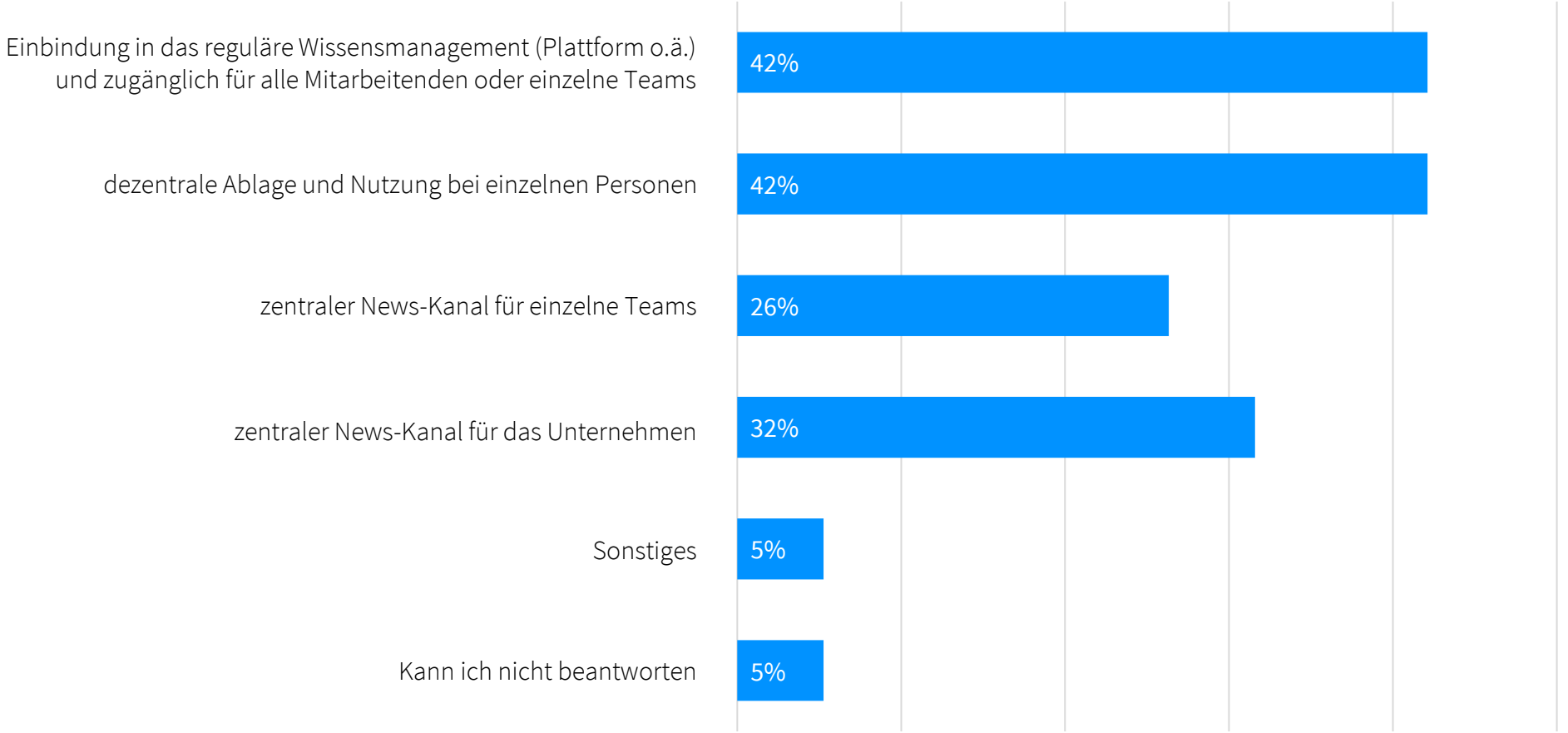
„ Die Möglichkeit, eigene Datenbanken mit KI zu strukturieren.“

„Keine.“

N = 5

Mit gezieltem Blick auf branchenspezifisches Wissen, wie werden solche Informationen in Ihrem Unternehmen abgelegt und geteilt?

*Mehrfachnennung möglich



N = 19

Summary der Befragung

Zentrale Themen und Inhalte

Aktueller Stand

- Balance zwischen Informationssammlung und gezieltem Zugriff
- Dezentales Management (Median: 2 Vollzeitkräfte)
- Zufriedenheit: 3,4/5

Bedarfe

- Zentrale, intuitive & filterbare Plattform
- Verbesserter Wissenszugriff und Orientierung
- KI-Integration

Herausforderungen

- Fokus meist auf Kundeninformationen
- Allgemeines Wissen dezentral gespeichert
- Schwierigkeiten bei Pflege und Teilen

Lösungen

- Schulungen und Zugriffsregelungen
- Change Begleitung zur Steigerung der Akzeptanz
- Verbesserungsbedarf in einigen Unternehmen

Summary der Gespräche

Zentrale Themen und Inhalte

Identifikation besonders relevanter Informationen

- Dazu zählen unter anderem Gesetzesänderungen und Bedingungswerke, die zentralisiert zur Verfügung gestellt werden müssen und im Idealfall auch durch Unterstützung von KI/GenAI durchsucht werden können.

Kennenlernen von Best Practices

- Hinsichtlich klarer Rollenverteilungen und eingespielter Abläufe, zentralisierter Wissensplattformen & Teilen von Marktwissen

Vergleich von Konzern und KMU

- Hinsichtlich der Ressourcen, involvierten Bereiche und Relevanz von Marktwissen sowie technologischer Ressourcen

...Mehr dazu in unserer Werkstatt!