

# Prozesskennzahlen bergen Effizienzpotenzial

Gemäß einer aktuellen Studie nutzt nicht einmal jedes zweite Versicherungsunternehmen die Prozesskostenrechnung für eine verbesserte Kostensteuerung. Effizienzpotenziale bleiben so in dieser Branche meist ungenutzt.

**EIN UMFASSENDES** Prozessmanagement ist in vielen deutschen Versicherungsunternehmen bislang nicht umgesetzt. So nutzt nicht einmal jeder zweite Betrieb (43 Prozent) die Prozesskostenrechnung für eine verbesserte Kostensteuerung. Dieses Ergebnis lieferte die Studie „Prozessmanagement in der Assekuranz“, der PPI AG. In deren Rahmen wurden 100 Entscheider befragt, die in Betriebsorganisationen und Fachbereichen arbeiten, die sich mit Prozessmanagement beschäftigen.

Die Mehrheit der Assekuranten verschenke gemäß der Studie daher wertvolle Effizienz-Potenziale. Denn gerade die Prozesskostenrechnung bewerten die Fach- und Führungskräfte im Vergleich zu anderen Methoden, wie Lean-Management und Six Sigma, als besonders nützlich.

Von den untersuchten Prozessmanagement-Methoden liegen drei eindeutig an der Spitze: Change Management (76 Prozent), Kapazitätsmanagement inklusive Skillmanagement (70 Prozent) und kennzahlengestützte Personalplanung zur Prozessdatengenerierung (65 Prozent).

Beim Einsatz moderner Prozessmanagement-Methoden tun sich laut PPI viele Versicherungsgesellschaften, unabhängig von ihrer Größe, noch schwer. Zwar setzten insgesamt zwei Drittel der Unternehmen Prozesslandkarten ein, um Geschäftsprozesse und ihre Abhängigkeiten untereinander grafisch darzustellen. Eine anspruchsvollere Anwendung, wie etwa das Messen des Prozess-Outputs, werde jedoch nur in jedem zweiten Versicherungsbetrieb umgesetzt – und von diesen Unternehmen würden nur rund 40 Prozent die Outputs intensiv messen. „Zwar haben die Versicherer die Grundlagen des Prozessmanage-

ments inzwischen verinnerlicht. Dazu gehören neben dem Erstellen von Prozesslandkarten auch dokumentari-

Anzeige

**CONTROLLING**  
kann so einfach sein!  
Planung, Analyse, Reporting  
mit einer einzigen Software.

**CORPORATE**  
planner

**CP CORPORATE PLANNING AG**  
Große Elbstraße 27 · D-22767 Hamburg  
www.controlling-software.de

sche Aufgaben sowie die Bestimmung von Prozessverantwortlichen“, erklärt Christian Gensch, Leiter Management

Consulting Versicherungen bei der PPI AG, fügt aber hinzu: „Allerdings stellen wir immer wieder fest, dass Prozesserkennzahlen unzureichend eingesetzt werden, so dass Verbesserungspotenziale nur schwierig zu identifizieren sind.“ Zu den wichtigsten Prozesskennzahlen zählten dabei die Erfassung der Durchlaufzeiten von Prozessen. Darüber sei sich die Branche einig: 93 Prozent der Befragten halten laut der Studie das Wissen um die Dauer der betriebsinternen Abläufe für besonders wichtig.

Allein an der Umsetzung mangle es häufig. So würden nur 34 Prozent der Befragten die Prozesskennzahl Durchlaufzeit intensiv anwenden. Etwas besser sehe es hinsichtlich der Erfassung von Bearbeitungszeiten aus. 40 Prozent der Befragten ermittelten diese in ihren Häusern mit Hochdruck. Um herauszufinden, welche Prozesse dabei besonders viele Kapazitäten der Sacharbeiter binden, vertrauen den Angaben zufolge immerhin 61 Prozent der befragten Versicherer auf eine kennzahlengestützte Personalplanung, die allerdings sehr oft noch auf Stichproben in Form von Selbstaufschreibungen beruhe. *hei*

