

Mehr Leistung in neuer Organisation

KarstadtQuelle Versicherungen

Wachstum und Ertragssteigerung, «Markt machen», Vertriebschancen aktiv suchen und nutzen. Die KarstadtQuelle Versicherungen KQV ebneten sich diesen Erfolgspfad mit «Venus».

Die KarstadtQuelle Versicherungen sind der meistgewählte deutsche Direktversicherer. Im Verlauf der vergangenen 18 Monate stellte die KQV ihr Kunden-Service-Center mit Hilfe von Gsponer neu auf mit den Zielen:

- Systematische Nutzung der Kundenkontaktpotenziale für Neugeschäfte
- **VE**rnetzung von **N**eugeschäft **U**nd **S**ervice (VENUS)
- Generierung von mehr Neu- und Zusatzabschlüssen über das Telefon
- Verbesserung der Kundenservicequalität
- Verbesserte Kosten-Nutzen-Verhältnisse durch Prozessoptimierung

Anfragen von Kunden werden heute effizient sofort im Kunden-Service-Center beantwortet oder an kompetente Sachbearbeiter des spartenübergreifenden Back-Office weitergereicht. Gleichzeitig nutzt das Kunden-Service-Center heute proaktiv jeden Kundenkontakt für Mehrverkauf oder Neugeschäfte.

Gsponer unterstützte die KQV beim Aufbau dieser Organisationseinheit mit neuen Prozessen und Anforderungen sowie bei der Identifikation und Ausbildung der Schlüsselpersonen mit Bereitschaft für die notwendigen Veränderungen.

«Erfolgshindernisse sind bei derart hoch komplexen Projekten normal. Wir funktionierten wie ein Schwungrad: Durch zeitnahe, lösungsorientierte Interventionen bei Zielabweichungen befähigten wir die Projektmitglieder, den Prozess wieder konsequent auf den angestrebten Erfolg auszurichten», erklärt Dr. Roger Huber, Senior Consultant bei Gsponer.

Prozessbegleitend sorgte Gsponer aktiv für Akzeptanz – bei allen Betroffenen, aber auch im gesamten Unternehmen. «Es reicht nicht, dass im Projekt alle Rollen, Aufgaben und Verantwortungen klar sind. Die Betroffenen müssen sich damit identifizieren – und sie umsetzen wollen!», betont Huber.

Gsponer.

Fredi Zwahlen, Managing Partner bei Gsponer, spricht einen anderen, wichtigen Aspekt des Projekts «Venus» an: «Wir unterstützten das Management eng bei der Umsetzung der neuen Führungsaufgaben. Wir bildeten auch eine neutrale – und damit besonders wertvolle – Schnittstelle zwischen den Projektmitarbeitern und der Geschäftsleitung.»

«Nichts führte am Erfolg vorbei»

Ulrich Belwe, Direktor Vertriebs- & Service-Center und Wolfgang Böck, Direktor Kundenservice bei der KQV, loben den Projektverlauf und die ersten messbaren Erfolge von «Venus»:

Wolfgang Böck: Ich setzte mich zunächst sehr für ein «beraterfreies» Projekt ein. Heute kann ich sagen, wir hätten es ohne Gsponer nicht geschafft, so zügig und zielgerichtet vorzugehen. Es war ja ein kompletter Neubeginn: neue Aufbauorganisation, neue Prozesse und neue Software.

Ulrich Belwe: Gsponer hat das für KQV bisher umfangreichste Change Management Projekt, bei dem zeitgleich die grösste und aufwändigste Software-Neuerstellung des vergangenen Jahrzehnts erfolgte, ideal begleitet. Die Consultants erkannten Risiken oder deren Veränderungen. Sie ermöglichten dem Lenkungsausschuss in einem so genannten Projekt-Cockpit die jederzeitige Kontrolle über den Stand der Meilensteine auf der Zeitachse, den Aufwand an Personentagen sowie interner oder externer Kosten. Bemerkenswert war ihr feines Gespür für Stellen, an denen das Projekt drohte sich «wund zu laufen». Unnötige Reibungsverluste konnten wir so verhindern.

Wolfgang Böck: Mir gefiel besonders, wie man unsere Mitarbeiter von Anfang an und auf breitester Basis einbezog. Regelmässig bestätigen alle Betroffenen, dass sie die geplanten Schritte mittragen. Nicht nur durch die intensiven Schulungen über drei Monate, sondern auch durch die breite Kommunikation des Projektverlaufs im ganzen Unternehmen waren Beteiligte und Interessierte jederzeit über den Projektstand informiert.

Ulrich Belwe: Die umfassende Kommunikation nahm den Betroffenen Unsicherheiten und Ängste und führte zu weniger «Aufgeregtheit» im Haus, wie sie sonst bei derart massiven Veränderungen an der Schnittstelle zwischen Versicherungsbetrieb und -vertrieb aufgetreten wäre. Gsponer wies uns von Anfang an darauf hin, dass unser Zeitplan zu ambitioniert war – und behielt Recht. Aber wo es früher gegenseitige Vorwürfe gegeben hätte, arbeiteten nun alle gemeinsam daran, den Alternativtermin zu erreichen.

Wolfgang Böck: Bei KQV war bisher kein Projekt so intensiv vorbereitet und verankert. Es hat sich gelohnt! Der Start verlief nach Wunsch, wir haben unser Ziel des ersten Tages, mehr als 100 telefonische Direktanträge, übertroffen!