



Open Education Platform  
for Management Schools

Publikationstyp: Lehrmaterialien

# Prozessmodellierung, -analyse und -optimierung bei der Versicherungs AG

Version Nr. 1, 28. April 2022

Endl, Rainer

Ziegler, Michael

OST - Ostschweizer Fachhochschule

Publiziert auf: [www.oepms.org](http://www.oepms.org)

Unter doi: 10.25938/oepms.315



Open Education Platform  
for Management Schools

# Prozessmodellierung, -analyse und -optimierung bei der Versicherungs AG

Version Nr. 1, 28. April 2022

Endl, Rainer

Ziegler, Michael

OST - Ostschweizer Fachhochschule

Publikationsform: Fallstudie

Institution: OST - Ostschweizer Fachhochschule

Schlüsselbegriffe: Geschäftsprozessmanagement; BPMN;  
Prozesslandkarte; Prozess-Architektur; operatives  
Prozessmanagement

Einsatzbereich: Masterstudierende

Lizenz:



Dieses Werk ist lizenziert unter einer [Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Zitierweise nach APA:

Endl, R., & Ziegler, M. (2022). Prozessmodellierung, -analyse und -optimierung bei der Versicherungs AG. *Open Education Platform*. DOI: 10.25938/oepms.315



Open Education Platform  
for Management Schools

## **Didaktische Reflexion: Prozessmodellierung, -analyse und -optimierung bei der Versicherungs AG**

Rainer Endl <sup>a</sup> und Michael Ziegler <sup>a</sup>

<sup>a</sup> OST – Ostschweizer Fachhochschule, Institut für Informations- und Prozessmanagement (IPM-OST), Rosenbergstrasse 59, 9001 St.Gallen, [rainer.endl@ost.ch](mailto:rainer.endl@ost.ch), [michael.ziegler@ost.ch](mailto:michael.ziegler@ost.ch)

**Abstract.** Die Versicherungs AG ist einige Jahre erfolgreich im Versicherungsmarkt tätig. Aufgrund zunehmendem Wettbewerbsdruck sieht sie sich gezwungen die eigene Effizienz zu steigern. Als reiner Dienstleister hat sie das grösste Potenzial in der Optimierung von Prozessen identifiziert und möchte diese nun (mithilfe BPMN) angehen.

## Inhaltsverzeichnis

1. Didaktischer Reflexionsbericht .....	3
1.1. Zielgruppe und Vorwissen .....	3
1.1.1. Zielgruppe .....	3
1.1.2. Vorwissen.....	3
1.1.3. Breite und Tiefe dieser Fallstudie.....	3
1.2. Lernziele.....	3
1.3. Erfahrungen mit der Fallstudie und didaktische Hinweise.....	3
1.3.1. Erfahrungen mit der Fallstudie.....	3
1.3.2. Allgemeine didaktische Hinweise .....	4
1.4. Teaching Notes und Hinweise zu möglichen Lösungsvorschlägen .....	5
1.4.1. Modellierung mit BPMN.....	5
1.4.2. Allgemeine Fragen zu BPMN .....	8
1.4.3. Modellierung und Simulation.....	10

## 1. Didaktischer Reflexionsbericht

### 1.1. Zielgruppe und Vorwissen

#### 1.1.1. Zielgruppe

Die vorliegende Fallstudie wurde für den Einsatz im Unterricht auf Masterstufe oder in einem MAS im Themenbereich des Operativen Geschäftsprozess-Managements (OGPM) entwickelt, für Studierende im Bereich der Wirtschaftsinformatik an einer Fachhochschule oder Universität. Die Studierenden können anhand dieser Fallstudie die in der Vorlesung behandelte Theorie an einem konkreten Praxisbeispiel anwenden und dadurch ihr Verständnis für die Modelle und Methoden vertiefen.

#### 1.1.2. Vorwissen

Für eine erfolgreiche Bearbeitung dieser Fallstudie ist in erster Linie ein vertieftes Knowhow zur Prozessmodellierung, im Besonderen mit BPMN 2.0 (für eine andere Modellierungssprache können die Fragestellungen entsprechend angepasst werden), sowie zur Modellierung von Prozesslandkarten notwendig. Zusätzlich wird das Wissen zu den Grundzügen der Prozesssimulation und -monitoring vorausgesetzt.

(Literatur hierzu siehe Kapitel 5 «Herausforderungen und Fragestellungen» in der Fallstudie oder im Literaturverzeichnis am Ende.)

#### 1.1.3. Breite und Tiefe dieser Fallstudie

Anhand dieser Fallstudie sollen Studierende die Konzepte und Methoden des operativen Geschäftsprozessmanagements an einer realen Situation anwenden und dadurch besser verstehen können. Die Beschreibung des Fallbeispiels und -unternehmens enthält alle notwendigen Angaben und Kontextinformationen, die für die Bearbeitung notwendig sind, ohne Abstraktionen oder starke Vereinfachungen vorzunehmen. Dadurch haben die Studierenden die Möglichkeit, an realen Gegebenheiten schrittweise eine Prozesslandkarte und Geschäftsprozesse zu modellieren sowie Vor- und Nachteile von Prozesssimulationen zu reflektieren.

### 1.2. Lernziele

Nachfolgende Lernziele können mit dieser Fallstudie erarbeitet werden:

- Die Studierenden können im Kontext einer realen Unternehmenssituation...
  - Prozesse korrekt in Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse kategorisieren
  - eine gruppierte Prozesslandkarte entwickeln und modellieren
  - Geschäftsprozesse mit BPMN 2.0 modellieren und dokumentieren
  - Vor- und Nachteile einer Prozesssimulation (im Vergleich zu statischen Analysen) reflektieren

### 1.3. Erfahrungen mit der Fallstudie und didaktische Hinweise

#### 1.3.1. Erfahrungen mit der Fallstudie

Die vorliegende Fallstudie wurde in dieser Form und diesem Setting bereits fünf Mal durchgeführt. Die besten Erfahrungen wurden mit der Fallstudie gemacht, indem diese unterrichtsbegleitend in mehreren Teilen eingeführt und bearbeitet wurde: Die einzelnen Aufgabenstellungen werden abgegeben, nachdem das Thema in der Vorlesung behandelt wurde. Die grössten Schwierigkeiten zeigten sich bei den Studierenden jeweils darin, insbesondere bei den ersten Durchführungen, dass sich die Studierenden

mehr mit dem Tool (bspw. Adonis) auseinandersetzen als mit der eigentlichen Anwendung der Theorie und Methoden. Aus diesem Grund wird mittlerweile als integrierter Bestandteil eine «Tool-Schulung» vorgelagert durchgeführt, sodass die Studierenden anschliessend ihren Fokus bei der Bearbeitung der Fallstudie auf die Anwendung der Methoden legen können. Der Einsatz eines konkreten Tools für die Modellierung zeigt sich jeweils als sehr wertvolle Erfahrung und wird von den Studierenden sehr geschätzt.

### 1.3.2. Allgemeine didaktische Hinweise

#### 1.3.2.1. Allgemeine Hinweise

Die notwendigen, theoretischen Grundlagen zur Bearbeitung dieser Fallstudie werden vorgelagert in Vorlesungseinheiten erarbeitet. Insbesondere werden nachfolgende Grundlagen und Themen aufgearbeitet (Auflistung beispielhaft, kein Anspruch auf Vollständigkeit):

- Modellierung von Prozesslandkarten (Gadatsch 2020, S. 84 - 86)
- Prozessmodellierung mit BPMN 2.0 (Thomas Allweyer 2020, Freund und Rücker 2019)
- Prozesssimulationen (Dumas et al. 2018, S. 279-287)
- Prozesslebenszyklus (Dumas et al. 2018, S. 1-72)

#### 1.3.2.2. Ablauf im Unterricht

Im Anschluss an die theoretische Erarbeitung der Grundlagen hat sich im Unterricht nachfolgender Ablauf bewährt:

Nr.	Was	Wer	Zeit
1	Kurze Einführung in die Fallstudie in der Vorlesung	Dozierende(r)	Ca. 10 Minuten
2	Durchlesen der Fallstudien als Vorbereitungsauftrag	Studierende	Ca. 45 Minuten
3	Klärung von allfälligen Fragen zur Fallstudie in der Vorlesung	Dozierende(r)	Ca. 10 Minuten
4	Aufteilung in Gruppen mit max. 4 Personen	Studierende	-
5	Bearbeitung der Fallstudie in den Gruppen im Selbststudium	Studierende	ca. 4h
6	Feedback durch Dozierende(r) pro Gruppe ODER Diskussion eines ausgewählten Lösungsbeispiels (Best Practices) in der Vorlesung	Dozierende(r)	10 Min pro Gruppe ODER 30 Minuten in der Vorlesung

#### 1.3.2.3. Verwendung der Unterlagen

Die Anmerkungen in den nachfolgend aufgezeigten Musterlösungen richten sich an die Dozierenden. Die Materialien für Studierende beschränkt sich auf die Fallstudie mit den integrierten Fragestellungen.

## 1.4. Teaching Notes und Hinweise zu möglichen Lösungsvorschlägen

Nachfolgend werden einige Hinweise zu möglichen Lösungen für die einzelnen Fragestellungen aufgeführt. Diese sollen als mögliche Ansatzpunkte für die Diskussion und Lösung der Fragen dienen, da im Bereich des operativen Prozessmanagements oftmals mehrere Lösungen bei entsprechender Argumentation passend sein können. Die aufgeführten Kriterien, Methoden, etc. basieren auf den weiter oben und im Literaturverzeichnis erwähnten Publikationen.

### 1.4.1. Modellierung mit BPMN

#### 1.4.1.1. Kernprozesse und erste Detaillierungsstufe

##### **Aufgabe 1.1 a)**

Legen Sie zunächst die wichtigsten Modellierungskonventionen fest. Mit welchen BPMN-Elementen sollen die Prozesse modelliert werden? Welche dieser BPMN-Elemente werden auf welchen Abstraktionsstufen verwendet? Beschreiben Sie diese kurz und grenzen Sie diese voneinander ab.

##### **Wichtig für diese Aufgabe zu beachten:**

- Für Prozesslandkarten gibt es keine standardisierte Modellierungssprache, aus diesem Grund sollte die Prozesslandkarte und die gewählten Modellierungs-Elemente erläutert werden
- Klare Darlegung der Anzahl Abstraktionsebenen der Prozessarchitektur und der jeweiligen zu verwendenden Elemente (im Grundsatz: je höher der Abstraktionslevel, desto weniger unterschiedliche Elemente zur einfacheren Verständlichkeit)

##### **Mögliche Ansätze in diesem Beispiel:**

Abstraktionsebenen: 3

- Prozesslandkarte
  - Management-Prozesse (als einzelne Elemente)
  - Kernprozesse (als Value-Chain)
  - Supportprozesse (als einzelne Elemente)
- Hauptprozesse
  - „einfache“ BPMN-Modelle (bspw. exkl. Signal-, Fehler-, Eskalationsereignis usw.)
- Teilprozesse
  - „ausführliche“ BPMN-Modelle (bspw. inkl. Zeitereignis, usw.)

##### **Aufgabe 1.1 b)**

Zeichnen Sie eine Prozesslandkarte auf der obersten Abstraktionsebene, anhand der Informationen aus der Aufgabenstellung. Ermitteln und kennzeichnen Sie die Prozessabhängigkeiten und begründen Sie diese. Zeigen Sie insbesondere die Zusammenhänge zwischen den Geschäftsprozessen „Vertragsverwaltung“, „Risk-Management“ und „Schadensmanagement“ auf.

Eine Mögliche Darstellung der Prozesslandkarte:

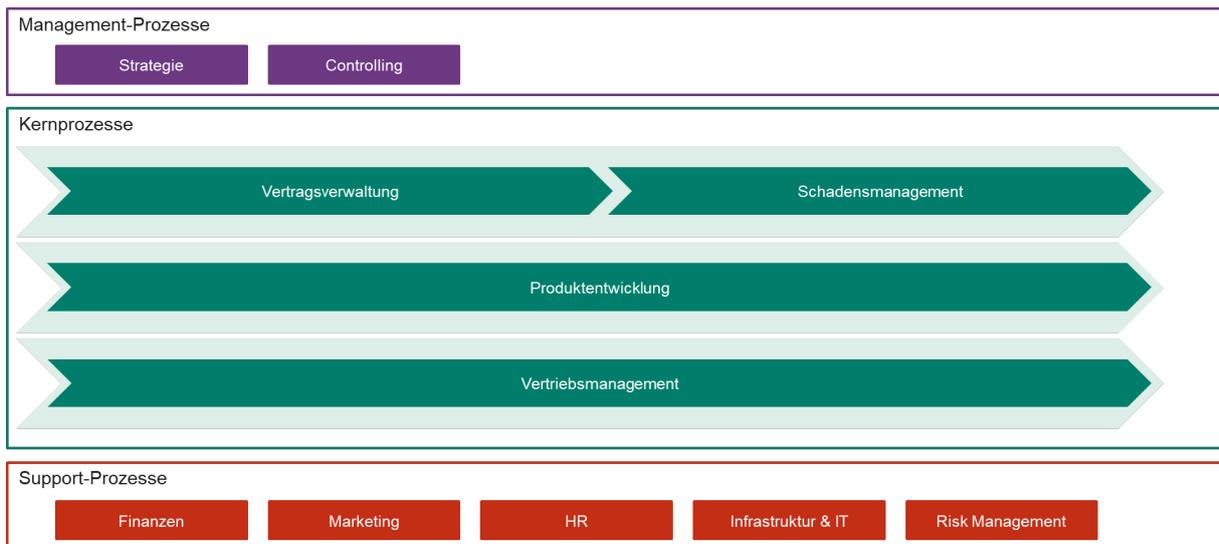


Abbildung 1: Mögliche Darstellung der Prozesslandkarte (Quelle: Eigene Darstellung)

Die Value-Chain «Vertragsverwaltung > Schadensmanagement» ergibt sich aus den Beschreibungen der Fallstudie («Für den Schadensmanagement Prozess sind die Informationen aus der Vertragsverwaltung wichtige Input-Informationen.»).

#### 1.4.1.2. Detaillierte Modellierung des Prozesses Schadensmanagement

##### Aufgabe 1.2

Modellieren Sie den Prozess **Schadensmanagement** mit Hilfe von BPMN 2.0. Verwenden Sie dabei die Elemente, welche Sie vorab festgelegt haben. Berücksichtigen insbesondere auch zusätzliche Elemente wie bspw.:

- Datenobjekt / Datenbank
- Teilprozesse
- Gateways
- Nachrichteflüsse

In Abhängigkeit zu Aufgaben 1.1 a) und b), insbesondere Anzahl Abstraktionsebenen und Prozesslandkarte, gilt es die Prozesse mit BPMN 2.0 zu modellieren. In diesem Lösungsbeispiel mit 3 Abstraktionsebenen:

Hauptprozess «Schadensmanagement»:

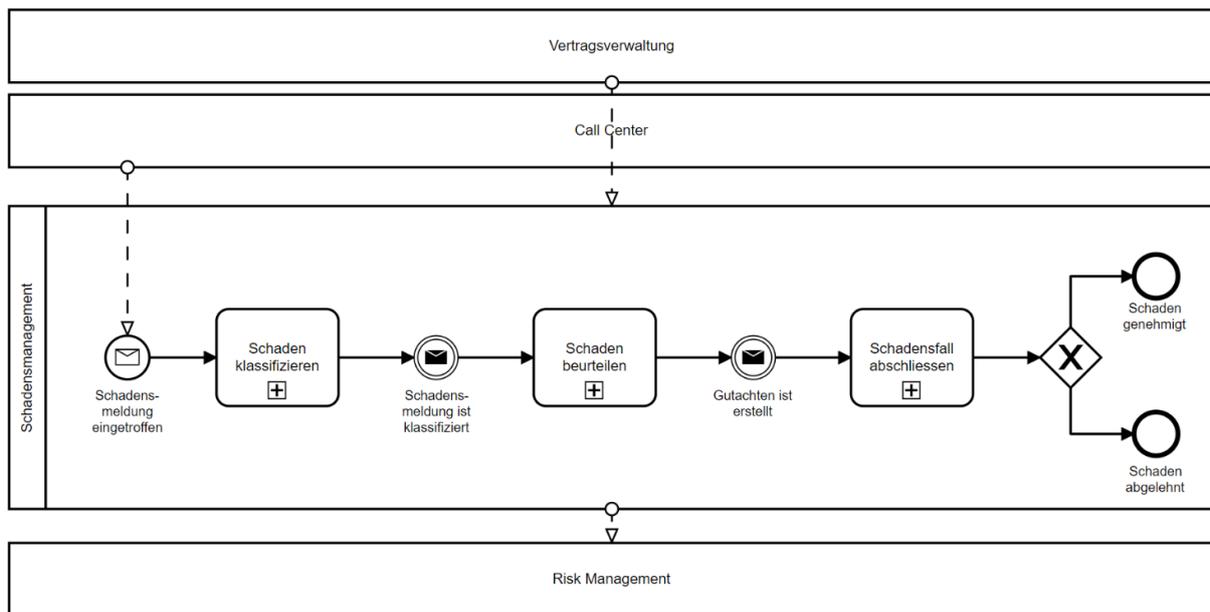


Abbildung 2: Hauptprozess "Schadensmanagement" (Quelle: Eigene Darstellung)

Teilprozess «Schadensklassifizierung»:

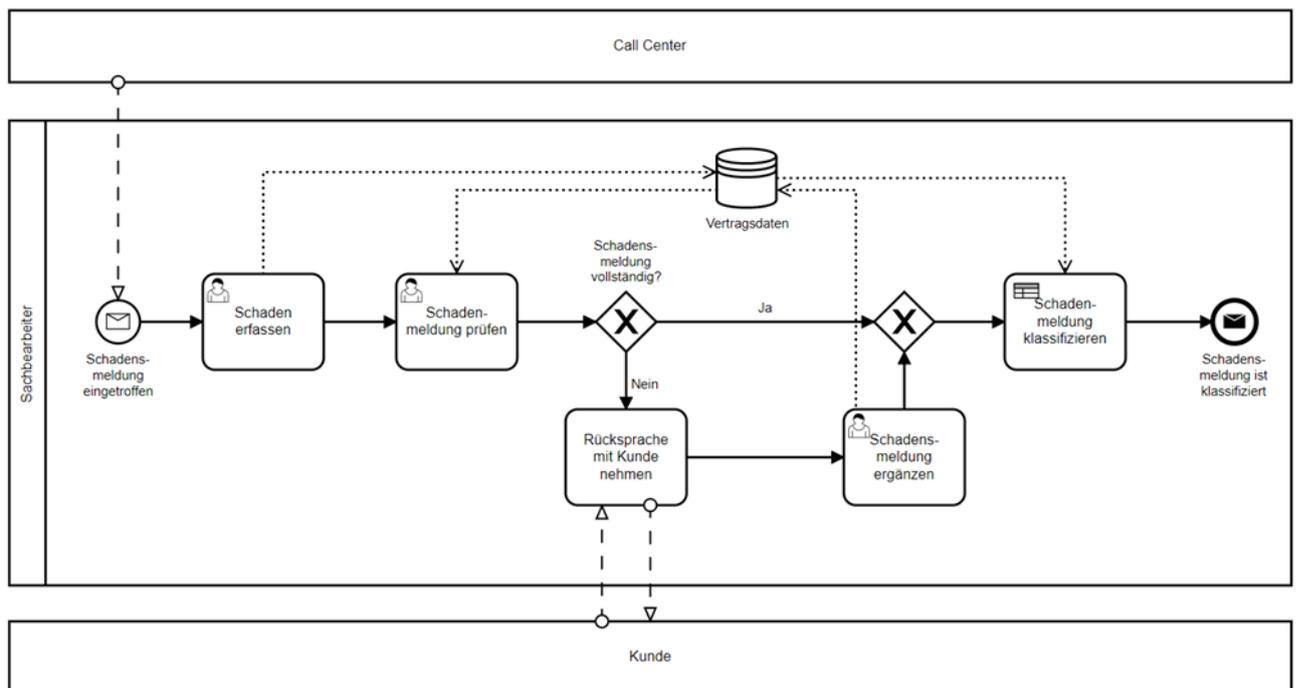


Abbildung 3: Teilprozess "Schadensklassifizierung" (Quelle: Eigene Darstellung)

Teilprozess «Schaden beurteilen»:

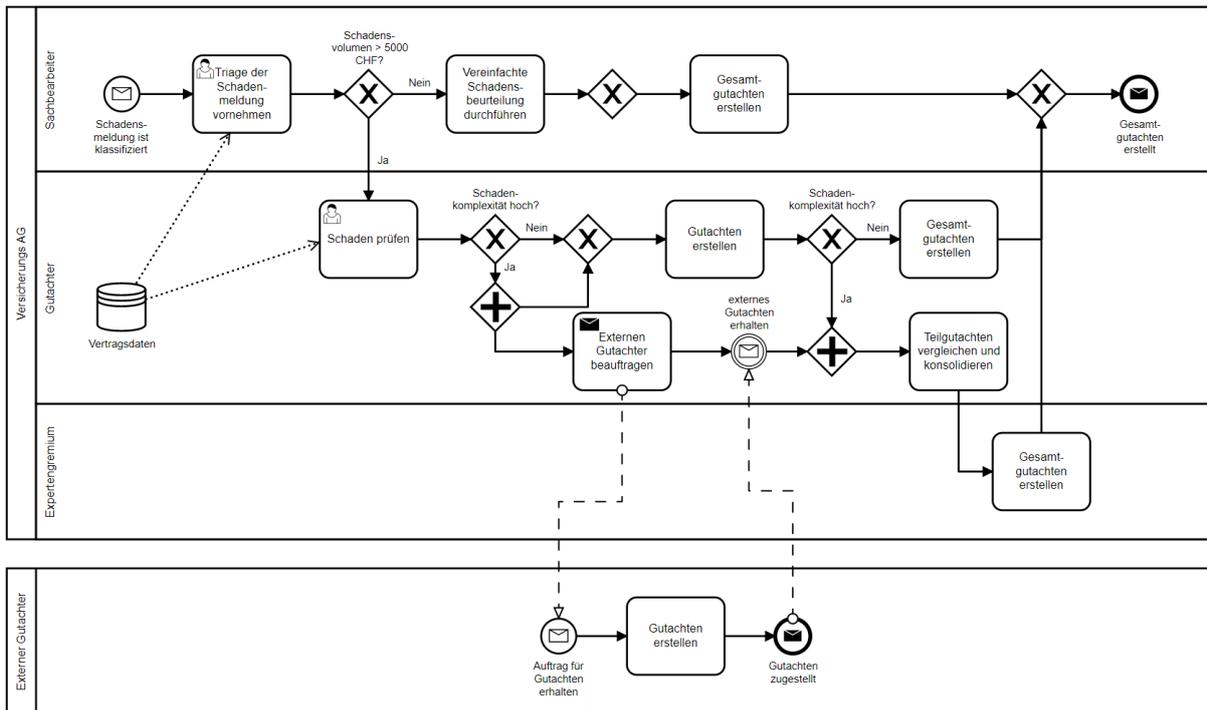


Abbildung 4: Teilprozess "Schaden beurteilen" (Quelle: Eigene Darstellung)

Teilprozess «Schadenfall abschliessen»:

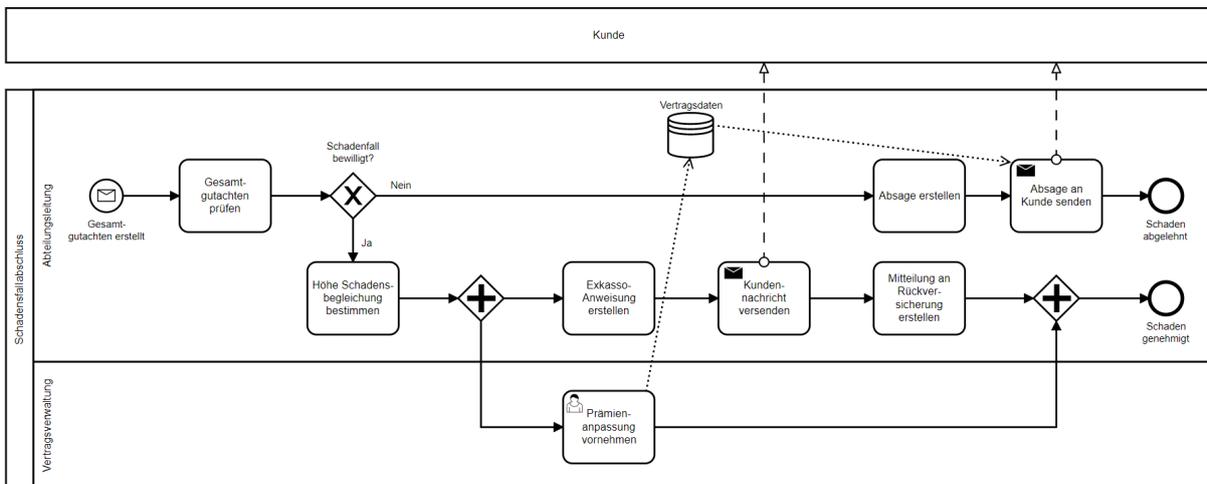


Abbildung 5: Teilprozess "Schadenfall abschliessen" (Quelle: Eigene Darstellung)

1.4.2. Allgemeine Fragen zu BPMN

**Aufgabe 2 a)**

Erläutern Sie den Unterschied zwischen Steuer- und Datenfluss. Ist die BPMN kontrollfluss- oder datenflussorientiert (mit Begründung)?

Steuerfluss:

- Beschreibt die zeitlich-logische Abfolge von Aktivitäten in einem Prozess

Datenfluss:

- Beschreibt den Fluss von Daten (Output -> Input) zwischen Aktivitäten in einem Prozess

Bei BPMN-Kollaborationsdiagrammen wird mit dem Sequenzfluss die zeitlich-logische Abfolge der Aktivitäten modelliert, somit handelt es sich um eine kontrollflussorientierte Modellierungssprache.

### Aufgabe 2 b)

Gegeben ist nachstehender Ausschnitt aus einem BPMN-Prozessmodell. Dieser enthält methodische Fehler oder «Ungeschicklichkeiten».

- a) Markieren Sie und erläutern Sie die gefundenen Fehler / Ungeschicklichkeiten
- b) Erstellen sie ein methodisch korrektes Modell mit derselben semantischen Aussage

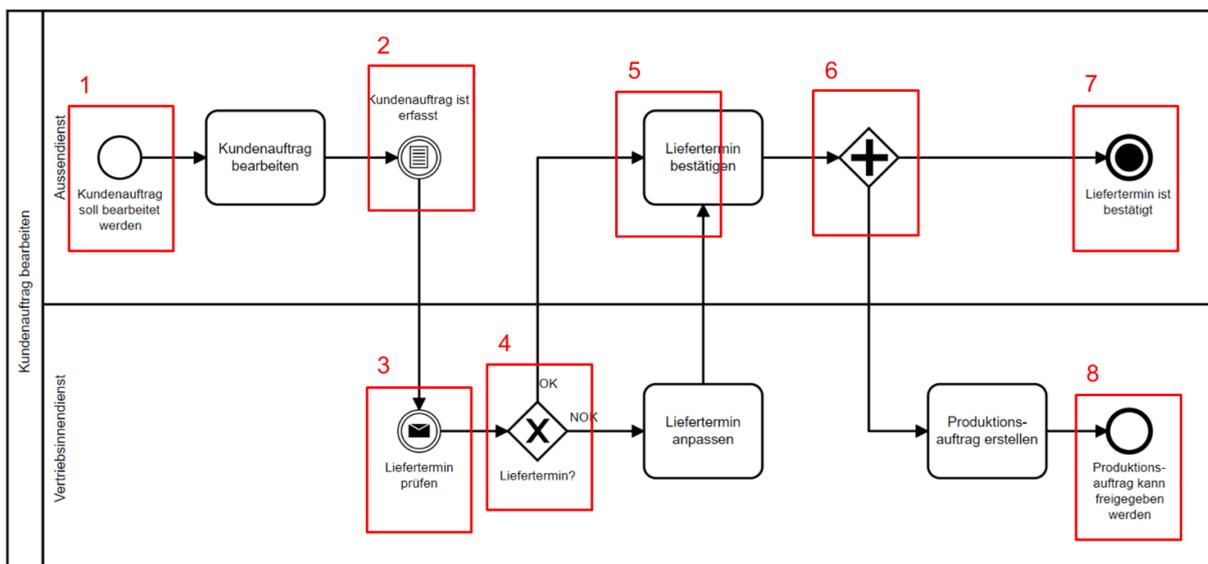


Abbildung 6: Fehlerhaftes Prozessmodell (Quelle: Eigene Darstellung)

1. Startereignis kann genauer spezifiziert werden (Nachrichten-Startereignis), zudem passendere Bezeichnung («Kundenauftrag eingegangen»).
2. Zwischenereignis nicht zwingend notwendig, aber auf jeden Fall falscher Ereignistyp (Bedingung).
3. «Liefertermin prüfen» konsumiert Zeit / Ressourcen, daher Aktivität nicht Ereignis.
4. Frage konkretisieren («Liefertermin ok?»).
5. Zur Verständlichkeit Join besser explizit modellieren (XOR-Join Gateway).
6. Parallel-Gateway hier nicht korrekt (keine parallele Ausführung).
7. Terminierungs-Endereignis in diesem Szenario falsch, würde Prozess-Instanz beenden ehe komplett abgeschlossen.
8. Bezeichnung unpassend (besser «Produktionsauftrag erstellt»).

Korrektes, semantisch analoges Modell:

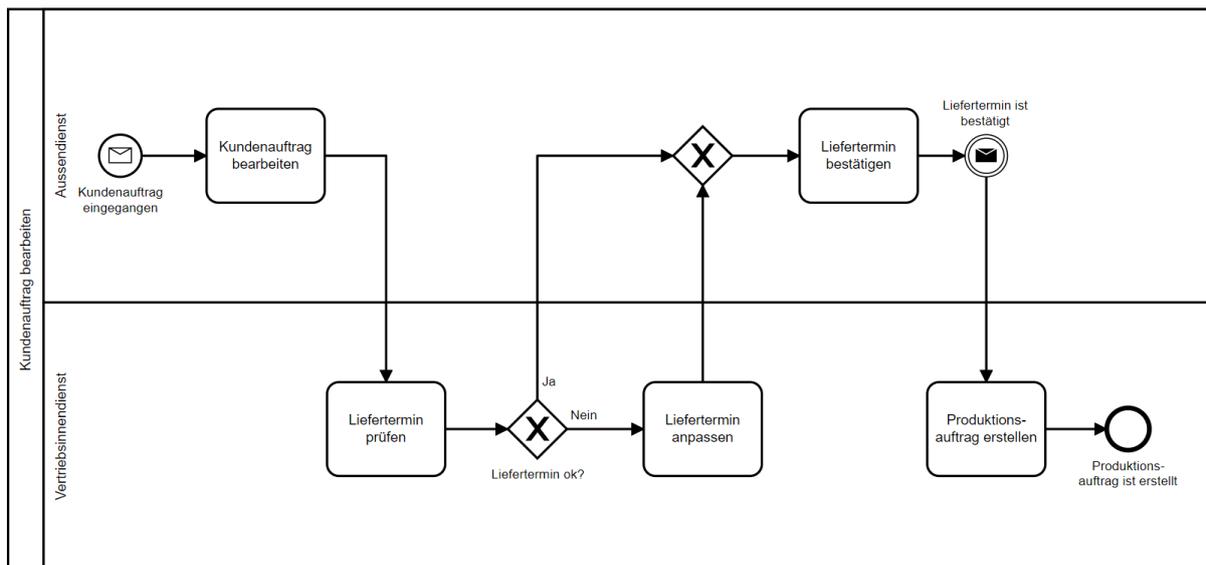


Abbildung 7: Korrigiertes Prozessmodell (Quelle: Eigene Darstellung)

### 1.4.3. Modellierung und Simulation

#### Aufgabe 3 a)

Beschreiben Sie die Ziele, die mit der Simulation eines modellierten Prozesses verfolgt werden.

Grundsätzlich ist die Simulation eine Technik der quantitativen Prozessanalyse, durch das Durchlaufen von unzähligen hypothetischen Prozess-Instanzen können generiert werden:

- Simulations-Logs
- Statistiken zu bspw. Durchlaufzeiten, Durchschnittliche Wartezeiten, Durchschnittliche Ressourcenauslastung, etc.

Hierfür werden vorab unterschiedliche Informationen benötigt:

- Konsistentes, korrektes Prozessmodell
- Informationen zu den einzelnen Aktivitäten (Probability Distribution der Parameter wie Ausführungszeiten o.ä.)

#### Aufgabe 3 b)

Diskutieren Sie, welche Informationen aus einer Simulation gewonnen werden können.

Wie oben bereits aufgeführt können insbesondere quantitative Prozessanalysen durchgeführt werden und entsprechende Metriken gewonnen werden:

- Prozesszeiten (Durchlaufzeit, Wartezeit, ...)
- Ressourcenauslastung / -bedarf

Ausserdem können durch Simulation unterschiedliche Prozessvarianten miteinander verglichen werden.

## Literaturverzeichnis

- Allweyer, Thomas (2020): BPMN 2.0 – Business Process Model Notation. 2. Auflage. Books On Demand.
- Dumas, Marlon; La Rosa, Marcello; Mendling, Jan; Reijers, Hajo A. (Hg.) (2018): Fundamentals of Business Process Management. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Gadatsch, Andreas (2020): Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Analyse, Modellierung, Optimierung und Controlling von Prozessen. 9., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Vieweg (Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.
- Freund, Jakob; Rücker, Bernd (2019): Praxishandbuch BPMN. Mit Einführung in DMN. 6., aktualisierte Auflage. München: Hanser (Hanser eLibrary). Online verfügbar unter <https://www.hanser-elibrary.com/doi/book/10.3139/9783446461123>.



Open Education Platform  
for Management Schools

## Fallstudie:

# Prozessmodellierung, -analyse und -optimierung bei der Versicherungs AG

Rainer Endl <sup>a</sup> und Michael Ziegler <sup>a</sup>

<sup>a</sup> OST – Ostschweizer Fachhochschule, Institut für Informations- und Prozessmanagement (IPM-OST), Rosenbergstrasse 59, 9001 St.Gallen, [rainer.endl@ost.ch](mailto:rainer.endl@ost.ch), [michael.ziegler@ost.ch](mailto:michael.ziegler@ost.ch)

**Abstract.** Die Versicherungs AG ist einige Jahre erfolgreich im Versicherungsmarkt tätig. Aufgrund zunehmendem Wettbewerbsdruck sieht sie sich gezwungen die eigene Effizienz zu steigern. Als reiner Dienstleister hat sie das grösste Potenzial in der Optimierung von Prozessen identifiziert und möchte diese nun (mithilfe BPMN) angehen.

## Inhaltsverzeichnis

1. Fallstudie .....	3
1.1. Einführung.....	3
1.2. Analyse.....	3
1.2.1. Das Unternehmen .....	3
1.3. Status .....	3
1.3.1. Leistungsprozesse.....	4
1.3.2. Prozess Schadensmanagement .....	5
1.4. Herausforderungen und Fragestellungen.....	6
1.4.1. Modellierung mit BPMN.....	6
1.4.2. Allgemeine Fragen zu BPMN .....	7
1.4.3. Modellierung und Simulation.....	7

## 1. Fallstudie

### 1.1. Einführung

Die Versicherungs AG ist bereits einige Jahre im Versicherungsgeschäft tätig, spezialisiert in den Bereichen der Haftpflicht-, Betriebs- und Fahrzeugversicherungen. Der Wettbewerb nimmt jedoch auch im Versicherungsmarkt zu mit einhergehendem Preis- und Kostendruck. Damit die Versicherungs AG auch künftig wettbewerbsfähig bleiben kann, entscheidet sich die Geschäftsleitung zu handeln. Als reiner Dienstleister, ohne kostenintensive Infrastrukturen, Immobilien und Mobilien sehen sie insbesondere in der Optimierung der Geschäftsprozesse ein grosses Potenzial zur Verbesserung Ihrer Ergebnisse. Da die Versicherungs AG bisher noch kaum bis gar nicht im Prozessmanagement aktiv war, startet sie bei den Grundlagen. Es sollen die relevanten Prozesse auf unterschiedlichen Abstraktionsebenen systematisch erhoben werden und mit den wichtigsten Attributen dokumentiert werden.

### 1.2. Analyse

#### 1.2.1. Das Unternehmen

Seit einigen Jahren ist die Versicherungs AG in der Versicherungsbranche tätig. Sie hat sich insbesondere im Bereich der Haftpflicht-, Betriebs- und Fahrzeugversicherungen spezialisiert und bietet ihren Kunden hier Versicherungslösungen. Bisher konnte sich die Versicherungs AG in ihrem Marktgebiet gut behaupten, jedoch wird der Wettbewerbsdruck immer grösser. Insbesondere die grossen, national und international etablierten Versicherungsunternehmen drängen immer stärker in die regionalen Märkte der Versicherungs AG vor. Um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben und den Kundenstamm halten zu können, hat sich die Geschäftsleitung der Versicherungs AG dazu entschlossen unterschiedliche Optimierungspotenziale über das gesamte Unternehmen zu evaluieren. Als reines Dienstleistungsunternehmen, besitzen sie keine kostenintensiven Infrastrukturen – auch hinsichtlich Immobilien konnten keine signifikanten Potenziale identifiziert werden. Seitens Personalressourcen hat die Geschäftsleitung bewusst entschieden, keine Einsparungen vorzunehmen da die hohe Fachkompetenz und Kundenorientierung der Mitarbeiter der grösste Wettbewerbsvorteil und Erfolgsgarant der Versicherungs AG darstellt. Als letzte Option hat daher die Geschäftsleitung die Optimierung der internen Abläufe, also der Geschäftsprozesse, identifiziert. Hier vermuten sie ein grosses Potenzial zur Verbesserung ihrer Geschäftsergebnisse. Als Neuling im Bereich des Geschäftsprozessmanagements besitzt jedoch niemand im Unternehmen entsprechendes Knowhow und es bestehen auch noch kaum grundlegende Dokumentationen zu Prozessen oder ähnliches. Aus diesem Grund sollen die Grundlagen in einem ersten Schritt erarbeitet werden. Das bedeutet, dass die relevanten Geschäftsprozesse erhoben und dokumentiert werden sollen. Zu diesem Zweck wird ein externes Consulting-Unternehmen zur Unterstützung beauftragt.

### 1.3. Status

In einem ersten Schritt hat die Geschäftsleitung ein Consulting-Unternehmen mit einer initialen Prozesshebung beauftragt. Als Resultat dieser Erhebung wurden nachfolgende leistungserbringende Geschäftsprozesse identifiziert und voneinander abgegrenzt.

### 1.3.1. Leistungsprozesse

Geschäftsprozess	Beschreibung
Produktentwicklung	<p>Dieser Prozess hat die Entwicklung neuer Versicherungsprodukte zum Ziel. Er umfasst auch die Teilprozesse Marktanalyse, Analyse des Produktportfolios, Durchführung der internen Machbarkeitsstudie, Produktimplementierung, Planung der Markteinführung, Schulung sowie Produktkontrolle und -überwachung.</p> <p>In dem zunehmend internetbasierten Versicherungsgeschäft und den damit verbundenen Margendruck werden die Produktlebenszyklen immer kürzer, so dass dieser Prozess zunehmend an Bedeutung gewinnt.</p>
Vertriebsmanagement	<p>Dieser Prozess hat die Kundenakquisition und den Verkauf von Versicherungspolice zum Ziel. Dabei werden unterschiedliche auf das jeweilige Kundensegment angepasste Kontakt- und Vertriebskanäle unterstützt - vom selbständigen Makler bis hin zum Internet. Wesentliche Teilprozesse sind dabei der Prospektvertrieb, die Preisgestaltung, das Angebotswesen, das Vertragsversionsmanagement (vor Unterzeichnung) sowie die Vertragsunterzeichnung. Das Knowhow der Vertriebsmitarbeiter und deren Seriosität ist weithin bekannt.</p>
Vertragsverwaltung	<p>Bestehende Versicherungsverträge werden durch diesen Prozess verwaltet. Darüber hinaus werden Vertragsbestätigungen und -änderungen bearbeitet, Prämien und Gebühren berechnet, Rechnungen erstellt und überwacht (Mahnwesen). Schliesslich gehört auch die Abrechnung mit den Maklern (Provision, Gebühren) zu deren Aufgaben. Vom Vertriebsmanagement werden alle relevanten Angaben des abgeschlossenen Vertrags übernommen.</p>
Schadensmanagement	<p>Dieser Prozess ist für die Beurteilung gemeldeter Schäden und für deren Regelung zuständig. In dem hart umkämpften Versicherungsmarkt ist neben Kulanz gegenüber dem Kunden auch eine effiziente Abwicklung des Prozesses sehr bedeutsam. Wesentliche Teilprozesse dieses Prozesses sind die Klassifizierung von Schäden (mit Erfassung), die Bewertung/Beurteilung von Schäden sowie das Exkasso (das Exkasso selbst ist ein zentralisierter Supportprozess). Die Schadensmeldungen gehen dabei vorwiegend über ein Call Center ein und sind nicht immer vollständig. Für diesen Prozess sind die Informationen aus der Vertragsverwaltung wichtige Input-Informationen (Versicherungsdeckung, Vertragslaufzeit, Kundenstatus etc.). Andererseits liefert dieser Prozess auch wichtige Informationen an das Risk Management in Form von Statistiken (z.B. Kennzahlen zu dem Schadensfall).</p>

Tabelle 1: Auflistung der Leistungsprozesse (Quelle: Eigene Darstellung)

Die oben beschriebenen Prozesse zeichnen sich dadurch aus, dass sie immer einen direkten Kanal zu dem Kunden haben, d.h. der Prozess von dem Kunden angestossen und/oder das Prozessergebnis von dem Kunden wahrgenommen wird. Zusätzlich hat das Beratungsunternehmen Prozesse identifiziert, die nicht direkt leistungserzeugend oder kundenbezogen sind: Risk Management, Strategieentwicklung, Controlling, HR, Marketing, Infrastruktur & IT, Finanzen.

### 1.3.2. Prozess Schadensmanagement

Als zentraler Geschäftsprozess wurde das Schadensmanagement von der Geschäftsleitung festgelegt, da dieser entlang des Customer Journeys viele Touchpoints zum Kunden aufweist und eine entsprechende Wichtigkeit hat. Der Geschäftsprozess Schadensmanagement besteht auf einer weiteren Detaillierungsstufe aus weiteren Teilprozessen, die nachstehend beschrieben sind.

Prozess	Beschreibung
Schadens- klassifizierung	<p>Dieser Teilprozess beginnt mit dem Empfang und der Erfassung der Schadensmeldung. Diese kann auf unterschiedlichen Kontaktkanälen empfangen werden, meist jedoch über ein Call Center. Die Schadensmeldung wird von der sachbearbeitenden Stelle geprüft. Sollte sie unvollständig oder missverständlich sein, wird direkt Rücksprache mit dem Kunden genommen und die Schadensmeldung entsprechend ergänzt.</p> <p>Die vollständig erfasste Schadensmeldung wird dann gemäss einem internen Klassifikationsschema klassifiziert (in Schadensart, Schadenstyp (z.B. Bagatellschaden), Komplexität etc.). Für die Erfassung des Schadens und der Klassifizierung werden auch die Vertragsdaten benötigt.</p> <p>Die sachbearbeitende Stelle ist verantwortlich für die Klassifizierung des Schadens.</p>
Beurteilung von Schäden	<p>Beträgt das Schadenvolumen mehr als CHF 5000.- wird ein Gutachter benötigt, welcher den Schaden prüfen soll. Ist der Komplexitätsgrad des Schadens hoch, wird zusätzlich ein externer Gutachter mit der Gutachtenerstellung beauftragt, ansonsten wird das Gutachten ausschliesslich durch interne Mitarbeiter (interne Gutachtenstelle) erstellt.</p> <p>Die Teilgutachten werden schliesslich ggfs. miteinander verglichen und konsolidiert bevor eine Gesamtbeurteilung erstellt wird. Die Erstellung der Gesamtbeurteilung wird bei Einbezug externer Gutachter in einem Gremium durchgeführt, ansonsten direkt von der internen Gutachtenstelle.</p> <p>Beträgt der Schaden weniger als CHF 5000.- wird der Schaden in einem vereinfachten internen Verfahren von der zuständigen Sachbearbeitung beurteilt. Aber auch hier mündet die Beurteilung in die Erstellung eines Gesamtgutachtens.</p>

Abschluss Schadensfall	<p>Aufgrund des Gesamtgutachtens entscheidet die für den Schadensfall zuständige Abteilungsleitung, ob und in welcher Höhe der Schaden beglichen wird. Im Fall eines positiven Entscheids (für Schadensregulierung) wird eine Exkasso-Anweisung erstellt, eine Kundennachricht über den vom Kunden bevorzugten Kontaktkanal versendet und eine Mitteilung an die Rückversicherung erstellt. Gleichzeitig geht der Versicherungsfall zur Anpassung an die Vertragsverwaltung, die ggfs. die Prämien anpasst.</p> <p>Im negativen Fall wird eine höfliche, aber bestimmte Absage an den Kunden über dessen bevorzugten Kontaktkanal versendet.</p>
------------------------	--

Tabelle 2: Detail zum Prozess Schadensmanagement (Quelle: Eigene Darstellung)

#### 1.4. Herausforderungen und Fragestellungen

Nachfolgende Literatur kann hilfreich sein bei der Lösungsfindung:

- Gadatsch, Andreas (2020): Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Analyse, Modellierung, Optimierung und Controlling von Prozessen. 9., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Vieweg (Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>. (Insbesondere Kapitel 5)
- Freund, Jakob; Rücker, Bernd (2019): Praxishandbuch BPMN. Mit Einführung in DMN. 6., aktualisierte Auflage. München: Hanser (Hanser eLibrary). Online verfügbar unter <https://www.hanser-elibrary.com/doi/book/10.3139/9783446461123>.

**Hinweis:** Die Beschreibung des Sachverhalts kann – wie in der Praxis auch – nicht mathematisch präzise und abschliessend sein. Treffen und formulieren Sie daher begründete Annahmen, wenn Sie Interpretationsspielräume sehen oder Unklarheiten in der Aufgabenstellung bestehen.

##### 1.4.1. Auftrag: Modellierung mit BPMN

###### 1.4.1.1. Kernprozesse und erste Detaillierungsstufe

- Legen Sie zunächst die wichtigsten Modellierungskonventionen fest. Mit welchen BPMN-Elementen sollen die Prozesse modelliert werden? Welche dieser BPMN-Elemente werden auf welchen Abstraktionsstufen verwendet? Beschreiben Sie diese kurz und grenzen Sie diese voneinander ab.
- Zeichnen Sie eine Prozesslandkarte auf der obersten Abstraktionsebene anhand der Informationen aus der Aufgabenstellung. Ermitteln und kennzeichnen Sie die Prozessabhängigkeiten und begründen Sie diese. Zeigen Sie insbesondere die Zusammenhänge zwischen den Geschäftsprozessen „Vertragsverwaltung“ und „Schadensmanagement“ auf.

### 1.4.1.2. Detaillierte Modellierung des Prozesses Schadensmanagement

Modellieren Sie den Prozess Schadensmanagement mit Hilfe von BPMN 2.0. Verwenden Sie dabei die Elemente, welche Sie vorab festgelegt haben. Berücksichtigen insbesondere auch zusätzliche Elemente wie bspw.:

- Datenobjekt / Datenbank
- Teilprozesse
- Gateways
- Nachrichteflüsse

### 1.4.2. Allgemeine Fragen zu BPMN

- Erläutern Sie den Unterschied zwischen Sequenz- und Datenfluss. Ist die BPMN kontrollfluss- oder datenflussorientiert (mit Begründung)?
- Gegeben ist nachstehender Ausschnitt aus einem BPMN-Prozessmodell. Dieser enthält methodische Fehler oder «Ungeschicklichkeiten».
  - a) Markieren Sie und erläutern Sie die gefundenen Fehler / Ungeschicklichkeiten
  - b) Erstellen sie ein methodisch korrektes Modell mit derselben semantischen Aussage

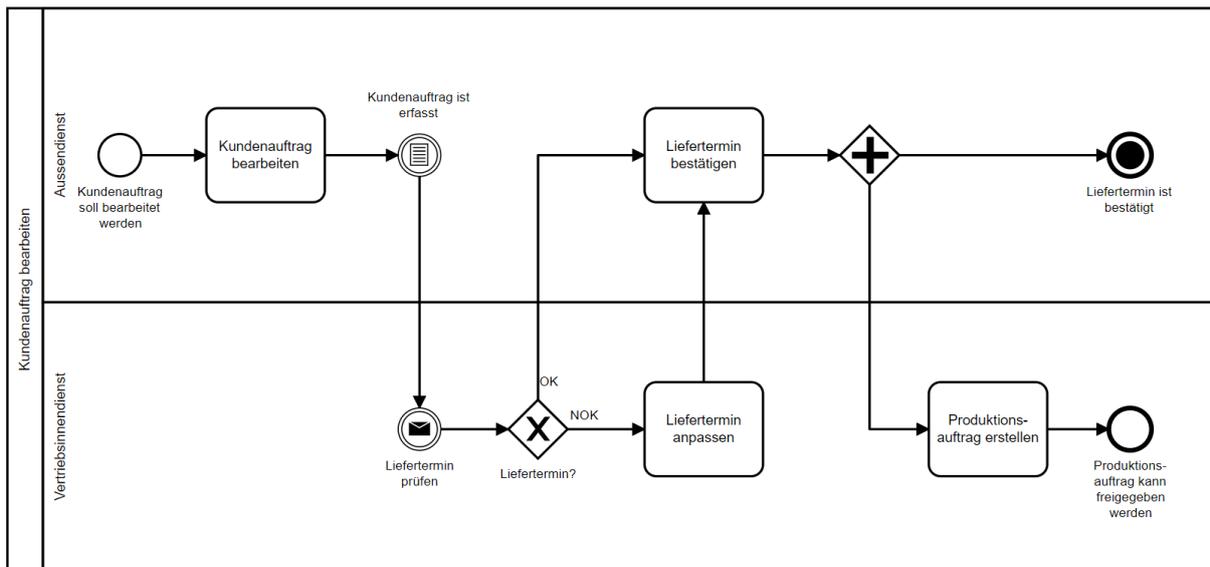


Abbildung 1: Fehlerhaftes Prozessmodell (Quelle: Eigene Darstellung)

### 1.4.3. Modellierung und Simulation

- Beschreiben Sie die Ziele, die mit der Simulation eines modellierten Prozesses verfolgt werden
- Diskutieren Sie, welche Informationen aus einer Simulation gewonnen werden können

## Literaturverzeichnis

- Allweyer, Thomas (2020): BPMN 2.0 – Business Process Model Notation. 2. Auflage. Books On Demand.
- Dumas, Marlon; La Rosa, Marcello; Mendling, Jan; Reijers, Hajo A. (Hg.) (2018): Fundamentals of Business Process Management. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Gadatsch, Andreas (2020): Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Analyse, Modellierung, Optimierung und Controlling von Prozessen. 9., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Vieweg (Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.
- Freund, Jakob; Rücker, Bernd (2019): Praxishandbuch BPMN. Mit Einführung in DMN. 6., aktualisierte Auflage. München: Hanser (Hanser eLibrary). Online verfügbar unter <https://www.hanser-elibrary.com/doi/book/10.3139/9783446461123>.