

Wissensmanagement – Essentiell für ein holistisches und effizientes Risikomanagement

In unserem beruflichen Alltag steht das „Risiko“ im Zentrum. Risiko ist ein breiter und teils nebulöser Begriff und entsprechend offen gestaltet sich die Herangehensweise. Unsere Aufmerksamkeit ist vergleichbar mit dem Lichtkegel eines Scheinwerfers. Dieser ist meist stark fokussiert. Die eigenen Erfahrungen verleiten dazu, sich bereits ab Beginn der Beratungsphase auf einzelne Aspekte zu konzentrieren; sich also scheinwerfergleich zu fokussieren. Anstelle sich initial mit dem Big Picture zu befassen, verliert man sich in inhaltlichen und fachlichen Partikeln eines Themas und übersieht so Zusammenhänge, die für eine umfangreiche Beratung wichtig sind.

Auch bei betrieblichen Absicherungen ist die ganzheitliche Sichtweise und Herangehensweise obligat. Die jeweiligen Unternehmensprozesse, Abläufe und Strukturen eines Unternehmens sind die entscheidenden Faktoren für das passende und angemessene Deckungskonzept, das den tatsächlichen Bedürfnissen entspricht.

Cyber, Sustainability, Supply Chain etc.

Berufliche Anforderungen für die Beratung in Versicherungsangelegenheiten nehmen laufend zu, denn eine Grundvoraussetzung, um Versicherungsprodukte vermitteln zu dürfen, sind angemessene Kenntnisse, die mit der Tätigkeit einhergehen. (siehe Art. 10 RL (EU) 2016/97 „Berufliche und organisatorische Anforderungen“ und Anhang I „Mindestanforderungen an berufliche Kenntnisse und Fähigkeiten“)

Der Kundenbedarf soll erhoben werden können, um ein passendes Deckungskonzept zu erstellen. Das gilt für sämtliche Themenbereiche, die einem tagtäglich begegnen. Dazu kommt das Wissen, welche Deckung von welchem Versicherungsunternehmen angeboten wird und welche rechtlichen Rahmenbedingungen für die jeweilige Situation relevant sind.

Um §28 Zi.1 MaklerG zu entsprechen, ist ein Mindestmaß an Know-how in so gut wie allen Themenfeldern unumgänglich, da sonst kaum im Interesse der Kund:innen gehandelt werden kann. „Entscheidend ist der Umgang mit Informationen, denn Risikomanagement ohne Wissensmanagement ist nur die halbe Miete.“

Was heißt das für die Praxis?

Ich bin davon überzeugt, dass strukturiertes Wissensmanagement Versicherungsmaklerinnen und -maklern dabei hilft, effizienter und zielgerichteter zu arbeiten.

Wie ich darauf komme? Seit über 20 Jahren bewege ich mich in der Versicherungswirtschaft und beschäftige mich seit etwa zehn Jahren intensiv mit dem Thema Wissensmanagement. Meines Erachtens ist der strukturierte und gezielte Umgang mit Wissen essentiell, um am Puls der Zeit zu sein/bleiben und für die eigenen Kundinnen und Kunden optimale Lösungen zu finden. Diese Herangehensweise hat sich für mich als praktikabel erwiesen, da sich Beratungsprozesse damit sehr effizient gestalten.

Es geht keineswegs darum, alles zu wissen und Expertin oder Experte in jedem Bereich zu sein. Das wäre nicht nur unglaublich, sondern auch schlichtweg unmöglich. Neben der Produktlandschaft, getrieben von technischen Entwicklungen und der sich damit verändernden Nachfrage, ändern sich die gesetzlichen Rahmenbedingungen laufend, was ein „auf dem letzten Stand bleiben“ zur schier nicht bewältigbaren Herausforderung macht. Größere Versicherungsmaklerbetriebe haben hier den Vorteil, die vorhandenen personellen Ressourcen für die laufenden Updates einsetzen zu können.

Wichtig ist es, sich ein solides Basiswissen aufzubauen, das mit durchdachten Strukturen ergänzt wird, die Zugang zu erweitertem Wissen ermöglichen. Ziel ist es dabei, erforderliche „Wissensnuggets“ parat zu haben und sie bei Bedarf flexibel einzusetzen. Genau das macht erfolgreiches Wissensmanagement für mich aus: die Fähigkeit, auf spezifisches und verständliches Wissen zugreifen zu können, wenn es gebraucht wird.

Wir arbeiten in einem dynamischen Umfeld, das ständig neuen gesetzlichen Anforderungen, Produktentwicklungen und technischen Innovationen unterliegt. Durch diese laufenden Änderungen ist spezialisiertes und aktuelles Wissen unumgänglich. Wissen ist zentrales Kapital, das es ermöglicht, Kundinnen und Kunden kompetent und vertrauensvoll zu beraten und ein strukturiertes Wissensmanagement hilft dabei, relevante Informationen effizient zu erfassen, zu speichern und gezielt einzusetzen.

Welche Rolle spielt die Unternehmenskultur dabei?

Grundsätzlich lässt sich unterscheiden zwischen explizitem Wissen, das durch bspw. Fachliteratur eher einfach dokumentiert werden kann, und implizitem Wissen, das durch individuelle Expertise und persönliche Erfahrung entsteht. Letzteres ist vor allem für den zwischenmenschlichen Umgang und Einschätzung von komplexen Risikoszenarien von Bedeutung. Impliziertes Wissen ist wertvoll, aber deutlich schwerer erheb- und dokumentierbar.

Hier spielt der systematische Wissensaustausch im Team eine wesentliche Rolle, um sicherzustellen, dass Know-how zugänglich und nutzbar bleibt. Hier scheitert es häufig an Proponentinnen und Proponenten. Die Unternehmenskultur ist für mich der entscheidende



Stefan Chlebnicek, Akad. VersMakler^{WU}

de Faktor für den Wissenstransfer. Dieser funktioniert nur in einer Umgebung, in welcher der Austausch von Wissen gefördert wird. Man soll ermutigt werden, Wissen offen zu teilen und neues Wissen zu erwerben. Eine solche Lernkultur fördert zudem den Zusammenhalt im Team und die Innovationskraft des Unternehmens. Man kann von einem Changemanagement-Prozess sprechen, der bereits mit der grundlegenden Frage des Wollens beginnt.

„Wissensmanagement steigert Effizienz und die Qualität der Beratung“

Neben einem Plus an Effizienz und Qualität profitiert man von einem echten Wettbewerbsvorteil. Beraterinnen und Berater, die sich spezialisiert haben, können die Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden in deren Themen besser bedienen. Ein holistischer Beratungsansatz, gerade im Gewerbe-/Industrienumfeld lässt sich dadurch aber nur schwer realisieren.

Eine der größten Herausforderungen ist der damit verbundene Aufwand. Der Aufbau eines Wissensmanagementsystems erfordert, neben dem echten Commitment der Geschäftsleitung, zeitliche und personelle Investitionen. Je höher der Grad an benötigter Komplexität und Relevanz an datenschutzrechtlichen Faktoren, sind der technische Faktor und der Bedarf an regelmäßigen Aktualisierungen für die Realisierung nicht zu unterschätzen.

Was muss bei der Realisierung solcher Konzepte beachtet werden?

Kernelement für die Umsetzung einer Strategie bildet eine zentrale Wissensdatenbank, die Informationen sammelt und zugänglich macht. Eine solche Wissensdatenbank sollte grundsätzlich klar strukturiert und benutzerfreundlich sein. Inhalte müssen also einfach und intuitiv zur Verfügung stehen. In den meisten Fällen

gibt es einen konkreten Anlass bzw. eine genaue Fragestellung, die beantwortet werden soll.

Der Aufbau orientiert sich grundsätzlich an der jeweiligen Zielgruppe. Was unabhängig der Zielgruppe, aber immer gegeben sein sollte, ist eine nachvollziehbare Navigation. Das können bspw. Schnellsuchfunktionen oder Ordnerstrukturen sein. Die Digitalisierung eröffnet eine immer größere Vielfalt an nutzbaren Möglichkeiten. Kollaborationsplattformen und cloud-basierte Lösungen sind ideal, um Wissen strukturiert zugänglich zu machen und die Wartung zu vereinfachen. KI-Tools helfen ergänzend dabei, die Inhalte systematisch zu organisieren und die passenden Informationen schnell bereitzustellen.

Die Grundidee bzw. der grundlegende Aufbau sollte jedoch immer gleich sein:

- Einstieg mit simpler Navigation
- Übersichtliche Struktur von Inhalten und Suchergebnissen (passende zuerst)
- Inhalte sprachlich zur Zielgruppe passend gestalten
- Verknüpfungen zwischen den Inhalten, um Lernpfade zu ermöglichen
- Feedback-Möglichkeit

Als Beispiel nenne ich die 2020 gegründete Wissensplattform VersicherungsWiki.at (www.versicherungswiki.at). Versicherungskundinnen und -kunden können dort allgemeine Informationen leicht finden, verstehen und so besser einschätzen, was sie konkret benötigen. So sind diese grundlegend vorbereitet(er), können Wünsche und Erwartungen besser formulieren und erleichtern dadurch den Prozess der Beratung, da dieser effizienter und zielgerichteter abläuft. Damit ist die Plattform auch für Ausbildungen innerhalb der Versicherungswirtschaft geeignet.

Die Praxis zeigt, dass man sich in der Beratung zwar maßgeschneiderte und kompetente Lösungen erwartet, die detailliertes Fachwissen erfordern, jedoch erst nachdem man sich grundlegend online informiert hat.

Gleich wie die Lösung final aussieht – Wissensmanagement ist immer ein fortlaufender Prozess. Die Versicherungsbranche verändert sich ständig, sei es durch neue Regulierungen, Technologien oder Kundenanforderungen. Deshalb ist es entscheidend, die vorhandenen Wissensressourcen regelmäßig zu prüfen. Nur so kann man sich als User sicher sein, dass fundierte und zeitgemäße Inhalte zur Verfügung stehen.

Sich so früh als möglich einer gezielten Wissensstrategie anzunehmen und dabei die Verständlichkeit der Inhalte zu priorisieren, zahlt sich also aus. Wissen ist das wertvollste Kapital einer Beraterin bzw. eines Beraters. Je besser dieses Wissen strukturiert und gepflegt wird, desto erfolgreicher wird man auf lange Sicht sein. •

Von Stefan Chlebnicek Akad. VersMakler^{WU}

Risk Experts Risiko Engineering GmbH
und Betreiber von VersicherungsWiki.at