

10. TOLERANT Whitepaper

Beherrschbare Komplexität. Wie Versicherungsunternehmen strukturelle Pain Points erkennen und nachhaltig lösen.

Von Dipl.-Math. Klaus-Dieter Sedlacek



TOLERANT Software

Versicherungsunternehmen stehen heute unter einem vielschichtigen Druck. Steigende regulatorische Anforderungen, wachsende Bestände, komplexe IT-Landschaften und hohe Erwartungen von Kunden und Aufsichtsbehörden treffen auf Organisationen, deren Strukturen über Jahrzehnte gewachsen sind. Viele der daraus resultierenden Probleme sind bekannt: manuelle Nacharbeiten, Klärfälle, Sonderprozesse, eingeschränkte Automatisierung und hoher Prüfaufwand. Gleichzeitig gelten diese Probleme oft als unvermeidlich.

Dieses Whitepaper zeigt, dass diese Herausforderungen keine isolierten Einzelfälle sind, sondern Ausdruck struktureller Muster. Es beschreibt, warum Themen wie Datenqualität, eindeutige Identifikation und integrierte Compliance geschäftskritisch sind – und warum nachhaltige Verbesserungen nicht durch Aktionismus, sondern durch Stabilisierung der Grundlagen entstehen. Ziel ist es, Versicherungsunternehmen eine analytische Perspektive zu geben, um ihre Pain Points besser einzuordnen und langfristig beherrschbar zu machen.



1. Die strukturelle Ausgangslage der Versicherungsbranche

Die Versicherungsbranche unterscheidet sich in zentralen Punkten von vielen anderen Wirtschaftszweigen. Ihr Geschäftsmodell ist langfristig angelegt, Risiken werden über Jahre kalkuliert, Verträge laufen häufig Jahrzehnte. Einnahmen und Ausgaben sind zeitlich entkoppelt, Entscheidungen wirken oft erst verzögert.

Diese Langfristigkeit schafft Stabilität, führt aber auch dazu, dass Prozesse, Systeme und Datenbestände über lange Zeiträume wachsen. Neue regulatorische Anforderungen, Produktanpassungen und technologische Entwicklungen werden meist ergänzt, nicht ersetzt. Die Folge ist eine hohe strukturelle Komplexität, die im Alltag oft nur indirekt sichtbar wird.

Viele Versicherungsunternehmen haben gelernt, mit dieser Komplexität umzugehen. Manuelle Klärungen, Sonderprozesse und zusätzliche Kontrollen sichern den Betrieb ab. Gleichzeitig binden sie Ressourcen und erhöhen Kosten – ohne direkt zur Wertschöpfung beizutragen. Diese Normalisierung von Aufwand ist einer der zentralen Pain Points der Branche.



2. Kerngeschäftsprozesse als Spiegel struktureller Schwächen

Unabhängig von Sparte und Größe lassen sich die operativen Abläufe von Versicherungen entlang weniger zentraler Prozesse beschreiben: Antrag, Bestand, Schaden, Zahlung und Compliance. Diese Prozesse sind nicht nur funktionale Einheiten, sondern Träger struktureller Wirkungen.

> **Antrag und Neugeschäft**

Der Antrag ist der erste strukturierte Kontaktpunkt zwischen Kunde und Versicherung. Hier werden personenbezogene Daten erfasst, Risiken bewertet und Verträge begründet. Fehler oder Unschärfen in dieser Phase sind selten sofort sichtbar, entfalten aber langfristige Wirkung. Mehrfach angelegte Kunden, uneindeutige Daten oder inkonsistente Informationen begleiten die Organisation oft über Jahre.

> **Bestandsmanagement**

Der Bestand bildet das operative Rückgrat der Versicherung. Hier zeigt sich, wie gut eine Organisation mit Veränderungen umgehen kann. Adressänderungen, Namensvarianten, neue Zahlungsinformationen oder regulatorische Anpassungen müssen laufend verarbeitet werden. In vielen Organisationen entstehen Brüche, weil Informationen nicht systemübergreifend konsistent gehalten werden können. Die Folge sind manuelle Korrekturen, eingeschränkte Automatisierung und Unsicherheit in Auswertungen.

> **Schadenmanagement**

Der Schadenprozess ist der sichtbarste Prozess für Kunden. Hier entscheidet sich, ob eine Versicherung als zuverlässig wahrgenommen wird. Gleichzeitig ist dieser Prozess besonders anfällig für Verzögerungen, wenn Daten uneindeutig sind oder Kunden nicht eindeutig zugeordnet werden können. Strukturelle Schwächen werden hier unmittelbar spürbar.

> **Zahlungsverkehr**

Beitragseinzüge und Auszahlungen sind hochsensible Prozesse. Fehler führen zu Rücklastschriften, manuellen Nacharbeiten und Vertrauensverlust. Auch hier zeigt sich: Probleme entstehen selten durch einzelne Buchungen, sondern durch unklare oder veraltete Daten.

> **Compliance**

Compliance ist keine isolierte Funktion, sondern eine Querschnittsaufgabe. Sanktionen, PEP-Prüfungen, Geldwäscheprävention, Datenschutz und Nachweispflichten begleiten alle Prozesse. Sie machen sichtbar, wo Daten unklar sind, Identitäten nicht eindeutig zugeordnet werden können oder Entscheidungen nicht sauber dokumentiert sind.



3. Datenqualität als geschäftskritisches Fundament

Alle beschriebenen Prozesse bauen auf Daten auf. Kundendaten, Vertragsdaten, Zahlungsdaten und Prüfinformationen sind die Grundlage jeder Entscheidung. Wenn diese Daten nicht eindeutig, konsistent oder aktuell sind, entstehen Reibungsverluste. Prozesse verlangsamen sich, manuelle Eingriffe nehmen zu, Risiken steigen.

Datenqualität ist dabei kein einmaliges Projekt, sondern ein Dauerzustand. Jede Neuerfassung, jede Änderung und jeder Abgleich beeinflusst die Qualität der Datenbasis. Versicherungen, die Datenqualität nicht systematisch betrachten, kompensieren Defizite häufig durch zusätzlichen Aufwand. Dieser Aufwand wird akzeptiert, weil er Teil des Alltags ist – bis er nicht mehr beherrschbar erscheint.

Viele Digitalisierungs- und Automatisierungsinitiativen scheitern genau an diesem Punkt. Neue Systeme verstärken bestehende Zustände. Saubere Prozesse werden effizienter, unsaubere Prozesse werden schneller problematisch. Ohne stabile Datenbasis bleibt Digitalisierung fragmentiert.



4. Eindeutige Identifikation als Voraussetzung effizienter Prozesse

Eng mit Datenqualität verbunden ist das Thema Identifikation. Versicherungen verwalten große Mengen personenbezogener Daten. Namensvarianten, Schreibfehler, Umzüge oder unterschiedliche Datenquellen führen dazu, dass dieselbe Person mehrfach oder uneindeutig erfasst wird.

Diese Mehrdeutigkeit wirkt sich auf alle Prozesse aus. Sie erhöht den Prüfaufwand in der Compliance, erschwert Auswertungen im Bestand, verzögert Schadenbearbeitung und verursacht Klärfälle im Zahlungsverkehr. Viele dieser Effekte gelten als unvermeidlich, sind jedoch strukturell bedingt. Eindeutige Identifikation ist daher keine technische Detailfrage, sondern eine Voraussetzung für organisatorische Effizienz. Sie reduziert Komplexität an der Wurzel, statt sie in nachgelagerte Prozesse zu verlagern.

5. Compliance als Dauerzustand und Steuerungsinstrument

Regulatorische Anforderungen sind integraler Bestandteil des Versicherungsgeschäfts. Fehler in diesem Bereich können erhebliche finanzielle und reputative Folgen haben. Gleichzeitig entsteht der größte Aufwand häufig nicht durch die Prüfung selbst, sondern durch Dokumentation, Nachvollziehbarkeit und Vorbereitung auf Audits.

False Positives, manuelle Klärungen und uneinheitliche Entscheidungsgrundlagen binden Ressourcen und erzeugen Unsicherheit. Diese Effekte verstärken sich, wenn Datenqualität und Identifikation nicht sauber sind. Compliance wird dann zur reaktiven Belastung statt zur stabilisierenden Funktion.

Dieses Whitepaper zeigt, dass Compliance auch als Steuerungsinstrument verstanden werden kann. Saubere Grundlagen reduzieren Prüfaufwand, erhöhen Transparenz und schaffen Sicherheit. Compliance wird so von einer Pflicht zu einem Indikator organisatorischer Reife.

6. Einwilligungen und Datenschutz als Teil der Kundenbeziehung

Mit der DSGVO hat sich der Umgang mit Kundendaten grundlegend verändert. Einwilligungen müssen aktiv verwaltet, dokumentiert und berücksichtigt werden. Kunden erwarten Transparenz und Kontrolle über ihre Daten. Fehlerhafte oder widersprüchliche Kommunikation wirkt unprofessionell und untergräbt Vertrauen.

Einwilligungsmanagement ist damit nicht nur eine rechtliche, sondern eine organisatorische Herausforderung. Ohne eindeutige Zuordnung von Einwilligungen zu Personen und Prozessen entstehen Unsicherheit und Aufwand. Auch hier zeigt sich: Stabile Grundlagen sind Voraussetzung für verlässliche Umsetzung.



7. Kleine Ursachen, große Wirkung

Ein zentrales Ergebnis der Analyse ist, dass viele Verbesserungen nicht durch große Transformationen entstehen, sondern durch gezielte Stabilisierung der Grundlagen. Themen wie Namensqualität, Adressaktualität oder Bankdatenprüfung wirken unspektakulär, verursachen jedoch überproportional viel Aufwand, wenn sie nicht sauber gelöst sind.

Verbesserungen an diesen Stellen entfalten Wirkung über mehrere Prozesse hinweg. Sie reduzieren Rückläufer, Klärfälle und manuelle Nacharbeiten. Diese Effekte sind leise, aber nachhaltig.

8. Vom Projektdenken zur Zustandslogik

Viele Versicherungen organisieren Veränderungen in Projekten mit klaren Anfangs- und Endpunkten. Für strukturelle Themen wie Datenqualität, Identifikation und Compliance greift dieses Denken jedoch zu kurz. Diese Themen sind Daueraufgaben.

Organisationen, die diese Themen als Zustand begreifen, sind langfristig erfolgreicher. Sie etablieren Mechanismen, um Qualität zu halten, Veränderungen zu integrieren und neue Anforderungen aufzunehmen. Dieser Perspektivwechsel ist anspruchsvoll, zahlt sich jedoch aus.



9. Organisationsreife als Schlüssel zur Beherrschung von Komplexität

Ein zentrales Ergebnis der Betrachtung ist die Bedeutung der Organisationsreife. Viele Versicherungsunternehmen verfügen über leistungsfähige Fachsysteme, gut ausgebildete Mitarbeitende und etablierte Prozesse. Dennoch entstehen Reibungsverluste, weil diese Elemente nicht immer auf einer gemeinsamen, stabilen Grundlage aufsetzen. Organisationsreife zeigt sich weniger in der Anzahl von Systemen oder Initiativen, sondern in der Fähigkeit, Komplexität dauerhaft zu beherrschen.

Reife Organisationen akzeptieren operative Probleme nicht als gegeben, sondern hinterfragen deren Ursachen. Sie erkennen, dass manuelle Nacharbeiten, Sonderprozesse und wiederkehrende Klärfälle Hinweise auf strukturelle Schwächen sind. Statt diese Schwächen weiter zu kompensieren, setzen sie gezielt an den Grundlagen an. Diese Haltung erfordert Geduld und Konsequenz, zahlt sich jedoch langfristig aus.

Das Whitepaper macht deutlich, dass Organisationsreife kein Ziel ist, das einmal erreicht und dann abgeschlossen wird. Sie ist ein kontinuierlicher Entwicklungsprozess. Neue regulatorische Anforderungen, technologische Veränderungen und veränderte Kundenerwartungen stellen Organisationen immer wieder vor neue Herausforderungen. Entscheidend ist, ob diese Herausforderungen auf stabile Strukturen treffen oder zusätzliche Komplexität erzeugen.



10. Der Umgang mit gewachsenen IT-Landschaften

Ein wesentlicher Faktor für die beschriebene Komplexität ist die historisch gewachsene IT-Landschaft vieler Versicherungsunternehmen. Fachsysteme wurden über Jahre hinweg ergänzt, Schnittstellen erweitert, Sonderlösungen etabliert. Diese Landschaften erfüllen häufig weiterhin zuverlässig ihre fachliche Aufgabe, sind jedoch nicht darauf ausgelegt, flexibel auf neue Anforderungen zu reagieren.

Das Whitepaper zeigt, dass die Existenz von Legacy-Systemen nicht per se problematisch ist. Probleme entstehen dort, wo Defizite durch zusätzliche Logik, manuelle Umgehungen oder parallele Prozesse kompensiert werden. Diese Lösungen sichern kurzfristig den Betrieb, erhöhen aber langfristig die Komplexität.

Ein reifer Umgang mit IT-Landschaften bedeutet daher nicht zwangsläufig Ablösung, sondern Stabilisierung. Klare Datenmodelle, eindeutige Identifikationslogiken und konsistente Datenflüsse entlasten bestehende Systeme und verlängern ihre Nutzbarkeit. Viele vermeintliche IT-Probleme sind in Wirklichkeit Daten- und Prozessprobleme, die sich durch saubere Grundlagen entschärfen lassen.



11. Fachbereiche zwischen Pragmatismus & struktureller Überlastung

Fachbereiche tragen im Versicherungsalltag einen großen Teil der operativen Last. Sie entwickeln pragmatische Lösungen, um mit unklaren Daten, Sonderfällen und Zeitdruck umzugehen. Diese Pragmatik ist Ausdruck hoher Professionalität und Engagements. Gleichzeitig verdeckt sie häufig strukturelle Defizite.

Das Whitepaper betont, dass viele Fachbereiche Aufgaben übernehmen, die eigentlich strukturell gelöst werden müssten. Manuelle Klärungen, doppelte Prüfungen oder individuelle Korrekturen halten Prozesse am Laufen, verhindern aber, dass Ursachen sichtbar werden. Für die Organisation entsteht eine trügerische Stabilität.

Nachhaltige Verbesserungen entstehen nicht durch zusätzliche Belastung der Fachbereiche, sondern durch Entlastung. Diese Entlastung erfordert Investitionen in Grundlagen, die es Fachbereichen ermöglichen, sich auf ihre eigentlichen Aufgaben zu konzentrieren. Organisationen, die diesen Schritt gehen, profitieren doppelt: Sie reduzieren Aufwand und erhöhen gleichzeitig die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden.

12. Compliance als Indikator organisatorischer Reife

Compliance nimmt im Whitepaper eine besondere Rolle ein. Sie wird nicht nur als regulatorische Pflicht betrachtet, sondern als Indikator organisatorischer Reife. Dort, wo Compliance-Prozesse sauber, nachvollziehbar und integriert sind, entsteht Transparenz. Entscheidungen werden erklärbar, Risiken besser eingeschätzt, Verantwortlichkeiten klarer.

Ineffiziente Compliance-Prozesse hingegen machen sichtbar, wo Daten, Identifikation und Prozesse nicht stabil sind. Hoher Dokumentationsaufwand, viele False Positives und manuelle Klärungen sind Symptome, keine Ursachen. Sie zeigen, dass die Grundlagen nicht ausreichend beherrscht werden.

Das Whitepaper plädiert dafür, Compliance nicht isoliert zu optimieren, sondern als Teil eines Gesamtsystems zu verstehen. Investitionen in Datenqualität und eindeutige Identifikation reduzieren langfristig nicht nur Prüfaufwand, sondern erhöhen auch die Sicherheit von Entscheidungen. Compliance wird so von einer reaktiven Pflicht zu einer stabilisierenden Funktion.

13. Kundenperspektive: Vertrauen als Ergebnis stabiler Prozesse

Auch wenn viele der beschriebenen Themen intern wirken, haben sie unmittelbare Auswirkungen auf die Kundenbeziehung. Verzögerungen im Schadenprozess, fehlerhafte Kommunikation oder Probleme im Zahlungsverkehr werden von Kunden direkt wahrgenommen. Sie beeinflussen Vertrauen und Zufriedenheit.

Das Whitepaper zeigt, dass Kunden selten die internen Ursachen dieser Probleme kennen oder bewerten. Für sie zählt das Ergebnis. Organisationen, die ihre Prozesse stabilisieren und Reibungsverluste reduzieren, verbessern daher nicht nur ihre Effizienz, sondern auch ihre Außenwirkung. Vertrauen entsteht nicht durch Marketing, sondern durch verlässliches Handeln.

Einwilligungsmanagement und Datenschutz spielen in diesem Zusammenhang eine zunehmende Rolle. Kunden erwarten Transparenz und Kontrolle über ihre Daten. Organisationen, die Einwilligungen konsistent und nachvollziehbar umsetzen, stärken ihre Glaubwürdigkeit. Auch hier sind stabile Grundlagen Voraussetzung für verlässliche Umsetzung.

14. Management-Implikationen: Von Aktionismus zu Steuerbarkeit

Für das Management ergeben sich aus den dargestellten Zusammenhängen klare Implikationen. Viele operative Probleme binden Management-Aufmerksamkeit, ohne strategischen Mehrwert zu erzeugen. Eskalationen, Sonderfreigaben und Prüfungsstress sind Anzeichen dafür, dass Prozesse nicht ausreichend stabil sind.

Das Whitepaper plädiert für einen Perspektivwechsel: weg von kurzfristigem Aktionismus, hin zu struktureller Steuerbarkeit. Investitionen in saubere Grundlagen wirken nicht spektakulär, reduzieren aber langfristig Unsicherheit, senken Risiken und schaffen Ruhe in der Organisation. Diese Effekte sind schwerer zu messen als kurzfristige Einsparungen, aber nachhaltiger.

Management-Entscheidungen über Daten, Prozesse und Prüfmechanismen wirken über Jahre hinweg. Das Whitepaper liefert die analytische Grundlage, um diese Entscheidungen bewusst und strategisch zu treffen.

15. Zukunftsausblick: Beherrschbare Komplexität statt Überforderung

Die Versicherungsbranche wird auch in Zukunft mit steigender Komplexität konfrontiert sein. Neue regulatorische Anforderungen, technologische Entwicklungen und veränderte Kundenerwartungen werden zusätzliche Herausforderungen schaffen. Das Whitepaper macht jedoch deutlich, dass diese Entwicklung nicht zwangsläufig zu Überforderung führen muss.

Organisationen, die ihre Grundlagen im Griff haben, können neue Anforderungen integrieren, ohne bestehende Strukturen zu destabilisieren. Sie sind in der Lage, Komplexität zu beherrschen, statt von ihr beherrscht zu werden. Der Schlüssel liegt nicht in immer neuen Initiativen, sondern in Klarheit, Struktur und langfristigem Denken.

Abschließendes Fazit

Dieses Whitepaper zeigt, dass die zentralen Pain Points von Versicherungsunternehmen nicht in fehlender Technik oder mangelndem Fachwissen liegen, sondern in der Beherrschung struktureller Komplexität. Datenqualität, eindeutige Identifikation und integrierte Compliance sind keine Randthemen, sondern das Fundament funktionierender Organisationen.

Versicherungsunternehmen, die diese Zusammenhänge erkennen und systematisch adressieren, schaffen die Voraussetzungen für effiziente Prozesse, regulatorische Sicherheit und stabile Kundenbeziehungen. Nachhaltige Verbesserungen entstehen nicht durch schnelle Lösungen, sondern durch konsequente Stabilisierung der Grundlagen.

Damit liefert dieses Whitepaper eine analytische Orientierung für Organisationen, die ihre Herausforderungen nicht länger isoliert betrachten, sondern im Zusammenhang verstehen wollen – und die bereit sind, den Weg von reaktiver Problemlösung zu beherrschbarer Komplexität zu gehen.



Verzeichnis der TOLERANT Softwareprodukte

Die TOLERANT Software GmbH bietet eine Reihe von hochentwickelten Tools an, die darauf ausgelegt sind, Unternehmen in verschiedenen Aspekten des Datenmanagements zu unterstützen. Diese Produkte ermöglichen eine verbesserte Datenqualität, Compliance mit regulatorischen Anforderungen und effizientere Geschäftsprozesse. Im Folgenden wird eine Übersicht über die Kernprodukte von TOLERANT und ihre spezifischen Funktionen gegeben.

1. **TOLERANT Match**

Funktion: Dieses Tool dient der Identifikation und Zusammenführung von Duplikaten innerhalb von Datenbeständen. Es ermöglicht eine effiziente und präzise Datenbereinigung, was die Grundlage für zuverlässige Analysen und Geschäftsentscheidungen bildet.

2. **TOLERANT Post**

Funktion: TOLERANT Post gewährleistet die Korrektheit und Vollständigkeit von Adressdaten. Es unterstützt die Standardisierung und Bereinigung von Adressinformationen, was nicht nur die Kundenkommunikation optimiert, sondern auch die Zustellbarkeit von postalischen Sendungen verbessert.

3. **TOLERANT Bank**

Funktion: TOLERANT Bank prüft Bankdaten wie Kontonummer und Bankleitzahl und korrigiert diese gegebenenfalls. BIC und IBAN werden automatisch ermittelt.

4. **TOLERANT MPM (Marketing Permission Management)**

Funktion: TOLERANT MPM verwaltet die Einwilligungen und Berechtigungen für Marketingaktivitäten und stellt sicher, dass alle Kundenkommunikationen den gesetzlichen Vorgaben und den Wünschen der Kunden entsprechen.

5. **TOLERANT PEP**

Funktion: Ein spezialisiertes Tool zur Identifizierung politisch exponierter Personen (PEPs) in Kunden- und Geschäftspartnerdaten. Es hilft Unternehmen, Compliance-Anforderungen wie die Anti-Geldwäsche-Richtlinien (AML) zu erfüllen.

6. **TOLERANT Name**

Funktion: TOLERANT Name strukturiert Namensbestandteile und generiert daraus korrekte Briefanreden, so dass Kunden stets richtig angesprochen werden.

7. **TOLERANT Sanction**

Funktion: Dieses Tool überprüft Personen und Unternehmen gegen nationale und internationale Sanktionslisten. Es ist entscheidend für die Einhaltung von Compliance-Vorschriften und verhindert Geschäftsbeziehungen mit sanktionierten Einheiten.

8. **TOLERANT Move**

Funktion: TOLERANT Move ermittelt Umzugsdaten von unbekannt verzogenen Empfängern und erkennt verstorbene Personen im Adressbestand.

Diese Produktreihe von TOLERANT deckt ein breites Spektrum an Funktionen ab, von der Datenbereinigung über Compliance-Überwachung bis hin zum Management von Kundenberechtigungen, und bietet damit umfassende Unterstützung für das Datenmanagement in modernen Unternehmen.

