

GISS – das interaktive Gerling Informations- und Schulungssystem

GISS ist das interaktive Business-TV-System des Gerling-Konzerns, der als erster Versicherer in Europa ein solches System einsetzt. In Verbindung mit dem Gerling-Intranet können sämtliche Möglichkeiten des multimedialen Lernens und Kommunizierens genutzt werden. Dadurch erhöhte sich die Lerngeschwindigkeit bei GISS bis zu 30%. Gerling-Mitarbeiter werden schnell, flächendeckend und direkt, d.h. hierarchieübergreifend erreicht. Die erhaltenen Informationen sind authentisch, letztinstanzlich und gleichlautend – d.h. ungefiltert, ohne Stille-Post-Effekte. Dabei ist GISS höchst wirtschaftlich. Neben den wirtschaftlichen Vorteilen wurde GISS bei Gerling mit dem Ziel eingeführt, die Kompetenz vor Ort weiter zu steigern sowie time to market und Kundennähe zu verbessern.

Inhaltsübersicht

- 1 Gerling
- 2 Entwicklung
- 3 Heutiger Stand
- 4 Wie funktioniert GISS?
- 5 Interaktivität
- 6 Veranstaltungstypen
- 7 Täglicher Betrieb
- 8 Nutzenpotentiale
- 9 Wirtschaftlichkeit
- 10 Ausblick

1 Gerling

Gerling ist einer der größten Industrieversicherer Europas. Seine Zielgruppe ist die Wirtschaft,

die Unternehmen und Mitarbeiter. Dazu gehören die Industrie, Klein- und mittelständische Unternehmen, Selbständige und Freiberufler sowie Privatpersonen. Das Prämienvolumen betrug in 1998 ca. 14,6 Mrd. DM. Davon kamen ca. 43 % aus dem Ausland.

Bei Gerling sind derzeit ca. 10.000 Mitarbeiter beschäftigt.

Die Deregulierung der Märkte, immer kürzere Produktzyklen, rasante Technologiesprünge und wachsender Kommunikationsbedarf zwingt auch Gerling zu kontinuierlicher Geschäftsprozeßoptimierung innerhalb von zunehmend verteilten Firmenstrukturen. Hierbei unterstützt Business-TV.

Business-TV ist Unternehmenskommunikation in höchster Qualität: direkt, einheitlich und authentisch. Deshalb hat Gerling GISS gestartet. GISS ist das *Gerling interaktive Informations- und Schulungssystem* und das Medium für eine schnelle, einheitliche und flächendeckende Information und Schulung aller Mitarbeiter.

Die oben genannten Einflüsse bedingen eine neue, effektivere Form der Kommunikation, ohne dabei die Möglichkeit des direkten Dialogs von Mensch zu Mensch außer Acht zu lassen. Beide Ansprüche erfüllt GISS.

2 Entwicklung

Die ersten Vorüberlegungen zu GISS reichen bis in das Jahr 1995 zurück. Begonnen hat alles im Bildungswesen, als erkennbar wurde, daß die zunehmenden Anforderungen an Aus- und Weiterbildung mit der vorhandenen Trainer-

mannschaft immer weniger abgedeckt werden konnten. Gesucht war deshalb ein Medium zur schnellen, einheitlichen und flächendeckenden Schulung und Information der Mitarbeiter.

Der erste offizielle Test zu GISS wurde im Frühjahr 1996 mit einer Schulung für Geschäftsstellenleiter durchgeführt. Diese wurden während dieser Sendung ausführlich in die Bedienung und in die Anwendungsmöglichkeiten neuer Außendienstanwendungen eingewiesen. Dies führte aufgrund der bereits damals erkennbaren Möglichkeiten des Systems zu einer positiven Resonanz im Konzern.

Nach einer längeren Phase, in der unterschiedliche Möglichkeiten und Kooperationen ausgetestet wurden, konnte von der Holding aufgrund der sehr genau durchgeführten Wirtschaftlichkeitsberechnungen der Auftrag zum Aufbau von Business-TV für Gerling erteilt werden.

Gerling verfügt heute über ein zentrales Fernsehstudio in Köln, von dem aus Sendungen für kleine (ab etwa 100 Teilnehmer) oder große (mehrere tausend Teilnehmer) Gruppen in Deutschland oder Europa durchgeführt werden können. Das Studio, das gleichzeitig auch Schulungs- und Tagungsraum für bis zu 100 Teilnehmer ist, wurde im Auftrag von Gerling von Fachleuten für Business-TV – der Firma CMC – in einer ehemaligen Lagerhalle nahe des Konzerns gebaut und im Frühjahr 1998 eröffnet.

3 Heutiger Stand

GISS ist mittlerweile seit einem Jahr in Betrieb und ein akzeptiertes und bewährtes Instrument zur Schulung und Information der Mitarbeiter geworden.

GISS hatte im Frühsommer 1998 seine erste richtige Bewährungsprobe, als der Gerling-Außendienst mit neuen Außendienstsystemen ausgestattet wurde. Die Mitarbeiter haben ihr altes System zurückgegeben und ein neues erhalten.

Neben der veränderten Bedienung des Gesamtsystems

- fand ein Wechsel von Windows 3.1 auf Windows NT statt
- wurden erweiterte Möglichkeiten der Datenfernübertragung eingeführt
- erhielten die Außendienstmitarbeiter die Möglichkeit, aktuell ihre Bestandsdaten vom Zentralrechner auf ihr System zu transferieren und nach unterschiedlichsten Möglichkeiten zu selektieren.

Zusätzlich wurden neue Versicherungsprodukte und Tarife eingeführt.

Dank GISS war es möglich, die gesamten hierfür erforderlichen Schulungsmaßnahmen von Köln aus für den gesamten Außendienst innerhalb von fünf Wochen durchzuführen.

GISS verringert Mißverständnisse sowie zeitaufwendige Abstimmungs- und Klärungsgespräche. Entscheidungen und Informationen des Vorstandes erreichen hierarchieübergreifend die Mitarbeiter des Konzerns. Die Geschäftsleitung, Projektleiter und Produktentwickler können direkt informieren und letztinstanzliche Antworten auf drängende Fragen der Mitarbeiter geben. Die verantwortlichen Personen erhalten darüber hinaus flächendeckend und aktuell Rückmeldungen von der Basis, z. B. über die Akzeptanz neuer Produkte, Kundenreaktionen etc. Das fördert Transparenz, Akzeptanz, Glaubwürdigkeit und Motivation.

4 Wie funktioniert GISS?

GISS als interaktives System benötigt Übertragungsmöglichkeiten vom Studio zum Teilnehmer und davon unabhängige parallele Übertragungsmöglichkeiten vom einzelnen Teilnehmer zurück ins Studio Köln.

Für diese beiden Wege setzt GISS auf zwei getrennten Verfahren auf:

- Der *Hauptkanal* (der dem herkömmlichen Fernsehen entspricht) läuft vom Studio Köln zu den einzelnen Teilnehmern. Hierüber werden das Bild und der dazugehörige Ton zu den Empfängern geschickt. GISS verwendet hierfür keine terrestrischen Dienste, sondern nutzt die Möglichkeiten der Satellitenübertragung. Mit einer sogenannten »Uplink«-Station wird das Signal von Köln aus zu einem Fernsehsatelliten gestrahlt und von dort aus wieder als flächendeckend in Europa empfangbares Fernsehsignal weitergesendet. Bereits eine Sekunde später erscheint das ausgestrahlte Bild beim Empfänger.
- Auf dem *Rückkanal* werden sowohl Daten als auch Sprachsignale übertragen. Hierfür werden die bestehenden Datenleitungen von GerNet sowie für die Sprachkommunikation Telefonleitungen genutzt.

Je nach Zielgruppe können die GISS-Sendungen in den derzeit zwanzig über Deutschland verteilten Empfangszentren in unterschiedlich großen Räumen empfangen werden. Bis zu drei Räume sind pro Vertriebszentrum mit den erforderlichen Anschlüssen ausgestattet worden. Hierzu gehören:

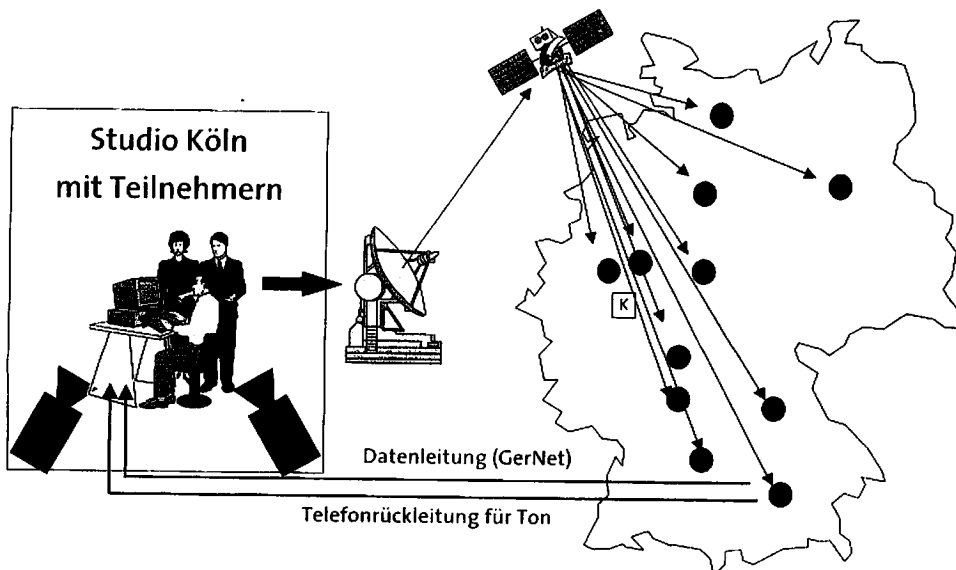
- Antennenanschluß
- Netzwerkanschluß
- Stromanschluß

Ein mobiler (d.h. rollbarer »Medienwagen«) enthält sämtliche zum Empfang von GISS erforderlichen Komponenten:

- Satellitenreceiver mit Decoder
- Videoprojektor
- Audioverstärker
- Komponenten für die Interaktivität
- Steuerungskomponenten
- Videorecorder

Durch diese mobile Konfiguration kann der Medienwagen innerhalb weniger Minuten im gewünschten Raum aufgebaut und aktiviert

Abb. 1: Funktionsprinzip von GISS



werden. Zusätzlich ist dann neben dem Aufbau einer Leinwand und der Ausrichtung des Videoprojektors nur noch der Anschluß der Telefon- und Datenleitung, des Antennenkabels, der Lautsprecher und natürlich der für die Interaktivität so wichtigen Handterminals erforderlich.

5 Interaktivität

Für Business-TV ist Interaktivität einer der ausschlaggebenden Erfolgsfaktoren. Erst durch Kommunikation in beide Richtungen werden passive Zuschauer zu aktiven Teilnehmern.

Jeder GISS-Teilnehmer verfügt über ein kleines, etwa 20cm x 20cm großes Terminal («One Touch»), über das er Zahlen eingeben oder auf Multiple-Choice-Fragen antworten kann. Über dieses Handterminal können online während einer Sendung gestellte Fragen (besonders auch Multiple-Choice-Fragen) beantwortet oder Meinungen abgefragt werden. Die Angaben werden zentral an einem speziellen Arbeitsplatz ausgewertet. Die graphisch und sta-

tistisch aufbereiteten Daten stehen sofort allen Teilnehmern via TV-Bild zur Verfügung, so daß der Moderator bzw. Trainer immer im Bild ist, ob seine Erklärungen auch richtig verstanden worden sind. Oder man erhält wie bei TED-Abfragen sofort aktuelle Informationen bzw. Meinungen von den Teilnehmern vor Ort, z.B. zu Produkten, Verkaufschancen, Kundenreaktionen etc.

Zusätzlich verfügen diese Handterminals über ein eingebautes Mikrophon, über das jeder Teilnehmer Verbindung mit dem Sendestudio in Köln und den dort anwesenden Moderatoren oder Experten aufnehmen kann. Er meldet seinen Sprechwunsch über eine spezielle Taste in Köln an. Aus der Liste der Fragesteller, die zentral im Kölner Studio angezeigt wird, kann der Moderator der Reihe nach oder gezielt einzelne Teilnehmer freischalten. Die Fragen und Meinungen dieser Teilnehmer sind durch diese Freischaltung für den gesamten Teilnehmerkreis hörbar.

Mit diesem Interaktionsinstrument kommunizieren die Teilnehmer via GISS so unmittelbar und direkt, als wären sie an ein und demselben Ort wie der Moderator.

Dies bedeutet natürlich andererseits, daß alle Sendungen live ausgestrahlt werden. Dies erhöht die Anforderungen an die Vorbereitung und Durchführung der Sendung erheblich, bringt aber auf der anderen Seite zusätzliche Authentizität, die durch die zusätzliche Spannung bei einer Live-Sendung für eine Steigerung der Akzeptanz sorgt.

6 Veranstaltungstypen

Business-TV bei Gerling wird für die folgenden Veranstaltungsarten erfolgreich eingesetzt:

- *Fachschulungen*
Zum Beispiel Vermittlung von Versicherungsfachwissen oder fachliche Auffrischungen zu einzelnen Themen.

Abb. 2: Kommunikationsterminal



- **EDV-Einführungen / -Schulungen**
Schulung von Verkaufssystemen, Bestandssystemen oder Tips & Tricks zur Nutzung derselben.
- **Informationsveranstaltungen**
Sendungen zu neuen Produkten, Vermittlung aktueller Infos, Übermittlung neuer Konzepte und Strategien.
- **Diskussionsveranstaltungen**
Hierunter fallen Sendungen zum Thema Euro, Jahr2000-Problem oder »Mitarbeiter fragen / die Geschäftsleitung antwortet«.
- **Tagungen / Kundenveranstaltungen / Kongresse**
Sendungen oder Veranstaltungen für bestimmte Zielgruppen, beispielsweise Geschäftsstellenleiter, Underwriter, Verbände, Makler oder andere Versicherungsunternehmen.
- **Externe Veranstaltungen / Studiovermietung**
In der Off-time, also der Zeit, in der das Studio nicht durch Gerling genutzt wird, kann es an andere Unternehmen für Business-TV-Veranstaltungen oder Produktionen vermietet werden.

7 Täglicher Betrieb

Die erfolgreiche Abwicklung von über sechzig eigenen Sendungen im Jahr, die ergänzt werden durch heiße Proben oder Stellproben sowie durch Veranstaltungen von Externen oder für Externe, bedingt eine reibungslose Logistik. Berücksichtigt man, daß die Vorbereitungszeit einer Sendung im Durchschnitt bei sechs Wochen liegt, wird deutlich, wie viele parallele Aktivitäten zu den unterschiedlichsten Themen und Terminen abgewickelt werden müssen.

Gerling hat deshalb ein »Vorgehensmodell Business-TV« entwickelt, in dem alle im Rahmen einer Sendung anfallenden Aktivitäten erfaßt worden sind. Dies reicht vom ersten Vor-

gespräch mit dem Auftraggeber der Sendung sowie der fachlichen, didaktischen und redaktionellen Vorbereitung der Sendung über die eigentliche Sendung bis hin zur qualitätssichernden Nachbearbeitung. Auch parallele Aktivitäten wie die Buchung der erforderlichen Ressourcen oder Akzeptanzmessungen sind hierin enthalten.

Jede einzelne Phase Akquise, Produktion, Nachbereitung und Abschluß ist wieder in Teilphasen untergliedert. Jede Teilphase untergliedert sich in Aktivitäten und für jede Aktivität ist der Inhalt der Tätigkeit, die Zuständigkeit, das zu erzielende Ergebnis sowie die zur Verfügung stehenden Hilfsmittel genau beschrieben.

Regelmäßige Projektsitzungen mit allen Beteiligten sowie eine weit in die Zukunft reichende Sendeplanung seien an dieser Stelle nur der Vollständigkeit halber erwähnt.

Ein Laptop im Studio, dessen Videosignal direkt in die Regie eingespeist wird, ermöglicht es dem Referenten, Präsentationen wie gewohnt am PC vorzubereiten und während der Sendung zu nutzen.

8 Nutzenpotentiale

Gerling sieht die Vorteile von GISS bzw. Business-TV in den folgenden Bereichen:

- **Fächendeckende, hierarchieübergreifende und gleichlautende Information und Kommunikation**
Jedem Mitarbeiter werden
 - überall,
 - gleichzeitig und
 - ungefiltertaktuelle Informationen übermittelt.
- **Steigerung der Motivation durch Live-Dialog des Managements mit der Belegschaft**
Jeder kennt den Effekt: der Moderator, der in die Kamera schaut, schaut mich persönlich an und spricht mit mir. So wird auch die Aus-



Abb. 3: Blick in die volldigitale Regie des GISS-Studios

sage eines Vorstandes als persönliche Ansprache empfunden.

- *Steigerung der Glaubwürdigkeit (authentisches Erleben)*

Die Möglichkeit, dem Moderator oder Experten vor der Kamera Zwischen- oder Rückfragen zu stellen, steigert die Authentizität. Business-TV ist keine anonyme abgeschottete vorbereitete Verlautbarung, sondern die Botschaft wird von dem dafür Zuständigen und Verantwortlichen vermittelt, der sich damit auch einer Diskussion stellt.

- *Kompetenzsteigerung*

Die Mitarbeiter werden zentral und einheitlich zu den für sie wichtigen Veranstaltungen eingeladen. Mit weniger Reise- bzw. Ausfallzeiten erhält der Mitarbeiter aktuelle und vollständige Informationen. Der damit verbundene Know-how-Vorsprung ist entscheidender Wettbewerbsvorteil für einen

Industrie-Versicherer, bei dem es durch die Komplexität des Geschäfts in besonderer Weise auf die Kompetenz seiner Mitarbeiter ankommt.

- *Vermeidung von Informationsverlusten*

Es ist sichergestellt, daß wichtige Informationen in der vorgesehenen Form von der verantwortlichen Person direkt beim Mitarbeiter ankommen, ohne Zeitverzögerungen, Verfälschungen oder »Stille-Post-Effekte«.

- *Reduzierung von Abstimmungs- und Klärungsgesprächen*

Diskussionen und Rückfragen zu den übermittelten Inhalten finden jetzt nicht mehr mehrfach statt, sondern nur noch einmal, während der Sendung oder während einer separaten Feedback-Sendung.

- *Vernetztes Lernen*

Gemachte Erfahrungen kommen jetzt auch anderen zugute. Ein Problem, das von der einen Niederlassung zur Sprache gebracht wird, ist von einer zweiten Niederlassung vielleicht schon gelöst. Eine dritte Niederlas-

sung steuert dann noch weitere Informationen bei. – Dieses vernetzte Lernen ist bei Gerling durch GISS bereits Realität!

- **Erhöhung der Lerngeschwindigkeit**
Durch die Verfügbarkeit sämtlicher medialer Instrumente in Verbindung mit den mediendidaktischen Möglichkeiten des Live-Fernsehens konnte die Lerngeschwindigkeit bis zu 30 % erhöht werden.
- **Time to market**
Die sonst üblichen langwierigen Zyklen zur Einführung neuer Produkte und Tarife zusammen mit der erforderlichen Information und Schulung der Mitarbeiter können drastisch reduziert werden.
- **Effizientere Nutzung der Arbeitszeit**
Der Mitarbeiter benötigt lediglich die Zeit zur Übermittlung/Aufnahme der Informationen. Aufwendige Reisen und ggf. Übernachtungen mit Anfahrt am Vortag entfallen.
- **Senkung von Schulungs- und Schulungsnebenkosten**
Bereits die Reduktion der Reisekosten und sonstigen Nebenkosten führt zu einer deutlichen Kostenreduktion.

9 Wirtschaftlichkeit

Neben den oben beschriebenen, überwiegend qualitativen Nutzenfaktoren wurde vor Beginn der Einführung die Wirtschaftlichkeit von GISS auf der Basis von »hard facts« berechnet. Hierzu zählten u.a.:

- Reisekosten
- Übernachtungskosten, Spesen
- Effizientere Nutzung der Arbeitszeiten
- Reduktion von Schulungs- und Schulungsnebenkosten

Allein auf Basis dieser Kostenfaktoren – ohne Bewertung der wichtigen qualitativen Nutzen-

größen – konnte mit Hilfe der Opportunitätskosten-Rechnung eine hohe Wirtschaftlichkeit von GISS ermittelt werden.

Auch während des Sendebetriebs wird die Wirtschaftlichkeit von GISS laufend verifiziert.

Hierzu wurde z.B. auch das in Kapitel 2 erwähnte Projekt zur Ausstattung des Außendienstes herangezogen, das aufgrund der schnellen Durchführung und Zeitnähe bewußt mit GISS durchgeführt wurde.

Folgende mögliche Alternativen zu GISS wurden diskutiert und bewertet:

Alternative 1: Rundreise der Experten (die die Schulung über GISS durchgeführt hatten) zu sämtlichen Vertriebslokationen. Hier ist eine vergleichbare Schulungsqualität bei drastisch reduzierter Geschwindigkeit und deutlich höheren Kosten zu erwarten.

Alternative 2: Multiplikatorenschulung durch die Experten in Köln, so daß je vier geschulte Mitarbeiter anschließend zeitgleich vor Ort auf den Vertriebszentren Schulungen durchführen. Der Vorteil der Geschwindigkeit (wie GISS) wird durch wesentlich höhere Kosten und geringere Qualität zunichte gemacht.

Alternative 3: Wie Alternative 2, nur daß hier nur noch je zwei Multiplikatoren vor Ort die Inhalte vermitteln. Mit den sinkenden Kosten sinkt jedoch auch die Qualität weiter.

Das Ergebnis der qualitativen Bewertung fiel für GISS äußerst positiv aus. Details können der nachfolgenden Aufstellung entnommen werden (s. Abb. 4).

Die Kosten pro Teilnehmer lagen in Abhängigkeit von

- dem Aufwand zur Vorbereitung und Durchführung der Sendung,
- der Sendedauer (in der Regel zwischen 2 und 4 Stunden) und

| Schulungstyp | Vorteile | Nachteile |
|--------------------|---|--|
| GISS | Einheitlichkeit Schnelligkeit Hohe Schulungsqualität Externe Gäste / Referenten Geringe Kosten / TN Vernetztes Lernen Mediale Unterstützung | Individuelle Betreuung der TN schwerer möglich |
| Rundreise Experten | Einheitlichkeit Hohe Schulungsqualität | Höhere Kosten Sehr langsam (Faktor 20) Kein vernetztes Lernen Keine mediale Unterstützung |
| 4 Multiplikatoren | Schnelligkeit | Höhere Kosten Keine Einheitlichkeit Kein vernetztes Lernen Keine mediale Unterstützung |
| 2 Multiplikatoren | Schnelligkeit | Keine Einheitlichkeit Qualitätsabfall Kein vernetztes Lernen Keine mediale Unterstützung |

Abb. 4: Ergebnis der Alternativenbewertung

- der Anzahl der zugeschalteten Mitarbeiter (in der Regel zwischen 200 und 1.300)

zwischen 122,- DM und 438,- DM, im Durchschnitt bei 153,- DM für eine Lerneinheit. Diese Kosten liegen deutlich unter denen normaler Schulungen und Seminare.

Das Gesamtergebnis der GISS-Bewertung wird nochmals in der nachfolgenden Graphik dargestellt. Es zeigt sich, daß GISS Vorteile in allen drei Bereichen »Kosten«, »Geschwindigkeit« und »Qualität« ausweist.

10 Ausblick

Gerling wird die vorhandene Ausstattung zum Empfang der Business-TV-Sendungen im Jahre 1999 flächendeckend einführen. So lassen sich die auch heute noch vorhandenen Reisezeiten zum zuständigen Vertriebszentrum weiter re-

duzieren und weitere Einsparungen im Bereich Reisezeiten und -kosten erreichen.

Dieses Equipment ist modular aufgebaut, so daß je nach Größe der Geschäftsstelle bausteinartig das optimale Zielsystem konfiguriert werden kann.

Auch von den Einsatzgebieten her wird GISS im Bereich der Aus- und Weiterbildung zunehmend zum Einsatz kommen. So werden wir Lernbausteine für die Ausbildung zum Versicherungsfachmann und zum Versicherungskaufmann gemäß dem neuen Berufsbild entwickeln und neben dem Einsatz im eigenen Haus auch anderen Versicherungsunternehmen, Maklern und Ausbildungsinstituten anbieten. Die erste Probesendung mit dem Ausbildungsbaustein zur Unfall-Versicherung hat bereits im Oktober 1998 erfolgreich stattgefunden.

Darüber hinaus wird GISS in Zukunft stärker in den Zielgruppen des Gerling-Konzerns einge-

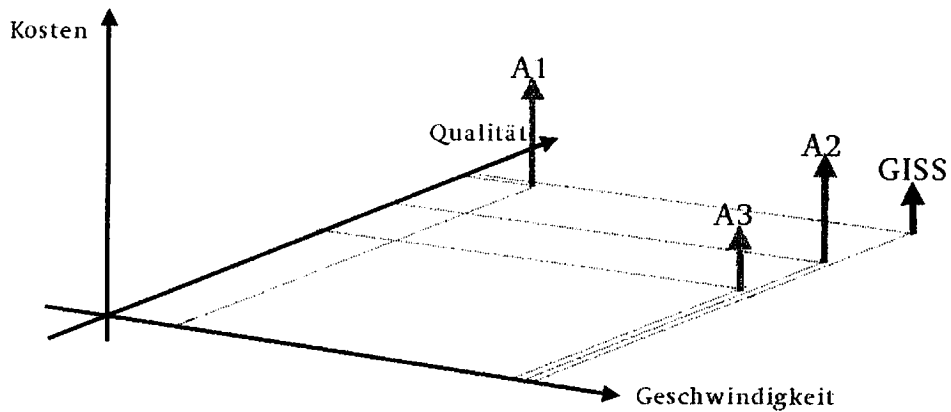


Abb. 5: Graphische Darstellung der Alternativenbewertung

setzt. So hat z.B. der Steuerberater-Verband im Oktober 1998 über GISS eine Schulung und Informationsveranstaltung für Steuerberater mit dem Thema »Qualitätsmanagement in Steuerberater-Praxen« durchgeführt. Derartige Schulungen sollen ab 1999 verstärkt – auch in anderen Verbänden – eingesetzt werden. Genauso eignet sich GISS hervorragend für Kundenveranstaltungen zu aktuellen Themen wie Euro, die Probleme zum Jahrtausend-Wechsel, Infor-

mationen zur neuen Steuer- und Rentenpolitik etc.

So ist Business-TV bei Gerling nicht nur ein neues Instrument der Schulung und Unternehmenskommunikation sondern gleichzeitig ein zentraler Baustein der Kundenbindung mittels mediengestützter Business Communication.

Direktor / Dipl.-Kfm. Christoph Warnecke
 Gerling Konzern
 Personalentwicklung / Qualifizierung
 Norbertstraße 22
 50670 Köln
 christoph.warnecke@gerling.de