HDI: „Die Rollen werden sich massiv verändern“

19. November 2026



Christoph Kemmner ist Bereichsleiter SHUK Schaden bei der HDI AG. Bildquelle: MCC

In den Schadenorganisationen vieler Versicherer wird in Kürze kein Stein mehr auf dem anderen stehen. Dieser Eindruck drängt sich zumindest auf, nachdem HDI-Manager Christoph Kemmner und Signal-Iduna-Experte Thomas Jacobi umfassende Einblicke in ihre Schadenabteilungen gewährten. Für Kemmner scheint bereits ausgemacht, dass künstliche Intelligenz (KI) von einer rein unterstützenden Rolle in einen „Ende-zu-Ende-agentifizierten Schadenprozess“ schlüpfen wird. Müssen sich die natürlich intelligenten Schadenregulierer nun verstärkt Sorgen machen?

Die Meinung, dass KI die Schadenregulierung grundlegend verändern wird, hat Christoph Kemmner sicher nicht exklusiv. Sie ist längst Konsens unter den Branchenmanagern. Aber der Bereichsleiter SHUK Schaden bei der HDI AG scheint das Thema wirklich durchdrungen zu haben – und das ist dann doch nicht so selbstverständlich in der mitunter noch sehr betulich agierenden Branche.

„KI wird wahrscheinlich zum ersten Mal in den letzten 20 Jahren den Fingerprint von Schadenbereichen ganz grundlegend verändern“, prophezeite Kemmner am Mittwoch auf dem 27. MCC-Kongress „Innovatives Schadenmanagement“ in Köln.

Stichwort „innovativ“: Bei HDI wurde 2024 ein umfassendes Transformationsprogramm angeschoben – aus gutem Grund. „Unser Schadenssystem ist so alt wie ein VW Käfer“, beschrieb Kemmner die damalige Ausgangslage. Dass man sich gegen die Systemablösung durch eine allumfassende Standardsoftware entschieden hatte, wertet Kemmner rückblickend als Glücksfall. Denn dank KI ließen sich Anwendungen inzwischen deutlich schneller und flexibler selbst entwickeln – zumindest in vielen Bereichen der Schadenabteilung.

Der Versicherer verfolgt deshalb eine mehrgleisige IT-Strategie: Standardsoftware soll nur dort zum Einsatz kommen, wo es sich um Fähigkeiten handelt, die nicht zum Wettbewerbsvorteil beitragen. Doch wie viel Einfluss sollte man der KI einräumen? Auch hier musste sich der Versicherer von früheren Annahmen verabschieden. So hatte der Versicherer anfänglich darauf gesetzt, jeden einzelnen Entscheidungspunkt durch KI zu unterstützen, zu „augmentieren“, wie es im Neudeutsch heißt.

Dazu muss man wissen, dass ein Sachbearbeiter etwa „15 bis 20 Entscheidungen pro Akte“ treffe, wie Kemmner erklärte. Dabei sei die Qualität keineswegs immer gleich. So entscheide ein erfahrener Mitarbeiter bei vergleichbaren Fällen häufig besser als ein Kollege, der noch nicht über dieselbe Routine verfüge. KI könne diese Unterschiede einebnen und für konsistent gute Entscheidungen sorgen. „Wir ziehen die Entscheidungsqualität auf das Niveau des besten Sachbearbeiters am besten Tag – und wahrscheinlich auch noch darüber hinaus“, sagte Kemmner.

Inzwischen will der Versicherer aber noch einen Schritt weitergehen – und von der Augmentierung zur Agentifizierung schreiten. Was Kemmner damit meint: KI-Agenten könnten heute wesentlich mehr leisten als zunächst angenommen. Deshalb strebt HDI sogenannte „Ende-zu-Ende-agentifizierte Schadenprozesse“ an. Bernd Stromberg würde dazu womöglich sagen: „Lass das mal alles schön die KI machen!“ Kemmner drückte es etwas seriöser aus: Der Mensch soll weiterhin eingebunden bleiben (Human in the Loop!), aber eben nicht mehr jeden einzelnen Arbeitsschritt so eng verfolgen, wie ursprünglich gedacht.

Weiter berichtete der Manager, dass man mit LLM-Modellen „deutlich besser Betrug und Regress auf Basis aller Dokumente und Informationen zum Schadenfall“ erkenne. Den „Impact“ auf die Schaden- und Kostenquote bezifferte er auf ein bis zwei Prozentpunkte bzw. sei das, „das Minimum, was dabei herauskommt“.

Zu den produktiv eingesetzten Lösungen bei HDI gehören ein KI-gestützter Wissenszugang für Sachbearbeiter, eine vollständig agentische Schadenmeldung – einschließlich Schadenanlage und Deckungsprüfung in den privaten Versicherungssparten

– sowie KI-Prognosen zur Haftungsquote, wie sie etwa bei einem strittigen Autounfall erhoben werden.

Kemmner: „Die Rollen werden sich massiv verändern“

Aber was wird dann aus dem guten alten Sachbearbeiter, wenn die KI den ganzen Laden schmeißt? „Der kann sich auf die Fälle konzentrieren, die wirklich komplex sind, die einen Human Touch, ein Fingerspitzengefühl brauchen – und die ein menschliches Urteil erfordern“, sagte Kemmner.

Der Manager verhehlte nicht, dass damit auf die Personalentwicklung noch einiges zukommen wird. Einerseits müssten die Versicherer ihre heutigen Experten mit der neuen Technologie vertraut machen, anderseits dafür sorgen, dass auch künftig ausreichend Fachkräfte nachwachsen. Denn wenn immer weniger Schadenakten vollständig von Menschen bearbeitet würden, stellt sich natürlich die Frage, wie die nächste Generation erfahrener Schadenexperten nachwachsen soll.

„Die Rollen werden sich massiv verändern“, glaubt der HDI-Mann. Künftig werde es sogenannte Loop-Engineers und Loop-Owner geben. Loop-Engineers sollen erkennen, an welchen Stellen KI-Agenten noch Fehler machen oder ihre Fähigkeiten verbessern müssen, wie Kemmner ausführte. Die Rückmeldungen fließen anschließend in die Weiterentwicklung der Systeme ein. Loop-Owner wiederum sollen nicht mehr nur für operative Kennzahlen wie Service-Level oder Werkstattsteuerung verantwortlich sein. „Die sind ergebnisverantwortlich für diesen Schadenprozess“, fasste Kemmner zusammen.

Aber auch das ist dem HDI-Manager wichtig: Nicht jeder Prozessschritt muss durch einen KI-Agenten gesteuert werden. Wo klare Regeln gelten, seien diese weiterhin sinnvoll, betonte Kemmner.

Jacobi: „Der Mensch ist von Anfang an drin und der bleibt auch drin“

Auch bei der Signal Iduna hat sich das Verständnis für die Möglichkeiten von KI verändert. So räumte Thomas Jacobi, Bereichsleiter Schaden Komposit bei der Signal Iduna, vor dem Kölner Fachpublikum ein, dass er die Fähigkeiten der Technologieunternehmen zunächst unterschätzt habe. Als der Versicherer seine strategische Partnerschaft mit Google einging, habe er zunächst gedacht: „Die können vielleicht ein paar Dinge im Pricing machen, aber im Schadenbereich? Das ist doch unser Ding.“



Thomas Jacobi, Signal Iduna. Bildquelle: MCC

Inzwischen hat sich Jacobis Einschätzung allerdings grundlegend gewandelt. Wenn nun etwa in einem Teilprozess zu hohe Kapazitäten gebunden würden oder die Qualität der Bearbeitung schwanke, könne er die Google-Experten hinzuziehen. Diese hörten sich seine fachlichen Probleme an, stellten Rückfragen und entwickelten innerhalb weniger Wochen erste Lösungsvorschläge.

Jacobi skizzierte auf dem Podium vier Trends, die das Schadenmanagement nach seiner Einschätzung nachhaltig prägen werden. Der erste betrifft das Zusammenspiel von Mensch und Technologie. KI-Lösungen könnten die Bearbeitung beschleunigen und vereinfachen, so Jacobi. Die Schadenexperten würden dadurch aber nicht überflüssig. „Der Mensch ist von Anfang an drin und der bleibt auch drin“, betonte der Schadenmanager.



Quelle: Signal Iduna

Mit Blick auf Trend Nummer zwei, der Schadenprävention, wusste der erfahrene Branchenkenner Positives zu berichten. Leckageortung und Leckageschutz in der Wohngebäudeversicherung oder technische Präventionslösungen in der Kfz- und Cyberversicherung zeigten, so Jacobi, dass Versicherer Schäden immer häufiger verhindern könnten, statt sie lediglich zu regulieren. „Der alte Begriff Schadenprävention findet so langsam von einer bunten Mischung Power-Point-Folien Eingang in die reale Welt“, freute sich der Manager.

„Letzten Endes braucht es auch ein Auffangen meiner Emotionen“

Als Drittes kam Jacobi auf die wachsenden Kundenanforderungen zu sprechen. Die Versicherten wollten zunehmend selbst entscheiden, über welchen Kanal sie einen Schaden melden und wie sie anschließend mit ihrem Versicherer kommunizieren, konstatierte der Experte. Dabei gehe es nicht um eine vollständige Verlagerung ins Digitale. Vielmehr müssten Versicherer „alle Eingangskanäle“ bedienen und dadurch unterschiedliche Kundenbedürfnisse berücksichtigen.

Das vierte Thema betrifft die Mitarbeiter. Künftig brauche es Fachleute, die sowohl technisch versiert als auch empathisch seien. Bei einem kleineren Kfz-Blechschaden könne ein automatisierter Prozess ausreichen. Bei einem schlimmen Unfall sähe die Sache aber schon ganz anders aus. „Letzten Endes braucht es auch ein Auffangen meiner Emotionen“, versetzte sich Jacobi in die Lage des Kunden.

Die Versicherer bleiben nach Überzeugung des Signal-Iduna-Managers auch künftig Risikoträger – „und auch die erste Schnittstelle zum Kunden“. Große Teile der operativen

Schadenprozesse könnten sie dagegen an externe Anbieter abgeben. Ihre Rolle müsse sich deshalb vom unmittelbaren Prozessverantwortlichen zum „Orchestrator des Ökosystems“ wandeln.

Auch für klassische Schadendienstleister werde sich das Geschäftsmodell verändern. So erwartet Jacobi, dass vor allem die Prüfung von Belegen und Rechnungen als eigenständiges Geschäftsfeld in den kommenden fünf Jahren weitgehend verschwinden könnte. KI werde Versicherer in die Lage versetzen, solche Aufgaben zunehmend selbst zu übernehmen. Vor-Ort-Begutachtungen und fachliche Schadenbewertungen blieben dagegen weiterhin notwendig.

Weiter gab Jacobi zu bedenken, dass es bislang keine wissenschaftlichen Belege dafür gebe, dass Kunden den Einsatz von KI in sämtlichen Bereichen der Schadenregulierung begrüßten. „Was fängt der Kunde mit KI in der Schadenregulierung an? Findet der das überhaupt gut?“, fragte er in den Saal.

Die Signal Iduna will deshalb eine eigene Untersuchung aufsetzen. Sie soll datenbasiert klären, an welchen Stellen der Wertschöpfungskette KI-Anwendungen tatsächlich sinnvoll sind – und wo eben nicht.

Autor: Lorenz Klein

Dieser Artikel ist ausschließlich für Abonnenten von *VWheutePLUS* und *VersicherungswirtschaftPLUS* persönlich bestimmt. Das Weiterleiten der Inhalte - z.B. an Bekannte oder Kollegen sowie das Teilen im unternehmenseigenen Intranet oder die Vervielfältigung über Social Media - ist ohne entsprechende Lizenz nicht erlaubt. Mit einer von uns nicht autorisierten Weitergabe brechen Sie das Gesetz und verstoßen wahrscheinlich auch gegen Compliance-Vorschriften Ihres Unternehmens.