

INSIGHTS 6 | 2017

Steffen Thiel, Claudia Masuch, Vanessa Dommnich

Police statt Kunde – Wie der deutsche Versicherungsmarkt am Kunden vorbeiläuft



Batten & Company
Marketing & Sales Consultants

Zunehmende Digitalisierung und agile „FinTechs“ bringen heute mehr Bewegung in den Versicherungsmarkt als jemals zuvor. An vielen Stellen stehen Versicherungsgiganten dabei noch immer vor der Herausforderung, die Bedürfnisse ihrer Kunden zu verstehen und daraus relevante Kundenkontaktpunkte zu kreieren.

Die kürzlich erfolgte Customer Experience Study von Batten & Company zeigt sowohl die Wahrnehmung des aktuellen Leistungserlebnisses im deutschen Versicherungsmarkt als auch die Kundenerwartungen an Versicherer, die zum Teil maßgeblich verfehlt werden. Aus den Studienergebnissen lassen sich klare Erfolgsfaktoren für das Customer Experience Management ableiten sowie konkrete Ansätze hin zu einem transparenten und attraktiveren Kundenerlebnis formulieren.

Über Batten & Company

Batten & Company ist eine der führenden strategischen Unternehmensberatungen für Marketing & Vertrieb. Mit über 1.500 erfolgreich durchgeführten Projekten für internationale Blue Chip-Kunden sind wir Marktführer für Beratungsleistungen rund um marktorientierte Unternehmensführung. Als Management Consultants der BBDO Worldwide haben wir als Tochter der BBDO und Teil des BBDO Netzwerks vollen Zugriff auf die Ressourcen und Kompetenzen des globalen Netzwerks mit über 290 Büros in 77 Ländern. Immer wieder wird Batten & Company für seine herausragende Beratungsqualität ausgezeichnet:

Hidden Champions 2015 für Marketing & Sales

Auf Basis einer Befragung unter 470 Unternehmenslenkern durch die wissenschaftliche Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin „Capital“ wurde Batten & Company in den Kategorien „Branchenkenntnis“ und „Teamfähigkeit“ jeweils auf Platz 1 und in der Kategorie „Marketing & Vertrieb“ auf Platz 2 gewählt. Damit liegt Batten & Company im Bereich Marketing & Vertrieb klar vor McKinsey und BCG.



Beste Berater 2017 für Marke, Marketing & Pricing

Zum vierten Mal in Folge wurde Batten & Company durch die Umfrage des Wirtschaftsmagazins brand eins in Kooperation mit Statista zu den besten Unternehmensberatungen 2017 gewählt. Bestnoten wurden u. a. in den Kategorien Marketing, Marke & Pricing und Vertrieb, After Sales & CRM erzielt.



95% Weiterempfehlungsrate und wieder qualitätszertifiziert in 2015

2015 wurden die Kunden von Batten & Company durch das unabhängige Schweizer Prüfinstitut cardea AG befragt und bescheinigten eine Top Leistung. Über 90 % Kundenzufriedenheit und 95% Weiterempfehlungsrate sprechen für erstklassige Beratung. Damit zertifiziert die cardea AG mit ihrem Gütesiegel „cap - cardea certified performance“ Batten & Company für höchste Beratungsqualität in den Bereichen Marktstrategie, Marketing, Vertrieb, CRM, Digitale Transformation, Organisation & Prozesse, Transformation & Change.



Welcher Versicherungskunde kennt das nicht: Man ist zwar versichert, hat aber dennoch über Monate oder Jahre hinweg keinen Kontakt zu seinem Versicherer. Viele bleiben aktuell noch treue Kunden, doch die steigende Tendenz zur Wechselbereitschaft zeichnet sich am Markt deutlich ab.¹ Mit einem Bestand von rund 430 Millionen Versicherungsverträgen in 2016² ist die deutsche Versicherungsbranche ein wahrer Gigant, Zeiten des Wachstums sind allerdings vorbei: Die Anzahl der abgeschlossenen Versicherungen je Haushalt ist in einer Großzahl der Sparten stagnierend³ - Versicherungsunternehmen befinden sich in einem gesättigten Markt und stehen zudem noch einem harten Preiskampf gegenüber. Wachsende Transparenz und neue Player mit disruptiven Geschäftsmodellen, die die Bedürfnisse der Kunden besser zu bedienen scheinen, erschweren den großen Versicherungskonzernen das Leben zusätzlich. Noch scheint es den alteingesessenen Versicherern am Markt gut zu gehen, doch ohne einen systematischen Kundenfokus über Customer Experience Management (CEM) kann die bisher noch bestehende Dominanz schnell geschwächt werden.

Online-Vergleichsportale sowie Direktversicherer setzen die großen Player bereits unter Druck und jetzt sagen sogenannte „Insurtechs“⁴ klassischen Versicherungsunternehmen noch zusätzlich den Kampf an: Sie verwalten sämtliche Verträge eines Kunden anbieterübergreifend in einer App, bieten einfach abschließbare Versicherungen für

Alltagsgegenstände wie Smartphones und Fahrräder oder bilden soziale Gruppen von Versicherten, die z. B. ihre kleineren Schäden gegenseitig tragen. Versicherte, die Kunden- und Serviceorientierung von großen Online Playern wie Amazon und Co. gewöhnt sind, erwarten nun auch bei ihrem Versicherungsunternehmen ein ähnliches Service-Erlebnis.

Solide Produkte und wettbewerbsfähige Preise begeistern den Versicherungskunden längst nicht mehr, sondern werden vorausgesetzt. Es reicht nicht mehr aus den Kunden nur zufrieden zu stellen, denn um wahre Loyalität zu schaffen, muss er begeistert werden. Ohne Rücksicht auf bestehende Organisations- und IT-Infrastrukturen müssen alle Aktivitäten konsequent am Kunden ausgerichtet werden und die Customer Experience im Kern jeder Versicherung stehen. Customer Experience Management (CEM) umfasst dabei das Management positiver Leistungserlebnisse und hat zum Ziel, Kundenzentrierung sowohl strategisch als auch operativ in einem Unternehmen zu verankern. Touchpoints und entsprechende Leistungserlebnisse müssen vom Kunden konsistent wahrgenommen werden und dennoch sind die Erlebnisse individuell anzupassen. Wirtschaftlich zeigen sich deutliche Erfolge bei Unternehmen mit einer Vorreiterrolle in der Kundenzentrierung. So konnten diese beispielsweise ihren Umsatz um bis zu 10 % steigern oder auf der Kostenseite eine Reduktion von bis zu 25 % generieren.⁵

Häufigerer Kontakt ist die Tür und relevanter Kontakt der Schlüssel zum Erfolg

Traditionell aufgestellte Versicherungsanbieter tun sich häufig schwer mit der Ausrichtung und Anpassung an ein stetig wandelndes Marktumfeld mit teilweise noch unbekanntem Kundenbedürfnissen - doch ohne überzeugende Customer Experience werden sie schnell hinter die neue Online-Konkurrenz zurückgeworfen. Versicherer sollten daher im Kern drei Hausaufgaben erledigen:

nissen - doch ohne überzeugende Customer Experience werden sie schnell hinter die neue Online-Konkurrenz zurückgeworfen. Versicherer sollten daher im Kern drei Hausaufgaben erledigen:

1 VersicherungsJournal.de (2017): Die Gewinner im letzten Kfz-Wechselgeschäft

2 Statista (2016): Bestand an Versicherungsverträgen in Deutschland bis 2016

3 Statista (2016): Umfrage in Deutschland zu abgeschlossenen Versicherungen im Haushalt 2016

4 Deutsche Startups (2017): <https://www.deutsche-startups.de/tag/insurtech/>

5 McKinsey (2016): The CEO guide to customer experience

(I) Mehr Touchpoints zum Kunden schaffen, (II) dem Kunden an den für ihn relevanten Touchpoints optimale Leistung bieten und (III) eine konsistente Markenwahrnehmung über die Touchpoints vermitteln. Unternehmen müssen beim Abgleich von Kundenerwartung und Leistungserlebnis – dem

Moment of Truth – begeistern, um den Kunden zu überzeugen. Werden Erwartungen erfüllt oder übertroffen, kann dies zu Zufriedenheit und schlussendlich zur Weiterempfehlung führen, werden sie nicht erfüllt, so ist der Kunde unzufrieden.

Status Quo: Kundenloyalität beruht in der Versicherung häufig auf Wechselbarrieren

Die Batten & Company CEM Studie⁶ zeigt die unmittelbare Notwendigkeit zur Optimierung des Leistungserlebnisses in der Versicherungsbranche. Die Messung von Loyalität auf Basis des Net Promoter® Scores (NPS)⁷ zeigt deutlich, dass Versicherungen die Bedürfnisse ihrer Kunden heute noch nicht zur vollen Zufriedenheit des Kunden erfüllen. Während es einzelnen Versicherern gelingt, Kunden zu begeistern und sie damit zu loyalen Kunden zu machen, bleibt eine Vielzahl an Versicherern mit einem negativen NPS zurück. Die untersuchten Versicherungsunternehmen⁸ in der Batten & Company Studie liegen im Durchschnitt bei dem sehr niedrigen Wert von 1,6. Ähnlich niedrige Werte früherer Studien⁹ bestätigen diesen Wert innerhalb der Versicherungsbranche. Die bestehende Loyalität von Kunden zu ihrer Versicherung basiert häufig nicht auf einem positiven Leistungserlebnis, sondern ist Wechselbarrieren zu verdanken. Je stärker Startups und Wettbewerber diese Hürden abbauen, desto wichtiger ist der Aufbau von Loyalität zur Marke.

Der Anteil loyaler Kunden einer Versicherung ist dabei nicht nur ein „Nice to have“, sondern hat direkten Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Die Ergebnisse der Batten & Company CEM Studie zeigen deutlich, dass eine steigende Anzahl an Verträgen positiv mit einer

Steigerung des NPS korreliert. Dies bestätigt also die Annahme, dass loyale Kunden auch eine höhere Anzahl an Verträgen haben. Cross-Selling war bei ihnen erfolgreich und ebenso sind sie auch bereit ihren Versicherer weiterzuempfehlen. Zusätzlich ergeben sich klare Unterschiede je nach Versicherungssparte. Die größten Schwächen zeigen sich bei der Sparte Lebensversicherung: Über alle Kunden hinweg ergibt sich aus der Studie hier ein stark negativer NPS-Wert (-49). Sobald ein Kunde einer Lebensversicherung jedoch zusätzlich über weitere Produkte Kontakt zum Versicherer hat, ist eine direkte Steigerung der Loyalität erkennbar (NPS = 10). Geringe NPS-Werte innerhalb der Lebensversicherung können daher durch Cross-Selling Aktivitäten ausgeglichen werden. Im Vergleich zu anderen Versicherungssparten ist der Unterschied noch deutlicher sichtbar: Kunden mit einer Kfz-Versicherung zeigen sogar einen stark positiven NPS-Wert von 20. Hierbei kann angenommen werden, dass ein entscheidender Grund für die fehlende Loyalität bei Lebensversicherungskunden die geringe Anzahl an Touchpoints zwischen Unternehmen und Kunden ist – Lebensversicherungen kennen ihren Kunden häufig nicht. Aufbau und Intensivierung von Kontakt ist jedoch nicht nur für Lebensversicherungen, sondern für Versicherungsunternehmen im Allgemeinen entscheidend.

6 Methode: Quantitative Online-Befragung mit N = 1410

7 Fragestellung: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihre Versicherung einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen?“, Skala: 0 = sehr wahrscheinlich nicht weiterempfehlen bis 10 = sehr wahrscheinlich weiterempfehlen

8 Allianz, Axa, R+V, HUK-Coburg, Ergo/ DKV, Generali, Gesetzliche Krankenversicherung

9 Bain & Company (2014): Deutscher Versicherungsreport 2014

Hebel I: Mehr Touchpoints zum Kunden schaffen

Der erste Schritt für Versicherungen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und damit einhergehend Steigerung der Loyalität besteht einzig und alleine darin, Kundenerwartungen zu erkennen, zu verstehen und gezielt Touchpoints zu schaffen, die diese Erwartungen bedienen können. Neben der kundenindividuellen Wahrnehmung einer Marke (Perception) und kunden- bzw. zielgruppenspezifischen Charakteristika (Customer) prägen auch die Erlebnisse eines Kunden mit dem Unternehmen (Experience) seine Erwartungen. Unter Experience ist dabei im Detail die Summe vergangener Leistungserlebnisse zu verstehen, die ein Kunde bereits mit dem Unternehmen hatte. Die Batten & Company CEM Studie ergab, dass Zufriedenheit bzw. Loyalität eines Kunden zu knapp 50 % durch diese Experience erklärt werden können (s. Abb. 1).

Experience – Durch Touchpoints ein Fundament für Kundenzufriedenheit schaffen

Schon eine einzige negative Experience kann zu hoher Unzufriedenheit bis hin zur Abwanderung

von Kunden führen.¹⁰ Ist die Lösung daher möglichst wenig Angriffsfläche zu schaffen? Auf gar keinen Fall! Für Versicherungen gibt die Batten & Company CEM Studie hier eine klare Antwort: NPS und damit die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden nimmt mit steigender Anzahl erlebter Touchpoints deutlich zu (s. Abb. 2 auf Seite 6). Innerhalb der Studie wurden Kundengruppen differenziert nach der Anzahl an Touchpoints mit ihrem Versicherer gebildet und der NPS jeweils über diese Gruppen berechnet. Bereits die alleinige Steigerung von Kundenkontakt scheint ein einfacher Hebel zur Erhöhung der Zufriedenheit zu sein. Dieser Effekt zeigt sich sowohl bei Online- als auch bei Offline-Touchpoints, allerdings ist der Trend bei steigender Anzahl der Online-Touchpoints noch deutlich stärker zu erkennen.

Zusätzlich bestätigt die detaillierte Analyse von einzelnen Online-Touchpoints den Trend hin zum Online-Versicherer. Über alle Versicherungskunden hinweg, zeigt sich ein höherer NPS-Wert für Personen, die Online-Beratung erlebt haben (NPS = 8), gegenüber denen, die sie nicht erlebt haben (NPS = -1). Gleiches gilt auch für den Online-

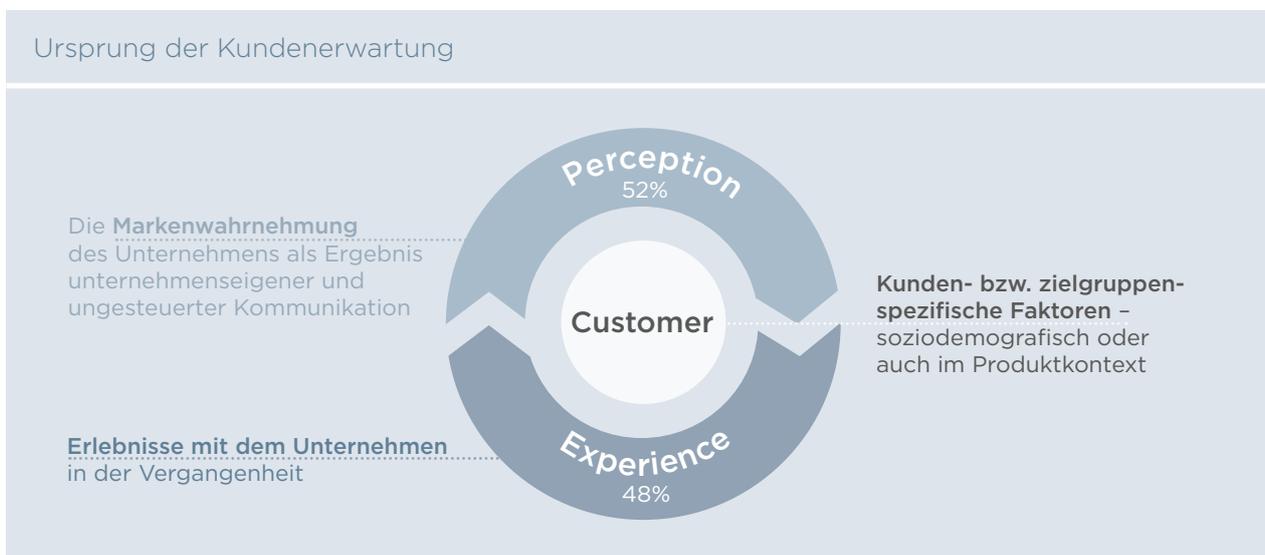


Abbildung 1: Ursprung der Kundenerwartung

¹⁰ Thunderhead (2015): The cost of crappy customer experiences (<https://www.thunderhead.com/the-cost-of-crappy-customer-experiences-infographic/>)

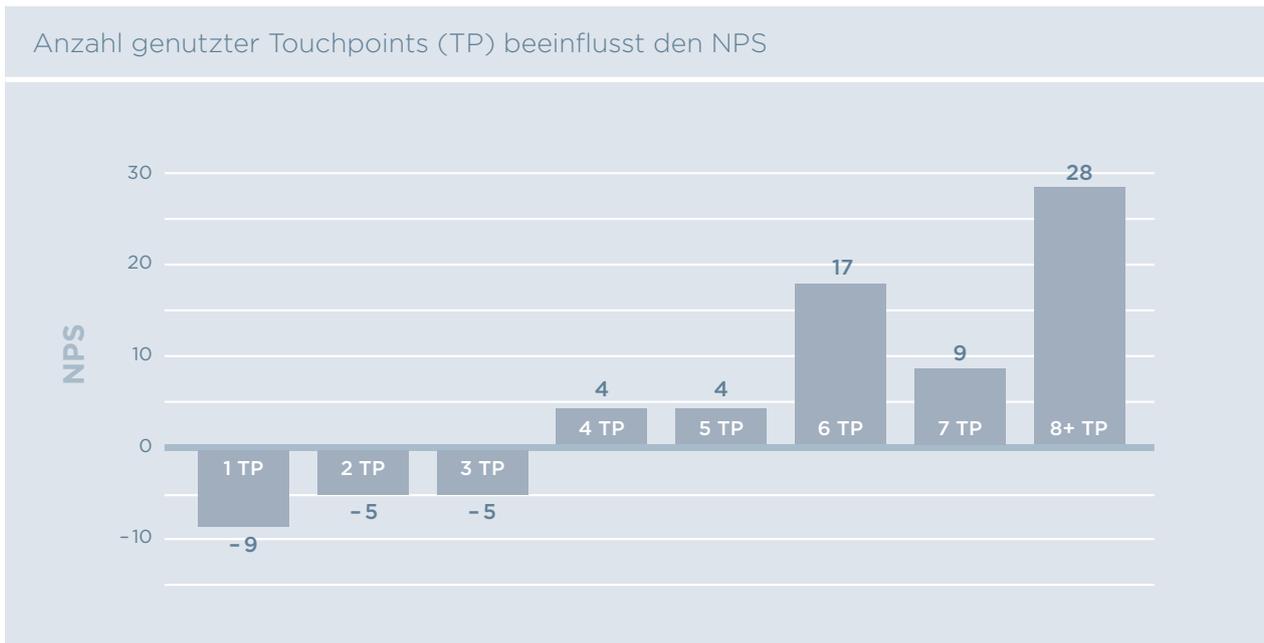


Abbildung 2: Anzahl genutzter Touchpoints (TP) beeinflusst den NPS

Abschluss: Personen die online eine Versicherung abgeschlossen haben, zeigen einen deutlich höheren NPS (NPS = 18) als Kunden, die nicht online abgeschlossen haben (NPS = -1). Bei nahezu allen betrachteten Versicherungsunternehmen resultiert der erfolgreiche Abschluss online in höherer Loyalität. Dabei zeigt sich, dass insbesondere die jüngere Zielgruppe und damit einhergehend auch die Generation Y (18-36 Jahre) mehr Wert auf Leis-

tungen legt, die online stattfinden. Das Bedürfnis nach Online-Information ist bekanntlich bereits omnipräsent: Online hat sich als zweitstärkster Informationskanal nach dem Gespräch mit Familie/Freunden etabliert.

Fazit: Viele Omnichannel-Touchpoints zur Kundeninteraktion schaffen.

Hebel II: Kundenrelevante Touchpoints bieten

Der zweite Ansatzpunkt für Unternehmen zur Steigerung der Zufriedenheit sowie Loyalität besteht darin, bestehende und mögliche neue Unternehmensleistungen mit den Erwartungen der Kunden zu harmonisieren und somit Relevanz zu schaffen. Um Zufriedenheit aktiv zu fördern, muss die Lücke zwischen Kundenerwartungen und tatsächlich erlebten Unternehmensleistungen geschlossen werden. Deshalb hat die Batten & Company CEM Studie anhand des auf dem Kano-Modell

basierenden Leistungstreiber-Radars im Detail analysiert, welche Faktoren Versicherungskunden begeistern und Zufriedenheit stiften sowie welche auf der anderen Seite zu Unzufriedenheit führen. Versicherer können damit die Customer Experience nach Kundenwunsch bauen.

Entlang der Customer Journey von Versicherungskunden mit Information & Beratung als Einstiegsphase und Kundenbeziehung als letzter Phase wurden 63 Einzelfaktoren analysiert und anhand

ihres (Un-)Zufriedenheitspotentials in die 4 Kategorien des Leistungstreiber-Radars untergliedert:

1. *Begeisterungsfaktoren* bilden Ansatzpunkte für Zufriedenheit, Begeisterung und Differenzierung.
2. *Leistungsfaktoren* können bei Nichterfüllung zu Unzufriedenheit führen, steigern jedoch auch die Zufriedenheit, wenn sie erfüllt werden.
3. *Basisfaktoren* steigern zwar nicht die Zufriedenheit, vermeiden jedoch Unzufriedenheit, sofern sie erfüllt werden.
4. *Indifferenzfaktoren* besitzen weder relevanten Einfluss auf Zufriedenheit noch auf Unzufriedenheit.

Um für jedes Unternehmen die optimalen Erkenntnisse aus dem Leistungstreiber-Radar mit seinen vier genannten Kategorien zu ziehen, ist dieser zielgruppenspezifisch anzuwenden. Die passenden Kundensegmente können dabei optimal über die Batten & Company Demand Maps als detailliertes Zielgruppenprofil abgebildet werden (s. Abb. 3) und geben operativen Abteilungen klare Orientierung bei der Entwicklung von zielgruppen-

spezifischen Maßnahmen. Demand Maps zeigen unter anderem Zielgruppenunterschiede in Bezug auf demographische Informationen, Kanalpräferenz, Content-Präferenz oder kundenindividuelle Erlebnisse entlang der Customer Journey. Durch Informationen aus dem Leistungstreiber-Radar wird zusätzlich transparent, wie sich Kundenerwartungen je Touchpoint und Zielgruppe unterscheiden.

Das folgende Beispiel aus der Batten & Company CEM Studie bestärkt die Notwendigkeit einer zielgruppenspezifischen Differenzierung anhand des Vergleichs von Kundenverhalten sehr junger Zielgruppen gegenüber den übrigen Altersgruppen.

Customer - Ein differenziertes Bild in Abhängigkeit von der betrachteten Zielgruppe

Besonders auffällig ist bei der Differenzierung nach Altersgruppen, dass Versicherungskunden der jungen Zielgruppen zumeist einen deutlich niedrigeren NPS-Wert aufweisen als ältere Ziel-

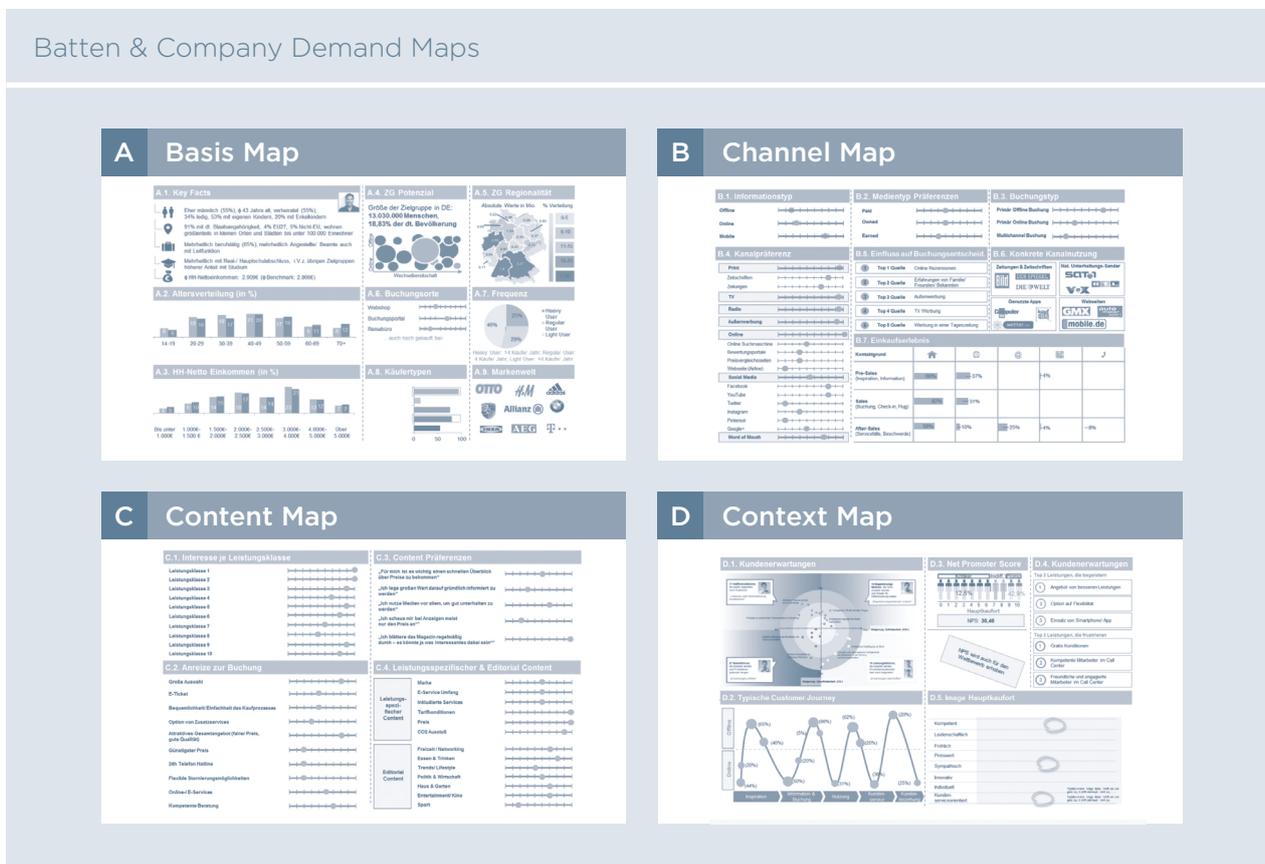


Abbildung 3: Batten & Company Demand Maps

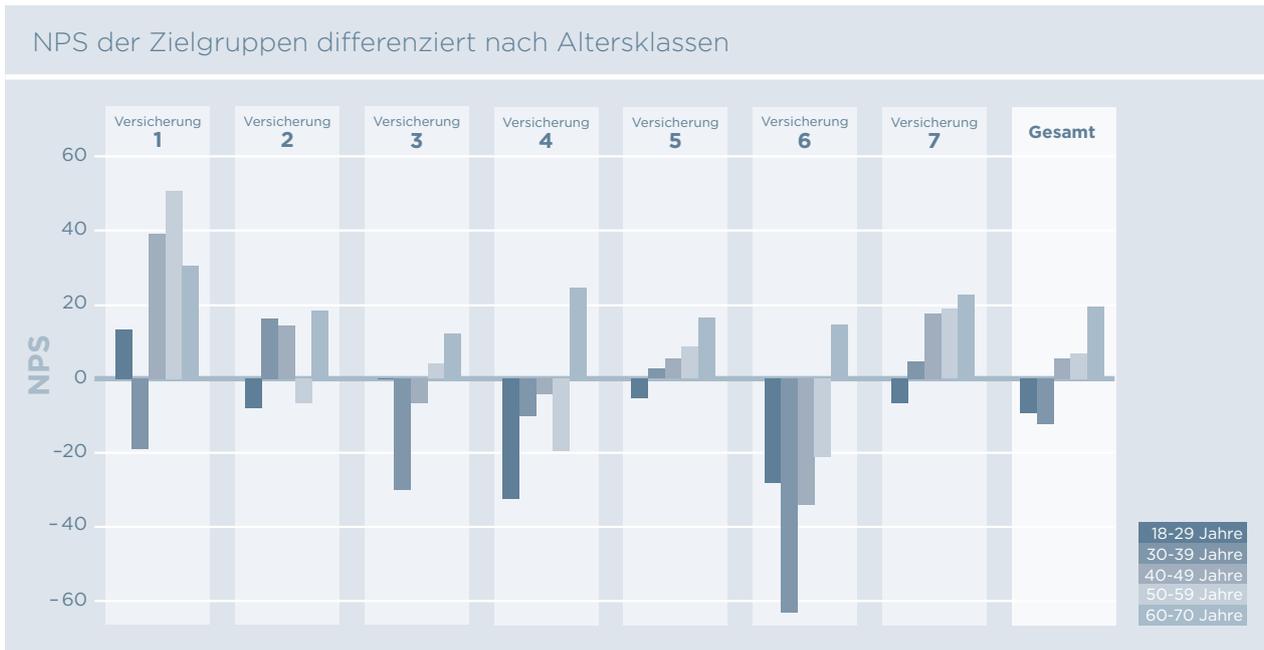


Abbildung 4: NPS der Zielgruppen differenziert nach Altersklassen

gruppen (s. Abb. 4). Versicherung 1, die in diesem Sample die stärkste Online-Präsenz hat, setzt diese Erkenntnis noch ein Level tiefer und zeigt, dass junge Zielgruppen höhere Loyalität bei Versicherungsunternehmen zeigen, die heute bereits eine starke Online-Präsenz haben. Auch in Aktionen entlang der Customer Journey lassen sich entsprechende Unterschiede beobachten: Während sich Kunden der jungen Zielgruppen, inklusive der Generation Y, bereits häufiger online informieren und beraten lassen, bevorzugen ältere Kunden weiterhin klassische Touchpoints.

Diese Unterschiede und insbesondere der sichtbare Effekt im NPS sind ein Anzeichen dafür, dass Versicherungsunternehmen heute noch nicht ausreichend in der Lage sind, den Kundenbedürfnissen ihrer unterschiedlichen Zielgruppen individuell gerecht zu werden.

Identifikation von Touchpoints, die begeistern

Der Leistungstreiber-Radar ist ein wichtiges Werkzeug und bietet die Möglichkeit, ausgewählte Treiber hinsichtlich ihres Einflusses auf die Kundenzufriedenheit zu analysieren und daraus Handlungsempfehlungen abzuleiten. Im Rahmen dieser Studie wurden Leistungstreiber übergreifend (s.

Abb. 5 auf Seite 9), aber auch unternehmens- sowie zielgruppenspezifisch bewertet.

Zur Umsetzung des hier besprochenen Hebels II müssen kundenrelevante Touchpoints sowie Leistungstreiber an diesen Touchpoints identifiziert werden. Sobald die relevanten Touchpoints identifiziert wurden und ein Abgleich mit der aktuellen Performance stattgefunden hat, können die sichtbaren Lücken im Unternehmen gezielt geschlossen werden. Es lassen sich vier erste Kernerkenntnisse aus der übergreifenden Analyse ziehen:

1. Convenience ist ein Kundenbedürfnis, dessen Erfüllung Begeisterung auslöst – sowohl offline (z.B. durch das Angebot von Samstagsterminen) als auch online (z.B. Status einer Schadensabwicklung ist zu jeder Zeit über das Kundenportal oder die App einsehbar). Auch die Omnichannel-Verknüpfung der Kanäle online, offline sowie im besten Fall auch mobil kann zur wahrgenommenen Convenience eines Kunden beitragen.
2. Während Individualisierung offline (z. B. über Versicherungsvertreter) vom Kunden bereits vollständig vorausgesetzt wird, kann Individualisierung des Leistungsangebots online noch Zufriedenheit beim Kunden hervorrufen. Bei Online-Touchpoints sollte der Versicherungskunde

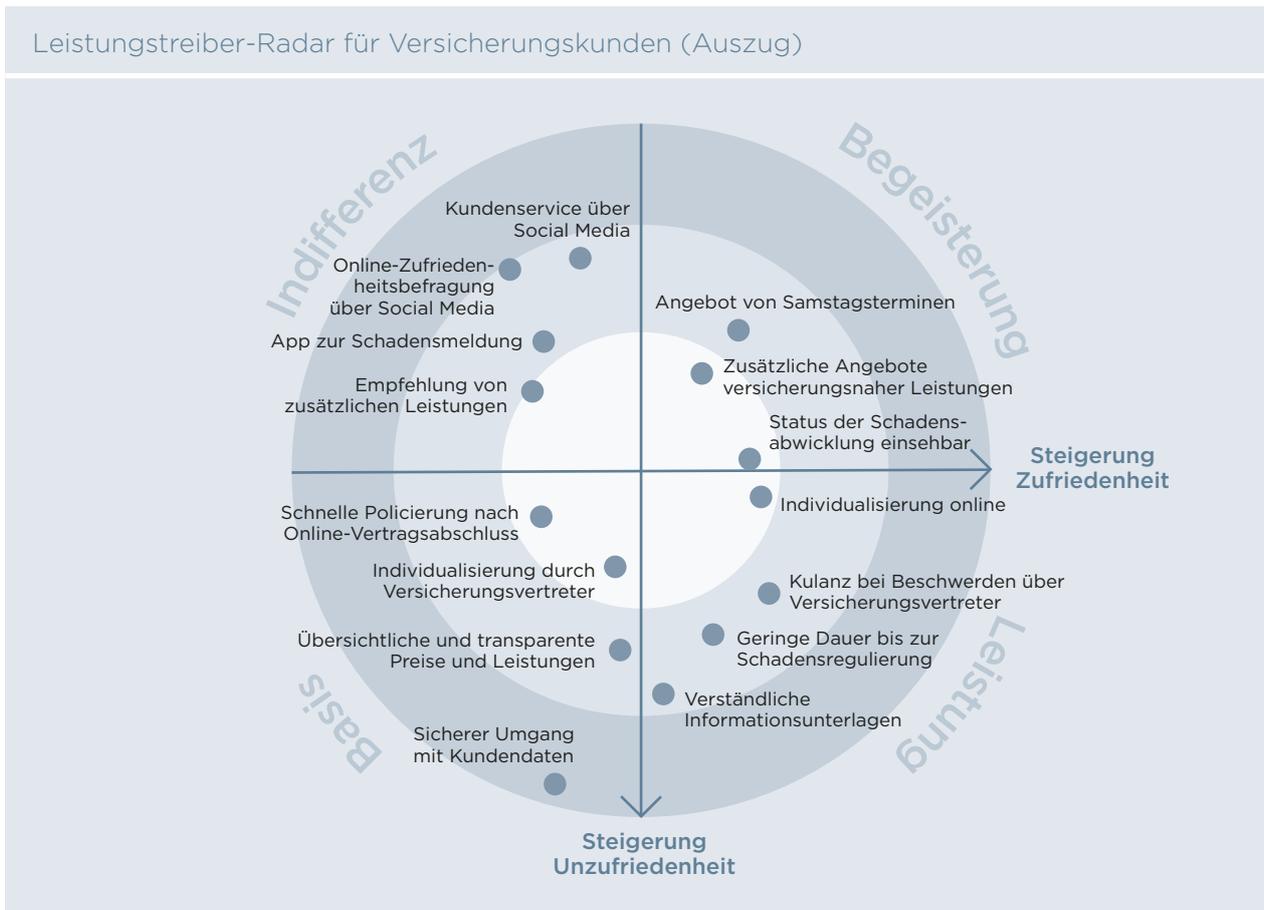


Abbildung 5: Leistungstreiber-Radar für Versicherungskunden (Auszug)

daher aktiv angesprochen und nach seinen individuellen Bedürfnissen gefragt werden. Die Ansprache kann z. B. über einen Versicherungs-konfigurator, Online-Befragungen oder den einfachen Chat vorgenommen werden. Weitere Schritte, die sich einem ersten Online-Touchpoint anschließen, müssen dann auf identifizierte Bedürfnisse des Kunden angepasst werden. So gewinnt der Kunde Vertrauen und kann zum Online-Abschluss geführt werden.

3. Eine Versicherung kann auch durch das zusätzliche Angebot von versicherungsnahen Leistungen/ Services Begeisterung beim Kunden auslösen. Beispiele sind hierbei das Angebot eines Assistance Services oder auch die konstante Verfügbarkeit des Status einer Schadensabwicklung als Teil der Versicherungs-App.
4. Social Media Funktionen sowie weitere Online-Funktionen sind bei vielen Kunden heute noch unter den Indifferenzfaktoren zu finden. Hier darf

jedoch nicht fälschlicherweise angenommen werden, dass diese Faktoren irrelevant und damit langfristig zu vernachlässigen sind. Vielmehr müssen diese Faktoren beobachtet werden, da innovative Indifferenzfaktoren erfahrungsgemäß in den Begeisterungsbereich wandern.

Durch den kundenorientierten Aufbau digitaler Touchpoints entlang der Customer Journey können Versicherungen nicht nur die Zufriedenheit ihrer Kunden und damit Loyalität und Cross-Selling steigern, sondern auch Effizienzpotentiale durch die Verschlankung von Prozessen heben. Hier haben klassische (Offline-)Versicherer, wenn sie die richtige Kombination aus agilen und innovativen Serviceleistungen bieten, Chancen als Omnichannel-Player zu punkten.

Fazit: Versicherungsunternehmen müssen die Bedürfnisse ihrer Kunden kennen, verstehen und zielgruppenspezifisch bedienen, um Begeisterung zu schaffen und relevant zu sein.

Hebel III: Konsistente Markenwahrnehmung

Die Markenwahrnehmung steht nicht im Fokus dieses Artikels, darf aber als ein wichtiger Hebel und Teil der Batten & Company CEM Studie nicht unberücksichtigt bleiben. Erleben steht in ständiger Wechselwirkung mit der Wahrnehmung und das Image beeinflusst die Leistungswahrnehmung dabei stark. Daher muss das gewünschte Image konsistent über alle Touchpoints wiedergespiegelt werden.

Perception – Positive Erlebnisse stärken die Marke und starke Marken schaffen positives Erleben

Einzelne Imagewerte unterscheiden sich deutlich in ihrer Wirkung auf Zufriedenheit und Loyalität eines Kunden. In der Batten & Company CEM Studie zeigt sich, dass Sympathie und Preis-Leistungsverhältnis den stärksten positiven Einfluss auf die Loyalität des Kunden haben. Neben diesen Faktoren stechen auch Kunden-/ Service-

orientierung sowie Zuverlässigkeit mit ihrem positiven Einfluss auf Loyalität hervor.

Zusätzlich fällt in der Einzelbetrachtung der Unternehmen auf, dass Unternehmen, die höhere Loyalität bei ihren Kunden aufweisen, auch eine stärkere Ausprägung ihrer Imagewerte zeigen. Das bedeutet, dass eine deutlich profilierte Marke auch zu Loyalität beim Kunden führt. Nicht jeder Versicherung gelingt es heute die wichtigen Imagewerte wie Sympathie oder Kunden-/ Serviceorientierung zu vermitteln – hier besteht für alle betrachteten Unternehmen noch Optimierungspotential.

Fazit: Durch eine klare und über alle Touchpoints hinweg konsistente Markenwahrnehmung können Versicherungen ihre Kunden zusätzlich überzeugen.

Auf Basis der Ergebnisse dieser Studie lassen sich abschließend drei Erfolgsfaktoren ableiten, die Versicherungen langfristig berücksichtigen müssen.

Erfolgsfaktoren für Customer Experience Management

Die folgenden drei Erfolgsfaktoren zur Steigerung von Zufriedenheit und Loyalität im Rahmen des Customer Experience Managements wurden identifiziert:

- 1. Erhöhung der Anzahl und Qualität von Interaktionsmöglichkeiten:** Bedeutsame Kundenerlebnisse über alle Kanäle schaffen.
- 2. Konsequente Fokussierung von Kundenbedürfnissen:** Wissen, was Kunden von ihrer Versicherung erwarten und sie entsprechend begeistern.
- 3. Individuelle Ausrichtung auf den Kunden sowie Convenience:** Zielgruppenspezifische und konsequente Omnichannel-Lösungen bieten.

Ein Großteil der Versicherungsbranche weist aktuell noch sichtbare Lücken und deutliches Optimierungspotential bei der Gestaltung ihrer Customer Experience auf. Dieser Artikel soll als ein Anstoß für den nächsten Schritt hin zu erfolgreichem und individuell gestaltetem Customer Experience Management sein – lernen Sie ihren Kunden besser kennen, bieten Sie ihm viele relevante Kontaktpunkte und setzen Sie sich dann aktiv mit Ihrem Kunden in Verbindung.

Vereinbaren Sie jetzt einen Termin mit unseren Customer Centricity Experten und informieren Sie sich über mögliche nächste Schritte!

Wir hoffen Ihnen auch mit dieser INSIGHTS-Ausgabe Impulse und Anregungen für Ihre Arbeit geben zu können und laden Sie wie immer herzlich zum Dialog mit uns ein.

Ihr

Steffen Thiel

Steffen Thiel

Associate Partner

Tel.: +49 211 1379-8835

Mobil: +49 172 2301236

helmut.gulde@batten-company.com

www.batten-company.com

Autorenverzeichnis

Vanessa Dommnich

Vanessa Dommnich studierte Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Dienstleistungsmanagement und Marketing an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt sowie der University of Antwerp. Anschließend absolvierte sie ihren Master an der Ludwig-Maximilians-Universität in München mit dem Fokus auf Strategie und Marketing. Bereits während ihres Studiums sammelte sie zahlreiche praktische Erfahrungen im Bereich Unternehmensberatung sowie im Marketing. Direkt im Anschluss an ihr Studium stieg sie als Senior Consultant bei Batten & Company ein. Ihre Schwerpunkte liegen dabei auf den Bereichen Customer Experience Management, Strategisches Marketing und kundenorientierte Prozessoptimierung.

Claudia Masuch

Claudia Masuch studierte Psychologie und Marketing an der Universität Mannheim. 1997 begann sie ihre Karriere als Projektleiterin bei der GfK in Nürnberg und betreute internationale Studien im Bereich der Marken- und Kommunikationsforschung. 2000 wechselte Claudia Masuch auf die Beratungsseite zu Batten & Company und trug maßgeblich zum Aufbau der Marktforschungspractise bei, indem sie verschiedene innovative Tools im Bereich der qualitativ-psychologischen Marktforschung entwickelte. In ihrer Position als Director Strategy & Research für das Competence Center Applied Research ist sie für die Konzeption maßgeschneiderter Marktforschungslösungen verantwortlich. Themenschwerpunkte sind u. a. Insightgenerierung mittels qualitativer und quantitativer Methoden, Zielgruppenanalysen, strategische Positionierungen, Markenmanagement und -controlling.

Steffen Thiel

Steffen Thiel studierte Strategisches Management und Organisationstheorie an der Warwick Business School, Großbritannien. Grundlage seiner Masterarbeit waren vertrauensbildende Faktoren zwischen Management und Belegschaften in M&A-Situationen. Seine Beraterkarriere begann er im Jahr 2004 bei Deloitte MCS in London, wo er hauptsächlich großangelegte Change Prozesse im öffentlichen Sektor begleitete. Danach wechselte er zum Malik Management Zentrum St. Gallen, wo er vor allem im deutschen Mittelstand Strategieprojekte betreute. 2010 erfolgte der Eintritt bei Batten & Company, wo er als Manager, und heute als Associate Partner sowohl produzierende Unternehmen aus dem europäischen Mittelstand als auch Finanzdienstleister betreut. Themenschwerpunkte sind Strategieentwicklung, Organisational Change, Geschäftsfelderweiterungen und Kostenoptimierungen.

Batten & Company Düsseldorf
Batten & Company GmbH
Königsallee 92
40212 Düsseldorf
T +49.211.1379-8291
F +49.211.1379-8742
www.batten-company.com

Batten & Company München
Batten & Company GmbH
Theresienhöhe 12
Gebäude A
80339 München
T +49.89.54243-2154
F +49.89.54243-2259
www.batten-company.com