



Herz und Verstand des Kunden gewinnen heißt Marktanteile gewinnen

Wie vernetzte Versicherer die Kundenbindung erhöhen können

Executive Report

Insurance

Versicherungsbranche

Gesättigte Märkte, knappes Kapital, höhere Risiken und technisch versierte Kunden: dies sind nur einige der aktuellen Belastungen für die Versicherungswirtschaft. Versicherer müssen schneller, effizienter und vor allem vom Kunden denkend agieren. Die Kundenstrategien der Vergangenheit – der kontinuierliche Austausch unzufriedener Kunden im reinen Preiswettbewerb – reichen für den Kunden der Zukunft nicht mehr aus und führen weder zu nachhaltiger Kundenbindung noch zu signifikantem Wachstum.

Versicherer müssen flexibler werden, innovativer und mit ihren Kunden besser vernetzt. Das IBM Versicherungsteam bietet Lösungen, die Versicherern auf diesem Weg helfen. Ob verbesserter Kundenservice, effizientere Verwaltung oder besseres Risikomanagement, es gibt eine Lösung für Sie.

Vor dem Hintergrund dieser Veränderungen möchte ich gerne die Gelegenheit ergreifen und Ihnen unsere neue Studie überreichen.

Ich wünsche Ihnen beim Lesen viel Vergnügen und Zugewinn an Hintergrundinformation für Ihre Entscheidungen.

Mit verbundenen Grüßen,
Ihr Stefan Riedel

Binden Sie Kunden rational und emotional ein

Dank der Vielzahl von Informationen und Optionen wird es für Versicherer immer schwerer, den versierten Kunden von heute zu erreichen und behalten. Traditionelle Vertriebskanäle funktionieren noch, aber sie reichen nicht aus um Vertrauen und bleibende Beziehungen zu gewährleisten. Was brauchen Versicherer noch? Unsere neueste Studie, basierend auf der Befragung von 12.000 Verbrauchern in 24 Ländern zeigt drei Zutaten für Versicherer zum Gewinn von Herz, Verstand und Marktanteilen: Kundenkenntnis, Kundennutzen und Kundeninteraktion.

Executive Summary

Die Versicherungslandschaft ist derzeit voller Herausforderungen. Prämien stagnieren, die Zinsen sind niedrig und die meisten Kosteneinsparungen sind bereits erfolgt. Die Kunden ihrerseits werden immer unabhängiger. Sie finden Informationen und Angebote zum Versicherungswechsel häufiger und leichter als in der Vergangenheit. Versicherer können sich nicht leisten, diese Kunden zu verlieren.

Für viele Versicherungsunternehmen liegt der Schlüssel zum Erhalt der Kundenbeziehungen noch immer in der traditionellen persönlichen Interaktion durch Vertreter und Makler. Für Kundensegmente, die persönliche Interaktion stark bevorzugen, funktioniert dieses Geschäftsmodell nach wie vor gut. Doch immer mehr Kunden, insbesondere diejenigen unter 30, unterscheiden sich in einigen wichtigen Aspekten. Während sie wie andere Versicherungskunden Rat und Unterstützung suchen, erwarten sie gleichzeitig eine ganzheitlichen Omni-Channel-Erfahrung. Sie kommunizieren und suchen sich Informationen wann, wo und wie sie wollen – ein Modell, das sogar traditionelle Kunden zu schätzen lernen, da es den Informationsfluss beschleunigt.

Wie können Versicherer diese unterschiedlichen Kundensegmente halten – und hoffentlich auch ausbauen? Welche Faktoren treiben Bindung und Loyalität? Um diese Fragen zu erforschen, befragten die Experten des IBM Institute for Business Value (IBV) mehr als 12.000 Versicherungskunden in 24 Ländern über ihre Beziehungen zu ihren Versicherern: Was sie als wertvoll wahrnehmen, in welcher Weise sie mit ihren Versicherern interagieren möchten und wie sie neue Dienstleistungen in der Zukunft erhalten möchten.

Die Studie fand heraus, dass die Versicherer gut verstehen, wie man Risiken abdeckt, sie aber oft nicht ihre Kunden auf individueller Basis ansprechen können. Kunden wollen emotional und rational eingebunden werden. Wenn Versicherer darauf einzugehen verstehen, kann ihr Marktanteil steigen.

Nur
37%

der Kunden vertrauen ihrem
Versicherer vollständig

Nur
42%

der Kunden glauben, dass ihr
Versicherer guten Service bietet

Fast
20%

der Millennials würden Versicherung
von Google kaufen

Herausforderung Wechselbereitschaft

Als allgemeine Faustregel gilt, daß die Kosten für die Gewinnung neuer Kunden vier Mal so groß sind wie für den Erhalt bestehender. Um zu wachsen, müssen Versicherer neue Kunden gewinnen, aber für die Profitabilität hat Kundenbindung viel größere Auswirkungen.

Lange Zeit sah die Versicherungsbranche dies nicht als ein Problem an. In der stark asymmetrischen Vor-Internet-Welt gab es einen Hüter des Wissens über Risiken und Deckungen: den Versicherungsvermittler. Für Versicherer war die vertrauensvolle persönliche Kundenbeziehung des Vermittlers ein Garant für eine niedrige Kundenfluktuation und den Erhalt der profitabelsten Kunden.

Die technologischen Innovationen des digitalen Zeitalters haben dieses Bild verändert. Die Informationsasymmetrie ist rückläufig. Obwohl viele Kunden immer noch eine Beratung in Versicherungsfragen schätzen, wollen digitale Kunden sich nicht länger alleine auf die Vermittler als traditionellen Gatekeeper verlassen. Kommunikation findet schnell und überall statt; so können eventuelle Fehlinformationen in der Beratung schnell aufgedeckt werden, was zu einer stetigen Erosion des Vertrauens führen kann.

Wenig überraschend haben nur 43 Prozent der Befragten Vertrauen in die Versicherungsbranche im Allgemeinen – eine Zahl, die seit der ersten Erhebung im Jahr 2007 recht stabil geblieben ist. Aber auch individuelles Vertrauen ist niedrig: nur 37 Prozent vertrauen ihrem eigenen Versicherer in hohem oder sehr hohem Maße. Die meisten Kunden sind neutral, 16 Prozent misstrauen ihren Anbietern aktiv.

Wie wir schon oft in vergangenen Studien erkennen konnten, variiert Vertrauen weitgehend abhängig von Markt und Kultur. Zum Beispiel antworteten nur 12 Prozent der südkoreanischen Kunden, dass sie ihrem Versicherer vertrauen, im Vergleich zu 26 Prozent in Frankreich, 40 Prozent in Deutschland und 51 Prozent in Mexiko.

Geringes Vertrauen übersetzt sich in hohe Wechselbereitschaft. Obwohl 93 Prozent der Befragten angaben, dass sie planen, in diesem Jahr bei ihrem aktuellen Versicherer zu bleiben, kam fast ein Drittel durch einen Wechsel des Versicherers im Vorjahr dazu. Warum? Am häufigsten war die Antwort (41 Prozent der Befragten), dass ihr bisheriger Versicherer sich nicht auf gänderte Bedürfnisse einstellen konnte (siehe Abbildung 1).

Die Tendenz zu steigender Kundenkompetenz und abnehmender Informationsasymmetrie wird sich fortsetzen. Neue und nicht-traditionelle Anbieter auf dem Versicherungsmarkt sind unter Ausnutzung der Möglichkeiten der digitalen Technologien bereits aktiv. Google beispielsweise hat vor kurzem eine Vergleichsseite für Kalifornien und anderen Regionen der USA gestartet. Dies stellt eine echte Bedrohung für Online-Versicherer und traditionelle Anbieter dar – nicht wegen der Vergleichsoption selbst, sondern weil Google über sein reguläres Suchmaschinengeschäft eine riesige Menge an Informationen über jeden Nutzer sammeln konnte, so dass eine bessere Personalisierung und höherwertige Angebote möglich werden.

Abbildung 1:

Warum wechseln Kunden den Versicherer?

Meine Bedürfnisse haben sich geändert und mein voriger Versicherer konnte sie nicht erfüllen.

41%

Schlechter Service bei meinem vorigen Versicherer.

29%

Mein Vertreter/Makler hat einen neuen Versicherer empfohlen.

24%

Schlechtes Produkt.

19%

Mein Vertreter/Makler hat den Versicherer gewechselt und ich bin mitgewechselt.

20%

F: Warum haben Sie den Anbieter gewechselt? Bitte wählen Sie alle in Frage kommenden Antworten aus.

Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014. n=3989.

Die drei Dimensionen der Kundenbindung

Was werden Versicherer tun müssen, um Vertrauen und Kundenbindung zu verbessern, und damit Umsatz und Gewinn? Die Ergebnisse der Umfrage zeigen drei Handlungsfelder auf:

- *Kunden besser kennen.* Kundenverhalten wird durch Erfahrungen und die zugrunde liegenden psychographischen Faktoren beeinflusst. Versicherer müssen Kunden besser kennen und verstehen; sie dürfen Kunden nicht nur als Zielgruppen, sondern als Individuen sehen. Sie müssen auf ihre Kunden zugehen und sie enger einbinden, rational und emotional.
- *Echten Kundennutzen bieten.* Auch wenn der Begriff überstrapaziert ist, ist ein starkes und individuell werthaltiges Angebot genau das, was die Versicherer für ihre Kunden bieten müssen. Wert ist mehr als ein niedriger Preis; er beinhaltet viele Faktoren wie Qualität, Marke und Transparenz.
- *Mit Kunden interagieren quer über alle Zugangspunkte.* Jetzt, wo die Millenniumsgeneration zu einem bedeutenden Teil des Versicherungsmarkts wird, sind Geschwindigkeit und Zugangsvielfalt viel mehr als in der Vergangenheit wichtig. Versicherer müssen ihre Kunden auf breitestmöglichem Weg ansprechen – von der persönlichen Interaktion bis hin zum vollen Spektrum der digitalen Interaktionsmodelle, wie sie mit Social Media oder ganz aktuell jetzt durch das Internet der Dinge möglich werden.

Kunden besser kennen

Kundenwahrnehmung und Kundenverhalten

Seit das Internet uns den Kauf von Gütern und Dienstleistungen erleichtert, wird viel über die Frage des Preises diskutiert. In der Theorie sind Versicherungsprodukte leicht zu vergleichen; müsste also nicht das billigste immer gewinnen?

Wer diese Ansicht vertritt, geht davon aus, dass außer dem Preis alles andere gleich ist. Wenn das stimmte, wäre der Preis tatsächlich das entscheidende Kriterium. In der Praxis ist das jedoch selten der Fall. Versicherung ist ein vertrauensbasiertes Produkt, das unterschiedlich wahrgenommen wird. Wahrnehmung, und damit Kundenverhalten, wird von den Einstellungen und Erfahrungen der Kunden geformt. Wenn ein Versicherer seinen Kunden individuell versteht, kann er diese Erfahrungen steuern indem er „richtig“ kommuniziert.

Um die Kundeneinstellungen zu klassifizieren, benutzen wir die gleiche psychographische Segmentierung wie in vergangenen Studien (siehe Abbildung 2).¹

Abbildung 2:

Die Kunden kennen beginnt damit, den psychographischen Typ zu verstehen.

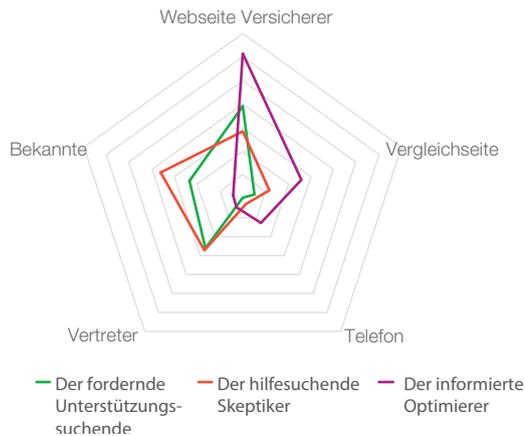
Attitude Cluster	Der sicherheitsorientierte Individualist	Der fordernde Unterstützungs-suchende	Der treue Qualitäts-sucher	Der preisorientierte Minimalist	Der hilfeschende Skeptiker	Der informierte Optimierer
%	15%	16%	19%	16%	19%	16%
Motto	„Ich weiß was ich will und organisiere mich selbst“	„Ich brauche persönliche Ratschläge“	„Ich vertraue meinem Versicherer und bleibe loyal“	„Ich mag Versicherungen nicht – mach es günstig und lass mir meine Ruhe“	„Ich brauche Rat, aber bevorzuge Distanz zu meinem Versicherer“	„Ich nehme mir Zeit, um das Beste zu finden“

Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=12210.

Versicherung ist ein vertrauensbasiertes Produkt, das richtig wahrgenommen werden muss.

Abbildung 3:

Die Kommunikationspräferenz schwankt mit dem psychographischen Segment.



F: Bitte wählen Sie drei Zugangswege, die für Sie besonders wichtig sind, wenn Sie nach INFORMATIONEN über Ihre Versicherung suchen.

Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=6211.

Einheitsgrößen passen selten

Global gesehen nannten unsere Befragten den Preis (63 Prozent), Qualität des Service (61 Prozent) und vergangene Erfahrung (33 Prozent) als die wichtigsten Bindungskriterien – also wieder der Preis als Hauptentscheidungskriterium. Schaut man jedoch genauer hin, gestaltet sich das Bild differenzierter: für einen „fordernden Unterstützungssuchenden“ ist Qualität bei weitem am wichtigsten (74 Prozent), wohingegen ein „treuer Qualitätssucher“ eine Vertragsverlängerung stärker von vergangener Erfahrung abhängig macht als alle anderen Gruppen (43 Prozent).

Angenommen, ein Versicherer hat alle Segmente als Zielgruppen, so wird er stark differenzierte Kundenkommunikation brauchen, da jede Gruppe ihre eigenen Kommunikationspräferenzen hat (siehe Abbildung 3). Die Abbildung zeigt die fünf wichtigsten Versicherungssuchoptionen in den drei Gruppen, bei denen wir die größte Verschiebung bei jungen Kunden beobachten können; also die Gruppen der Kunden der Zukunft.²

Die Kraft emotionaler Bindung

Unser Daten zeigen, dass die angemessene Kommunikation mit den Kunden eine positive Kettenreaktion in Gang setzt. Zuerst erhöht es die Nutzung dieses Kommunikationsweges. Kunden nehmen die Interaktion als positiver wahr, und dies erhöht die emotionale Bindung des Kunden an den Versicherer. Emotionale Bindung ist stark verbunden mit Kundentreue; ein Anhebung der Einbindung von mittel auf hoch hat einen dramatischen Effekt auf die Kundentreue (siehe Abbildung 4).

Wie kommuniziert man richtig, um emotionale Bindung zu erhöhen? Wie Abbildung 3 zeigt lautet die Antwort „Es kommt drauf an.“ Aber die Nutzung von moderner Technologie – speziell Social Media Analytics – kann Versicherern helfen die Einbindung zu erhöhen.

Abbildung 4:*Stark eingebundene Kunden sind loyaler.*

Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=12210.

Mit diesem Werkzeug können Anbieter auf diversen Onlinequellen „lauschen“, können sehen, wie sie selbst von Kunden wahrgenommen werden und können Trends erkennen und darauf reagieren. Versicherer können die Erkenntnisse aus Social Media Analytics mit der psychographischen Segmentierung und dem konkreten Wissen um den einzelnen Kunden kombinieren. Dies gibt dem Versicherer ein weit besseres Kundenbild als es sogar der einzelne Vermittler hat: wenn sich die Bedürfnisse der Kunden ändern und dies es auf Sozialen Netzen äußern, kann der Versicherer es erkennen und in nahezu Echtzeit reagieren.

Social Media Analytics

Social Media Analytics sind Werkzeuge, die es Versicherern erlauben Themen und Ideen zu analysieren, die von ihren Kunden oder Interessenten per Social Media verbreitet werden. Dies kann auf individueller Ebene geschehen oder nach Kundengruppen. Social Media Analytics erlauben es Versicherern, prädiktive Ressourcen anzuwenden, um Einstellungs- oder Verhaltensmuster ihrer Kunden zu erkennen und neue Chancen zu identifizieren.

Szenario 1

Mark, ein Kunde der (fiktiven) Versicherung „OpenInsurance“, hat einen Autounfall. Mit dem Kostenvoranschlag in der Hand ruft er OpenInsurance an. Ihre Kundenanalytik hat Mark als höchst vertrauenswürdig eingestuft. Maria, die Ansprechpartnerin im Callcenter, bittet Mark um einen Scan des Voranschlags; sie bestellt ihm einen Mietwagen für die Dauer der Reparatur und setzt den Zahlungsvorgang sofort in Gang. Im Hintergrund prüft weitere Analytik die Unterhaltungen auf Sozialen Netzen bezüglich möglicher Ungereimtheiten beim Unfallhergang oder den Beteiligten. Alles ist in Ordnung.

Empfehlungen: Kunden besser kennen

Verstehen Sie Werte und Verhalten Ihrer Kunden. Beginnen Sie mit vorhandenen Datenquellen. Strukturierte Daten traditioneller Verwaltungssysteme können mit unstrukturierten Daten ergänzt werden, beispielsweise gespeicherte Unterhaltungen mit dem Callcenter und schriftliche Kommunikation. Mit diesen Daten können Sie sinnvolle Muster erkennen und verhaltensbasierte Segmentierungen erstellen.

Aktive Dialoge erzeugen sinnvolle Beziehungen. Nutzen Sie Social Media Analytics und die Unterhaltung über soziale Netzwerke, um Kundenkontakte zu erhöhen. Nutzen Sie die erhaltene Information über Kundenbedürfnisse und –erwartungen für Unterhaltungen über für den Kunden hilfreiche Themen.

Zeigen Sie beidseitigen Nutzen des Datenteilens auf, für Kunde und Versicherer. Transparenz ist der Schlüssel. Erstellen und veröffentlichen Sie eine „Kundendatenrichtlinie“, die aufzeigt, wie und wann Sie Daten nutzen werden; diese können direkt mit Ihnen geteilt worden sein oder per Big Data gefunden werden. Zeigen Sie auf, welchen Nutzen der Kunde davon hat. Nutzen Sie die die geteilten Daten um mehr Kundennutzen zu erzeugen, wie im nächsten Abschnitt diskutiert.

Echten Kundennutzen bieten

Es ist nicht überraschend, dass erhaltener Kundennutzen – d.h. der Wert, den ein Kunde aus seiner Beziehung mit dem Versicherer zieht – die Kundentreue beeinflusst. In einer früheren Studie haben wir den Kundennutzen definiert als die angemessene Reaktion auf die sich verändernden Kundenbedürfnisse.³ Wie übersetzt sich das in die Treiber der Kundenbindung?

Die Fairnesszone

Die erste Komponente des Kundennutzens, die wir diskutieren werden, ist – wieder – der Preis. Für die meisten unserer Befragten war die absolute Höhe des Versicherungsbeitrags weniger wichtig als die wahrgenommene Fairness der Prämie. Wurde der Beitrag als zu niedrig empfunden hatte das den gleichen negativen Einfluss auf die Kundentreue wie ein zu hoher Beitrag (siehe Abbildung 5). Das bedeutet, dass ein Kunde mit dem richtigen Beitrag zwei- bis dreimal weniger wahrscheinlich in einem Jahr den Versicherer wechselt. Die Fairness der Prämie ist eine emotionale Komponente, die passen muss. (Und Werkzeuge wie Social Media Analytics können Versicherern dabei helfen.)

Abbildung 5:

Ein zu niedriger Beitrag ist genauso schlecht für die Kundentreue wie ein zu hoher.

Was denken Sie, ist der Beitrag Ihrer Versicherung ...

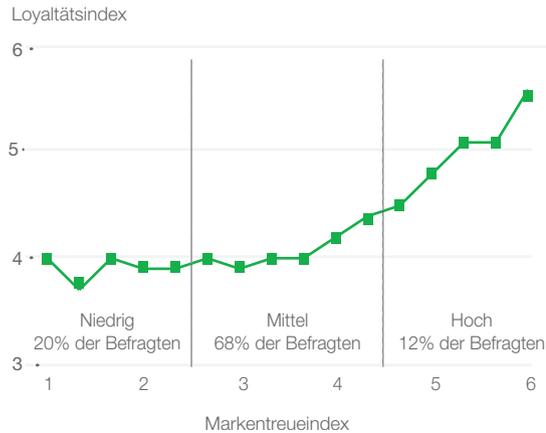


Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=12210.

Ein Kunde, der mit der Beitragshöhe zufrieden ist, hat eine 20x höhere Wahrscheinlichkeit einen „hohen“ Kundenloyalitätsindex zu haben als ein mit dem Beitrag unzufriedener Kunde.

Abbildung 6:

Ruf und Marke wirken sich nur am oberen Ende aus.



Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=12210.

Welche Rolle spielt die Marke?

Schauen wir uns die Nutzenkomponente „Marke“ an. Welche Rolle spielt sie für die Kundenbindung? Nach unseren Daten weniger als erwartet. Nur 21 Prozent der Befragten nennen den Ruf als Grund, bei ihrem Versicherer zu bleiben. Aber könnte die Marke trotzdem implizit ein Werttreiber sein?

Die Studie „Brand enthusiasm: More than loyalty“ aus dem Konsumgüterbereich zeigt, dass Markenbewusstsein und – treue dabei sind, sich zu verändern.⁴ Unsere Daten bestätigen das: nur 12 Prozent der Befragten zeigen ein hohes Markenbewusstsein, und nur in diesem Bereich erkennen wir einen starken Einfluss auf die Loyalität (siehe Abbildung 6).

Dies legt den Verdacht nahe, dass zusätzliche Investition in die Marke begrenzte Erträge bringt; eine starke Marke bringt nur dann etwas, wenn die Kunden von vornherein zu den wenigen gehören, die markenbewusst sind. Kunden in dieses Segment zu bewegen dürfte hingegen schwierig sein.

Wie können Versicherer, vor allem die mit vorhandener starker Marke, dies zu ihrem Vorteil nutzen? Wir schlagen vor, das Konzept des „Markenenthusiasmus“ (Brand Enthusiasm) anzunehmen. Markenenthusiasmus wird vom Level der Kundeninteraktion beeinflusst, was wiederum zu höherer emotionaler Bindung mit dem Versicherer führt. Wir werden die Kundeninteraktion im dritten Abschnitt näher beleuchten.

Transparenz statt Komplexität

Zu guter Letzt untersuchen wir andere produktbezogene Nutzentreiber. Wir vermuteten zunächst, dass die oft hohe Komplexität von Versicherungsprodukten einen negativen Einfluss auf die Kundenbindung haben könnte. Die Daten widerlegen dies allerdings: auch Kunden, die ihr Produkt als hochkomplex ansehen zeigen keine höhere Wechselneigung.

Im Gegensatz dazu beeinflusst die Transparenz eines Produkts die Treue deutlich positiv. Transparenz führt dazu, dass ein Kunde ein Produkt besser versteht und sich damit (und mit dem Versicherer) wohlfühlt, auch wenn es komplex ist. 77 Prozent der Befragten, die angaben, ein hohes Verständnis ihres Produktes zu haben, zeigten auch hohe Loyalität – fast drei mal so viele wie bei denen mit niedrigem Produktverständnis. Hohe Transparenz führt also zu rationaler Bindung – den Verstand des Kunden gewinnen, wie unser Studientitel sagt.

Welche aktuelle Technologie kann helfen, den Kundennutzen zu fördern? Um emotionale Bindung zu erzeugen mit einem fairen Preis und einem transparenten Produkt ist Telematik ideal. Es wird als fair wahrgenommen, weil der Beitrag auf dem persönlichen Risiko und Verhalten basiert. Beispiele sind „pay-how-you-drive“ Kfz-Produkte oder die Nutzung von Bewegungstrackern in der Krankenversicherung. Die Transparenz dieser Art Produkte ist hoch. Für viele Telematikangebote kommt dann noch der Spaßfaktor dazu: zu sehen, wie gut man gefahren ist, so dass man mit sich selbst oder mit Freunden um höhere Punktzahlen wetteifern kann.

Telematik

Telematik ist eine Technologie, die per Sensoren Informationen sammelt und diese drahtlos zu externen Systemen sendet. Diese Sensoren können überall eingebunden sein: Autos, Hausgeräte, Wearables, Kleider, medizinische Geräte oder sogar Prothesen. Die Nutzung von Telematik erlaubt es Versicherern individualisierte Produkte zu gestalten mit Bedingungen und Beiträgen, die sich am Verhalten des Nutzers orientieren.

Szenario 2

Marks Auto hat einbaute Telematik einschließlich eines Unfalldetektors. Sofort beim Unfall wird ein Anruf automatisch per App ausgelöst; dies startet auch den Schadensprozess. Maria bietet Mark alle nötige Unterstützung an: ein Abschleppwagen wird losgeschickt, und Marks Wagen geht zu einer Werkstatt aus dem Werkstättenetz von OpenInsurance. Der Schaden wird per Naturalrestitution erlegt; der Verwaltungsaufwand für Mark ist insgesamt minimal.

Empfehlungen: Echten Kundennutzen bieten

Unterstützen Sie Ihre Kunden dort, wo sie Nutzen sehen, auch wenn es nicht direkt mit Ihrem Kerngeschäft zu tun hat. Bieten Sie breitgefächerte Informationen an: beispielsweise Verkehrs- oder Wetterinfos für Kfz-Versicherer. Schaffen Sie Interessengemeinschaften – in sozialen Netzen oder direkt – um Nachrichten, Tipps und generellen Austausch zwischen Gleichgesinnten zu fördern.

Bieten Sie Risikominimierung oder –verhinderung als Leistung an. Im gewerblichen Bereich geschieht dies schon lange. Bieten Sie diese zum Start der Vertragsbeziehung an. Später können Sie Tracking via Telematik oder Assistancedienste hinzufügen.

Personalisieren Sie die Angebote und bieten Sie Wahlmöglichkeiten. Produktflexibilität beginnt im Backend. Ihre Anwendungsarchitektur muss ein modulares Herangehen an Produkte und Dienstleistungen erlauben. Erstellen Sie eine Flexibilisierungsroadmap unter Nutzung von Branchenstandards wie IAA. Fügen Sie am Frontend Analytik hinzu, um Ihre Angebote flexibel mit aktuellen Marktanforderungen abzustimmen.

Mit Kunden interagieren quer über alle Zugangspunkte

Bedrohung von außen

Eins der besonderen Merkmale von Millennials (Kunden unter 30) ist ihr Wunsch nach Omni-Kanal-Zugang bei Suche und Kauf.⁵ Beim Versicherungskauf bedeutet das die Bereitschaft, Anbieter jenseits der traditionellen Versicherer zu nutzen (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7:

Millennials sind bereit, nicht-traditionelle Anbieter zu nutzen.

Autohändler (nur Kfz-Versicherung)



Onlinedienstleister (z.B. Amazon, Google)



Heimdienstleister



Einzelhändler



■ Alter <=30 ■ Alter 51+

F: Würden Sie bei den folgenden Anbietern eine Versicherung abschließen?
Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=6377.

58%

der Befragten halten nicht-traditionelle Anbieter für leichter zu erreichen

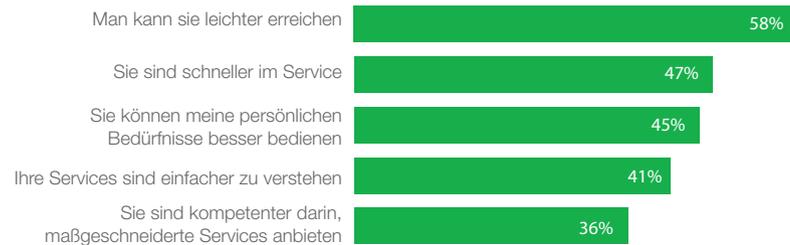
Herz und Verstand des Kunden gewinnen heißt Marktanteile gewinnen

Kurzfristig gesehen ersetzen Angebote wie Google Compare lediglich bestehende Vergleichsseiten; Versicherer decken weiterhin das Risiko. Langfristig könnten Onlinedienstleister jedoch selbst auch beginnen, Risiko zu zeichnen, da sie hervorragende Kenntnis über den Kunden haben. In diesem Fall entstünde eine echte Bedrohung für Versicherer.

Zusätzlich sollten die von unseren Befragten angegebenen Gründe Versicherer nachdenklich machen: die Anbieter werden als schneller, verständlicher und leichter erreichbar beschrieben (siehe Abbildung 8). Um dagegen zu halten, sollten Versicherer über einer breitere Palette von Zugangswegen als jemals zuvor interagieren.

Abbildung 8:

Viele Kunden halten nicht-traditionelle Anbieter für leichter zugänglich.



F: Warum würden Sie bei diesen [nicht-traditionellen] Anbietern abschließen?

Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=8492.

Das mobile Zeitalter

Eine Option wäre, von unterwegs besser erreichbar zu sein. 96 Prozent der Befragten besitzen ein mobiles Gerät, meistens Smartphones (82 Prozent) oder Tablets (49 Prozent); sie finden also über die ganze Welt breite Verwendung. Trotzdem haben nur 13 Prozent derer, die ihre Versicherung Online gekauft haben, diese per Mobilgerät gekauft. Andererseits äußerten 29 Prozent den Wunsch, eine Option zum Kauf per Mobilgerät zu haben, und dass dies ihre Loyalität erhöhen würde.

Mobile Angebote jenseits von Suche und Kauf wäre eine sofortige Erhöhung der Erreichbarkeit mit potentiellm Treuegewinn. Der größte Effekt wäre bei der Schadenmeldung (42 Prozent) und in der einfachen Kommunikation (43 Prozent). Viele Versicherer haben zwar bereits Apps für die Schadenmeldung gebaut, aber sie scheinen eher unbekannt oder zu schwierig zu nutzen zu sein.

Der Effekt erweiterter mobiler Angebote unterscheidet sich stark von Land zu Land, mit höherem Treuezuwachs in den Wachstumsmärkten (siehe Abbildung 9). Aufgrund der Größe reifer Märkte würde sich die Investition jedoch auch hier lohnen.

Überall und immer verbunden

Langfristig gesehen sollten Versicherer auch in Erwägung ziehen ins Internet der Dinge (IoT) zu investieren, um Kundeninteraktion zu erhöhen. Eine wachsende Zahl von Verbrauchern kann sich mittlerweile vorstellen, Internet-verbundene Geräte wie Kühlschränke oder Waschmaschine zu besitzen (56 Prozent der Millennials, 36 Prozent der über 50-jährigen).

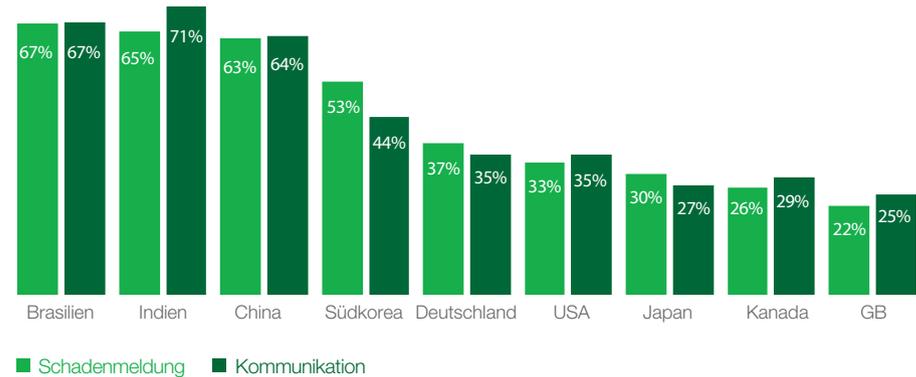
Das Internet der Dinge

Das Internet der Dinge (Internet of Things, IoT) ist das Netz physischer Objekt mit eingebauter Elektronik, Software und Sensoren, die innerhalb der existierenden Internet-Infrastruktur zusammenarbeiten.⁶ Bis 2020 wird es voraussichtlich 25 Milliarden Geräte überschreiten.⁷ Das IoT ist aus mehreren Gründen für Versicherer interessant:

- Es gibt im IoT einige bereits versicherte oder versicherbare Geräte (z.B. Haushaltsgeräte)
- In Verbindung mit Telematik können auch Deckungen kombiniert werden (z.B. Multifunktionswaagen bei Lebens- und Krankenversicherungen)

Abbildung 9:

Kunden in Wachstumsmärkten drängen starker auf mobile Versicherungsleistungen.



F: Wenn Ihr Versicherer Ihnen ermöglichen würde, Ihr Mobilgerät für die folgenden Funktionen zu nutzen, würde das Ihre Kundentreue erhöhen?

Quelle: IBM Institute for Business Value Befragung 2014, n=4607.

Aktuell würde es nur einem kleinen Teil der Verbraucher nichts ausmachen, wenn Versicherer die Daten von IoT Geräten benutzen (21 Prozent der Millennials, 15 Prozent der über 50-jährigen). Für diesen Teil jedoch würde die Kundentreue erhöht. Versicherer müssen das Internet der Dinge richtig verkaufen: mit hoher Transparenz darüber, wie Daten genutzt werden (oder nicht genutzt).

Empfehlungen: Mit Kunden interagieren

Nutzen Sie Mobile um den Kunden jederzeit Zugang zu gewähren. Entwickeln Sie für Ihre Hauptproduktlinien „Customer Journey Maps“. Diese dokumentieren die typischen Schritte, die ein Kunde während der Vertragsbeziehung durchläuft, von der Bedarfserkennung bis hin zu Service und Schadenbearbeitung. Identifizieren Sie in jedem Schritt die Interaktionsoptionen, um ein komplettes Bild der potentiellen mobilen Berührungspunkte zu erarbeiten.

Helpen Sie den Kunden, jederzeit leicht zu entscheiden. Schaffen Sie ein einheitliches Frontend für Kunden, egal von welchem Zugangsweg sie kommen, ob Vertreter, Callcenter, Internet oder Mobilgerät. Kundendaten und Produktinformationen sollten überall gleich erreichbar sein.

Liefere Sie Informationen immer und überall, um die sofortige Ausführung von Kundenwünschen zu ermöglichen. Statten Sie Vertreter, Risikoprüfer, Schadenbearbeiter und andere kundengewandte Rollen mit mobiler Technologie aus. Dies erlaubt Ihnen flexible Erfüllung von Kundenerwartungen, ohne an einen festen Arbeitsplatz gebunden zu sein – beispielsweise können Schäden direkt vor Ort reguliert werden.

Scenario 3

Marks Unfall ist jetzt größer, mit mehreren Parteien und Schaden an umliegenden Grundstücken. Nach dem getriggerten Anruf schickt OpenInsurance eine Drohne aus für die Erstbegutachtung, gefolgt von Paul, einem der Schadengutachter. Paul benutzt für seine Arbeit ein mobiles Handgerät. Mithilfe von GPS Info findet er die Unfallstelle schnell. Seine Gutachter-App integriert den Input der Drohne mit seinen eigenen Bildern; mit zusätzlicher Hilfe des cognitiven Expertensystems kann Paul das Gutachten vor Ort und in Echtzeit abschließen.

Für mehr Information

Um mehr über diese IBM Institute for Business Value Studie zu erfahren, bitte kontaktieren Sie uns unter iibv@us.ibm.com. Folgen Sie @IBMI BV auf Twitter, und für eine Übersicht aller Studien oder um unseren Newsletter zu abonnieren, besuchen sie: ibm.com/iibv

Erhalten Sie IBM Institute for Business Value Executive Reports auf Ihren Smartphone oder Tablet: laden Sie die kostenlose „IBM IBV“ App für iOS oder Android vom jeweiligen App Store.

Der richtige Partner für eine sich verändernde Welt

Bei IBM arbeiten wir mit Kunden zusammen; wir kombinieren Geschäftseinblicke, Forschung und Technologie um ihnen einen deutlichen Vorsprung in der sich schnell wandelnden Welt von Heute zu geben.

IBM Institute for Business Value

Das IBM Institute for Business Value, Teil von IBM Global Business Services, entwickelt faktenbasierte Studien und Strategiepapiere für Senior Business Executives zu wichtigen Themen aus Privatwirtschaft und öffentlichem Sektor.

Herz und Verstand des Kunden gewinnen heißt Marktanteile gewinnen

Sind Sie bereit? Gewinnen Sie bereits Herzen und Verstand Ihrer Kunden?

Wie nutzen Sie das vorhandene Kundenwissen? Wie sammeln Sie externe Information, wie die von sozialen Netzen? Wie kombinieren Sie externe und interne Information? Wie schaffen Sie damit höheren Kundennutzen und –treue?

Wo und wie nutzen Sie bedürfnis- oder persona-basierte Kundensegmentierungsansätze? Wie hilft Ihnen das, den Kunden besser zu verstehen?

In welchem Maße haben Ihre Kunden Wahlmöglichkeiten in den Produkten? Wie planen Sie Hindernisse zu beseitigen, die höherer Individualisierung im Wege stehen?

Wie kommunizieren Sie mit Ihren Kunden? Und wie bleiben Sie auf der Höhe der Zeit was künftige Kommunikationsoptionen angeht?

Wie binden Sie Millennials ein? Und was ist mit dem Kunden der noch ferneren Zukunft, „Generation Z“ und später?

Über die Autoren

Christian Bieck ist Leiter der Insurance Practice des IBM Institute for Business Value. Er ist gelernter Volkswirt und hat in der Versicherungswirtschaft in Europa in verschiedenen Funktionen gearbeitet, bevor er als Prozessberater und Forscher zur IBM kam. Er tritt häufig bei Versicherungsveranstaltungen und -workshops als Redner zum Thema „Thought Leadership“ und Innovation auf. Er hat mehrere Arbeiten veröffentlicht über Trends in der Versicherungswirtschaft und deren Folgen – sowohl für das IBM Institute for Business Value als auch für internationale Publikationen der Versicherungswirtschaft. Christian Bieck ist zu erreichen unter christian.bieck@de.ibm.com

Lee-Han Tjioe ist Vice President und Partner bei IBM Global Business Services. Er hat in vielen Märkten Versicherer zu diversen Themen wie digitale Transformation und Core Insurance Transformation beraten. Durch seine Arbeit mit Versicherern hat er eine globale Sicht auf erfolgreiche Beratungsansätze im Versicherungsbereich erworben. Lee-Han Tjioe leitete die Versicherungsberatungsbereiche für IBM sowohl weltweit als auch in den Wachstumsmärkten; derzeit ist er verantwortlich für die europäische Versicherungsberatungseinheit von IBM Global Business Services. Er ist zu erreichen unter lee.han.tjioe@nl.ibm.com

Mitwirkende

Matthias Rufenacht, Projektleiter, Institut für Versicherungswirtschaft
der Universität St. Gallen, Schweiz

Professor Peter Maas, Vizedirektor, Institut für Versicherungswirtschaft
der Universität St. Gallen, Schweiz

Joni McDonald, Content Strategist/Writer, IBM Institute for Business Value

Kristin Biron, Visual Designer, IBM Institute for Business Value

Anmerkungen und Quellen

- ¹ Bieck, Christian, Mareike Bodderas, Peter Maas und Tobias Schlager. „Powerful interaction points: Saying goodbye to the channel.“ IBM Institute for Business Value. Dezember 2010. ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-gbs-insurance-interaction.html; Bieck, Christian, Peter Maas and Tobias Schlager. „Insurers, intermediaries and interaction: From channels to networks.“ IBM Institute for Business Value, Dezember 2012. ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-insurance-intermediaries.html; Bieck, Christian, Anthony Marshall and Sandip Patel. „Digital reinvention: Trust, transparency and technology in the insurance world of tomorrow.“ IBM Institute for Business Value. Januar 2014. http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appname=GB_SE_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03589USEN&attachment=G_BE03589USEN.PDF
- ² Bieck, Christian, Anthony Marshall und Sandip Patel. „Digital reinvention: Trust, transparency and technology in the insurance world of tomorrow.“ IBM Institute for Business Value. Januar 2014. http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appname=GB_SE_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03589USEN&attachment=G_BE03589USEN.PDF
- ³ Bieck, Christian, Peter Maas und Tobias Schlager. „Versicherer, Vermittler und Kundenbeziehungen: von Vertriebskanälen zu Beziehungsnetzwerken.“ IBM Institute for Business Value, Dezember 2012. ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-insurance-intermediaries.html
- ⁴ Davidson, Julia Chen, Trevor Davis und Anthony Bigornia. „Brand enthusiasm: More than loyalty.“ IBM Institute for Business Value. November 2014. ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/brandenthusiasm/
- ⁵ Bieck, Christian, Anthony Marshall und Sandip Patel. „Digital reinvention: Trust, transparency and technology in the insurance world of tomorrow.“ IBM Institute for Business Value. Januar 2014. http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appname=GB_SE_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03589USEN&attachment=G_BE03589USEN.PDF
- ⁶ Definition des „Internet of Things.“ Wikipedia. http://en.wikipedia.org/wiki/Internet_of_Things. Abgefragt 20. Mai 2015.
- ⁷ Brody, Paul und Veena Pureswaran, „Device democracy: Saving the Internet of Things.“ IBM Institute for Business Value. März 2015. ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/internetofthings/

IBM Deutschland GmbH

IBM-Allee 1
71139 Ehningen
ibm.com/de

IBM Österreich

Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz

Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter:

ibm.com

IBM, das IBM Logo, ibm.com und OpenPages sind eingetragene Marken oder Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Weitere Produkt- und Servicenamen können Marken von IBM oder anderen Unternehmen sein. Eine aktuelle Liste der IBM Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and trademark information“ unter ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Dieses Dokument ist zum Datum seiner Erstveröffentlichung aktuell und kann jederzeit von IBM geändert werden. Nicht alle IBM Angebote sind in jedem Land, in welchem IBM tätig ist, verfügbar.

Die Informationen in diesem Dokument werden auf der Grundlage des gegenwärtigen Zustands (auf „as-is“-Basis) ohne jegliche ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung zur Verfügung gestellt, einschließlich, aber nicht beschränkt auf die Gewährleistungen für die Handelsüblichkeit, die Verwendungsfähigkeit für einen bestimmten Zweck oder die Freiheit von Rechten Dritter. Für IBM Produkte gelten die Gewährleistungen, die in den Vereinbarungen vorgesehen sind, unter denen sie erworben werden.



Bitte der Wiederverwertung zuführen

IBM