

Versicherungs *wirtschaft*

67. Jahrgang
1. März 2012

Sonderdruck

Marco Gerhardt, Tobias Schulz, Wadim Doulger

Online-Agentur als Zukunftsmodell in der Ausschließlichkeit

Verändertem Kundenverhalten begegnen

Online-Agentur als Zukunftsmodell in der Ausschließlichkeit

Verändertem Kundenverhalten begegnen

Marco Gerhardt, Tobias Schulz, Wadim Doulger

Die immer häufigere und breitere Nutzung von neuen Medien führt zu großen und auch für den Versicherungsvertrieb relevanten Veränderungen im Kundenverhalten. „Soziale Netzwerke“, „Online-Vergleiche“, „Bewertungsportale“ – das sind nur einige Begriffe, die Einfluss auf den Vertriebsprozess der Versicherungsvermittler nehmen. Einige Zahlen können die Relevanz dieser Veränderungen eindrucksvoll belegen:

- Allein in Deutschland nutzen über 22 Millionen Menschen das soziale Netzwerk Facebook und tauschen sich dort unter anderem über Versicherungsbedarfe, Erfahrungen in der Betreuung oder Schadenabwicklung aus.
- Über sieben Millionen lesen und verfassen Meinungen auf dem Bewertungsportal Type, auch zur Beratungsqualität einzelner Vermittler.
- Bereits über 40 Prozent aller Kunden recherchieren vor dem Abschluss eines Finanzproduktes im Internet.

Die Bedeutung des Internets für die Meinungsbildung wächst somit kontinuierlich. Dem Internet wird inzwischen ein höheres Vertrauen entgegengebracht als TV- oder Printwerbung (siehe Abbildung 1). Klassische Informationsmedien verlieren deutlich an Bedeutung. Breitbandanschlüsse, Smartphones und Tablets sind mittlerweile weit verbreitet. Dies schafft die Voraussetzung für die intensive Nutzung von Video-Applikationen wie Skype, Facetime und YouTube und ermöglicht neue Wege zur Kundenansprache, -betreuung und -bindung.

Auswirkung auf die Vermittler-Kunden-Beziehung

Diese Trends haben einen großen Einfluss auf die Vermittler-Kunden-Beziehung und somit auf die künftige Arbeit eines Ausschließlichkeitsagenten (siehe Abbildung 2, S. 326). Gerade für jüngere Kunden ist die Kommunikation per E-Mail, Chat und Video selbstverständlich. Bei wichtigen finanziellen Entscheidungen – damit auch oft bei Versicherungsfragen – werden Freunde und Bekannte über das Internet auf Empfehlungen und Meinungen angesprochen sowie Bewertungsportale konsultiert. Vermittler müssen daher zunehmend die

Sprache der Internetnutzer sprechen können, um weiterhin in der Breite erfolgreich agieren zu können. Das sich verändernde Konsumentenverhalten und die neuen technologischen Möglichkeiten bieten Chancen, aber auch Risiken, die in einer zukunftsweisenden Online-Vertriebsstrategie adressiert werden sollten. Dabei sind alle Prozesse in der Agentur zu berücksichtigen (siehe Abbildung 3, S. 327). Für viele Prozesse lassen sich bereits interessante Umsetzungsbeispiele am Markt finden.

Marketing und Neukundenakquise

Eine große Chance für Vermittler ergibt sich aus der Aufhebung der bisher geltenden regionalen Werbe-Einschränkungen insbesondere durch Online-Marketing. Statt der Beschränkung von Werbebotschaften auf regionale Kunden über die bisher üblichen Offline-Kanäle (Zeitungen, Plakate etc.) können Vermittler nun auch bundesweit ihre jeweiligen Zielgruppen erreichen. Insbesondere für stark spezialisierte Vermittler (z.B. Handwerksbetriebe, Taxiunternehmen) eröffnen sich um ein Vielfaches höhere Potenziale. In der Folge führt dies zu einer komplett veränderten Wettbewerbssituation, auch innerhalb des eigenen Vertriebes. Insbesondere poten-

zialbezogene Planungsverfahren, aber auch Bestandszuordnungs- und Betreuungsregeln sind vor diesem Hintergrund von den Gesellschaften zu überarbeiten.

Die Online-Präsenz des Vermittlers rückt stärker in den Vordergrund. Hier ist es Aufgabe des Versicherungsunternehmens, zum Beispiel durch einheitliche Vorlagen, die Bereitstellung von Inhalten usw. einen professionellen und seriösen Auftritt sicherzustellen. Hierzu gehört auch die Pflege des Agenturauftritts in sozialen Netzwerken.

Die sozialen Netzwerke bieten Chancen, stellen aber bei unsachgemäßer Nutzung auch ein hohes Risiko für Vermittler und Versicherer dar. Zur Vermeidung einer negativen Publicity ist das Aufstellen von bestimmten Grundregeln im Umgang mit sozialen Netzwerken durch den Versicherer unabdingbar. Regelungsbedarf besteht hier beispielsweise zur Abgrenzung von privater und beruflicher Sphäre, juristischen Hinweisen, Kommunikationsverhalten gegenüber anderen Usern und der Werthaltigkeit von ins Netz eingestellten Inhalten.

Das geeignete Netzwerk für den Online-Auftritt finden

Um das Potenzial sozialer Netzwerke voll ausnutzen zu können, reichen keine reinen „Online-Schaufenster“. Es bedarf einer ständigen Pflege des Agenturauftritts. Ziel ist eine möglichst lebhafteste Kommunikation mit den (potenziellen) Kunden. Dabei verläuft die Akquise eher indirekt über Hilfestellung und Rat. Besonders erfolgreiche Vermittler verfolgen aktuelle Ereignisse im Leben ihrer Kontakte (neues Haus, Hochzeit, Geburt etc.) und reagieren geschickt darauf. Auf diesem Weg können langfristig vertrauensvolle Kundenbeziehungen generiert werden. Der Rollout einer „Soziale-Netzwerke-Strategie“ bedarf daher einer umfassenden Schulung der teilnehmenden Agenturen und einer engen Abstimmung der jeweils von Versicherer und Vermittlern geplanten Aktivitäten.

Aus Effizienzgründen und zur Einhaltung eines hohen Qualitätsstandards sollte sich der Versicherer auf ein bis zwei Kommunikationsplattformen konzentrieren. Hierzu

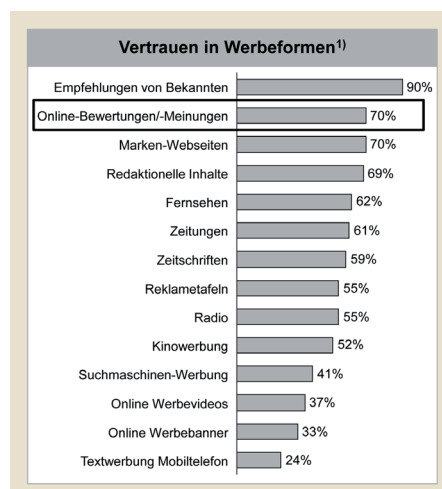


Abbildung 1: **Verbraucherverhalten in Werbeformen.** Zu bewertende Aussage: „Ich nutze folgende Online-Quellen zur Finanzberatung“.

Quelle: Datamonitor „Social Media in Financial Services 2010“

muss vorab evaluiert werden, welche der 149 in Deutschland verfügbaren sozialen Netzwerke die höchsten Potenziale in Bezug auf die eigenen Zielkunden haben. Dies müssen nicht zwingend die Platzhirsche Facebook oder Xing sein. Je nach Zielgruppenausrichtung und Regionalität können auch Netzwerke mit deutlich geringeren Mitgliederzahlen wie wer-kennt-wen oder meinVZ attraktiver sein.

Vertriebsorganisationen wie die DVAG stellen ihren Beratern modulare Bausteine zur Einrichtung eines Auftritts in sozialen Netzwerken wie Facebook und Xing zur Verfügung. Damit will das Unternehmen eine entsprechende Professionalität des Auftritts und der Inhalte sicherstellen. Aus Sicht der Berater ist ein einfach einzurichtender sowie wartungsarmer Online-Auftritt sinnvoll.

Einige Agenturen, zumeist aus den USA, schaffen es bereits, einen signifikanten Teil ihrer Kundenverbindungen über das Internet aufzubauen. James Oiler, Versicherungsagent der State Farm Insurance, führt einen Blog über reale Situationen, in denen er seinen Kunden bei der Einsparung von Versicherungsprämien hilft. Als Resonanz haben sich weitere Internet-Nutzer an Oiler gewendet mit der Bitte, auch ihnen beim Neuarrangieren ihrer Versicherungen zu helfen. State Farm startete Mitte 2010 ein großangelegtes Trainingsprogramm zur Schulung ihrer Versicherungsagenten im Umgang mit sozialen Netzwerken, mittlerweile haben mehrere tausend Agenten einen Auftritt in Facebook.

Experten für Detailfragen online dazuschalten

Die Vertriebschancen in den Ausschließlichkeitsorganisationen können durch neue Technologien deutlich erhöht werden. Die einfachste Möglichkeit, neue Technologien in den Vermittleralltag einfließen zu lassen, ist der Einsatz von Tablet-Computern im Beratungsgespräch. Dadurch kann das Produkt erlebbarer gemacht werden, indem beispielsweise die Konfiguration der individuellen Absicherung über Schieberegler erfolgen kann. Komplexe Zusammenhänge können durch Animationen und Interaktivität vereinfacht und kundenindividuell vermittelt werden. Gerade die Erschließung junger, technikaffiner Kunden wird so deutlich erleichtert.

Für die Beantwortung von Detailfragen können Experten in die vor Ort in der Agentur oder beim Kunden stattfindenden Beratungsgespräche online dazugeschaltet werden. Der Vermittler deckt auf diese Weise ein breiteres, über seine Kernkompetenzen hinausgehendes Produktportfolio ab. Auch das Underwriting kann so schnell und unkompliziert abgewickelt werden. Der US-Versicherer Erie Family Life

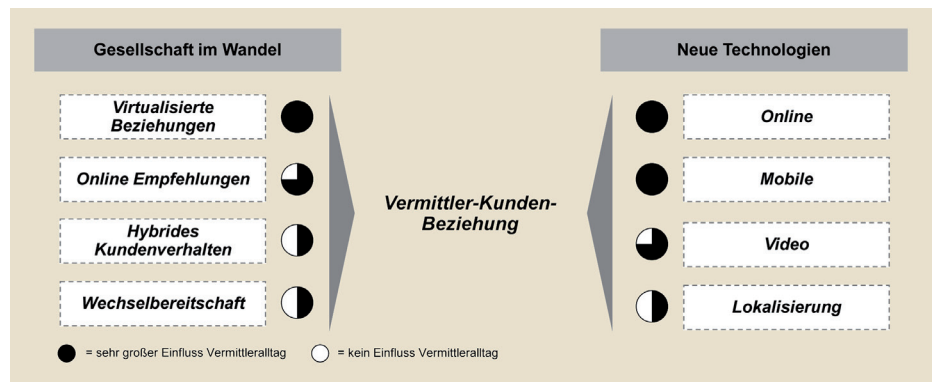


Abbildung 2: Einflüsse auf die Vermittler-Kunden-Beziehung.

kann dadurch in sieben von neun Fällen auf eine ärztliche Untersuchung verzichten und spart so 80 US-Dollar je Antrag.

Produkte über Videotelefonie verkaufen

Das Beratungsgespräch kann inzwischen auch grundsätzlich räumlich getrennt („remote“) ablaufen. Gerade vor dem Hintergrund der immer wichtiger werdenden persönlichen Mobilität ist das eine intelligente Möglichkeit zur Sicherstellung einer weiterhin persönlichen, aber gleichzeitig sehr flexiblen Betreuung. Die auf beiden Seiten notwendige Technologie (z.B. Video-Telefonie) ist bei jüngeren und technikaffinen Zielgruppen besonders weit verbreitet. Auch bisher auf diesem Wege schwer erreichbare Kundengruppen (55+) verfügen vermehrt über Erfahrungen im Umgang mit Videotelefonie. Mit zunehmender Nutzung von Smartphones und plattformunabhängigen Webapplikationen sollte eine Remote-Beratung somit in naher Zukunft massentauglich sein. Für Standardprodukte sollten Online-Abschlusswege in die Internet-Auftritte der Agenturen integriert werden. Der Versicherer DKV bietet diese Möglichkeit für ausgewählte

Krankenzusatztarife bereits heute an und integriert so seine Ausschließlichkeitsorganisation in die „Internet-Welt“.

Erfolgskritisch ist das Zusammenspiel der veränderten „Online“-Agenturprozesse mit den Prozessen des Versicherers. Beispielsweise erwachsen aus dem Online-Underwriting ganz andere Anforderungen an die Kompetenzen der Underwriter und Bereitstellung entsprechender Ressourcen als bisher. Ferner sind rechtliche Hürden wie Kundenunterschrift oder die Beantwortung von Gesundheitsfragen zu meistern und intelligent sowie kundenfreundlich in die neuen Abläufe zu integrieren.

Kunden per App auf dem Laufenden halten

In der laufenden Kundenbetreuung kann der Vermittler von der automatischen Information über durch den Kunden selbst vorgenommene Vertragsdaten-Anpassungen profitieren und daraus Bestandsanlässe generieren. Darüber hinaus gibt es Versicherer, die ihre Kunden durch den Einsatz neuer Medien wie Twitter oder Smartphone-App „auf dem Laufenden halten“. Von der regionalisierten Glättewarnung eines Kfz-Versicherers bis zur



Abbildung 3: Prozesse in der Agentur.

Reisewetter-Information eines Krankenversicherers gibt es bereits vielfältige und von Kunden zum Teil sehr gut angenommene Angebote. Der nächste Schritt ist die Verzahnung der neuen Kundenpflegeinstrumente mit der Ausschließlichkeitsagentur vor Ort. Zum Beispiel ist eine In-App-Überleitung zur nächstgelegenen Agentur unter der Verwendung des im Smartphone integrierten Ortungsdienstes denkbar. So informierte der State-Farm-Agent Chad Gregorini während der Rekord-Schneefälle 2010 in Pennsylvania seine Kunden und Facebook-Freunde laufend über die Weiterentwicklung und gab Tipps zur Schadenprävention sowie -regulierung. Dies brachte ihm eine hohe Resonanz in der Region sowie viele potenzielle Versicherungskunden.

Den Vermittlern fällt die Umstellung auf die neuen Technologien zum Teil sehr schwer. In der Agentur-Rekrutierung ist daher verstärkt auf die Online-Affinität der potenziellen Vermittler zu achten. Zur Ansprache solcher Vermittler müssen neue Wege er-

schlossen werden. In der Praxis sind insbesondere bei größeren Agenturkonstrukten bereits erste Fälle zu beobachten, in denen ein online-affiner Vermittler sich erfolgreich auf die Online-Ansprache sowohl von potenziellen Recruiting-Kandidaten als auch Kunden spezialisiert.

Vertriebstalente künftig online rekrutieren

Auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Nachfolgeproblematik in vielen Ausschließlichkeitsorganisationen ist eine zielgruppengerechte Ansprache unbedingt erforderlich, um im Wettbewerb um potenzielle Vertriebstalente bestehen zu können. Durch Schaltung von professionellen und ansprechenden Microsites auf sozialen Netzwerken können Ausschließlichkeitsagenturen bei der Nachfolgesuche unterstützt werden. Mittels spielerisch gestalteter Online-Assessment-Center können Bewerber ihre Fähigkeiten

und Interessen in Bezug auf Versicherungsvermittlung auf den Prüfstand stellen. Selbstverständlich sollte der Online-Kanal auch für die Rekrutierung innerhalb der Agentur genutzt werden, da Karrierewebsites wie monster.de zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Die technologischen Entwicklungen und ein insbesondere durch das Internet verändertes Kundenverhalten werden zu tiefgreifenden Veränderungen auch in den Ausschließlichkeitsorganisationen führen. Das im Rahmen einer Online-Vertriebsstrategie zu entwickelnde Zielbild der „Online-Agentur“ soll helfen, die Agenturen für diese Herausforderungen fit zu machen und die sich ergebenden Chancen optimal zu nutzen.

■ *Marco Gerhardt ist Partner der Innovalue Management Partner GmbH, Tobias Schulz ist Principal bei Innovalue Management Partner GmbH und Wadim Doulger ist Senior Associate bei Innovalue Management Partner GmbH.*