

Versicherungs *wirtschaft*

10/2015

INSURANCE BUSINESS REPORT

Sonderdruck



Viele Kanäle, eine Strategie

Wie die Verknüpfung im Omni-Channel Versicherungsvertrieb gelingt

Ralph Hientzsch, Ralf Bocken

Viele Kanäle, eine Strategie

Wie die Verknüpfung im Omni-Channel Versicherungsvertrieb gelingt

Ralph Hientzsch, Ralf Bocken

Die Versicherungsbranche wandelt sich rasant. Beschleunigte technische Innovationszyklen, die mobile Revolution durch Tablet und Smartphone, aber auch das aggressive Auftreten neuer Konkurrenten aus dem Netz haben die Spielregeln im Wettbewerb um die Kundengunst von Grund auf verändert. Bestes Beispiel für die Umwälzungen ist der Aufstieg von Check24. Binnen kürzester Zeit ist es dem Vergleichsportalen gelungen, über Jahrzehnte gewachsene Marktstrukturen zu durchbrechen. Vieles spricht dafür, dass Check24 nur der Anfang ist. Denn die digitale Revolution hat gerade erst begonnen.

Die Versicherer müssen ihre Vertriebsorganisation künftig überdenken, eine umfassende Omni-Kanal-Strategie implementieren und die Grenzen zwischen den analogen und digitalen Vertriebskanälen überwinden. Dabei geht es nicht nur um eine existenzsichernde Abwehrstrategie. Momentan wird der Absatz der meisten Player noch immer von den historisch gewachsenen Vertriebsstrukturen bestimmt – also etwa von Ausschließlichkeitsorganisationen, Maklerorganisationen, Vertriebsgesellschaften oder Kooperationen mit Banken. Die Wachstumsdy-

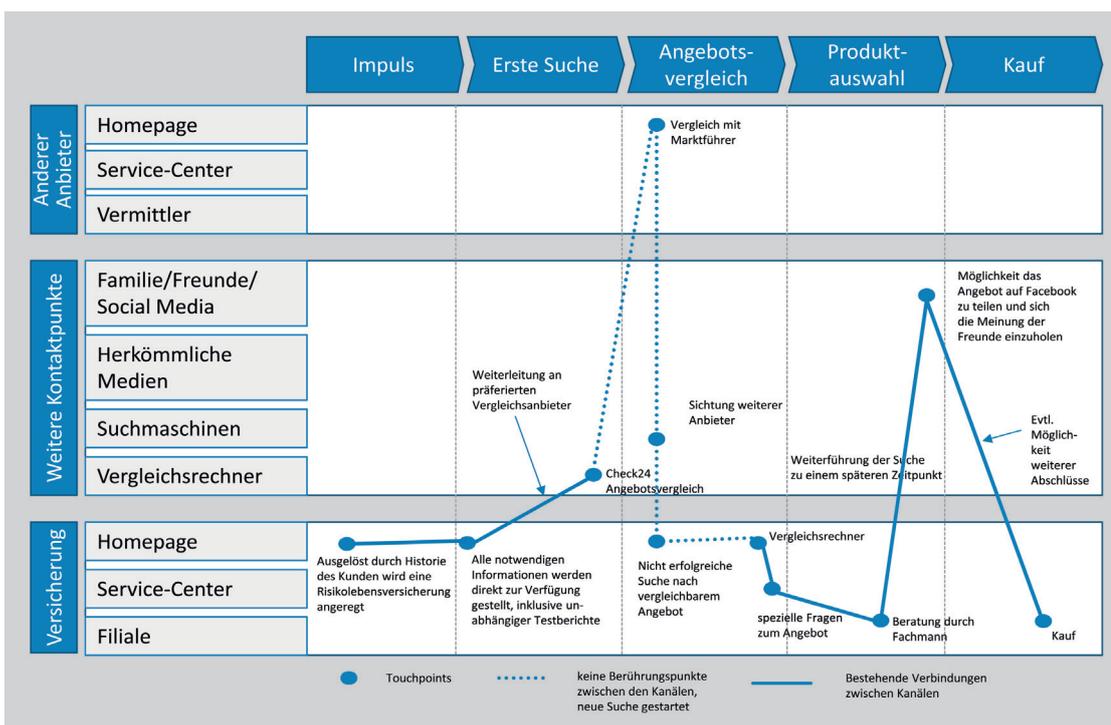
namik allerdings kommt schon seit Jahren nicht mehr aus dem stationären, sondern aus dem Direktvertrieb. Versicherer wie die Gothaer ziehen die Konsequenzen aus dieser Entwicklung. Sie verstehen die analogen und die digitalen Kanäle nicht mehr als separierte Welten – sondern versuchen richtigerweise, den Online-Vertrieb in die klassischen Vertriebsstrukturen zu integrieren.

Strategische Roadmap verankern

Wie aber wird verhindert, dass sich der Kunde auf seiner „Customer Journey“ (siehe Grafik) zwischen digitaler und analoger Welt immer weiter von seinem angestammten Versicherer entfernt? Aus unserer Sicht müssen Versicherer, die den digitalen Wandel schaffen wollen, nicht nur ein Omni-Kanal-Konzept entwerfen, sondern konkrete, aufeinander abgestimmte Maßnahmen definieren und in einer klaren Roadmap verankern. Dabei empfiehlt sich ein Drei-Phasen-Umsetzungsprozess. Zunächst muss der Versicherer anhand eines detaillierten Omni-Channel-Benchmarkings den Status Quo bestimmen: Welche Kanäle gibt es? Welche Stärken und Schwächen haben sie? Und an welchen Stellen sind sie schon verknüpft? Die durch

diesen Prozess gewonnene Transparenz hilft zum einen, einen besseren Überblick über das eigene Unternehmen zu gewinnen – und zum anderen, die „Customer Journey“ besser zu verstehen.

Im zweiten Schritt geht es um die Kanal-Exzellenz. Denn jeder einzelne Vertriebskanal sollte einen für den Kunden klar erkennbaren USP besitzen. Die Aufgabe in dieser Phase besteht darin, jeden Kanal hinsichtlich der vier Kriterien „Produkt“, „Service“, „Preis“ und „Erlebnis“ eindeutig auszurichten. Dabei geht es nicht zuletzt um die Anbindung der stationären Vertriebskanäle an das digitale Angebot. Dazu bedarf es einheitlicher Online-Services, die den Erwartungen der Kunden bei Themen wie „Schadensmeldung“, „Abruf und Änderung persönlicher Daten“ oder dem „Einblick in die digitalen Versicherungsakte“ entsprechen. Exemplarisch kann das Angebot der Schweizer Mobiliar genannt werden. Diese bietet dem Kunden über ihr Portal „Mein Mobiliar“ die Möglichkeit, seine Kundendaten jederzeit einzusehen und zu ändern sowie eine Übersicht über bestehende Verträge zu erhalten und Vertragsdetails nachlesen zu können. Die Kanal-Exzellenz allein reicht



Customer Journey zwischen digitaler und analoger Welt:

Jeder Vertriebskanal soll ein für den Kunden klar erkennbares Alleinstellungsmerkmal besitzen.

jedoch noch nicht. Entscheidend für eine erfolgreiche Omni-Kanal-Strategie ist die konsequente Vernetzung der einzelnen Vertriebswege. Projekterfahrungen zeigen, dass sich spätestens in dieser Phase konkrete Performance-Effekte einstellen. Hierfür müssen die Versicherer Online- und Offline-Systeme verzahnen. Besonders wichtig ist dabei die Einbindung der angestammten Agenturen in die Internet-Struktur. Nur so kann der Anbieter dem Kundenwunsch nach virtueller und persönlicher Betreuung zugleich entsprechen. Weit fortgeschritten ist dieser Prozess bereits bei der Allianz. Zukünftig sollen hier Kunden den Termin in der örtlichen Agentur online vereinbaren – oder sich vom Vertreter gleich online beraten lassen.

Schlanke Produktpalette notwendig

Auf Basis umfangreicher Projekterfahrung hat Consileon exemplarisch sieben Erfolgs-

faktoren identifiziert, die über Erfolg oder Misserfolg bei der Umsetzung der Omni-Channel-Strategie entscheiden. Dazu gehören:

- Vollständige Transparenz über das Informations- und Transaktionsverhalten des Kunden
 - Zeitgemäße digitale Plattform mit Internetauftritt, Online-Schadensmeldung und digitaler Versicherungsakte
 - Moderne Feedback-Prozesse, welche die einzelnen Kanäle als „Ohr zum Kunden“ etablieren
 - Kanalintegrierter und konsistenter Außenauftritt
 - Schlanke Produktpalette
 - Ausreichende Investitionen in eine flexible und anpassungsfähige IT
 - Implementierung eines „Digital Leaders“ mit direkter Berichtslinie an den Vorstand.
- Die Optimierung der verschiedenen Kanäle reicht für sich genommen noch nicht aus. Erst

in der effizienten Vernetzung der Vertriebswege liegt der entscheidende Schritt auf dem Weg zum Omni-Channel-Versicherer. Weil dies eine grundlegende Weiterentwicklung des gesamten Geschäftsmodells erfordert, gehört das Omni-Kanal-Projekt zwingend in die Hand des Top-Managements. Für die richtige strategische Antwort auf die digitale Herausforderung gibt es jedoch keine Lösung von der Stange. Letzten Endes gilt: Unternehmertum und Veränderungswille sind der Schlüssel zum Erfolg. ■



Ralph Hientzsch (l.), Geschäftsführender Gesellschafter, und Ralf Bocken (r.), Partner, sind bei Consileon in Frankfurt am Main tätig.

Consileon

Wir haben Consileon mit dem Anspruch gegründet, nachhaltige Strategien für Unternehmen nicht nur zu formulieren, sondern auch gemeinsam mit dem Auftraggeber in die Tat umzusetzen. Immer wieder hatten wir bei früheren Einsätzen erleben müssen, dass an sich richtige Strategien auf dem Weg von der Vorstandsetage in die Abteilungen versandeten. Dennoch scheinen die wenigsten Beratungsfirmen imstande oder willens, ihren Kunden Beratung und Realisierung auf demselben Niveau anzubieten.



Consileon im brand eins Ranking der »Besten Berater 2015«

Wir können beides. Den Grund dazu legen wir mit der Auswahl unserer Mitarbeiter. Consileaner beherrschen Theorie und Praxis gleichermaßen. Viele haben an Elitehochschulen studiert, alle zeichnen sich durch eine zupackende, unternehmerische Einstellung aus. Teams aus analysestarken Generalisten und erfahrenen Spezialisten stellen die richtigen Fragen und finden differenzierte Antworten. Dass unsere Belegschaft aus fünfzehn Nationen stammt, schärft unsere interkulturelle Sensibilität. Durch Einbindung unserer Auslandsstöchter und Partner können wir unsere Kapazität bei Bedarf kurzfristig erweitern.

Consileon verfügt über zahlreiche erfolgreiche nationale und internationale Referenzen im Rahmen

der Transformation zur Digitalisierung im Versicherungsbereich und Banking.

Ein prominent besetzter Beirat sowie die Zusammenarbeit mit renommierten deutschen und amerikanischen Hochschulen steigern unsere Innovationskraft, sichern die Qualität unserer Beratung und fördern unsere Expansion. Mit einer Umsatzentwicklung von 100.000 Euro auf fast 42 Millionen im Zeitraum 2001 bis 2014 gehören wir zu den wachstumsstärksten Beratungshäusern Deutschlands. Wir haben viele Auszeichnungen für unsere Projektarbeiten erhalten, jüngst im brand eins Ranking der „Besten Berater 2015“.

Nehmen Sie uns in die Pflicht. Unser Selbstverständnis, in Ihrem Sinne an Ihrer Seite zu wirken, ist auch ein Versprechen. Wir sind Unternehmer für Unternehmer, Gesprächspartner auf Augenhöhe, manchmal unbequem, oft anders. Aber stets erfolgreich.

Kontakt

Ralph Hientzsch | Geschäftsführer
 Mobil +49 173 65401-28
 Büro +49 069 678687-20
 Fax +49 069 678687-23
 www.consileon.de

© 2015 Consileon Frankfurt GmbH