

Dr. Alfons Niebuer*

Aus Kunden werden Verkäufer – Kosteneffiziente Neukundengewinnung in der Versicherungsbranche durch Empfehlungsmarketing

Die Gewinnung neuer Kunden ist der entscheidende Faktor für nachhaltiges Wachstum, auch und gerade in einem an sich gesättigten Markt wie dem für Versicherungen in Deutschland. Klassische Marketingmaßnahmen zur Neukundengewinnung sind, trotz aller Zielgruppengenauigkeit, häufig kostenintensiv und aufwändig – bei ungewissen Erfolgsaussichten. Viele Versicherungsunternehmen verschenken jeden Tag die Chance, neue Kunden mit Hilfe der glaubwürdigsten Botschafter zu gewinnen, die sie für ihre Produkte und Services haben: ihrer Bestandskunden. Das Geheimnis zur Aktivierung dieses Potenzials heißt Empfehlungsmarketing.

Große, ungenutzte Potenziale

Was früher vor allem Buchclubs auszeichnete, haben führende Unternehmen in den Branchen Telekommunikation und Finanzdienstleistungen längst für sich entdeckt: Unternehmen wie z.B. E-Plus, Telekom Deutschland, o2, Commerzbank, Deutsche Bank, 1&1 und auch einige Versicherer setzen Empfehlerprogramme bereits erfolgreich ein. Innerhalb der Telekommunikationsbranche werden heute bis zu 20% der Neukunden über Empfehlerprogramme geworben – bei Versicherungen sind es lediglich zwei bis neun Prozent, wie eine von SMP durchgeführte Studie zeigt. Für die Versicherungsbranche stellt sich die Frage nach dem Erfolgsgeheimnis anderer Branchen im Bereich Empfehlungsmarketing.

Eine Erkenntnis aus der von SMP durchgeführten Studie ist die Feststellung, dass die Assekuranz sich noch sehr schwer mit der Ausgestaltung und Umsetzung ganzheitlicher Empfehlerprogramme tut. Potenzial

aber ist in ausreichendem Maße vorhanden: So besteht das Kerngeschäft, ähnlich wie in der Telekommunikationsbranche, aus dauerhaften Kundenbeziehungen. Vor dem Hintergrund langfristig angelegter Vertragsbeziehungen finden also regelmäßige Kontakte zwischen Kunde und Unternehmen und umgekehrt statt. Diese persönliche Begegnung findet etwa statt bei einem Besuch in der Agentur oder durch einen Vertriebsmitarbeiter zu Hause, vor allem aber auch bei spezifischen Anlässen, etwa Beitragsrechnungen oder Leistungsinanspruchnahmen (Schadenfall, Auszahlung Lebensversicherung o.ä.).

Auch Kunden selbst bestätigen signifikantes Potenzial für Empfehlerprogramme in der Branche. 2007 stellte Ipsos im Auftrag der Allianz Versicherungskunden die Frage: „Wenn Sie jetzt einmal an den Abschluss Ihrer Versicherung denken, wo haben Sie sich Ihre Informationen besorgt?“ Kaum überraschend antworteten 41% mit „Empfehlungen über Freunde/Familienangehörige/Arbeitskollegen“. Die Werbung durch das Umfeld wurde dabei nur noch knapp von der „Informationsbeschaffung durch den Versicherungsvertreter“ (45%) geschlagen (Mehrfachnennungen waren möglich).

Neben der Aktivierung von bislang nicht genutzten Kundenpotenzialen bieten Empfehlerprogramme auch handfeste Vorteile auf der Kostenseite: Bereits durch andere von SMP durchgeführte Studien zeigte sich, dass branchenübergreifend die Cost per Order für die empfehlungsbasierete Vermarktung von Produkten deutlich unter denen anderer Leadkanäle wie z.B. SEO/SEM, Display-/Banner-Advertising oder E-Mail-Kampagnen liegt. So lässt sich das knappe Marke-

tingbudget auch deutlich effizienter allozieren. Worin genau liegt aber das Geheimnis erfolgreicher Empfehlungsprogramme?

Wichtig ist, Empfehlungsmarketing nicht als einzelne Marketingaktionen wie z.B. Mailings oder Beileger zu verstehen – das volle Potenzial von Empfehlungsprogrammen wird nur durch einen ganzheitlichen, kanalübergreifenden Ansatz realisiert. Fünf wesentliche Stellhebel entscheiden dabei über den Erfolg von Empfehlungsprogrammen:

1. Empfehlungsmarketing fordert den Einsatz *umfassender Akquisitionskanäle*, d.h. die Integration der Empfehlungsmechanismen in die Online- und Offline-Kanäle (z.B. POS oder Vertriebspartner) des Unternehmens.
2. *Kundentouchpoints* zur Kommunikation des Empfehlungsprogramms müssen konsequent genutzt werden. Hierzu zählen u.a. die kosteneffiziente Integration von Empfehlungsprogrammen als „Huckepack“-Maßnahmen in die bestehende Endkundenkommunikation oder die gezielte Verkaufsunterstützung von Vertriebspartnern.
3. Die *Ausgestaltung der Empfehlungsprämie* ist der zentrale Anreiz für den Empfehler: Zwar stellen Geldprämien nach wie vor die am häufigsten nachgefragte Prämienform dar, aber auch Sach- und Tarifprämien gewinnen zunehmend an Bedeutung. Kreative Lösungen sind gefragt: Warum nicht progressiv ansteigende Prämienmodelle einsetzen? Das Ganze natürlich in Abstimmung mit anderen Programmen und Kanälen. Ganz un-

* Mitglied des Vorstands der Beratungsgesellschaft SMP AG, Düsseldorf.

abhängig von der Prämienart aber muss sich die Prämie immer auf Wettbewerbsniveau oder darüber befinden.

4. Nur effiziente und leicht verständliche *Empfehlungsprozesse* funktionieren wirklich: Eine mehrseitige Bedienungsanleitung für die Weiterempfehlung ist der sicherste Weg, genau diese zu verhindern. Um Abbrüche im Empfehlungsverlauf so gering wie möglich zu halten, sind schlanke, für den Kunden nachvollziehbare Prozesse notwendig. Dabei gilt: Je weniger

Schritte zur Abgabe der Empfehlung gemacht werden müssen, desto geringer die Hemmschwelle und desto höher die Erfolgswahrscheinlichkeit – sowohl online als auch offline.

5. *Informative Hilfsmittel* steigern die Erfolgsquote. Das umfasst sowohl die Unterstützung des Vertriebs zur gezielten Empfehlungsannahme (z.B. durch Gesprächsleitfäden, FAQs o.ä.) als auch Services für Endkunden (z.B. Online-Beratung, Info-Flyer, E-Mail-Empfehlungstool o.ä.).

Erfolge mit Empfehlungsprogrammen sind kein Hexenwerk. Sie sind vielmehr das Ergebnis klarer Planung und sauberer handwerklicher Arbeit. Vor allem aber sind sie das Resultat des Einsatzes zufriedener Kunden als überzeugende Botschafter für die Leistungsfähigkeit einer Versicherung. Mit Hilfe klar strukturierter Empfehlungsprogramme geschieht dies kosteneffizient bei der zielgerichteten Nutzung bestehender Kundenkontakte. Das Potenzial also ist da – es wartet nur darauf, aktiviert zu werden.