



## Wettbewerbsvorteile durch Kundenloyalität



Erkenntnisse aus empirischen Studien in der Finanzbranche

Bruno Catellani, ValueQuest GmbH  
catellani@valuequest.ch



© ValueQuest GmbH 2005, info@valuequest.ch

### Übersicht

1. Von der Servicequalität zur Kundenloyalität

2. Kundenloyalität in der Versicherungsbranche

3. Durch Kundenmanagement  
zu mehr Erfolg





## Von der Servicequalität zur Kundenloyalität

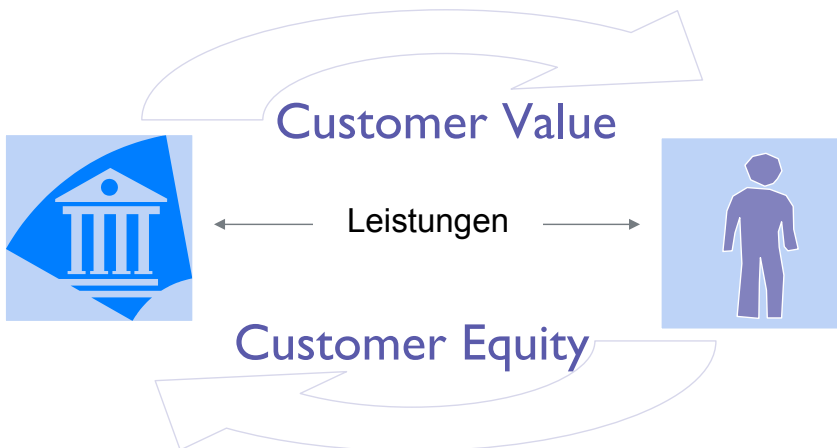
Warum zufriedenen Kunden nicht immer loyal sind



## 1 Customer Value: Was dem Kunden seine Beziehung Wert ist



Was ist dem Kunden seine Bankbeziehung wert?

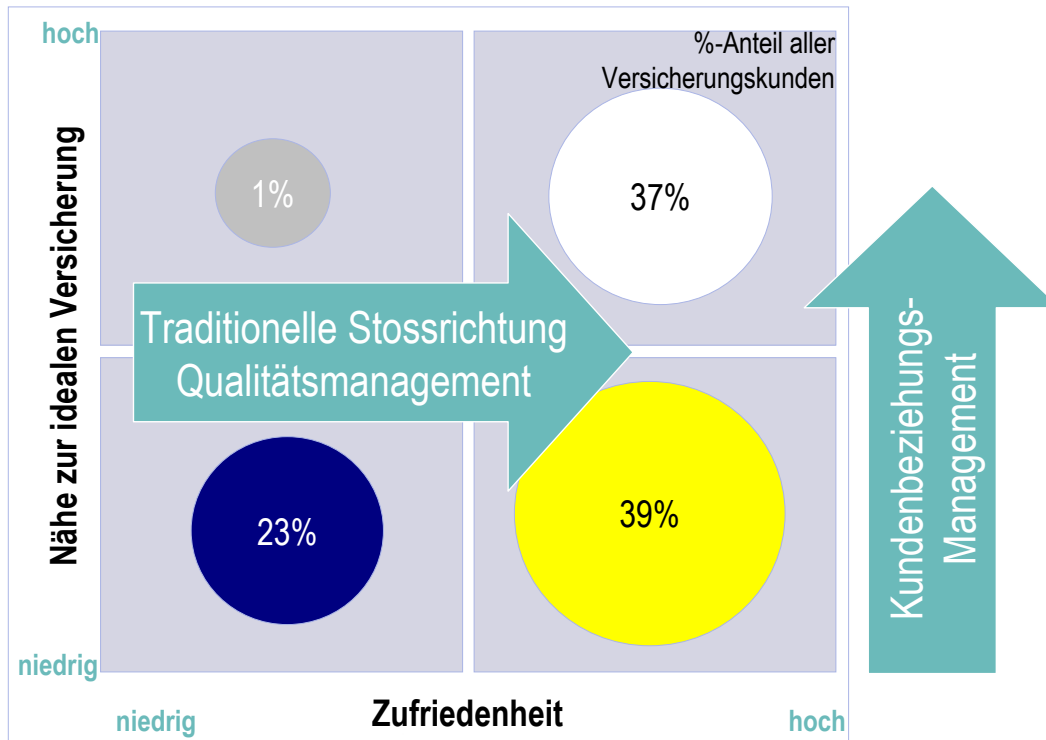


Was ist der Kunde (in Zukunft) für das Unternehmen wert?

- Bindung
- Cross- und Up-Buying
- Tiefe Preissensitivität
- Offen für Informationen
- Botschafter

# 1 Viele zufriedene Kunden haben keine starke Beziehung zu Ihrem Finanzdienstleister

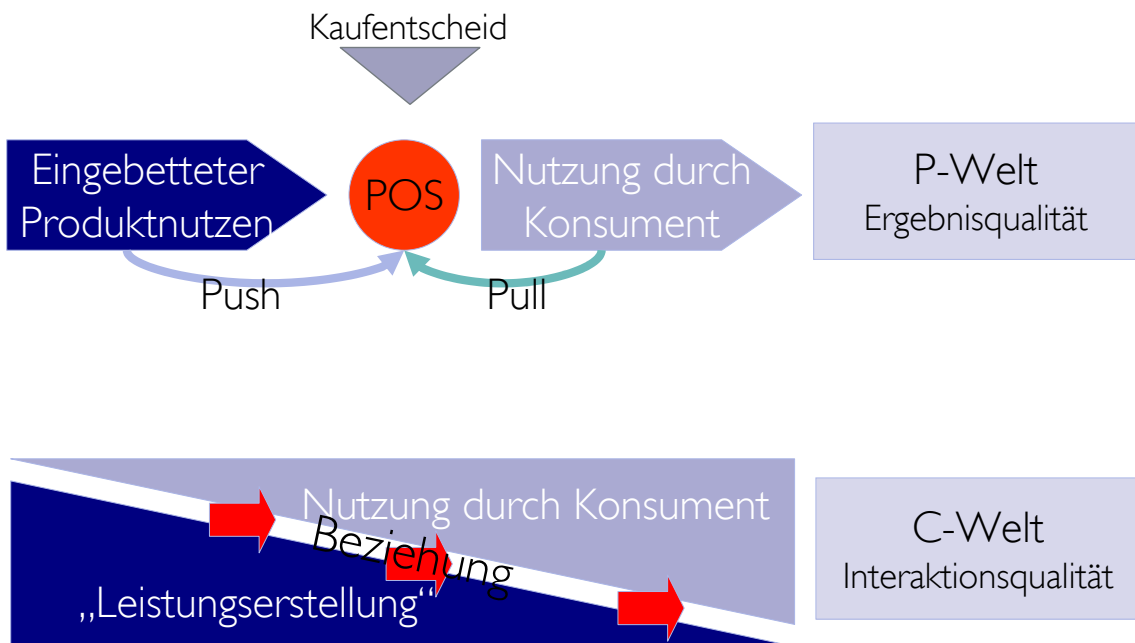
Kundenloyalität



Quelle: Studie „Kundenloyalität“, I.VW-HSG, ValueQuest GmbH

# 1 Service-Marketing verlangt nach neuen Wegen der Kundenbetrachtung

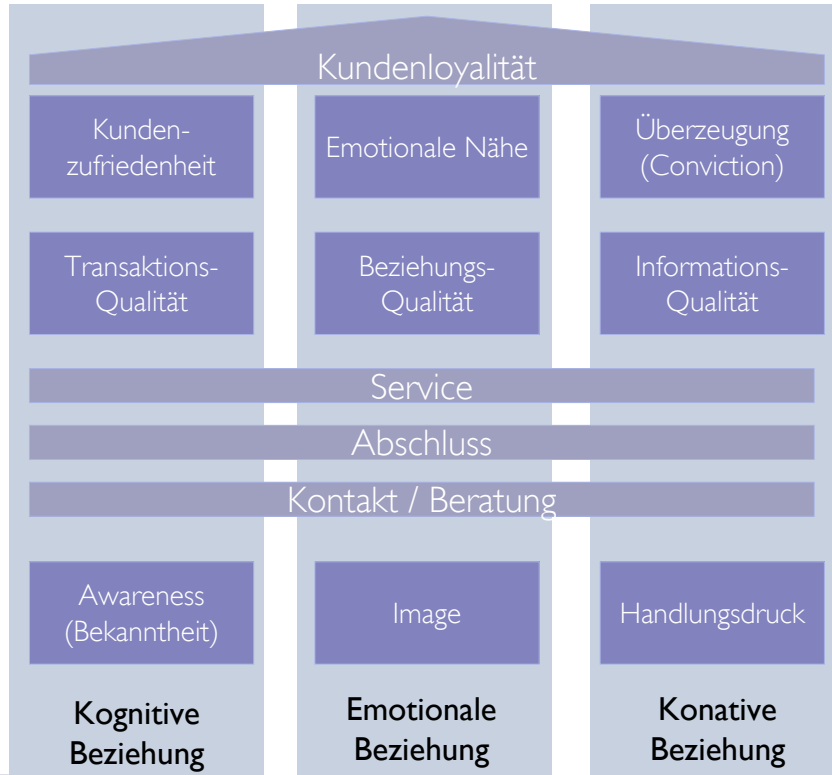
Kundenloyalität



1

# Die Kundenloyalität bildet sich im Kunden-Lebenszyklus auf verschiedenen Beziehungsebenen

Kundenloyalität



Kunden-Lebenszyklus



Loyalität in Assekuranz



## Kundenloyalität in der Versicherungsbranche

Erkenntnisse aus der Studie „Kundenloyalität in der Schweizer Assekuranz“



## 2 Studienbeschreibung

### Loyalität in Assekuranz

Analyse der Kundenbeziehungen in der Schweizer Assekuranz nach den Krisenjahren  
Erkennen von Gestaltungsoptionen im Kundenbeziehungsmanagement

Ziele der Studie

Gemeinschaftsstudie von customer world ag, I.VW-HSG und ValueQuest

Methodik der Studie

Telefonische Befragung von 1500 Schweizer **Versicherungskunden**

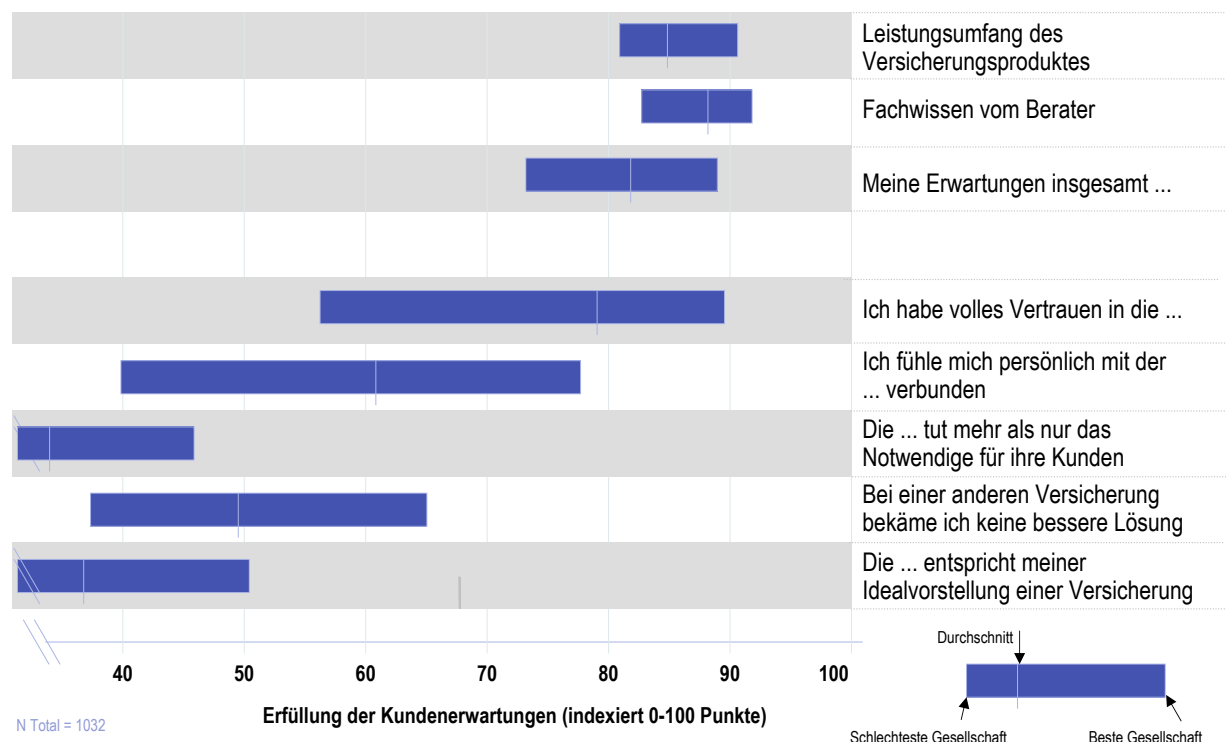
Schriftliche Befragung der **CRM-Verantwortlichen** der 10 grössten Schweizer Versicherungen



9

## 2 Differenzierung erfolgt über die emotionalen Aspekte der Versicherungsbeziehung

### Loyalität in Assekuranz



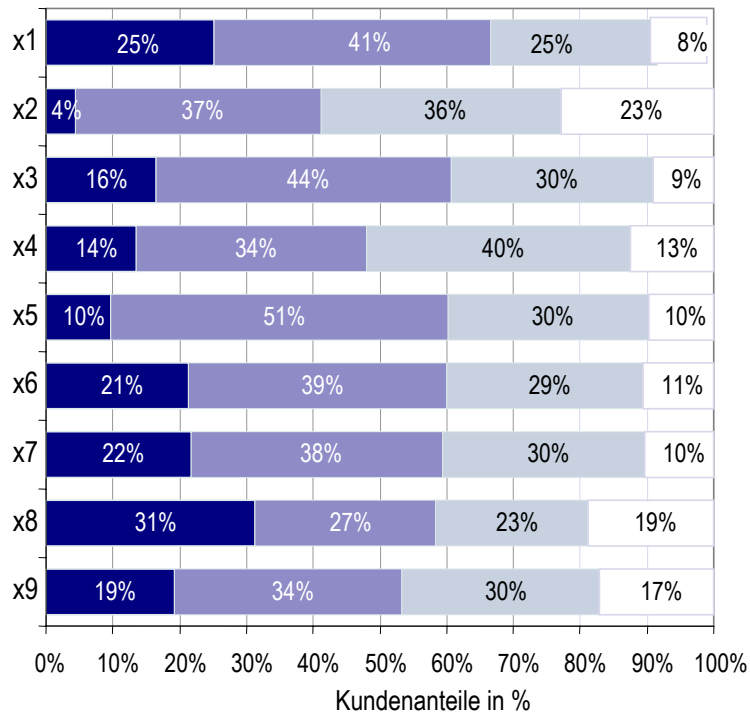
Quelle: Studie „Kundenloyalität“, I.VW-HSG, ValueQuest GmbH

10

## 2 Deutliche Unterschiede in der Kundenloyalität

Loyalität in Assekuranz

### Kundenloyalität in der Schweizer Assekuranz



Trotz allgemein guter Kundenzufriedenheit...

... Faktor 3 beim Anteil der Botschafter

... Faktor 8 beim Anteil der gefährdeten Kunden

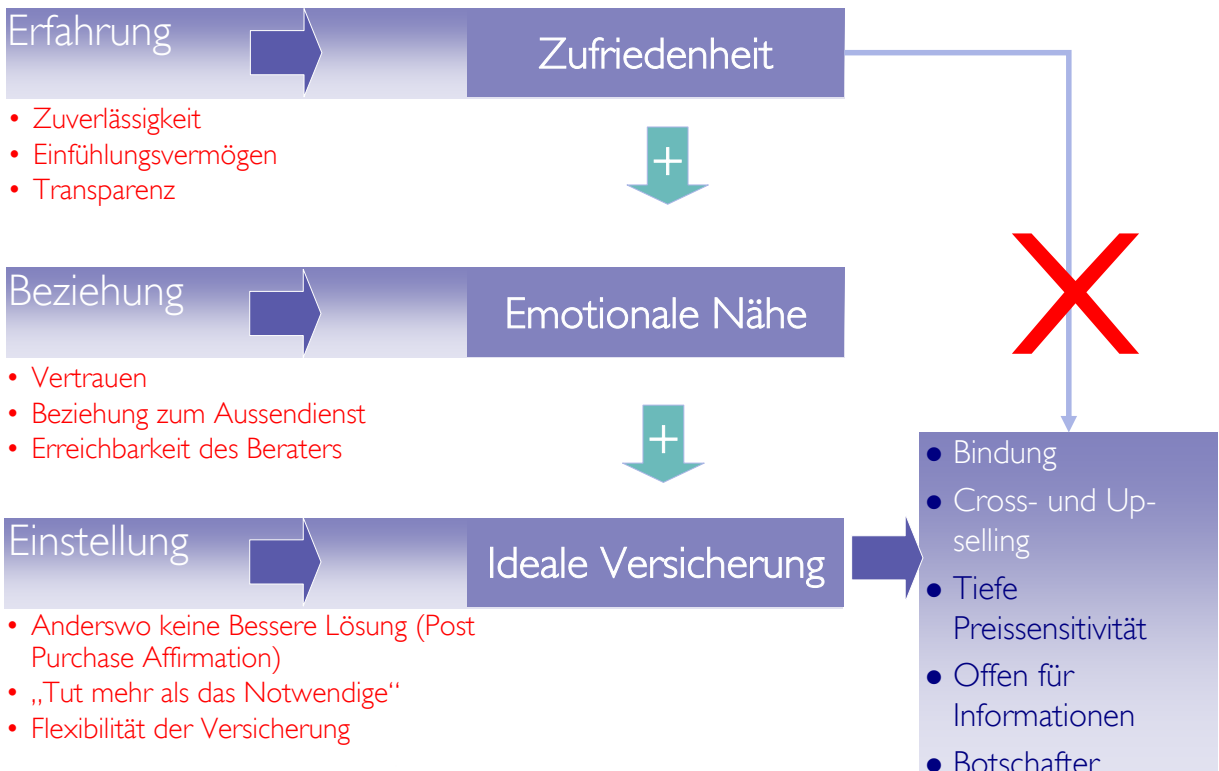


Quelle: Studie „Kundenloyalität“, I.VW-HSG, ValueQuest GmbH



## 2 Erfolgreiche Kundenbeziehungen brauchen mehr als nur zufriedene Kunden

Loyalität in Assekuranz



Quelle: Studie „Kundenloyalität“, I.VW-HSG, ValueQuest GmbH





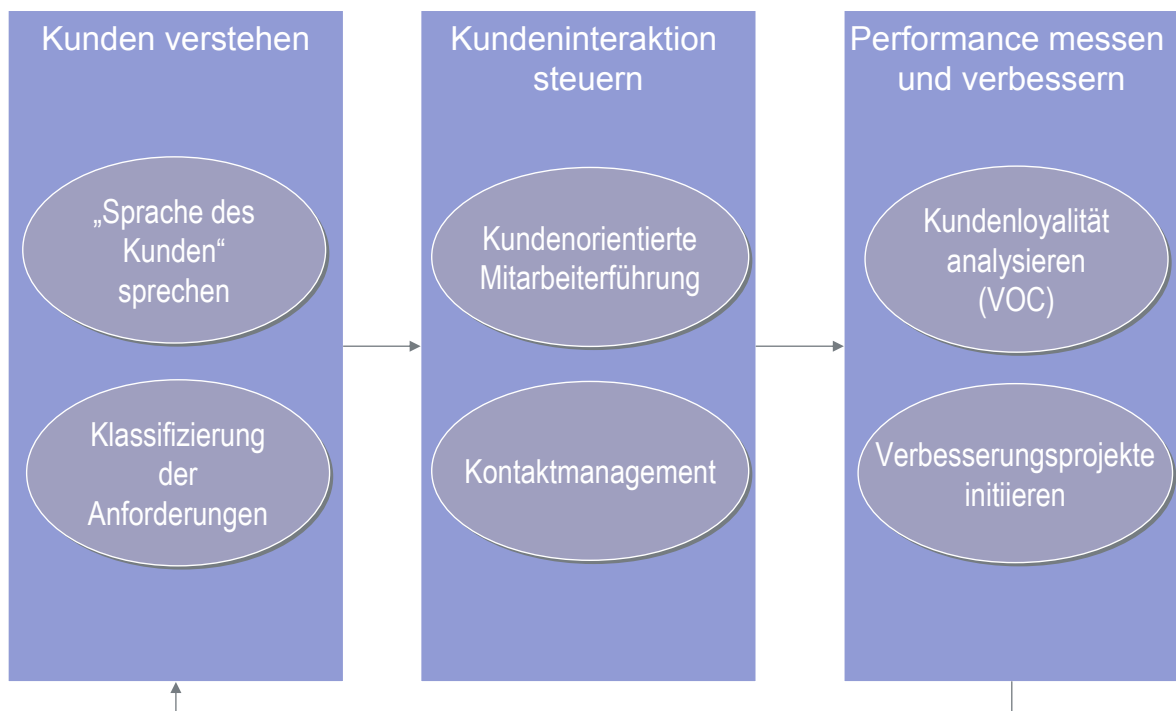
# Durch Kundenmanagement zu mehr Erfolg

Gestaltungselemente in der Kundenbeziehung

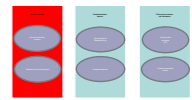


## 3 Drei Stufen zur Gestaltung der Kundenbeziehung

Kundenbeziehungsmanagement



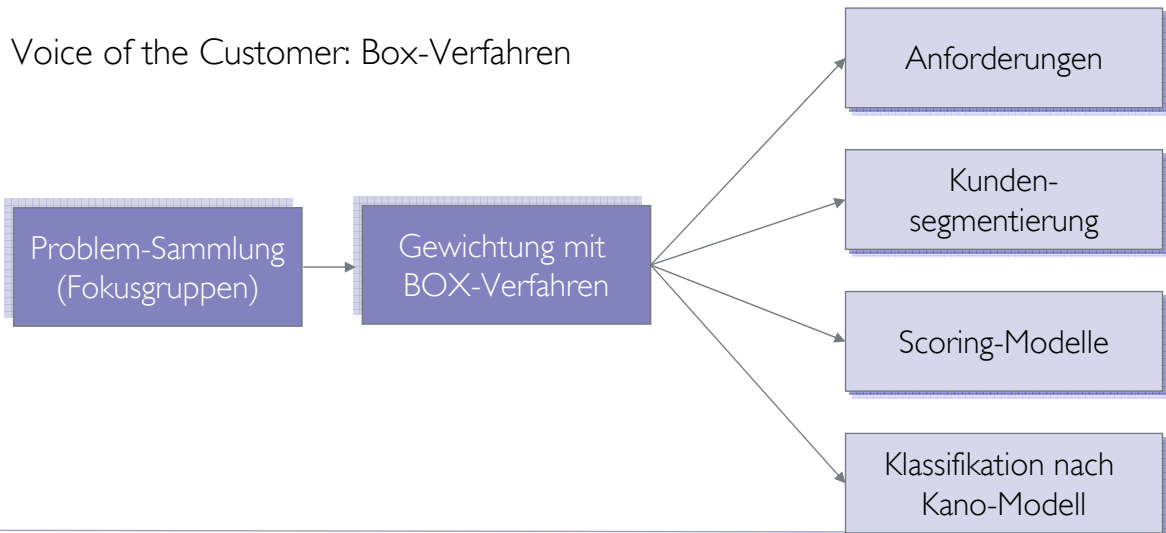
### 3 Kundenbedürfnisse können oft nur indirekt ermittelt werden



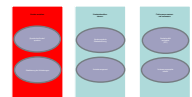
Analyse der Kundenerwartungen

- Es fällt Kunden schwer, sich über ihre „Beziehungserlebnisse“ und „Beziehungserwartungen“ zu äussern
- Problemorientiertes Vorgehen statt lösungsorientiert

Voice of the Customer: Box-Verfahren



### 3 Was Kunden wirklich wollen: Ein Beispiel



Analyse der Kundenerwartungen

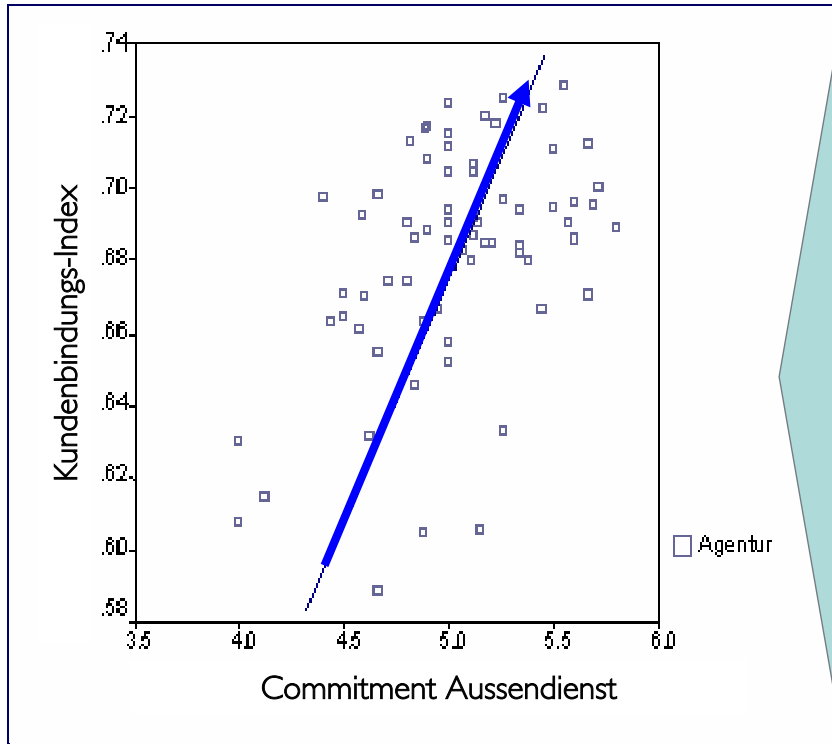
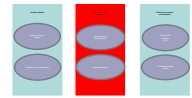
Die 7 Top-Anforderungen aus Sicht des Managements		Die 7 Top-Probleme aus Sicht der Kunden
Kulantere / raschere Schadenabwicklung	<b>53</b>	Geld zu fest gebunden (zeitlich)
Seriosität des Beraters	<b>32</b>	Sozialgedanke kommt zu kurz
Preis / Leistung (Rendite)	<b>30</b>	Versicherungen sind allgemein sehr teuer
Vorsorge im Baukastensystem	<b>40</b>	Aufdringlichkeit des Beraters
Mitbestimmung bei der Anlage der Gelder	<b>62</b>	Keine Produkte, die Pflegekosten im Alter
Innovative Produkte	<b>73</b>	Versicherungen zu profitorientiert
Erreichbarkeit des Kundendienstes (24h/365)	<b>116</b>	Ich nicht weiss, was mit meinem Geld passiert (wie es arbeitet)





### 3 Der Aussendienstmitarbeiter kann die emotionale Bindung direkt beeinflussen

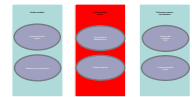
Kundeninteraktion steuern



Verknüpfung mit Daten zur Sales-Motivation zeigt die konkretesten Verbesserungshebel

### 3 Wie sich die Beziehung des Kunden zu seiner Versicherung ändert

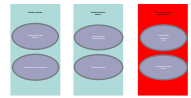
Kundeninteraktion steuern



	Eine Verlängerung der Kundenbeziehung wirkt auf	Eine Erhöhung der Kontaktintensität wirkt auf	
<b>Kognitive Beziehung</b> Wie ich über meine Versicherung denke			<b>Verlängerung Beziehung:</b> •Positiv, vor allem wo nicht abschlussrelevant  <b>Intensivierung Beziehung:</b> •Mässige Wirkung, ausser bei Information
<b>Emotionale Beziehung</b> Was ich gegenüber meiner Versicherung fühle			<b>Verlängerung Beziehung:</b> •Relativ starke Wirkung, v.a. beim Vertrauen  <b>Intensivierung Beziehung:</b> •Starke Wirkung
<b>Konative Beziehung</b> Wie ich mich bei meiner Versicherung verhalte			<b>Verlängerung Beziehung:</b> •Keine Wirkung  <b>Intensivierung Beziehung:</b> •Sehr starke Wirkung

### 3 Erfolgsfaktoren bei der Analyse der Kundenzufriedenheit

Performance messen



1. Fokussierung auf Beziehungsqualität, nicht nur auf Ergebnisqualität
2. Kontinuierliche Messung bei „kritischen“ Beziehungsmomenten
3. Befragung als Dialoginstrument mit dem Kunden (Teil des CRM)  
> Verändert Beziehung positiv
4. Befragung muss direktes Feedback an die zuständigen Berater / KD-Mitarbeiter auslösen  
> Befragung als Führungsinstrument.  
Reporting auf unterste Einheiten, inkl. Benchmarking und Ampel-System (BSC)
5. Umsetzung der Ergebnisse in konkrete Anforderungskriterien



19

Ausblick

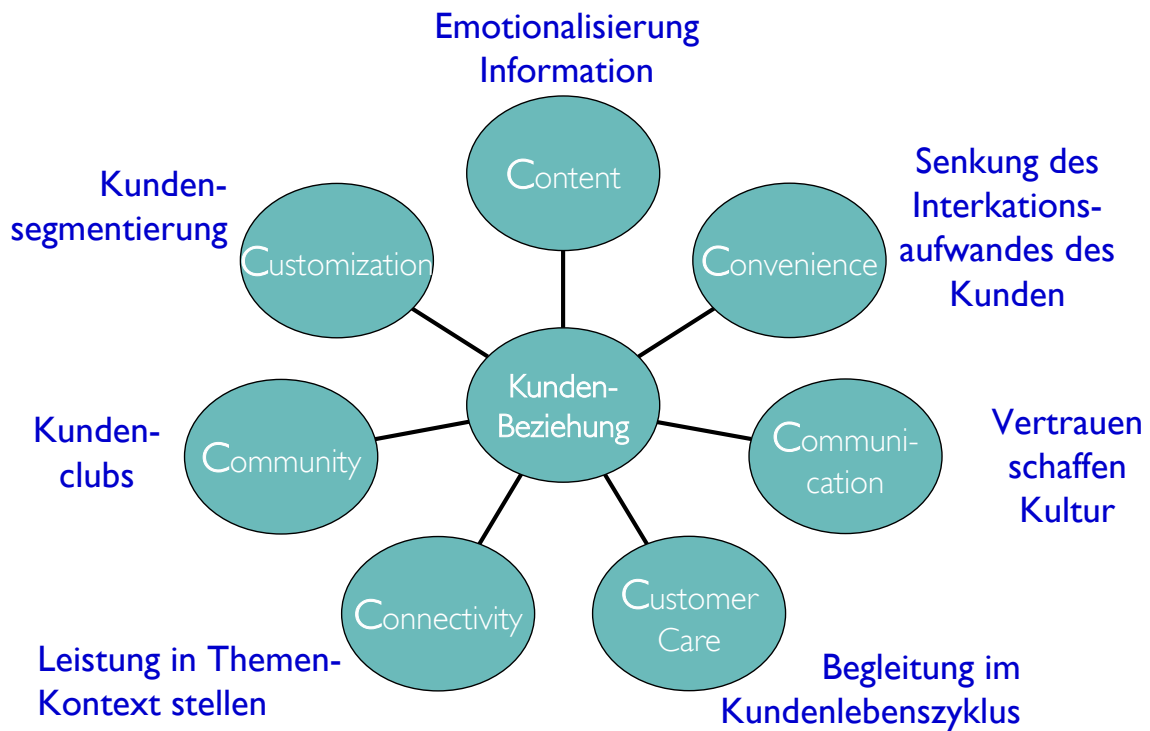
## Ausblick

Management der Kundeninteraktion



20

## Handlungsfelder zur Gestaltung der Kundenbeziehung: Die C-Welt



In Anlehnung an A.T. Kearney



21

## ValueQuest...



... Unternehmen und Märkte aus der Management-Perspektive betrachten!



... durch ein Partner-network kompetent Gesamtlösungen bieten



... Erfahrung aus über 200 Marktforschungsprojekten im Bereich Financial Services



... mehr Erfolg für Ihr Unternehmen schaffen!!



... durch erprobte Diagnose-Instrumente Ergebnisse auf den Punkt bringen!



22