

Georg Wittmann
Christiane Früchtl
Silke Weisheit

Cross-Selling bei Versicherungen

Empirische Analyse zu Status quo, Trends
und zukünftigen Anforderungen

Management Summary

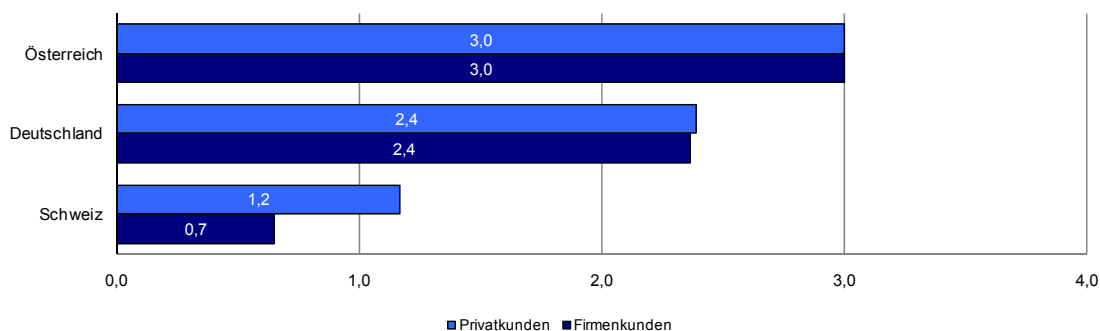
In der Studie „Cross-Selling bei Versicherungen – Empirische Analyse zu Status quo, Trends und zukünftigen Anforderungen“ werden die Bedeutung des Cross-Sellings für Versicherungsunternehmen und dessen Herausforderungen ermittelt sowie Trends für die Zukunft abgeleitet. In der Untersuchung wurden 34 Vertriebs- und Marketingexperten von Versicherungsunternehmen im deutschsprachigen Raum um eine Einschätzung zur Verankerung des Cross-Sellings in ihrem Unternehmen gebeten. Daneben wurden sie auch nach Chancen und Herausforderungen gefragt und sie wurden gebeten, die zukünftige Entwicklung des Cross-Sellings bei Versicherungsunternehmen einzuschätzen. Im Folgenden werden einige wichtige Ergebnisse vorgestellt.

Das Cross-Selling-Potenzial ist längst nicht ausgeschöpft.

Die Versicherer gaben an, dass Privatkunden durchschnittlich ein Potenzial von sieben Produkten besitzen, im Firmenkundengeschäft sind es sechs Produkte. Die tatsächliche Anzahl der verkauften Produkte pro Kunde liegt allerdings sowohl im Privatkundengeschäft mit 2,3 als auch im Firmenkundengeschäft mit 2,2 Produkten weit unter der tatsächlich benötigten Anzahl an Versicherungsprodukten.

Bei einem Vergleich der Cross-Selling-Quoten der einzelnen Länder zeigt sich, dass österreichische Versicherungsunternehmen das vorhandene Potenzial am besten ausschöpfen.

Abbildung 1: Vergleich der Cross-Selling-Quoten der einzelnen Länder



© ibi research

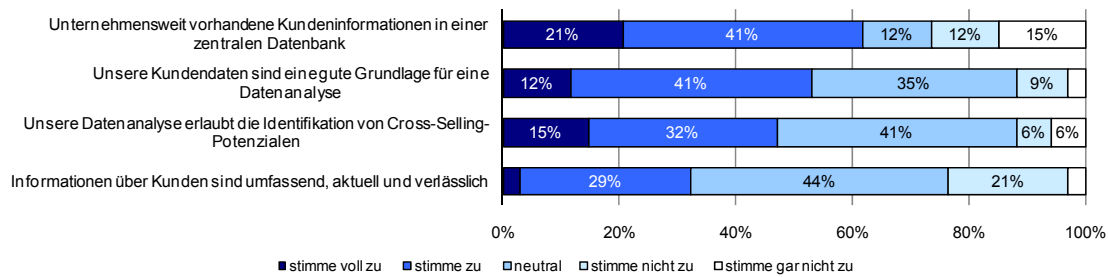
Ein Grund für die überdurchschnittlich hohe Quote von 3,0 zusätzlich verkauften Produkten pro Kunde dürfte die individuellere Betreuung der Kunden sein. Österreichische Vertriebsmitarbeiter haben bei durchschnittlich 430 betreuten Privatkunden bzw. 74 Firmenkunden deutlich mehr Zeit für den persönlichen Kundenkontakt als ihre Kollegen in Deutschland (1029 bzw. 113) und in der Schweiz (900 bzw. 175).

Die Datenanalyse ermöglicht aufgrund mangelnder Kundeninformationen nur selten die Identifikation von Cross-Selling-Potenzialen.

Kundendaten, die sich aus dem persönlichen Gespräch des Vertriebsmitarbeiters mit dem Kunden ergeben, werden von den Versicherungsunternehmen selten erfasst. Gerade verhaltensorientierte Daten wie Hobbys sind nur gut einem Zehntel der Unternehmen bekannt, obwohl sich über solche Informationen sehr leicht auf zusätzlichen Bedarf schließen lässt. Nur 32% der Unternehmen sind der Meinung, dass die von ihnen er-

fassten Kundeninformationen umfassend, aktuell und verlässlich sind. Trotzdem stimmt gut die Hälfte der Versicherer der Aussage zu, dass die gespeicherten Daten eine gute Grundlage für die Datenanalyse sind. Von einer umfassenden Identifikation von Cross-Selling-Potenzialen ist knapp die Hälfte der Unternehmen überzeugt.

Abbildung 2: Beurteilung der Aussagen in Bezug auf die Erfassung und Analyse von Kundendaten zur Identifikation von Cross-Selling-Potenzialen



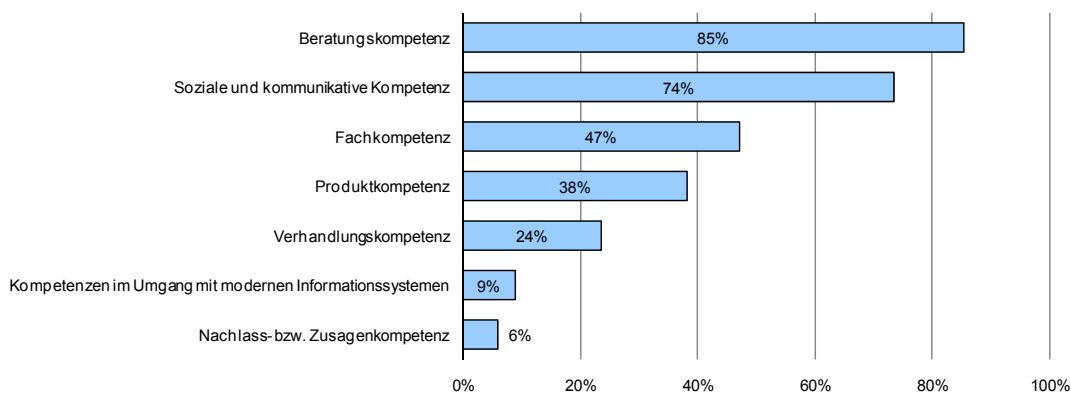
© ibi research

Die Ermittlung dieser Potenziale findet bei knapp der Hälfte der Unternehmen mit Hilfe der Clusteranalyse statt, daneben finden die Assoziationsanalyse sowie die Regressions- und Diskriminanzanalyse bei etwa einem Drittel Anwendung.

Die Schaffung der notwendigen Kompetenzen bei den Mitarbeitern ist für die Unternehmen eine große Herausforderung.

Die beste Gelegenheit für eine Kundenansprache mit dem Ziel des Cross-Sellings ergibt sich für Versicherungsunternehmen dann, wenn der Kunde bereits in Kontakt mit einem Vertriebskanal ist. 91% sehen ein Beratungsgespräch in der Agentur oder beim Kunden als sehr gut oder zumindest gut geeignet für Cross-Selling. Ebenso viele sind sich der Herausforderung bei der Schaffung notwendiger Mitarbeiterkompetenzen bewusst. Die wichtigsten Qualifikationen sind für die Unternehmen die Beratungs- sowie die soziale und kommunikative Kompetenz.

Abbildung 3: Wichtige Kompetenzen der Vertriebsmitarbeiter für den Cross-Selling-Erfolg



© ibi research

Die Fähigkeiten im Umgang mit modernen Informationssystemen sind für die Versicherer eher unwichtig.

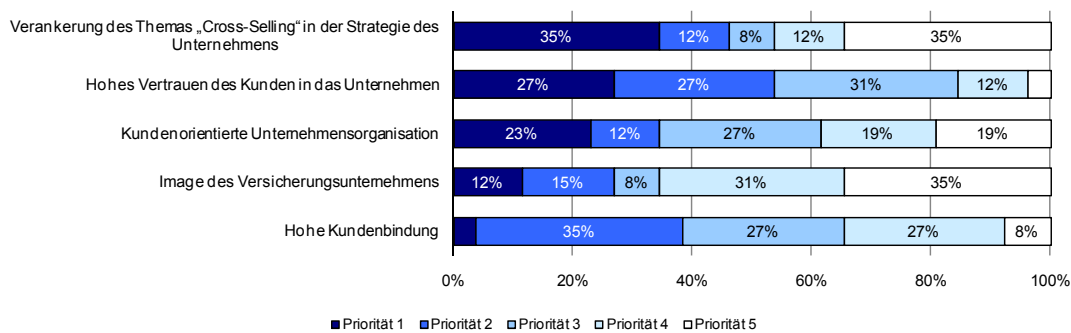
Nur knapp die Hälfte der Unternehmen unterstützt die Vertriebsmitarbeiter bei der Umsetzung von Cross-Selling mit Verkaufs- und Beratungssystemen.

Mitarbeiter von Versicherungsunternehmen werden sehr häufig in Schulungen, durch Unterlagen wie Leitfäden oder durch vertriebsunterstützende Einheiten an das Thema „Cross-Selling“ herangeführt. Selten finden Verkaufs- und Beratungssysteme Anwendung, die Cross-Selling-Möglichkeiten aufzeigen.

Die hohe Bedeutung einer kundenorientierten Unternehmenskultur haben die Versicherer erkannt.

Um den Kunden in den Mittelpunkt der Aktivitäten zu rücken, ist eine kundenorientierte Unternehmenskultur nötig. In der Schaffung einer solchen Kultur sehen die meisten Unternehmen ganz oder zumindest teilweise eine Herausforderung bei der Umsetzung von Cross-Selling und sie sind sich deren Einfluss auf den Erfolg bewusst. Allerdings hat eine kundenorientierte Unternehmensorganisation nur für knapp ein Viertel der Unternehmen höchste Priorität.

Abbildung 4: Priorisierung der Wichtigkeit der Voraussetzungen für einen hohen Cross-Selling-Erfolg



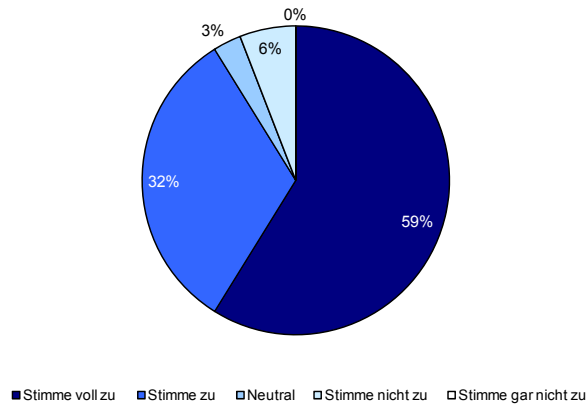
© ibi research

Für über ein Drittel der Versicherer ist die Verankerung von Cross-Selling in der Strategie des Unternehmens am wichtigsten.

Cross-Selling wird für den Unternehmenserfolg in Zukunft immer wichtiger.

Fast alle Unternehmen stimmen ganz oder teilweise zu, dass die Bedeutung von Cross-Selling in Zukunft zunehmen wird. Etwa zwei Drittel sehen eine positive Beeinflussung der EU-Vermittlerrichtlinie auf den Cross-Selling-Erfolg.

Abbildung 5: „Die Bedeutung von Cross-Selling wird für Versicherungsunternehmen in Zukunft zunehmen.“



© ibi research



research
an der Universität
Regensburg