

## Bain-Studie zum Firmenkundengeschäft von Versicherern - Versicherungen verkennen die wahren Gründe für Kundenloyalität

**- Bain identifiziert 40 wertstiftende Elemente im B2B-Geschäft von Versicherungen - Qualität, Erfahrung und Erreichbarkeit spielen eine größere Rolle als bisher angenommen - Risikobegrenzung, Risikobewertung sowie die Überwachung von Schadensfällen sind Bereiche, in denen Versicherer Kunden begeistern und deren Loyalität steigern können - Wer die Werttreiber richtig einsetzt, kann sich von der Konkurrenz abheben**

Wenig Kundenkontakt, viele Anbieter und die starke Stellung der Makler: Das sind Gründe, weshalb Versicherer den Wettbewerb um Firmenkunden derzeit vor allem über den Preis austragen, und andere Aspekte unterschätzen. Dies zeigt die aktuelle [Studie „Uncovering the Elements of Value in Commercial Insurance“](#) der internationalen Managementberatung Bain & Company, für die mehr als 1.300 Versicherungskunden und Makler in den USA befragt wurden. Zwar erklären die meisten Kunden, dass Risikobegrenzung und Preis für sie die entscheidenden Gründe für die Auswahl eines Versicherers seien. Ihr Handeln spricht jedoch eine andere Sprache. Demnach sind auch Kriterien wie Produktqualität, Expertise und Erreichbarkeit von großer Bedeutung (Abb. 1).

„Die Angebote von Versicherungen ähneln sich auf den ersten Blick, so dass viele Kunden vor allem auf die Risikoabdeckung und den Preis achten“, erklärt [Dr. Christian Kinder](#), Bain-Partner und Leiter der Praxisgruppe Versicherungen im deutschsprachigen Raum. „Gelingt es den Anbietern aber, während und nach dem Vertragsabschluss einen Mehrwert zu bieten, rücken andere Kriterien in den Vordergrund.“

### **Bain-Pyramide zeigt vielfältige Handlungsoptionen**

Bain hat die Faktoren, die den Wert einer Dienstleistung oder eines Produkts ausmachen, in einer Pyramide systematisiert. Ihr Aufbau orientiert sich an der Maslowschen Bedürfnispyramide und beruht auf quantitativen sowie qualitativen Analysen über drei Jahrzehnte hinweg. Demnach befriedigten Aspekte wie ein akzeptabler Preis lediglich Grundbedürfnisse. Um Kunden nachhaltig zu binden, bedarf es mehr. Das Spektrum reicht von hoher Reaktionsgeschwindigkeit bis hin zu individuellem Mehrwert für den jeweiligen Kunden, etwa indem er in ein Netzwerk eingebunden wird (Abb. 2).

Durch einen spürbaren Mehrwert können Versicherungsunternehmen nicht zuletzt die wohl größte Hürde für eine tiefere Firmenkundenbeziehung überwinden – die Marktmacht und Kundennähe der Makler. Angesichts der komplexen Materie verlassen sich laut Bain-Studie die Hälfte aller Kunden auf die Wechselempfehlungen ihres Maklers. Doch auch hier gilt: Erkennt der Kunde den Mehrwert seines Versicherers über das reine Produkt hinaus, steigt dessen Loyalität und die Wechselbereitschaft sinkt.

Genau darauf setzen Vorreiter in der Branche. So punktet beispielsweise die Zurich Insurance Group mit ihrem „Risk Advisor“. Das digitale Tool erlaubt es Unternehmen, Risiken selbst einzuschätzen und Maßnahmen einzuleiten, die diese verringern. Der ebenfalls schweizerische Versicherer Chubb/ACE hebt sich mit einem internetbasierten Portal zur Schadensverfolgung vom Wettbewerb ab. Die Kunden haben jederzeit den Überblick über den Stand der Bearbeitung von Schäden und können zudem über ein Dashboard die Kosten von Risiken kalkulieren.

---

## **Digitalisierung schafft neue Ansatzpunkte für Werttreiber**

Der Studie zufolge sind die Schadensverfolgung sowie die fortlaufende Risikobegrenzung und Risikobewertung dafür prädestiniert, die Kundenloyalität zu steigern. An diesen Interaktionspunkten – wenn sie gelungen sind – nimmt die mit dem Net Promoter Score® (NPS®) von Bain gemessene Loyalität besonders stark zu. Gleichzeitig verhelfen digitale Technologien den Versicherungen zu noch mehr Kundenorientierung.

„Viele Versicherer haben im Firmenkundengeschäft damit zu kämpfen, dass die Kunden ihre Produkte für austauschbar halten“, betont [Dr. Henrik Naujoks](#), Bain-Partner und Leiter der Praxisgruppe Financial Services in der Region Europa, Mittlerer Osten und Afrika. „Mit digitalen Innovationen und Mehrwertdiensten können sie einen erkennbaren Zusatznutzen für die Kunden schaffen, deren Loyalität stärken und sich so nachhaltig vom Wettbewerb abheben.“

### **Net Promoter Score® (NPS®)**

Bain misst die Kundenloyalität seit mehr als zehn Jahren branchen- und länderübergreifend mit dem Net Promoter Score. Diese Kennzahl ergibt sich aus den Antworten auf eine einzige Frage: „Auf einer Skala von null bis zehn, wie wahrscheinlich ist es, dass Sie dieses Unternehmen einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen?“ Die Antworten werden drei Kategorien zugeordnet. Dabei hat sich gezeigt, dass nur Werte von neun oder zehn für wirklich loyale Kunden stehen („Promotoren“), sieben und acht Passive sind und Bewertungen von sechs oder weniger als Kritiker eingestuft werden müssen. Wird der Anteil der Kritiker von dem der Promotoren subtrahiert, ergibt sich der NPS.

### **KONTAKT**

Leila Kunstmann-Seik  
Bain & Company Germany, Inc.

E-Mail: [leila.kunstmann-seik@bain.com](mailto:leila.kunstmann-seik@bain.com)  
Tel.: +49 (0)89 5123 1246  
Mobil: +49 (0)151 5801 1246