

Von Mensch zu Maschine

Kunden analog fürs Digitale gewinnen

Von Dr. Michael Seibold

Der Vertrieb neuer digitaler Prozesse wird oftmals rein digital gedacht. Dabei sind menschliche Ansprachen auf digitale Abschlussprozesse erstaunlich effektiv und werthaltig. Wichtig, die Ansprechenden mit den richtigen Hilfsmitteln und der richtigen Einstellung zu „versorgen“ – und auch die digitalen Produkte vom persönlichen Vertrieb her zu denken. Die digitale Welt ist bunt, schnell und einfach – zumindest aus Kundensicht und in den Vorstellungen der Produktverantwortlichen und -entwickler bei Versicherungen. Oft zu Recht, denn von Konto über Kredit bis zu Kompositversicherungen bieten klassische und neue Akteure eine breite Palette an attraktiven digitalen Produkten und Prozessen.

GUTSCHEIN UND GELDGESCHENKE KEIN GUTER ANREIZ

Entscheidend dafür, dass Kunden diese Angebote nutzen und die Produkte erwerben, sind weithin bekannte Faktoren: Die Eingängigkeit und Einfachheit des Bedien- und Abschlussprozesses, die Qualität des dahinterliegenden Produkts, das Vermeiden von Unsicherheit (habe ich als Kunde jetzt wirklich das richtige Produkt für meine Bedürfnisse erworben oder fehlt irgendwo noch etwas?) und natürlich der Preis. Als weitere Motivation dienen dann bisweilen auch noch teils sehr aufwendige Abschluss-Anreize: für den Produkterwerb, regelmäßige Nutzung, Weiterempfehlungen und vieles mehr.

Derartige Anreize sind ein zweiseitiges Schwert, denn oft ist unklar, welcher Anteil des durch sie erzielten Neugeschäfts wirklich nachhaltig ist: Das 50-Euro-Willkommensgeschenk lässt sich durch die Verwendung als Gehaltskonto mitunter ebenso ergattern wie über (fingierte) Ringüberweisungen. Gutscheine, Geldgeschenke und andere Gratifikationen locken Schnäppchenjäger an – sie kommen schnell, gehen auch schnell wieder. Geschäft ist mit solchen Kunden nicht zu machen. Besser –

und nachhaltiger – daher, die richtigen Arten von Kunden auf das eigene Produkt aufmerksam zu machen. Dafür sind die Tools des Online-Marketings wie das Placement von Werbung in Suchmaschinen, sozialen Medien oder der eigenen Homepage ebenso bewährt wie der Versand von Nachrichten in die Nachrichtenboxen der eigenen Kunden.

Jedoch ist keine dieser Methoden ohne Nachteil: Jeder Klick auf die bei Dritten geschalteten „Ads“ kostet (und das nicht zu knapp). Und je nach Selektion des Mailings darf man sich mitunter darüber freuen, wenn mehr als zehn Prozent der Angeschriebenen die Nachricht nicht gleich ungelesen löschen – und wenn mehr als jeder Hundertste einem Link folgt und sich das Angebot überhaupt näher anschaut.

„Wenn es gelingt, den unvermeidlichen Medienbruch von der physischen Ansprache zum digitalen Produkt gut zu überwinden, ist „Offline“ ein sehr effektiver Kanal.“

RICHTIGE ANSPRACHE WÄHLEN UND ANWENDEN

Warum aber eigentlich nur digital für digitale Prozesse werben? Denn wenn es gelingt, den unvermeidlichen Medienbruch von der physischen Ansprache zum digitalen Produkt gut zu überwinden, ist „Offline“ ein sehr effektiver Kanal. Die Offline-Ansprache durch die Mitarbeiter

der Ausschließlichkeitsorganisation (AO) von Versicherern trifft auf eine etwas andere Zielgruppe. Digitale Prozesse sind zwar für Kunden aller Altersklassen akzeptiert, auch wenn die Nutzerzahlen sicher noch schwanken und tendenziell mit zunehmendem Alter abnehmen: Abgesehen von den ganz senioren Jahrgängen sind auch die Älteren in der Masse durchaus bereit, ihre Schadensfälle online einzureichen oder ihre Versicherungsabrechnung mit der mobile-App anzugehen. Aber diejenigen, die eine Filiale besuchen oder eine Beratung durch einen Versicherungsmitarbeiter wünschen, sind stärker offline verankert als andere. Sie legen Wert auf menschlichen Rat und brauchen vielleicht etwas mehr Anschlag, digitales Neuland zu betreten.

Gleichzeitig besitzt diese Gruppe noch besonderes Potenzial: Sie halten vermehrt „klassische“ Produkte – oft ist das ja genau der Grund, warum sie noch im Austausch mit dem Berater oder Handelsvertreter sind – und können durch Wechsel auf günstigere Online-Alternativen sparen. Gelingt es, diese Kunden dazu zu bringen, nicht nur auf die Landing Page des neuen digitalen Angebots zu gehen, sondern den Vergleichs- oder Kaufprozess zu beginnen, ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie bis zum Abschluss durchhalten, ungleich höher als bei den rein online Geworbenen.

Ein weiterer Grund für diese Erfolgsraten: Bei der persönlichen Ansprache können die Mitarbeiter bereits häufig auftretende Fragen und Zweifel (Passt das Produkt? Bietet es die gleichen Leistungen? Kann ich im Zweifelsfall erneut einen Menschen fragen?) proaktiv und vor allem vertrauenswürdig beantworten. Darüber hinaus können sie sogar schon einen gemeinsamen Blick in den Prozess werfen, damit dem Kunden nicht alles ungewohnt und neu vorkommt, wenn er ihn eigenständig durchläuft. Damit eine solche Ansprache aber überhaupt zustande kommt und

den Kunden vertrauensvoll auf seine neuen Möglichkeiten hinweist, ist es wichtig, die Ansprechenden mit der richtigen Motivation, den richtigen Hilfsmitteln und der richtigen Steuerung zu versorgen.

KUNDEN VERTRAUENSVOLL AUF VERSCHIEDENE MÖGLICHKEITEN HINWEISEN

- **Ein Verständnis schaffen:** Warum überhaupt ansprechen? Auf den ersten Blick wirkt der Gedanke, den Kunden auf digitale Produkte anzusprechen, paradox: Eine Kannibalisierung des eigenen Geschäfts. Tatsächlich aber können Mitarbeiter durch solche Hinweise das Vertrauen des Kunden in die eigene Beratungsleistung stärken. Spart der Kunde durch den Rat Geld, Zeit oder Nerven, kommt er für das nächste komplexe Produkt wieder auf den guten Ratgeber zurück. Das hat aber wichtige Konsequenzen für das Design des digitalen Prozesses: Die Mitarbeiter dürfen durch sie nicht vom Kunden abgeschnitten werden und außerhalb einer Black Box „digitaler Prozess“ stehen. Im Idealfall sehen sie nicht nur, welche dieser Produkte der Kunde überhaupt besitzt, sondern kennen auch seine individuelle Produktnutzung und sind automatisch Ansprechpartner bei Fragen.
- **Das Produkt erklären:** Mitarbeiter sind auch User – genau wie ihre Kunden müssen sie das vertriebene Produkt und den Weg dahin verstehen. Am besten, durch eigenes Erleben. Die Schulung muss daher nicht nur auf vertriebliche Argumente, sondern vor allem auf die Nutzer-Erfahrung, mögliche Unklarheiten im Prozess und das Vertrauen in die digitalen Leistungen zielen.
- **Den Bruch minimieren:** Im Gegensatz zu digitalen Ansprachen ist das neue Produkt nicht mehr nur einen Klick entfernt. Potenzielle Kunden müssen erst (vergleichsweise) mühsam zum Produkt gelangen. Der Medienbruch zwischen Ansprache und Tätigkeit lässt sich nicht vermeiden. Umso wichtiger, den Bruch so gering wie möglich zu gestalten: Das kann von der – Einverständnis des Kunden vorausgesetzt – Mail oder SMS durch den Berater bis zum peppigen Giveaway mit kurzem Domainnamen reichen.

Schaffen es Versicherer, diesen Dreiklang zu berücksichtigen, wird die Kundenwelt noch ein kleines bisschen bunter.

Damit die Offline-Ansprache auch effektiv bleibt, müssen die Mitarbeiter die digitalen Leistungen richtig anbieten können – und wollen!



Keine Kannibalisierung des eigenen Kanals, sondern vertrauensschaffende Maßnahme *Abläufe und Unklarheiten selber erfahren, um sie Dritten richtig vermitteln zu können* *Es dem Kunden so einfach und einprägsam wie möglich machen, das digitale Ziel zu finden*

Vertrauen schaffen, Unklarheiten beseitigen: Mitarbeiter müssen gegenüber den Kunden digitale Ziele klar definieren.



Dr. Michael Seibold
Manager bei Berg Lund & Company