

Vb

VERSICHERUNGSBETRIEBE



BEZIEHUNGSMANAGEMENT

Das Beziehungsnetzwerk zwischen Versicherung, Vermittler und „Endkunde“ ist komplex. Wie Versicherer dennoch „Customer Centricity“ umsetzen können, erklärt Martin Ehret, Geschäftsführer ajco solutions.

SCHWERPUNKT

Kundendialog

DATEN, SYSTEME UND PROZESSE

Beziehungsmanagement im Versicherungsbetrieb

Vorstände von Versicherungen fordern zunehmend eine konsequentere Kundenorientierung. Die „Customer Centricity“ oder ein „Denken vom Kunden her“ ist nicht zuletzt aufgrund des Wettbewerbsdrucks und des angeschlagenen Branchenimages überfällig. Doch wie kann dies im komplexen Beziehungsnetzwerk zwischen Versicherung, Vermittler und „Endkunde“ gestaltet werden?

In der Versicherungsbranche liegt die Verantwortung für das Management der Kundenbeziehung historisch gesehen beim Vermittler, also in der Ausschließlichkeitsorganisation, in externen Vertriebsorganisationen oder bei kleineren Versicherungsmaklern. Entsprechend werden Vertriebswege und Vermittlerbeziehungen gesteuert und Versicherungsvermittler für die laufende Betreuung der Kunden mit Bestandspflege- und Sachfolgeprovisionen vergütet.

Paradigmenwechsel in der Kundenbetreuung

Bis heute ist es ein Branchenparadigma, dass weder vom Versicherer noch vom Vermittler eine direkte Beziehung zwischen Versicherung und Kunde gewünscht ist. Ihre Kommunikation wird auf das Notwendigste

begrenzt, als Geschäftsvorfall bezeichnet und als Aufwandstreiber betrachtet. Oft sind Prozesse und Ausdrucksweisen der Versicherer von Formalismen und schwer verständlicher Fachsprache geprägt. Der Vermittler agiert als Übersetzer und Guide im Vertragsdschungel.

Treiber für einen Paradigmenwechsel sind weder Versicherungen noch Vermittler – es sind die Erwartungshaltung und das Verhalten der Kunden sowie deren wachsende Unzufriedenheit.

Kombination Ansprechpartner und digitale Optionen

GDV-Statistiken zeigen, dass der erwartete Shift hin zu Direktversicherungen und Vergleichsportalen kaum erfolgt und Vertriebswege mit persön-

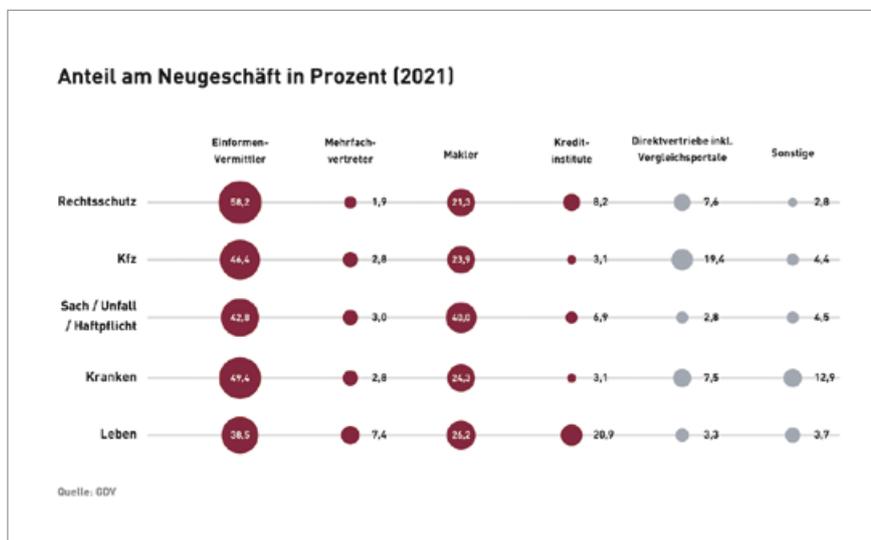
lichen Ansprechpartnern nach wie vor die größten Marktanteile aufweisen. Dies sollte das allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Möglichkeiten der Digitalisierung bereits von Kunden eingefordert und genutzt werden. Ein Beispiel ist der Anstieg digitaler Abschlüsse im Privatkundengeschäft – und zwar sparten- und vertriebswegeübergreifend.

Kunden möchten das Beste aus zwei Welten: Einerseits einen persönlichen Ansprechpartner, dem sie vertrauen und der bei Bedarf für sie da ist. Andererseits erwarten sie aber auch digitale Postboxen, Online-Vertragsänderungen, E-Mails, WhatsApps und zukünftig vielleicht auch Chatbots. Kunden möchten situativ entscheiden, welcher Weg für sie passt. Denken wir also ausgehend vom Kunden, müssen die bisherige Aufgabenteilung und das Beziehungsnetzwerk zwischen Versicherer, Vermittler und Kunden neu bewertet und orchestriert werden.

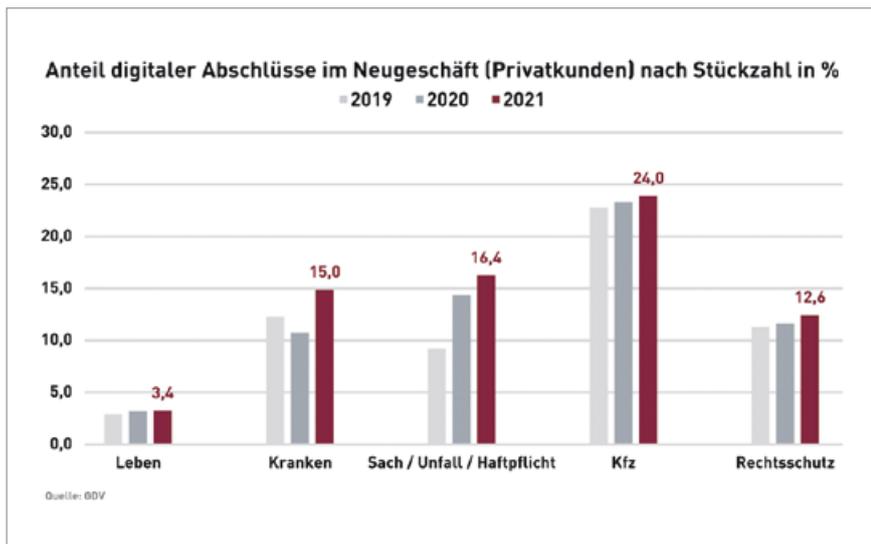
Vermittler müssen Kommunikation orchestrieren

Nach Einschätzung der Unternehmensberatung ajco solutions bleibt der Versicherungsvermittler in den nächsten Jahren zentraler Ansprechpartner und Vertrauensperson für die meisten Kunden, wird aber stärker von der Kommunikation und digitalen Angeboten der Versicherer flankiert.

Folglich ist die strategische Positionierung im Dreiecksverhältnis Versicherer, Vermittler und Kunde zu überprüfen. Neben der Vertriebssteuerung sind ein aktives Kundenmanagement sowie abgestimmte Kunden- und Vermittlerkommunikation herbeizuführen. Dazu wiederum gilt es, die notwendigen Daten, Systeme und Prozesse zu etablieren.



Der Shift zu Direktversicherungen und Vergleichsportalen ist bisher kaum erfolgt.



Im Privatkundengeschäft ist sparten- und vertriebswegeübergreifend ein Anstieg digitaler Abschlüsse zu verzeichnen.

Die Customer-Journey-Methode

Um sowohl Vermittler als auch Kunden zufrieden zu stellen, ist bei zukünftigen Prozessdesigns sowohl die Kunden- als auch die Vermittler-Journey zu beachten. Mit der von ajco solutions genutzten Customer-Journey-Methode werden sowohl Kunden- als auch Vermittler-Journeys und deren jeweilige Touchpoints analysiert und optimiert. Auf diese Weise lassen sich Anforderungen an CRM- und Marketing-Systeme und somit an die IT-Systemunterstützung ableiten.

In vielen Altsystemen steht bislang das Vertragsobjekt mit seinen komplexen Abbildungen der Risiken und Tarifstrukturen im Fokus. Verträge sind Vermittlern zugeordnet. Kunden als Versicherungsnehmer und gegebenenfalls versicherte Personen sind hingegen eher rudimentär gepflegte Daten. DSGVO-konforme Opt-ins und aktuelle E-Mail-Adressen sowie Telefonnummern fehlen oftmals.

Hat der Kunde mehrere Versicherungen zum Beispiel über verschiedene Sparten, ist er als eigenständiges „Objekt“ mit der Verbindung zu den verschiedenen Spartengesellschaften meist gar nicht greifbar und somit nicht betreibbar. Arbeiten Makler über „Blind Pools“, kennt die Versicherung zudem

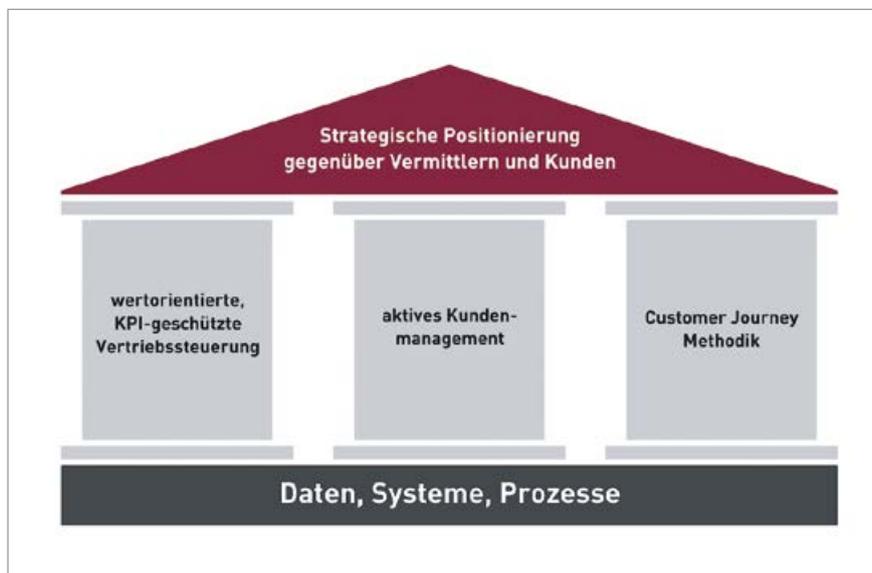
auch den Vermittler, der den direkten Kundenkontakt hat, nicht. Viele Versicherungen haben bereits digitale Transformationsprojekte gestartet. Sind die Consultants von ajco solutions beteiligt, liegt dabei ein besonderes Augenmerk auf der Beziehung Versicherer, Vermittler, Kunde sowie auf einem aktiven Kundenmanagement.

Daten, Systeme, Prozesse

Die Anforderungen an CRM- und Marketing-Systeme in der Versicherungsbranche wachsen mit den fach-

lichen Anforderungen: Das Beziehungsdreieck Versicherer, Vermittler, Kunde muss abgebildet, Kommunikation und Prozesse müssen orchestriert, Vertriebs- und Kundenportale müssen gleichermaßen bespielt und für alle Beteiligten muss jederzeit ein umfassender 360°-Blick aus der jeweiligen Perspektive zur Verfügung gestellt werden. Wo herkömmliche CRM-Systeme an Grenzen stoßen, bieten sogenannte Customer-Experience-Plattformen oder Customer Suites umfassende Lösungen, die weit über den Rahmen traditioneller CRM-Systeme hinausgehen und Zukunftssicherheit bieten.

Auch hier sind auf Versicherungen zugeschnittene Branchenlösungen allerdings selten. Oft ist im Standard ersichtlich, dass die Systeme für Industrielösungen konzipiert wurden, die beispielsweise im Maschinenbau eingesetzt werden. Andere Anbieter stellen sich so breit auf, dass sie unterschiedlichste Branchen abbilden können. Nur wenige bieten „Templates“, die für die Besonderheiten der Versicherungsindustrie wie zum Beispiel Versicherungsverträge unterschiedlicher Sparten oder Kunden-/Vermittlerstrukturen geeignet sind, damit sie bei der initialen Einführung einen Vorsprung haben und weniger wartungsintensiv sind.



Neben der Vertriebssteuerung sind ein aktives Kundenmanagement sowie abgestimmte Kunden- und Vermittlerkommunikation zu etablieren.



Der modulare Aufbau der BSI Customer Suite ermöglicht eine schrittweise Digitalisierung der Kundenbeziehung über alle Geschäftsbereiche und durchgängige Prozesse.

Die BSI Customer Suite – ideal für Versicherungen

Besonders beliebt bei den Consultants der ajco solutions ist deshalb die Lösung des Schweizer Softwareherstellers BSI. Das Unternehmen hat sich seit Gründung vor mehr als 25 Jahren auf Lösungen für die Finanzdienstleistungsindustrie konzentriert und unter anderem eine Branchenlösung für Versicherungen geschaffen.

Einbindung von Kunden und Vermittlern in Journeys

BSI hat die Software aus einem Guss entwickelt. Sie beinhaltet alle für eine umfassende Versicherungslösung notwendigen Module – von der Customer Data Platform (CDP), in der kundenbezogene Daten gesammelt und bereitgestellt werden, über analytische Tools und KI-Unterstützung bis hin zu Marketing- und Prozess-Automatisierung – selbstverständlich kommen auch die klassischen CRM-Funktio-

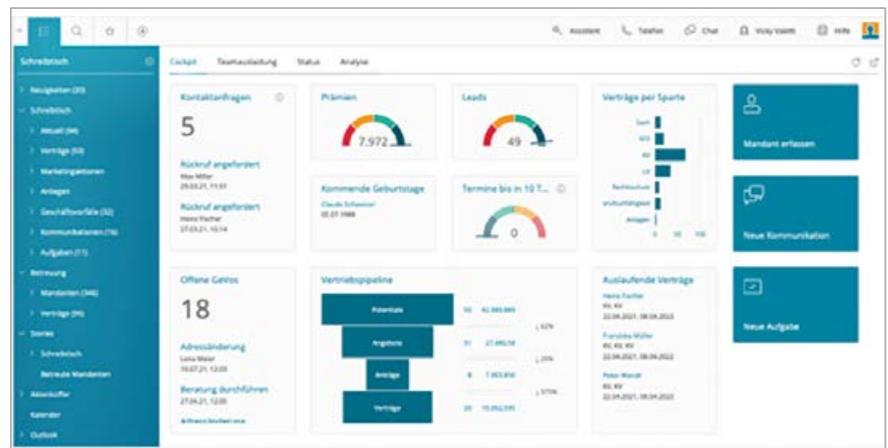
nen für Vertrieb, Vertriebssteuerung, Servicierung und Betrieb nicht zu kurz. Bereits bei der Antragsstellung erfolgt eine „Amazon-like“ Kommunikation des Versicherers: „Vielen Dank, wir haben Ihren Antrag über Ihren Versicherungsvermittler Herrn Kaiser erhalten.“ „Ihr Antrag wird geprüft, bitte reichen Sie direkt über unser Portal oder Herrn Kaiser noch folgende Un-

terlage ein.“ „Ihre Police wurde erstellt und ist im Portal vorhanden, Herr Kaiser haben wir eine Kopie zur Verfügung gestellt.“ Auch die Kommunikationspräferenzen zum Beispiel hinsichtlich der Kommunikation zur Prävention können in dieser Phase mit dem Kunden vereinbart werden.

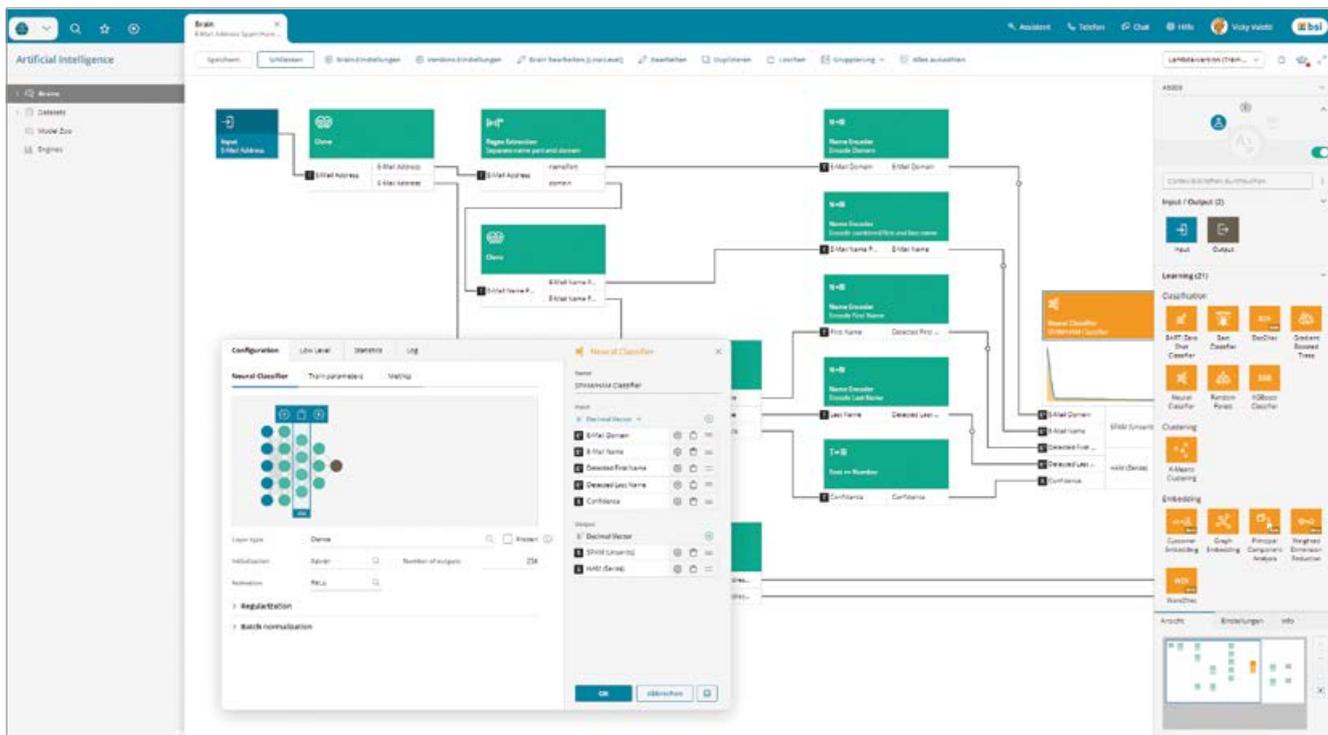
Kontaktpunkte wie zum Beispiel Vertragsänderungen, Risikoänderungen und Schadenmeldungen können ebenfalls vom Versicherer einfach automatisiert abgewickelt werden. Der Vermittler bleibt im Loop, wird aber entlastet und konzentriert sich auf beratungsintensivere und für ihn produktivere Tätigkeiten.

360°-Sichten ermöglichen perfekten Überblick

Die BSI Customer Suite stellt den Kunden in den Mittelpunkt und ermöglicht die Verbindung zwischen Versicherung, Vermittler und Kunde. Die modulare Struktur der BSI Customer Suite kann Abhängigkeiten, Beziehungen und Prozesse zwischen den drei Gruppen bereichsübergreifend abbilden und unterstützt aktiv mit Funktionen und Automatisierungen, sodass die Effizienz für alle zunimmt. Dabei integriert sich die BSI Customer Suite mittels aus- und eingehenden konfigurierbaren Schnittstellen in die bestehenden Ökosysteme von Versicherern, kann in Echtzeit auf bestehende Daten zugreifen, Daten in Umsysteme zurückspielen und somit Datensilos eliminieren.



BSI CRM mit 360°-Sicht auf Kundendaten und -verhalten.



Mit BSI AI lassen sich Machine Learning Workflows in einer hochintuitiven Low-Code- und No-Code-Umgebung designen und trainieren.

Diese Daten sind über konfigurierbare 360°-Sichten für Vermittler und Versicherer abrufbar und bieten als zentrales Auskunftssystem die wichtigsten Informationen auf einen Blick. Als smarte Lösung punktet die BSI Customer Suite mit einer großen Flexibilität, da sie je nach Vertragskonstrukt auch die unterschiedlichen Beziehungen wie Versicherer zu Makler oder Versicherer zu AO in individualisierten Nutzeroberflächen abbilden kann. Die Bestandsabgrenzung der BSI Customer Suite stellt dabei sicher, dass jeder Nutzer nur die Daten sieht, die für ihn zugänglich sind. Kunden profitieren darüber hinaus von einer einheitlichen Customer Experience, die sie auf dem präferierten Kanal zum idealen Zeitpunkt abholt – egal ob digital oder analog.

Datensilos auflösen, Effizienz steigern

Die BSI Customer Suite fördert mit ihren Features außerdem die Zusammenarbeit zwischen einzelnen Bereichen und steigert somit Effizienz und Output. Versicherer können Maklern über das „Mitmachen“-Feature administrative Aufgaben abnehmen und

automatisieren oder Kommunikationen mit der BSI Customer Suite vorbereiten. Eine Abteilung kann über die Funktion eine Kundenkampagne vorbereiten und im Anschluss dezentrale Stellen wie Agenturen informieren. Diese können die Kampagne für ihre Kunden übernehmen. Die Zusammenarbeit ermöglicht einerseits einen hohen Grad an Individualisierung und spart andererseits Ressourcen für die Erstellung von Kampagnen. Mit der BSI Customer Suite werden alle Customer Journeys und somit alle Kontaktpunkte und Kundeninteraktionen der Unternehmensbereiche zusammengeführt und automatisiert.

Als Lösung „aus einem Guss“ bringt die BSI Customer Suite bereits im Standard eine fachliche Ausrichtung mit. Industry Clouds ergänzen die Lösung um branchenspezifische Elemente. So können Schaden-Entitäten oder Sparten konfigurativ gepflegt und nach Nutzergruppe individuell ausgestaltet werden. Dafür ist kein Programmierwissen erforderlich: Der No-Code-/Low-Code-Ansatz ermöglicht den Benutzern der BSI Customer Suite, Anpassungen ohne aufwendige Deployments selbst zu konfigurieren

und livezuschalten. Alleine gelassen werden Nutzer natürlich nicht: Das KI-Modul der BSI Customer Suite hilft bei der Analyse der Daten und unterstützt die Evolution von Kundenprozessen und automatisierten Entscheidungen, einfache und komplexe gleichermaßen. Mit AI-as-a-Service bietet BSI sofort einsatzfähige Modelle aus der Cloud.

Autor: Martin Ehret



Martin Ehret,
Geschäftsführer
ajco solutions

Autor: Oliver Hechler



Oliver Hechler,
Geschäftsführer
BSI Deutschland und
Community Manager
Insurance

WELCHE UNTERSTÜTZUNG KANN KI BIETEN?

„55+“-Generationenberatung mit KI-Unterstützung

Längst haben Versicherungen Personen über 55 Jahre als attraktive Zielgruppe entdeckt. Trotz vieler Vertriebs- und Produktkonzepte fällt Assekuranzen der Zugang zu dieser Klientel schwer. Christoph Bräunlich, Head of AI bei der BSI Software AG, erläutert im Interview, wie künstliche Intelligenz zu einem besseren Beziehungsmanagement verhelfen kann.



WAS IST BSI AI?

Mit BSI AI lassen sich Machine Learning Workflows ohne Programmierkenntnisse einfach designen, trainieren, anpassen und in verschiedenen Szenarien einsetzen. Die Lösung liefert Datenanalysen, Kundencluster und Empfehlungen in Echtzeit und übermittelt diese an alle anderen Produkte der BSI Customer Suite, beispielsweise an das Customer Relationship Management. Davon profitieren unter anderem Marketing, Sales, Service, denn sie können Kunden nun noch individueller und hochpersonalisiert anhand deren Bedarf ansprechen.

Welche Unterstützung kann KI bieten?

„55+“ ist eher ein Marketinglabel als eine klar abgrenzbare Zielgruppe. Entscheidungen, wann sich ein Kunde mit dem Thema Ruhestand befasst, wann der Zeitpunkt für den Übergang vom aktiven Berufsleben in den Ruhestand ist und wie diese Lebensphase gestaltet wird, sind individuell - ebenso wie der Versicherungsbedarf.

Unsere KI-Lösung kann einerseits Lebensphasenmodelle für „prototypische“ Kunden erstellen, andererseits

die Lebenssituationen jedes einzelnen Kunden innerhalb des Modells antizipieren. Basierend darauf kann die AI eine Ansprache des Kunden (next best action) oder auch konkrete Produkte (next best offer) zum richtigen Zeitpunkt über das für den Kunden passende Medium empfehlen.

Woraus leitet sich diese Empfehlung ab?

Wir greifen einerseits auf CRM-Daten zurück, zum Beispiel Kundenstammdaten, aktuelle Versicherungsverträge, Informationen über die abgesicherten Risiken. Zudem sind auch historische Kundendaten wie in der Vergangenheit mitversicherte Kinder für die AI-Modelle interessant. Zusätzlich kann sogenannte „Dark Data“ Rückschlüsse auf Kundenverhalten und -präferenzen zulassen. Aus der E-Mail-Korrespondenz mit einem Kunden lassen sich weitere Infos extrahieren, beispielsweise die Stimmung oder das Sentiment. Daraus können dann wiederum die Dringlichkeit des Anlie-

gens oder Werteeinstellungen des Kunden abgelesen werden.

Worin liegt die Besonderheit der AI von BSI?

Die Besonderheit von BSI AI ist, dass sich maßgeschneidert verschiedene Algorithmen zu einem „Brain“ – so nennen wir die konkrete KI-Anwendung bei uns – zusammenstellen lassen. Andere Anbieter haben ein vorgefertigtes Modell, das sie als Service anbieten und das nicht veränderbar ist. Bei uns wiederum profitieren Kunden von Flexibilität. Ein Beispiel, was damit möglich ist: Wir nutzen den Ablauf einer Lebensversicherung als Anlass und leiten konkrete Aktionen ab. Gleichzeitig berücksichtigen wir die längerfristige Perspektive und antizipieren, dass für eine spätere Lebensphase eine Pflegeabsicherung sinnvoll ist, für die der Kunde noch keine Vorsorge getroffen hat. Abhängig von Präferenzen steuern wir die Kommunikation, die Kunden und Vermittlern zum Beispiel einen Termin mit entsprechender Agenda vorschlägt.

Was müssen Versicherer tun?

Wir empfehlen, einen „AI Readiness“-Check durchzuführen – mit uns oder unserem Partner ajco solutions. Neben dem Scope werden Datenqualität und -menge für den KI-Einsatz überprüft. Auch regulatorische, ethische und prozessuale Aspekte werden analysiert. Auf Basis der daraus abgeleiteten Projektziele und Maßnahmen kann ein AI-Projekt zielführend und effizient durchgeführt werden.

Im Interview: Christoph Bräunlich



Christoph Bräunlich,
Head of AI
bei BSI