

STORNOREDUKTION

EIN STRATEGISCHES THEMA!

VERSICHERER UNTER DRUCK

Steigende Stornoquoten im Bereich Leben werden für viele Versicherer zu einer zunehmenden Belastung. Die Verluste bei Frühstorno sind, aufgrund hoher Kosten bei Vertragsabschluss, in der Regel besonders hoch. Während dieser Zeit ist die Summe der Beitragszahlungen meist geringer als die Abschlusskosten. Selbst wenn eine Stornohaftung greift, ist der Verlust nicht unerheblich. Besonders deutlich wird dies durch eine Hochrechnung der durchschnittlichen Kosten auf den frühstornogefährdeten Kundenstamm. Anhand eines Beispiels soll dieser Sachverhalt veranschaulicht werden.

BEISPIEL: KOSTEN VON FRÜHSTORNO BEI LEBENSVERSICHERUNGSPOLICEN

Wir nehmen an, dass sich die Versicherungssumme einer kapitalgedeckten Lebensversicherung auf 100.000 € beläuft. Die Abschlusskosten betragen 6,5 %, davon sind 2,5 % Provision für den Vermittler. Der Kunde kündigt seinen Vertrag nach sechs Monaten, in diesem Zeitraum hat er monatlich 300 € an Beitrag bezahlt. Dies würde zunächst zu einem Verlust von 4.700 € führen.

| Versicherungssumme | Abschlusskosten | Anzahl Beitragszahlungen | Monatsbeitrag |
|--------------------|-----------------|--------------------------|---------------|
| 100.000,00 € | 6.500,00 € | 6 | 300,00 € |

| | |
|------------------------|-------------------|
| Abschlusskosten | 6.500,00 € |
| (-) Summe der Beiträge | 1.800,00 € |
| Verlust 1 | 4.700,00 € |
| (-) Stornohaftung | 2.500,00 € |
| Verlust 2 | 2.200,00 € |

Angenommen, dass die Stornohaftung zu einer Rückzahlung der Provision an das Unternehmen führt, so ergibt sich in unserem Beispiel ein Verlust von 2.200 €. Bei einem frühstornogefährdeten Kundenstamm von 50.000 Kunden und durchschnittlichen Kosten von 800 €, ergibt dies einen Verlust von 40 Mio. €.

FRÜHSTORNOS VERMEIDEN UND ABWENDEN

Neben der Neukundenakquise gibt es effektivere und kostengünstigere Mittel die Verluste einzugrenzen - die Kundenrückgewinnung und die Stornoprävention. Nicht wenige Kunden, die ihre Lebensversicherung kündigen, sind verunsichert. Dies liegt zum einen daran, dass sie ihre Absicherung aufgeben und zum anderen einen Verlust erleiden. Geht man auf diese Kunden aktiv zu und bietet ihnen alternative Lösungen an, lassen sich viele zu einer Kündigungsrücknahme überzeugen. In diesem Fall kann es eine sehr einfache Maßnahme sein, den Kunden telefonisch zu kontaktieren. Dadurch können genaue Kündigungsgründe in Erfahrung gebracht und andere Möglichkeiten aufgezeigt werden. Benötigt ein Kunde beispielsweise kurzfristig liquide Mittel, so kann er auf eine Beleihung seiner Lebensversicherung hingewiesen werden.

INDIKATOREN FÜR KUNDENABWANDERUNG

Eine Kündigung kommt meist nicht plötzlich und kann mit Einsatz von Frühwarnsystemen rechtzeitig erkannt werden. Ein Indikator für Stornogefährdung im Bereich Leben ist beispielsweise die Nachfrage des Kunden zum gegenwärtigen Rückkaufwert der Versicherung. Tritt dieser Fall ein, können sofort Maßnahmen zur Kundenbindung eingeleitet werden. Ist anhand der Daten der mögliche Kündigungsgrund feststellbar oder zu erahnen, so lässt sich daraus bereits eine Next-Best-Action ableiten.

ANSÄTZE ZUR STORNO-PRÄVENTION UND KUNDENABWANDERUNG

Zu Beginn ist es notwendig, abwanderungs- bzw. stornogefährdete Kunden zu identifizieren. Durch anschließende statistische Verfahren kann eine Segmentierung der Kunden vorgenommen werden. Dies ist wichtig, da es nicht sinnvoll ist jeden Kunden unter allen Umständen zu halten. Bei der Segmentierung sollte auch der Kundenwert ermittelt werden. Dadurch ist es möglich, sich vorrangig um wertvolle und wichtige stornogefährdete Kunden zu kümmern.

In der Praxis haben sich die Ansätze aus dem Churn-Management bereits bewährt. Mithilfe strukturierter Prozesse werden die Kundeninteraktionen professionell und wirtschaftlich

gehandhabt. Erfolgreiche Maßnahmen zur Kundenrückgewinnung sind dabei u.a. die Intensivierung der Service- und Beratungsleistungen für die Kunden.

Dabei zeigt sich, dass eine Kündigung bzw. eine Abwanderung, bei frühzeitigen Gegenmaßnahmen, mit hoher Wahrscheinlichkeit vermeidbar ist. Dazu bedarf es meist nicht einmal aufwendiger oder kostenintensiver Einzelmaßnahmen.

GRÜNDE VERSTEHEN UND MASSNAHMEN ABLEITEN

Ein Patentrezept zur Verhinderung der Kundenabwanderung und Stornoreduktion gibt es allerdings nicht. Um herauszufinden wann ein Kunde kündigt, müssen Verfahren entwickelt und eingesetzt werden, die eine Gefährdung zuverlässig erkennen. Es reicht jedoch nicht zu wissen wann welcher Kunde kündigen wird und warum. Aus dem Wissen über den Kunden und die Kundengruppen müssen Maßnahmen abgeleitet und umgesetzt werden. Dies ist meist ein iterativer Prozess in dem sich Schritt für Schritt einem effektiven Mittel angenähert wird. Das Vorgehen muss individuell auf jedes Kundensegment angewandt werden, da deren Bedürfnisse und Erwartungen starke Differenzen aufweisen können.

Es braucht einen längeren Atem, ein strukturiertes Vorgehen und ständiges Hinterfragen der Maßnahmen um langfristig die Kundenzufriedenheit zu steigern und dadurch auch die Stornoquote zu reduzieren.

ZUM AUTOR

Mandy Goram ist Beraterin bei der Trevisto AG in Nürnberg. Ihre Themenschwerpunkte liegen im Bereich DWH, BI und CRM.

