

Projekt: Potenzialanalyse für ein Reward-Programm  
Branche: Finanzdienstleister

Ausgangslage: Eine bundesweit aufgestellte Versicherungsgesellschaft verzeichnete in den letzten Jahren zunehmende Kündigungsquoten sowie ein immer stockender laufendes Cross-Selling Geschäft. Das Unternehmen plante zur Erhöhung der Kundenbindung ein neuartiges Reward-Programm einführen. Abhängig von der Dauer der Schadenfreiheit in einem Versicherungszweig sollte der Kunde mit zunehmender Anzahl schadenfreier Versicherungsjahre einen steigenden Prozentsatz seines Beitrags als Bonus zurück erstattet bekommen.

Eingangsthese: Die Einführung eines Reward-Programms steigert die Kundenbindung. Diese drückt sich in einer positiveren Bewertung des Unternehmens, einer erhöhten Cross-Selling-Bereitschaft und einer geringeren Kündigungsbereitschaft der Kunden aus. Diese positiveren Bewertungen auf der Einstellungsebene sollten sich wiederum auch auf der Verhaltensebene in Form geringerer Kündigungen bzw. höherer Anzahl von Neuabschlüssen niederschlagen.

Zielstellung: Im ersten Schritt sollte die optimale Ausgestaltung des Reward-Programms ermittelt werden: Nach wie viel schadenfreien Jahren soll das Reward-Programm wirksam werden? Wie hoch soll der Beitragsnachlass ausfallen? Im zweiten Schritt soll in einem Testszenario ermittelt werden, inwieweit sich das Bonusprogramm auf die Bewertung des Unternehmens, die Cross-Selling- und Kündigungsbereitschaft auswirken. Im dritten Schritt sollte auf Basis dieser Ergebnisse ein Business Case mit Worst-Case- und Best-Case-Szenarien berechnet. Die Ergebnisse bildeten die Entscheidungsgrundlage für bzw. gegen die Einführung des Programms.

Lösung:

- Phase 1: Qualitative Voruntersuchung: In mehreren Gruppendiskussionen mit Kunden des Unternehmens wurden die relevanten Rahmenbedingungen für die Ausgestaltung des Reward-Programms ermittelt.
- Phase 2: Auf Basis von Conjoint-Analysen (CAPI, n = 500 Kunden) wurden aus einer Vielzahl von Produktkonzepten drei Varianten nahezu gleichwertig wirkenden Reward-Programm identifiziert.
- Phase 3: Anhand einer Kundenbefragung (CATI, experimentelles Design, n = 2.500 Kunden) wurden die zu erwartenden Effekte der drei Programme auf die Kundenbindung (Bewertung des Unternehmens, Cross-Selling- und Kündigungsbereitschaft) ermittelt. Die Effekte wurden jeweils mit einem Szenario ohne

Reward-Programm verglichen. Es konnte ein auf allen Zielparametern deutlich überlegenes Programm identifiziert werden.

- Phase 4: Die Ergebnisse der Kundenbefragung dienten als Grundlage einer Potenzialanalyse für das zu erwartende Cross-Selling-Geschäft und die zu erwartenden Kündigungsquoten durch Einführung des Reward-Programms.
- Phase 5: Die Potenzialschätzungen wurden als Grundlage zur Berechnung eines Business-Case verwendet. Den programmspezifischen Kosten wurden dessen monetär zu erwartender Nutzen (Beitragsmehreinnahmen durch erhöhtes Cross-Selling Geschäft, Senkung der Kündigungsquote und damit der Beitragsverluste) gegenübergestellt.

Resultat: Die Potenzialschätzung ergaben sowohl in einem Best-Case- als auch einem Worst-Case-Szenario einen erwartbaren positiven Nettoeffekt. Das Reward-Programm wurde eingeführt. Im ersten Jahr nach Programmeinführung konnte der erwartete Einnahmenüberschuss bestätigt werden.