



# Erfolgsfaktoren für ein systematisches Permission Management



## Einleitung

Die Versicherungsbranche in Deutschland steht vor einer großen Herausforderung: Kunden wünschen sich zunehmend eine hybride Betreuung (also sowohl persönlich, telefonisch als auch digital), erleben diese aber noch zu selten. Dabei können gerade die digitalen Betreuungskanäle die Vertriebseffizienz deutlich erhöhen. Dies ist vor dem Hintergrund der stetigen Abnahme der Köpfe im Vertrieb dringend nötig. Eine wesentliche Grundlage für eine digitale Kundenansprache muss jedoch erfüllt sein: es wird eine Einwilligung des Kunden benötigt. Und diese liegt bisher nur

selten vor. Entsprechend müssen sich Versicherer mit dem Thema Permission Management systematisch auseinandersetzen.

In diesem Whitepaper wollen wir Grundkenntnisse im Bereich Permission Marketing und Management vermitteln, die hohe Relevanz des Themas für die Versicherungsbranche verdeutlichen und aufzeigen, wie die ersten Schritte in Richtung ganzheitliches Permission Management aussehen.

## Was ist Permission Management?

Permission Management meint die systematische Auseinandersetzung mit der Einholung, Speicherung und Nutzung von Customer Permissions, also Werbeeinwilligungen von Kunden. Diese Einwilligungen bilden die essenzielle Grundlage für Permission Marketing.

Permission Marketing ist eine Form des Dialogmarketings, bei der (Email-)Werbung an Kunden mit entsprechender Einwilligung versendet wird. Die Einwilligungen sind grundlegend wichtig für eine datenschutzkonforme Kundenansprache entlang der Customer Journey.

Bei der Einholung, Speicherung und Nutzung der Einwilligungen sind strenge Vorgaben des Datenschutzes

Folge zu leisten. Beispielsweise darf die Erteilung der Einwilligung nicht verpflichtend sein und der Kunde muss darüber informiert werden, was mit seinen Daten passiert bzw. wie diese verwendet werden. Außerdem muss der Kunde darüber aufgeklärt werden, wie er seine Einwilligung zurückziehen kann.

Die Relevanz des Themas steigt durch die immer strenger werdenden Datenschutzrichtlinien und die ebenfalls strenge Auslegung in der Rechtsprechung, die häufig mit empfindlichen Strafen einhergeht. Wer sich nicht um die Einholung von Opt-Ins kümmert, wird immer mehr Schwierigkeiten haben, mit seinen Kunden in Kontakt zu bleiben.





## Die Vorteile der Kundenansprache per E-Mail

Aus der aktuellen Marktstudie KUBUS Privatkunden wissen wir: Kunden wollen betreut werden, gerne auch per E-Mail. Kunden mit einer hybriden Betreuung und frequentem Betreuerkontakt sind nicht nur zufriedener, sie schließen auch mehr Verträge ab und sprechen häufiger Empfehlungen aus.

Auch aus Sicht der Versicherer bringt die E-Mail-Ansprache viele Vorteile mit sich. Kunden können kostengünstig, bedarfsgerecht und personalisiert auf neue bzw. relevante Produkte angesprochen werden.

- Kunden können per E-Mail im Rahmen von ein- oder mehrstufigen Cross- und Up-Selling-Kampagnen angesprochen werden. Aus unterschiedlichen Use Cases aus der Branche wissen wir, dass mehrstufige Kampagnen erheblich erfolgreicher sind. Auch im Rahmen von Marketing Automation kann der Kunde mit Einwilligung bedarfsgerecht angesprochen werden. Automatisierte und personalisierte Kampagnen können hinsichtlich des Inhalts und des Versandzeitpunkts angepasst werden und ermöglichen ein Seamless Guiding zu Landingpages, auf denen Content optimal ausgespielt werden kann.
- Nicht nur im Marketing und Vertrieb können Opt-Ins verwendet werden, sondern auch in der Vertragskommunikation. Die Prozesseffizienz steigt durch die proaktive Kommunikation zum Status eines Kundenanliegens und das Guiding zu Selfservice-Seiten wie FAQs oder Beitragsrechnern.

- Der Wechsel von postalischer zu digitaler Kundenkommunikation spart darüber hinaus Papier- bzw. Portokosten. Dies wirkt sich auch positiv auf die Nachhaltigkeitsziele der Organisation aus.
- Einladungen zu Kundenzufriedenheitsbefragungen können per E-Mail erheblich günstiger und zeitlich näher am Erlebnis versendet werden. Dass sich die Arbeit mit Kundenfeedback wirtschaftlich lohnt, wissen wir aus zahlreichen Business Cases.

Wie hoch der monetäre Nutzen eines einzelnen Opt-Ins ist, lässt sich mithilfe eines Business Cases errechnen.

### Wertberechnung eines Opt-Ins

Wir haben einen Ansatz entwickelt, um die Verwendung und den Nutzen von Opt-Ins monetär zu bewerten. Er basiert auf vier Annahmen, die faktisch belegt werden können:

- Betreuungskontakte erhöhen die Kundenzufriedenheit
- Passgenaue Kampagnensteuerung mit mehrstufiger Ansprache ist erfolgreicher
- Die Ansprache auf Empfehlungen führt zu Neugeschäft
- E-Mail-Kommunikation spart Kommunikationskosten



## Der Status Quo in der Versicherungsbranche

Marktforschung und Customer Experience Management sind wesentliche Tätigkeitsbereiche von MSR Consulting. Das Thema Werbeeinwilligung begleitet uns entsprechend lange, noch mehr seit der DSGVO von 2018. Neue Möglichkeiten im Bereich Marketing Automation und das steigende Bewusstsein für die große Relevanz von Kundenwissen haben uns dazu bewegt, uns in den letzten Jahren noch systematischer mit Permission Management und dem Status Quo in der Versicherungsbranche zu beschäftigen. Eine wesentliche Grundlage haben wir mit unseren Branchenstudien geschaffen. Folgende Erkenntnisse konnten wir durch die Studien gewinnen:

- **Die Quote im Markt ist gering:** Unsere Studie aus dem Jahr 2022 zeigt, dass durchschnittlich von gerade mal 16% der Kunden eine Einwilligung für E-Mail-Kommunikation vorliegt.
- **Die Spannweite ist sehr groß:** Es gibt Versicherer, die die Relevanz des Themas bereits früh genug erkannt haben, die relevanten Stakeholder gewinnen konnten und ein Permission Management etablieren konnten. Hier liegt z.T. von über 50% der Kunden eine Einwilligung vor. Auf der anderen Seite des Spektrums sind diejenigen, die noch vor einer großen Aufgabe und Herausforderung stehen: Die technischen Voraussetzungen sind nicht gegeben, die rechtliche Unsicherheit zu groß und Verantwortlichkeiten sind noch offen. Hier liegt die Quote vereinzelt bei unter 1%.
- **Der Buy-In ist schwer:** Wer systematisch Permissions managen will, braucht den Buy-In vom Vorstand und weiteren relevanten Stakeholdern. Genau hier stoßen viele auf größere Probleme. In der Regel ist den Bereichen klar, dass auch sie von den Opt-Ins profitieren, doch der Verantwortung und Bereitstellung von Ressourcen wird sich entzogen.

- **Viel hilft viel:** Wer seine Opt-In-Quote steigern möchte, darf nicht auf die eine erfolgreiche Aktion hoffen, sondern muss die gesamte Customer Journey nutzen, um Einwilligungen abzufragen.
- **Es fehlt an Verantwortlichkeit:** Permission Management lässt sich nicht eindeutig einem einzelnen Bereich zuzuordnen: Marketing, Vertrieb, Betrieb und Marktforschung sind Nutznießer von Opt-Ins. Daher fällt die Zuweisung von Verantwortlichkeiten nicht leicht.
- **Der Brief ist out:** Für den Briefversand ist keine explizite Einwilligung notwendig. Daher werden auch 2023 noch oft Briefe versendet mit der Bitte, das Einverständnis für die Email-Kommunikation zu erteilen. Diese Maßnahme bringt in der Regel nur wenig Erfolg. Die Conversion-Rate liegt im Schnitt bei 1%.
- **Es geht nur gemeinsam mit dem Vertrieb:** Für eine erhebliche Steigerung der Einwilligungsquote in der Organisation ist die Zusammenarbeit und Incentivierung des Außendienstes fast unverzichtbar.
- **Den Kunden nicht vergessen:** Die Nutzenargumentation aus Kundensicht ist ein wesentlicher Erfolgstreiber. Ansprachen mit einem relevanten Nutzenversprechen erzielen deutlich höhere Conversion-Rates.

Dass der Handlungsbedarf in der Versicherungsbranche groß ist und Opt-Ins bzw. Permission für den Unternehmenserfolg entscheidend sind, ist weitläufig bekannt, doch wie überzeugt man den Kunden, seine Einwilligung zu erteilen?



## Unser Ansatz für ein erfolgreiches Permission Management

Wenn wir gemeinsam ein Permission Management in einer Organisation aufbauen, arbeiten wir auf den Ebenen Strategische Verankerung / Organisation / Operatives Doing.

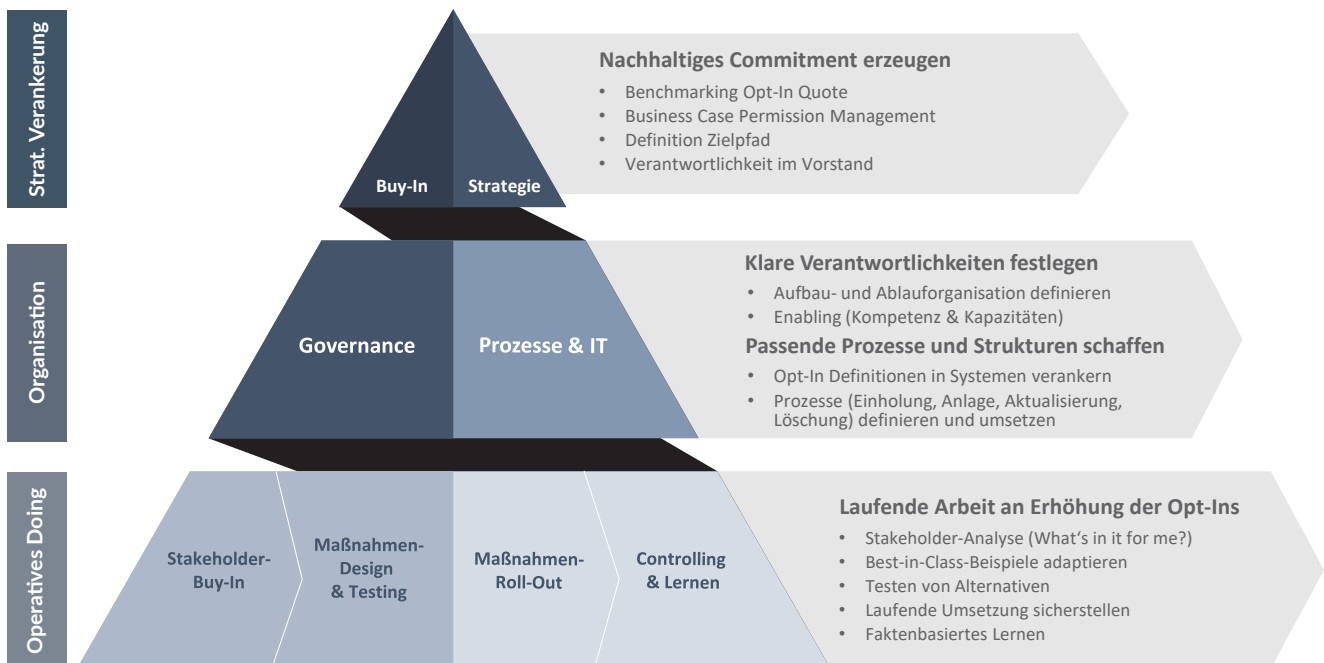
Um herauszufinden, wo wir als ersten ansetzen, starten wir in der Regel mit einer Analyse des Status Quo. Daraus ergeben sich konkrete Fragen, die beantwortet werden müssen, z.B.:

- Wer ist für die Einholung der Einwilligungen verantwortlich?
- Wie und wann sollte ich den Kunden darauf ansprechen?
- Wie überzeuge ich den Kunden davon, mir die Einwilligung zu erteilen?

- Wie verwende ich die Einwilligung, wenn ich sie habe?
- Erfülle ich die technischen Voraussetzungen, um Einwilligungen zu speichern?

Wer erfolgreiches Permission Management betreiben und seine Opt-In-Quote steigern möchte, braucht die Unterstützung des Vorstands und ein klares Ziel. Dabei können Studien, Benchmarks, Best-Practice-Cases oder eine Business Case-Berechnung eine große Hilfe sein.

Nicht weniger erfolgsentscheidend sind klare Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation, sowie die Bereitstellung der nötigen Prozesse und Strukturen. Opt-Ins müssen eingeholt, gespeichert und auch gelöscht werden können.



Von MSR Consulting entwickelter Ansatz für den Aufbau eines erfolgreichen Permission Managements

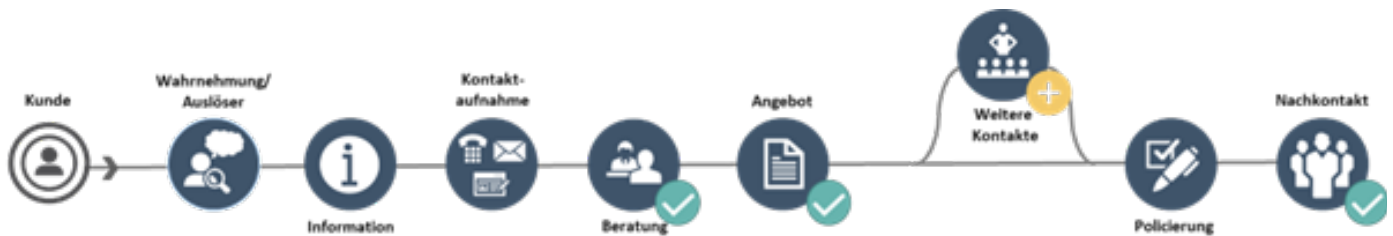


Weitere Erfolgsfaktoren sind das systematische Testen und Lernen, sowie die Einbindung aller relevanten Stakeholder. Systematisches Permission Management ist nur mit einem klaren Nutznachweis erfolgreich.

Sich mit der Vorteilsargumentation auseinanderzusetzen ist einer der ersten und essenziellen Schritte auf dem Weg zu einem systematischen Permission Management. Was hat der Kunde für Vorteile, wenn er dem Versicherer die Einwilligung erteilt? Diese

Beweggründe sind von der Zielgruppe und der Ausrichtung des Versicherers abhängig.

Vergessen Sie dabei nicht die Betrachtung der Customer Journey. Starten Sie beispielsweise mit einer Status Quo-Analyse oder einer Betrachtung der Customer Journey. An welchen Kontaktpunkten werden bereits (wie erfolgreich) Opt-Ins eingeholt und welche weiteren Touchpoints eignen sich darüber hinaus?



## Permission vorhanden - und nun?

Liegt eine Einwilligung vor, muss diese sinnvoll genutzt werden. Wer die Einwilligung nicht nutzt, ist nach einem gewissen Zeitraum zur Löschung verpflichtet. Insofern benötigen Unternehmen eine

Content-Strategie, die darauf abzielt, Kundennutzen zu stiften, um den Widerruf der Einwilligung zu vermeiden. Natürlich gilt es ebenso, den ökonomischen Nutzen dieser Aktivitäten zu maximieren.





## Die MSR Consulting Group

### Unabhängig. Inhabergeführt. Ausgezeichnet.

MSR Consulting ist ein mittelständisches Unternehmen mit Sitz in Köln, das sich auf Marktforschung, Strategie-, Organisations- und CX-Beratung konzentriert. Unsere Klienten schätzen unsere Arbeit. Laut brandeins und Die Welt zählen wir regelmäßig zu den besten Unternehmensberatungen Deutschlands für die Branchen Auto & Zulieferer und Versicherungen sowie die Bereiche Sales, Aftersales und CRM.

### Building Best-in-Class Companies.

Wir bringen Unternehmen in Bewegung und führen sie auf ihren Weg zu besseren Ergebnissen. Das tun wir mit Best-in-Class Anspruch. Dahinter steckt der unbedingte Wille, zu den Besten zu gehören. Das ist unser Ansporn. Bei MSR und für unsere Klienten.

### Transformationsbegleitung. Integrativ. Nachhaltig.

Wir versetzen unsere Klienten in die Lage, Veränderungen nachhaltig erfolgreich zu etablieren. Wir arbeiten im Team und auf Augenhöhe, sowohl bei strategischen Weichenstellungen als auch bei der operativen Umsetzung. Im Rahmen unserer Projekte und in spezifischen Ausbildungsformaten geben wir unser Wissen weiter für den nachhaltigen Erfolg unserer Klienten.



## Mehr Informationen



[Alina.Eli@MSR.de](mailto:Alina.Eli@MSR.de)



0151 251 570 64

Alina Eli ist Beraterin bei MSR Consulting Group und sowohl in Versicherungskonzernen als auch einzelnen Vertriebsseinheiten beratend tätig. Dort bringt sie ihr Fachwissen zu Messsystemen, Customer Relationship Management sowie Vertrieb ein und unterstützt Finanzdienstleister insbesondere rund um das Thema Permission Management.