

## Krankenkassen punkten mit Service und Beratung

**Gesetzliche Krankenversicherungen in Deutschland mit sehr guter Kundenloyalität im Vergleich zu anderen Dienstleistungsbranchen, Versicherte äußern sich besonders positiv, wenn sie erst kürzlich Kontakt zu ihrer Krankenkasse hatten, Zufriedenheit der Kunden steigt mit dem Lebensalter, dagegen sind 25- bis 34-Jährige eher kritisch und überdurchschnittlich wechselbereit.**

- **Gesetzliche Krankenversicherungen in Deutschland mit sehr guter Kundenloyalität im Vergleich zu anderen Dienstleistungsbranchen**
- **Versicherte äußern sich besonders positiv, wenn sie erst kürzlich Kontakt zu ihrer Krankenkasse hatten**
- **Zufriedenheit der Kunden steigt mit dem Lebensalter, dagegen sind 25- bis 34-Jährige eher kritisch und überdurchschnittlich wechselbereit**
- **Nachfrage nach digitalen Angeboten steigt um bis zu 60 Prozent**
- **Verknüpfung von Online- und Offlineangeboten ist einer der Erfolgsfaktoren, um sich vom Wettbewerb abzuheben**

Anders als in den meisten Dienstleistungsbranchen in Deutschland überwiegt in der gesetzlichen Krankenversicherung die Zahl der zufriedenen Kunden. Die aktuelle Studie der internationalen Managementberatung Bain & Company „Was gesetzlich Versicherte von ihrer Krankenkasse wirklich wollen“ offenbart die entscheidenden Loyalitätstreiber für die langfristige Bindung der Mitglieder und zeigt Optimierungsmöglichkeiten auf. So lässt sich die Zufriedenheit insbesondere der jüngeren Kunden durch einen zügigen Ausbau des digitalen Leistungsspektrums noch deutlich erhöhen.

Die Phase der finanziellen Erholung und Konsolidierung könnte für die gesetzliche Krankenversicherung (GKV) schon im Herbst enden. Unabhängig von möglichen neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen steht die Branche vor großen strukturellen Veränderungen. Die abnehmende und alternde Bevölkerung in Deutschland erfordert ebenso wie die rasant voranschreitende Digitalisierung der Gesellschaft die Weiterentwicklung der bestehenden Geschäftsmodelle.

Eine stabile und loyale Kundenbasis ist gerade in einem solchen Umfeld die Grundlage für den nachhaltigen Markterfolg. Die Umfrage, die Bain unter mehr als 3.200 Kunden von 17 großen Krankenkassen in Deutschland durchgeführt hat, zeigt, wie zufrieden die Versicherten tatsächlich sind und was ihre Loyalität besonders fördert. Bain misst die Kundenzufriedenheit und -loyalität mit dem Net Promoter Score (NPS). Diese Kennzahl errechnet sich aus den Antworten auf eine einzige Frage: „Auf einer Skala von null bis zehn, wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihre Krankenkasse einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen?“ Dabei hat sich gezeigt, dass nur Werte von neun oder zehn für wirklich zufriedene Kunden stehen („Promotoren“) und Bewertungen von sechs oder weniger als „Kritiker“ verstanden werden müssen. Ein negativer NPS-Wert bedeutet, dass ein Unternehmen mehr Kritiker als begeisterte Anhänger hat.

### **Mehr zufriedene als unzufriedene Kunden in der GKV**

Die gesetzliche Krankenversicherung erreicht in der repräsentativen Bain-Umfrage einen NPS von plus zehn Prozent. Damit liegt sie deutlich über dem Wert anderer Dienstleistungsbranchen. So kommt die Telekommunikation auf minus acht Prozent und das Retail-Banking auf minus 16 Prozent. Aufschlussreich ist vor allem der Vergleich mit der Versicherungswirtschaft. Im Jahr 2012 hat Bain mehr als 2.500 Kunden von Lebens- und

Sachversicherungen befragt und dort einen NPS von minus 13 Prozent ermittelt (vgl. Abb. 1). „Die Krankenkassen sind auf einem sehr guten Weg“, betont Bain-Partner und Studienautor Dr. Christian Kinder mit Blick auf diese hohe Diskrepanz. „Ungeachtet dessen ist die Loyalität ihrer Mitglieder aber noch ausbaufähig.“

Tatsächlich unterscheiden sich die NPS-Werte der einzelnen Krankenkassen deutlich. Während die Besten selbst den Vergleich mit Deutschlands beliebtester Branche, den Autobauern, nicht zu scheuen brauchen, stehen andere Krankenkassen noch vor der Aufgabe, ihre Versicherten durch konsequente Kundenorientierung nachhaltig zu begeistern. Ein entscheidender Hebel dafür ist die Kontaktfrequenz, denn im Dialog überzeugen die gesetzlichen Krankenversicherungen. Bei einem Kundenkontakt während der letzten drei Monate erreicht der NPS einen Wert von plus 20,4 Prozent. Herrschte mehr als zwei Jahre Schweigen, ist der NPS mit minus 20,6 Prozent klar negativ.

Die Bain-Studie offenbart auch die entscheidenden Treiber für die Kundenloyalität. An erster Stelle rangieren die Leistungen, dahinter folgen Service und Beratung. Der Krankenkassenbeitrag hingegen belegt nur den vierten Platz. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass zum Zeitpunkt der Befragung keine Kasse einen Zusatzbeitrag erhoben hat.

Im Service und in der Beratung verändert sich derzeit das Kundenverhalten grundlegend. Die Versicherten erwarten heute neben Geschäftsstellen und Callcentern auch ein breites digitales Angebot. Künftig möchten sie selbst entscheiden, ob sie klassische Kanäle oder digitale Möglichkeiten nutzen, um mit ihrer Krankenkasse Kontakt aufzunehmen – und hier allen voran Internet und E-Mail. Die Nachfrage nach digitalen Angeboten steigt in Zukunft um bis zu 60 Prozent an.

### **Jüngere Versicherte setzen auf digitale Kanäle**

~~Bbb7~~ Thema Digitalisierung gibt es noch Optimierungsbedarf. Der NPS onlineaffiner Kunden liegt bei plus 5,9 Prozent, bei Nutzern klassischer Kanäle kommt er auf plus 13,3 Prozent. Die Skepsis gerade der „Digital Natives“, also der unter 35-Jährigen, unterstreicht auch eine Auswertung des NPS nach Altersgruppen. Dieser lag bei den 25- bis 34-Jährigen bei minus 8,3 Prozent im Vergleich zu plus 34,4 Prozent bei den über 70-Jährigen (vgl. Abb. 2). Auch die Wechselbereitschaft der jungen Berufstätigen erreicht mit mehr als 40 Prozent Spitzenwerte – der Durchschnitt liegt bei 25 Prozent.

„Für die nachwachsende Generation ist ein umfassendes digitales Angebot mittlerweile eine Selbstverständlichkeit“, betont Mareike Steingröver, Partnerin bei Bain & Company und Co-Autorin der Studie. „Aber auch die Älteren möchten zunehmend selbst entscheiden, auf welchem Weg sie mit einer Versicherung Kontakt aufnehmen. Mit dem Ausbau ihres digitalen Leistungsspektrums können die Krankenkassen die Zufriedenheit ihrer Kunden weiter erhöhen und gleichzeitig ihre Effizienz verbessern.“

Die Integration der Online- und Offlinewelt in einen Omnikanalauftritt zählt daher zu den fünf Erfolgsfaktoren, mit denen die Krankenkassen ihr Angebot weiter verbessern können. Hinzu kommen eine klare und für die Versicherten erlebbare Positionierung, ein maximaler Kundenfokus, einfache und effiziente Prozesse sowie die Mobilisierung und Qualifizierung der Mitarbeiter. „Die GKV hat sich eine vergleichsweise gute Ausgangsposition erarbeitet, um die anstehenden Aufgaben zu meistern“, sagt Bain-Partner Dr. Christian Kinder. „Angesichts möglicher Neuerungen nach der Bundestagswahl bleibt aber keine Zeit zum Ausruhen. Es geht darum, die Zufriedenheit und Loyalität der Kunden weiter zu steigern und sich so vom Wettbewerb in einem gesättigten Markt nachhaltig abzuheben.“

### **Über die Studie**

Die Grundlage dieser Studie bilden mehr als 3.200 Interviews, die Bain & Company im Frühjahr 2013 mit den Kunden von 17 großen gesetzlichen Krankenversicherungen geführt hat. Die Befragten bilden einen repräsentativen Schnitt der deutschen Bevölkerung. Bei den Online- und Offlinebefragungen sowie selektiven Experteninterviews zur Validierung untersuchte Bain den Grad der Kundenloyalität, die Loyalitätstreiber, Veränderungen im Kundenverhalten und die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell. Mit einer ähnlichen Systematik hat Bain bereits 2012 über 2.500 Kunden von Lebens- und Sachversicherern in Deutschland befragt.

### **Pressekontakt:**

Leila Kunstmann-Seik  
Telefon: 089 / 5123 1246  
Mobil: 0151 / 5801 1246  
E-Mail: [leila.kunstmann@bain.com](mailto:leila.kunstmann@bain.com)

### **Unternehmen:**

Bain & Company Germany, Inc.  
Karlsplatz 1  
80335 München

Internet: [www.bain.de](http://www.bain.de), [www.bain-company.ch](http://www.bain-company.ch)

### **Über die Bain & Company**

Strategische Beratung, operative Umsetzung, messbare Ergebnisse: Mit diesem unternehmerischen Ansatz ist Bain & Company eine der weltweit führenden Managementberatungen. Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Bain darauf hin, klare Wettbewerbsvorteile zu erreichen und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Zentrum der ergebnisorientierten Beratung stehen das Kerngeschäft der Kunden und Strategien, aus einem starken Kern heraus neue Wachstumsfelder zu erschließen. Seit Gründung 1973 lässt sich Bain dabei an den Ergebnissen seiner Beratungsarbeit finanziell messen. Bislang waren Bain-Berater weltweit für über 4.900 große und mittelständische Unternehmen tätig. Insgesamt unterhält die Beratung 49 Büros in 31 Ländern und beschäftigt 5.400 Mitarbeiter, 600 davon im deutschsprachigen Raum.

**BAIN & COMPANY** 