

versicherungs rundschau

Zeitschrift für das Versicherungswesen

April 2013 4 | 13

Naturgefahren-Versicherung wird zur EU-Priorität



magazin

Editorial

EIOPA strebt die Umsetzung
von ORSA ab 2014 an

Finanzielle Bildung bei

Jugendlichen spielerisch stärken

International

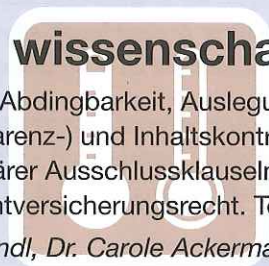


altersvorsorge

Pflegefinanzierung: Die neue Last des Staates

gesundheitsvorsorge

Das „Gesundheits-Zielsteuerungsgesetz – G-ZG“
ist beschlossen



wissenschaft

Dr. Markus Dürlinger: Abdingbarkeit, Auslegung,
Geltungs- (Transparenz-) und Inhaltskontrolle
sekundärer Ausschlussklauseln im
Haftpflichtversicherungsrecht. Teil II

Dr. Teresa Valerie Mandl, Dr. Carole Ackermann:
Genderspezifisches Touchpoint Management
für Dienstleistungsprodukte

rechtsprechung

888: OGH 7 Ob 146/11p

Genderspezifisches Touchpoint Management für Dienstleistungsprodukte

Eine Analyse aus dem Bereich Versicherungen

Megatrend Feminisierung

Im Rahmen der sog. Megatrends wird derzeit das Thema „Feminisierung“ intensiv diskutiert.¹ Traditionell weibliche Eigenschaften wie Empathie- und Kommunikationsfähigkeit gewinnen sowohl im Geschäftsleben als auch in der Gesellschaft an Bedeutung. Der Einfluss von Frauen auf kultureller, gesellschaftlicher und politischer Ebene nimmt einerseits zu. Andererseits werden Frauen ökonomisch immer wichtiger. Sie verdienen und verwalten mehr Geld, sie beeinflussen Kaufentscheidungen oder treffen diese selbständig – der Konsum wird weiblicher. Diese Entwicklung trifft sowohl auf Österreich, Deutschland als auch auf die Schweiz zu.²

Trotzdem vernachlässigen zahlreiche Unternehmen die weibliche Zielgruppe weiterhin, indem sie es versäumen, Frauen adäquat zu beraten oder in ihrer Produktgestaltung mit einzubeziehen. Im Gegensatz dazu scheint die Segmentierung der Kunden nach Region, Sprache und Lebensphase selbstverständlich. Was Versicherungsleistungen angeht, zeigen nicht nur die USA Defizite in der Bedürfniserfüllung von Frauen.³ Auch in deutschsprachigen Ländern besteht oft eine sog. „male-bias“ bei

Versicherungsprodukten, d.h. dass Produkte und Kundenprozesse das Geschlecht nicht unterscheiden und so zumeist nur auf die männliche Zielgruppe abgestimmt sind. Umfragen bestätigen den Unmut auf Seiten der Frauen, dass ihnen einerseits Informationsquellen und eine auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Beratung fehlen, andererseits aber auch die für Frauen wichtige Transparenz bezüglich der mit einer Versicherung verbundenen Kosten und Erträge.⁴

Eine individualisierte Ansprache der Versicherungskunden, ob männlich oder weiblich, rückt für Unternehmen in den Vordergrund, um unterschiedlichste Bedürfnisse zu erfüllen und damit Alleinstellungsmerkmale zu entwickeln.⁵ Es wird künftig weniger wichtig sein, Produkte auf den stereotypen Mann oder die stereotype Frau abzustimmen, als diese auf männliche oder eher weibliche *Eigenschaften* der Kunden auszurichten⁶ und dabei genderspezifisch unterschiedliche Anwendungs- und Nutzenkontexte zu berücksichtigen.

Frauen als Zielgruppe für Versicherer

Dass Frauen für Versicherungen eine interessante Zielgruppe darstellen, sollte derweil

unbestritten sein, wie die folgenden Fakten verdeutlichen:

1. Die Vermögensschere zwischen Männern und Frauen in Deutschland hat sich in vergangenen Jahren vergrößert, wodurch z.B. die Wichtigkeit einer guten Altersvorsorge für Frauen steigt.⁷
2. Dennoch steigt der Anteil der von Frauen weltweit verwalteten Vermögen an, was höhere Konsumausgaben der Frauen zur Folge haben dürfte.⁸
3. Die Erwerbsquote bei Frauen steigt. Im deutschsprachigen Bereich zeigt die Schweiz die höchste Beschäftigungsquote unter Frauen auf (73,3%, inklusive Teilzeitstellen), gefolgt von Deutschland (67,7%) und Österreich (66,5%).⁹
4. Ein Großteil der Frauen ist heute noch unterversichert.¹⁰
5. Die Erschließung der Zielgruppe Frauen ermöglicht es auch Versicherungen, in neue Märkte einzutreten, welche ein größeres Wachstumspotential aufweisen als China und Indien zusammen.¹¹

1 Vgl. Horx, M./Huber, J./Steinle, A./Wenzel, E. (2009): Zukunft machen – Wie Sie von Trends zu Business Innovationen kommen, Frankfurt 2009, S. 59 ff.
 2 Vgl. Handelsblatt <http://www.handelsblatt.com/images/wer-beim-kauf-die-entscheidung-trifft/4341362/2-format3.jpg>, abgerufen am 04.04.2013.
 3 Vgl. Silverstein, M. J./Sayre, K. (2009): Women want more, New York 2009, S. 185 ff.
 4 Vgl. Silverstein/Sayre (2009), S. 186.
 5 Vgl. Hefner, E.-M. (2010): Mit dem Kunden zum Erfolg – Customer Touchpoint Management als Strategie, in: Marketing Review St. Gallen 2 (2010), S. 27–31, S. 29 f.
 6 Vgl. Worth, L. T./Smith, J./Mackie, D. M. (1992): Gender Schematicity and Preference for Gender-Typed Products, in: Psychology & Marketing 9 (1), S. 17–30
 7 Vgl. http://boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/22646_22654.htm sowie <http://www.welt.de/wirtschaft/article113506632/Maenner-besitzen-33-000-Euro-mehr-als-ihre-Frauen.html>, abgerufen am 04. April 2013.
 8 Vgl. The Boston Consulting Group (2010): Leveling the Playing Field – Upgrading the Wealth Management Experience for Women, Zürich 2010, S. 5.
 9 Vgl. o.V. (2013): Wachstum ist weiblich, in Bilanz 05/2013, S. 23.
 10 Vgl. Studie des IMWF via <http://www.gleichstellungsbeauftragte-rlp.de/?p=4071>, abgerufen am 04.04.2013.
 11 Vgl. Silverstein/Sayre (2009), S. 185 ff, 299.

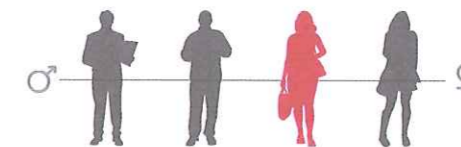


Dr. Teresa Valerie Mandl erwarb ihren Ph.D. in Marketing an der Universität Zürich, Schweiz. Derzeit ist sie Dozentin für Marketing und Produktmanagement an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) in Winterthur. Ebenso leitet sie die T.V.T swissconsult gmbh in Schindellegi, ein Beratungsunternehmen für Produktentwicklung und Innovationsmanagement.



Dr. Carole Ackermann erwarb ihren Ph.D. in Marketing an der Universität St. Gallen (HSG), Schweiz. Sie ist CEO der Beteiligungsgesellschaft Diamonds-cull AG und investiert in Start-Up Unternehmen. Neben zahlreichen anderen Mandaten ist Ackermann derzeit Verwaltungsratsmitglied der Allianz Suisse und doziert an der Universität St. Gallen (HSG).

typisch weiblichen zunehmend mischen.¹⁵ Gender wird demzufolge und im Gegensatz zum Geschlecht als Kontinuum zwischen klar männlichen und klar weiblichen Eigenschaften verstanden.^{16, 17}



Graphik Gender Kontinuum zwischen „typisch männlich“ und „typisch weiblich“
Quelle: Schroeder (2010), S. 6

6. Mit Hilfe einer gezielten Produktpersonalisierung oder spezifischen Ansprache lassen sich profitable Nischenmärkte erschliessen, die dem Trend einer wachsenden Individualisierung von Bedürfnissen in der Gesellschaft Rechnung tragen.¹²
7. Frauen sind in vielen Versicherungssegmenten ein profitableres Kundensegment, z.B. verursachen Sie nachweislich weniger KFZ-Schäden als Männer.¹³

Gender als Ansatz für ein differenziertes Versicherungsmarketing

Die Genderwissenschaft ist sich heute einig, dass es meist nicht ausreicht, Produkte auf die stereotype Frau oder den stereotypen Mann abzustimmen.¹⁴ Weder Frauen noch Männer stellen ein in sich homogenes Kundensegment dar. Es sind vielmehr, sowohl bei Frauen als auch bei Männern Charakterzüge und Eigenschaften vorhanden, die sich auf einem Kontinuum zwischen Weiblichkeit und Männlichkeit bewegen – ganz gleich, welchem Geschlecht eine Person angehört. Bestärkt wird diese Tatsache dadurch, dass Rollen in der heutigen Zeit immer freier wählbar werden und sich die Eigenschaften des typisch männlichen und des

Gender Marketing kann für Versicherungsanbieter ein Ansatz sein, um Wertschöpfungsketten zu optimieren und Märkte gezielt zu erschliessen, indem es Erkenntnisse über die sich verändernden Geschlechterrollen und genderspezifisch unterschiedlichen Lagen in die Marketingstrategieentwicklung einbezieht. Aufbauend auf einer fundierten Kenntnis über die Bedürfnisse und Verhaltensweisen der männlichen und weiblichen Zielsegmente, resultiert es dabei im besten Fall in einer individualisierten Ansprache der Kunden.¹⁸

Was physische Produkte angeht, haben viele Unternehmen erkannt, dass eine Abstimmung

des Produktes auf das Geschlecht Vorteile in der Kundenerschließung bringen kann.¹⁹ Beispielsweise entwickelt der Automobilhersteller Volvo schon seit Jahren Automobile mit Frauen, um diese besser auf deren Bedürfnisse abzustimmen.²⁰ Es finden sich weitere Beispiele von der Kosmetikindustrie bis hin zu elektronischen Produkten der Firma Bang&Olufsen.²¹ Seitens Versicherungen sind währenddessen bis auf wenige Versicherungen in England noch klare Defizite zu verzeichnen, was möglicherweise in der nicht-physischen Natur ihrer Produkte liegt, die das Finden von Ansatzpunkten für eine genderfizierte Anpassung erschwert. Im Gegensatz zu physischen Produkten²² besteht bei Versicherungen, abgesehen von der Schadensreparatur und der Kündigung oder Vertragsgestaltung, kaum die Möglichkeit, sich durch die Anpassung visueller Produktmerkmale zu unterscheiden.²³

12 Vgl. Horx/Huber/Steinle/Wenzel (2009), S. 139 ff.
 13 Vgl. <http://www.europcar.de/EBE/module/render/http://www.europcar.de/pressemitteilungen-detail?link=0e642d7c-002c-7826-2974-3c3320551946:ContentPressReleaseDetail&locale=de-DE>, abgerufen am 04.04.2012.
 14 Vgl. Palan, K. M. (2001): Gender Identity in Consumer Behavior Research: A Literature Review and Research Agenda, in: Academy of Marketing Science Review 10 (2001), via: <http://www.amsreview.org/articles/palan10-2001.pdf>, abgerufen am 06.04.2013.
 15 Vgl. Horx, M. (2011): Das Megatrend Prinzip, München 2011, S. 107 ff.
 16 Vgl. Schroeder, K. (2010): Gender Dimensions of Product Design, Expert Group Meeting Paris-France September 2010, S. 1–14, S. 6.
 17 Vgl. Schaudner M./Lukoschat H. (2006): Gender als Innovationspotenzial in Forschung und Entwicklung, München 2006, S. 17 ff.
 18 Vgl. Wißdorf, S. (2009): Es dreht sich alles nur um Autos und Frauen, in: Schriften zum Mediendesign, Saarbrücken 2009, S. 44 f.
 19 Vgl. Schroeder (2010).
 20 Vgl. Dahlsten, F. (2004): Hollywood Wives revisited: A Study of Customer Involvement in the XC 90 Project at Volvo Cars, in: European Journal of Innovation Management 2 (7), S. 141–149.
 21 Vgl. Schroeder (2010) und Beyer (2009), S. 12.
 22 Bei physischen Produkten können genderspezifische Anpassung vor allem in den Bereichen a) Wertdimension, b) Funktionaler Nutzen, c) Interaktion, d) Produktästhetik sowie e) Kommunikation erfolgen. Vgl. dazu Schroeder (2010).
 23 Zu den Möglichkeiten der visuellen Produktanpassung vgl. Borja de Mozota (2006): The Four Powers of Design: A Value Model in Design Management, in: Design Management Review 17 (2006), S. 44–54.

Theoretische Möglichkeiten der Genderifizierung für Versicherungen

Die Möglichkeiten der Genderifizierung lassen sich für Versicherungsprodukte wie folgt strukturieren:

1) Man kann zunächst die *funktionale Versicherungsleistung, also die objektive Leistung, die ein Unternehmen bietet* auf die Bedürfnisse von Frau oder Mann anpassen (Anpassung der objektiven Leistung des Unternehmens). Beispiele hierfür ist das Versicherungsprodukt „Premium Women“, welches an den Lebensphasen der Frau orientierte Vorsorgelösungen bietet.²⁴ Besondere Beachtung schenken solche Initiativen dem vom Mann abweichenden Lebenszyklus der Frau (von der Geburt über Heiraten, Schwangerschaft bis zum Altern oder Scheidung) wie etwa bei freier Wahlmöglichkeit von Auszahlungen, Leistungszeitpunkt oder Beitragsunterbrechung, wobei auf den Kauf- und Entscheidungszyklus der Frau, wenn überhaupt, nur partiell Rücksicht genommen wird. Einschränkungen findet diese Möglichkeit derzeit allerdings in Europa, da die Tarife für gewisse Versicherungen sich nicht aufgrund des Geschlechts einer Person unterscheiden dürfen.²⁵

2) Man kann den *psychologischen Nutzen* der Versicherungsleistung genderifizieren, indem man genderspezifische *Unterschiede in der Leistungswahrnehmung* der Kunden berücksichtigt, um ein und dasselbe Versicherungsprodukt je nach Gender partiell (z.B. auf Websites, in Broschüren, in Gesprächen) unterschiedlich präsentiert und auf die unterschiedlichen Nutzenkontexte eingeht, ohne dabei das Produkt an sich zu ändern. (Anpassung der subjektiven Wahrnehmung des Kunden) So wurde beispielsweise durch Otto Finanz Plus in Zusammenarbeit mit Ergo Direkt ein frauen-

spezifischer Internetauftritt initiiert²⁶ oder bei der Hausratsversicherung von AXA Winterthur speziell der Handtaschendiebstahl herausgestellt. Wichtig dabei ist, dass die Ansprache subtil und keinesfalls plakativ erfolgt um keinesfalls ein Gefühl der plumpen Überrumpelung oder gar Ungleichbehandlung gegenüber Männern entstehen zu lassen.

3) Es besteht die Möglichkeit, die *Interaktion zwischen Unternehmen und Kunden, also die mit einem Produkt assoziierten Prozesse und die damit verbundenen Kundenkontaktpunkte* (Touchpoints), wie beispielsweise die Verlustmeldung, auf genderspezifische Merkmale anzupassen (Abstimmung der Interaktion von Unternehmen und Kunde). Dies könnte z.B. die Schadenbearbeitung oder Informationsberatung, Beschwerdemanagement, Servicepunkte der Generalagentur, den Brokerservice, Prozesse unabhängiger Finanzberater oder Call-Center betreffen. Die R+V Versicherung rief so z.B., nachdem Sie eine frauenspezifische Studie durchführte, „Ladies-Only“-Abende ins Leben und setzte spezielle Beraterinnen für Frauen ein, um den Informationsbedarf seitens der weiblichen Konsumenten zu befriedigen.²⁷

Viele der bisher lancierten Frauen-Initiativen im Finanzdienstleistungsbereich sind wieder verschwunden²⁸, was nach Ansicht der Autorinnen mit dem mangelnden Controlling, einer aus der Finanzkrise resultierenden einseitigen Konzentration auf das Kerngeschäft sowie mit der fehlenden Ganzheitlichkeit der Ansätze (in ihrer Verbindung zwischen Kundentyp und -verhalten) zusammen hängt.

Die Autorinnen stellen die These auf, dass es für Versicherungsleistungen aufgrund der ihnen immanenten Servicequalität künftig vor allem darauf ankommt, sämtliche Touchpoints im *Verkaufs-/Beratungs- und Kundenbindungsprozess* auf die unterschiedlichen Genderbedürfnisse abzustimmen (analog Punkt 3 oben), wobei die Abstimmung des effektiven Versicherungsproduktes eine nebensächliche Rolle einnimmt. Dies deshalb, da es sich bei Versicherungen um „physisch nicht existierende“ Produkte handelt, die erst/nur im Falle der

Inanspruchnahme einer Versicherung für die Kundin „greifbar“ werden, was es erschwert, den funktionalen Nutzen anzupassen.

Unterstützt wird die These von der zunehmenden Abkehr der Versicherer von Zusatzleistungen und steigender Produktkomplexität hin zu einfachen und flexiblen Produkten die kundenspezifisch gebündelt werden können. Kundenbefragungen weisen ebenso darauf hin, dass die Nachfrage nach günstigeren, standardisierten Produkten in Zukunft zunimmt und Frauen einer Vermittlung von Exklusivität durch eine Produktbezeichnung wie „Frauenpolice“ oder „Frauenrente“ skeptisch gegenüberstehen. Und dies, obwohl aus Kundensicht der Bedarf an Beratung bei über 50% der Befragten zu-, die Loyalität zum Versicherungsanbieter allerdings abnimmt. Beratungsqualität, Interaktion und Kundenkontakt für den Aufbau von Kundenvertrauen werden damit in Zukunft zu hauptsächlichen Erfolgsfaktoren.²⁹

Intangible Natur von Versicherungsprodukten

Das Versicherungsprodukt an sich, ganz gleich, ob es sich um eine Personen- Sach- oder Vermögensversicherung handelt, ist für den Konsumenten zunächst ein intangibles Produkt. Versicherungen enthalten zwar Elemente eines physischen Produktes (wie z.B. die gedruckte Versicherungspolice), die meisten ihrer Elemente entsprechen jedoch eher der Kategorie einer Dienstleistung. Ihre konstituierenden Merkmale, wie z.B. die Betreuung, sind für den Konsumenten vor dem Versicherungsabschluss weder fühl- noch testbar.³⁰ Erst dann, wenn die Versicherungsleistung in Anspruch genommen wird, kann der Kunde das Versicherungsprodukt wirklich erfahren und bezüglich seiner Güte beurteilen. Man spricht hier vom sog. „Moment of Truth“, dem Moment der Wahrheit, an dem der Kunde erkennt, ob er das richtige Versicherungsprodukt beim richtigen Anbieter abgeschlossen hat. Als zusätzliche Schwierigkeit kommt bei intangiblen, im Gegensatz zu physischen Produkten, hinzu, dass ihre Produkteigenschaften bei unterschiedlichen Anbietern vergleichbar sind und die Differenzierung vom Wettbewerber erschwert wird. Versicherungsprodukte unterliegen bei wachsendem Preisbewusstsein der Konsumenten der Gefahr einer Standardisierung wodurch der Verlust ihrer Identität und damit ihres Wettbewerbsvorteils droht.³¹

Ebenso fällt es Versicherern schwer, bei Ihren Kunden Vertrauen aufzubauen, was dazu führt, dass auch der Bezug zu Produkt oder Versicherungsanbieter seitens des Kunden fehlt.³² Insbesondere hinsichtlich des Erreichens weiblicher Konsumenten ist dies problematisch, weisen diese doch eine vergleichsweise hohe Affinität zum Beziehungsaufbau beim Kauf auf.³³

Für Versicherungsanbieter stellt sich damit die Frage, wie sich eine Beziehung zum weiblichen Kunden trotz der Eigenarten eines intangiblen Versicherungsproduktes aufbauen und auf das weibliche Konsumverhalten adaptieren lässt. Es geht also darum, eine „geschlechtsdifferenzierte Marketingstrategie“ zu entwickeln.³⁴

Frauen und ihr Kaufverhalten in Bezug auf Finanzdienstleistungen

Im Bereich Finanzdienstleistungen sind sinnvolle Genderifizierungsansätze rar. Immer noch fließen in die Gestaltung von Finanzdienstleistungen (z.B. die Beratung) stereotype Ansichten über das weibliche Geschlecht ein, die mit der aktuellen Rolle oder Lebenssituation der zu beratenden Frau in der Gesellschaft wenig zu tun haben. Typischerweise sind dies Annahmen über eine mangelnde Kompetenz oder ein fehlendes Interesse der weiblichen Kunden im Bereich Financial Services.³⁵

Neben biographischen Genderunterschieden, die sich beispielsweise in unterschiedlichen beruflichen Laufbahnen oder familiären Umständen nieder schlagen³⁶, müssen künftig vor allem verhaltensrelevante Gender-Unterschiede adressiert werden. Eine von Accenture vorgelegte Studie („Assekuranz 2015“) belegt dies mit der Aussage, dass die Versicherungsbranche sich künftig stärker auf eine Kundensegmentierung nach Verhalten und Nutzung fokussieren möchte und konstatiert, dass das Kundenbeziehungsmanagement immer individueller wird.³⁷

Wie aber lässt sich eine verhaltensorientierte Ansprache umsetzen?

Eine kundengruppenspezifische Ansprache erfordert zunächst eine genauere Kundenanalyse, etwa bezüglich fundamental anderer Wahrnehmungen, unterschiedlicher Denk- und Handlungsschemata und schliesslich ihres Entscheidungsverhaltens. Zahlreiche Erkenntnisse zu den genderspezifischen Unterschieden, die auch für Versicherer relevant sind, liegen vor.

Vorab ist es für Versicherungsanbieter wichtig, den weiblichen Konsumprozess zu verstehen. Dabei wird das Kaufverhalten als ein Verhalten verstanden, das durch situative, kulturelle, psychologische und biologische Gegebenheiten „genderifiziert“ wird.³⁸ Anbieter von Versicherungen müssen nicht nur Bescheid wissen, in welcher Situation ihre Produkte nachgefragt werden (z.B. Geburt eines Kindes oder Heirat), sondern auch, welche landesspezifischen Normen (z.B. ein landestypisches Rollen- oder Geschlechterverständnis) und welche psychologischen und biologischen Faktoren der Geschlechter beim Konsum und Nutzen zum Tragen kommen.

Studien zeigen, dass Frauen im Bereich Finanzdienstleistungen andere Bedürfnisse aufweisen als Männer. Im Gegensatz zum eher männlichen Renditedenken sind Frauen bestrebt, Lösungen (z.B. in der Altersvorsorge) zu finden, die zu ihrem aktuellen Lebensumstand mit öfters unsicheren und brüchigen Biographien passen. Die Sinnhaftigkeit der Produktalternativen und ein gewisses Sicherheitsdenken stehen bei Frauen im Mittelpunkt ihrer Entscheidungen.³⁹

Risikofreudigkeit und Informationsverhalten von Frauen:

Versicherungen dienen gemäss Karl Hax dazu eine ungewisse Wahrscheinlichkeitsverteilung von Schäden auf Versicherer gegen Zahlung einer tendenziell festen Prämie zu transferieren. Das subjektive Risikoempfinden einer Person

ist daher, neben dem objektiven Risiko, eng mit ihrer Bereitschaft, eine Versicherung abzuschliessen verbunden.⁴⁰ Im Rahmen der Geldanlage zeigt sich, dass Frauen aus verlustreichen Anlagen früher aussteigen als Männer. Sie versuchen, Verlusten aus dem Weg zu gehen, während Männer eher dazu tendieren, maximale Wertgewinne zu anzustreben. Zudem folgen Frauen stärker ihrer Intuition.⁴¹ Einige Experten halten Frauen für weniger risikofreudig als Männer⁴² und begründen damit, dass sie sich vor einem Kauf stärker informieren als Männer.

Andere Erkenntnisse widerlegen diese Annahme und machen weniger das Geschlecht einer Person als ihre aktuellen Lebensumstände für ihre Risikofreudigkeit verantwortlich. Situative Einflüsse auf die Risikobereitschaft können das Einkommen, das Vermögen oder die vorhandene Fachkenntnis sein.⁴³ Es wird für Versicherer also wichtig, bei der Kundenansprache die weiblichen Eigenschaften *in Zusammenhang* mit den Lebensumständen der betreuten Person zu sehen.

Die Situation einer Person hat nicht nur Einflüsse auf ihre Risikobereitschaft, sondern auch auf das Anlage- oder Sorgerverhalten selbst. Dabei muss ein Versicherer sich bewusst sein, dass einige situative Einflüsse stark geschlechtsgebunden sind, wie z.B. die Geburt eines Kindes, die bei Frauen oft mit vorsorge-relevanten Unterbrüchen der Karriere einher geht.⁴⁴ In Bezug auf das Sorgerverhalten von Frauen und Männern konnten Grace/Weaver/Ross zeigen, dass sich die Art und Weise, wie Frauen über Altersvorsorge nachdenken signifikant von Männern unterscheidet. Z.B. zeigte sich, dass Vorsorge für Männer eher

24 Vgl. http://www.nationalesuisse.ch/~media/Files/www_nationalesuisse_ch/Private/Live/de/Fondsgebundene_Premium_Women_de.pdf, abgerufen am 04.04.2013.

25 Vgl. <http://www.zeit.de/auto/2012-11/autoversicherung-unisex>, abgerufen am 04.04.2013.

26 Vgl. www.einfachanders.de, abgerufen am 04.04.2013.

27 Vgl. *Haevernick, F.* (2011): Gender Marketing, Saarbrücken 2011, S. 46.

28 Vgl. <http://www.die-bank.de/banking/ladies-finance/?searchterm=ladies>, abgerufen 05.04.2013.

29 Vgl. Accenture (2010): Assekuranz 2015 – Eine Standortbestimmung, Zürich/St. Gallen 2010, S. 5, 27.

30 Vgl. *Levitt, Th.* (1981): Marketing Intangible Products and Product Intangibles, in: Harvard Business Review Vol. 59, S. 94–102.

31 Vgl. *Littich, M./Zimmermann, L.* (2010): Erlebnis-kommunikation – Vermittlung emotionalen Zusatznutzens, in: Marketing Review St. Gallen 3 (2010), S. 26–32, S. 26.

32 Vgl. *Steiner, P.H./Maas, P./Bieck, Ch.* (2009): Customer Value im Versicherungsbereich – Wie sich Kunden unterscheiden lassen, in: I-VW-HSG Trendmonitor 4 (2009), S. 8–13, S. 10.

33 Vgl. *Haevernick* (2011), S. 29, 46.

34 *Wilford* (2009), S. 45.

35 Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/dossier-geld-fragt-nicht-nach-dem-geschlecht-140267.html#Drucken>, abgerufen am 04.04.2013.

36 Vgl. www.die-bank.de/banking/ladies-finance/, abgerufen am 05.04.2013.

37 Vgl. Accenture (2010), S. 36.

38 Vgl. *Schroeder* (2010), S. 6.

39 Vgl. *Beyer, I.* (2009): Marketingzielgruppe Frauen, Rheinbach 2009, S. 16 f.

40 Vgl. *Hax, K.* (1964): Grundlagen des Versicherungswesens, Wiesbaden 1964, S. 22.

41 Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/aktien/frauen-und-geldanlage-wissen-verdraengt-die-intuition-149446.html>, abgerufen am 06.04.2013.

42 Vgl. *Sunden/Surette* (1998), zit. in Grace, D./Weaver, S./Ross, M. (2010): Consumer Retirement Planning: An Exploratory Study of Gender Differences, in: Qualitative Market Research 13 (02), S. 174–188, S. 177.

43 Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/aktien/dossier-frauen-denken-anders-ueber-geld-als-maenner-140577.html>, abgerufen am 04.04.2013.

44 Vgl. *Grace/Weaver/Ross* (2010), S. 176.

abstrakt mit Lebensstil, für Frauen aber konkret mit Überleben assoziiert wird. Männer haben häufiger das Gefühl, ihre Vorsorge „im Griff“ zu haben während Frauen sich stärker von Unsicherheiten begleitet fühlen.⁴⁵

Weibliche Entscheidungsfindung und Denkvorgänge:

Frauen scheinen bei der Inanspruchnahme von Finanzdienstleistungen ein ganzheitlicheres Denken zu verfolgen als Männer. Dies bedeutet, dass im Rahmen Ihres Entscheidungsprozesses soziale Einflüsse (wie z.B. die Beratung/der Austausch mit Bezugspersonen) eine grössere Wichtigkeit haben, Frauen interdisziplinärer und für andere mitdenken sowie ihre Aufmerksamkeit auf mehrere Dinge gleichzeitig richten.^{46,47} Beratungs- und Informationsprozesse dauern bei Frauen meist länger als bei Männern, was aber im Ergebnis auch öfter dazu führt, dass Frauen zu ihren Entscheidungen stehen. Sie attribuieren Verluste zudem stärker dem eigenen Verhalten, während Männer Fehler oft bei Beratern oder in anderen externen Effekten sehen. Schlechte Erfahrungen mit einem Produkt äussern Frauen gegenüber Unternehmen zwar seltener als Männer, sie geben sie allerdings viermal so oft an Bezugspersonen weiter.⁴⁸

Finanzwissen von Frauen:

Einige Studien zeigen, dass Frauen sich im Finanzdienstleistungsbereich weniger gut auskennen als Männer, deren sog. „financial literacy“ höher ist.⁴⁹ Unterschiede sind hier insbesondere nach Ländern oder untersuchten Altersgruppen zu finden. Ebenso bestehen aber auch Differenzen bezüglich der Quellen, aus denen sich Personen Finanzwissen aneignen. Studien unter Studenten zeigen, dass Frauen dieses (oft unzureichende) Wissen eher von ihren Eltern erlangen, während es Hinweise gibt, dass Männer sich Finanzwissen stärker durch ihre Ausbildung (z.B. die Belegung von Mathematik an der Universität) aneignen.⁵⁰ Eine fehlende Finanzkenntnis bei Frauen kann dazu führen, dass Frauen in Bezug auf Finanzentscheidungen häufiger das Gefühl haben, ausgegrenzt zu sein.

Weibliches Kaufverhalten:

Das weibliche Kaufverhalten weist unter Einfluss der obigen Faktoren einige Unterschiede zum männlichen Kaufverhalten aus. Die amerikanische Forscherin Barletta beschreibt diesen Unterschied mit der Aussage „Men are buyers, women are shoppers“.⁵¹ Für Frauen ist Einkaufen ein Erlebnis, während es Männern vornehmlich darum geht, das gesuchte Produkt zu erwerben.

Der weibliche Kaufprozess beginnt damit, dass ein Bedürfnis erkannt wird, wonach sich die Frau auf die Informationssuche begibt, Alternativen bewertet, sich allenfalls bindet und eine Weiterempfehlung ausspricht. Hierbei kommt es vor, dass gewisse Phasen im Kaufprozess kontextabhängig mehrfach durchlaufen werden, um die optimale Lösung zum Bedürfnis zu finden. Während des Kaufprozesses können situativ zusätzliche neue Anforderungen an die gesuchte Leistung entstehen oder alte Anforderungen ersetzen.

Der Entscheidungsprozess eines Mannes demgegenüber eher linear und in einzelnen Stufen ab. Sobald ein Mann die vorher gestellten Anforderungen in einem Produkt oder einer Dienstleistung erfüllt sieht, trifft er die Produktentscheidung. Die dargestellten Muster führen im Ergebnis unter anderem dazu, dass Frauen für viele Kaufentscheidungen deutlich länger brauchen als Männer.⁵² Gerade für den Bereich Versicherungen, die physisch nicht erfahrbar sind, lässt sich vermuten, dass sich daraus insbesondere für Frauen eine höhere Beratungsintensität ergibt.

Die Informationsstellen für Frauen sollten aufgrund ihres Informationsverhaltens einer „sozialeren“ Natur entsprechen müssen. Dies aus dem Grund, dass Frauen grösseren Wert auf die Kommunikation im Entscheidungspro-

zess legen, wobei häufiger Bezugspersonen involviert werden, während sich Männer eher mittels Fachmedien oder anderem Informationsmaterial das für eine Kaufentscheidung nötige Wissen aneignen. Auch die Wahl der Kommunikationsmittel muss also je nach Geschlecht angepasst werden.⁵³ Versicherungen müssen die Eignung einzelner Kommunikationsmittel prüfen. Im Bereich Versicherungen zeigen Studien beispielsweise bei Frauen noch eine geringere Webnutzung für die Einholung von Informationen als bei Konsumartikeln. Dies, obwohl Frauen das Internet häufiger als Männer für die persönliche Kommunikation nutzen.⁵⁴

Zielgruppengerechtes Touchpoint Management für den weiblichen Kunden

Als gangbaren Weg, um Versicherungen auf das weibliche Kaufverhalten abzustimmen, schlagen die Autorinnen ein *ganzheitliches* Touchpoint-Management vor, welche die aus Kundensicht relevanten Touchpoints *genderspezifisch entlang des Kaufprozesses* betrachtet und gestaltet.

Als Touchpoint werden „alle Berührungspunkte [...] mit den Kunden“ innerhalb des Kaufentscheidungsprozesses bezeichnet, „die verbale und nonverbale Eindrücke [...] vermitteln und dadurch das Markenbild sowie die Markenpräferenz prägen“.⁵⁵ Mehr als die Hälfte aller subjektiven Markenerlebnisse beim Kunden werden an den Touchpoints geschaffen.⁵⁶ Aufgrund der engen Verbundenheit von Produkt und Marke wenden die Autoren dieses Artikels diese Touchpoint Definition analog auf Versicherungsleistungen an.

Wirtz bemerkt, dass bei der Bewirtschaftung von Touchpoints neben situativen und produktspezifischen Faktoren die „individuelle Berücksichtigung von Kundenpräferenzen“ und Nutzenaspekte einen massgeblichen Erfolgsfaktor darstellt.⁵⁷ Geht man also von den unterschiedlichen Kundenpräferenzen von Männern und Frauen aus, ist eine genderspezifische Abstimmung der Versicherungstouchpoints un-

abdingbar. Investitionen in die Schlüssel-Kontaktpunkte, welche den grössten (positiven oder negativen) Einfluss auf das Konsumentenverhalten haben, können dann gezielt getätigt werden.⁵⁸

Im Rahmen des Kundenlebenszyklus (engl. Customer Life Cycle), der von der Bedürfniserkennung über die Informationssuche des Konsumenten, die Alternativenwahl, die Kaufentscheidung bis in die Nachkaufphase reicht, erleben Konsumenten ein Unternehmen/Produkt über verschiedenste Kontaktpunkte oder Touchpoints. Solche Kontaktpunkte können z.B. die Website eines Unternehmens, die Angestellten, die Werbung oder das physische Ladengeschäft eines Unternehmens darstellen.⁵⁹ Touchpoints können in diesem Prozess aus Unternehmenssicht unterschiedliche Funktionen haben.⁶⁰

- Aufmerksamkeit erregen
- Kaufinteresse verstärken
- Verkauf vorbereiten
- Kaufabschluss
- Kunden betreuen
- Kundendienst

Die von einem Unternehmen bedienten Touchpoints werden allerdings weder von Unternehmen und Kunde, noch von allen Zielgruppen gleich empfunden.⁶¹ Das Image eines Unternehmens oder eines Produktes bildet sich in der Wahrnehmung des Konsumenten.⁶² Umso wichtiger ist es, die Kontaktpunkte aus Kunden- bzw. Gendersicht zu überprüfen. Aus deren Sicht nehmen die Touchpoints vor allem vier Funktionen wahr:⁶³

- *Kundeninformations-Touchpoints:* Hauptfunktion ist an diesen Punkten die „Informationsbereitstellung“ für den Kunden.
- *Verkaufs-Touchpoints:* Hauptfunktion ist hier der „transaktionsbezogene Verkauf der Unternehmensleistungen“.
- *Kundenservice-Touchpoints:* Die „Erbringung von pre-sales und vor allem after-sales Service-Leistungen“, die meist dem Aufbau einer Beziehung zum Kunden dienen, steht hier im Vordergrund.

- *Kundenempfehlungs-Touchpoints:* umfassen die vom Unternehmen nicht direkt beeinflussbaren Beziehungen zwischen den Konsumenten.⁶⁴

Für Versicherungsanbieter stellt sich z.B. die Frage, welchen Touchpoint Frauen im Gegensatz zu Männern in den einzelnen Phasen des Kaufprozesses (Nichtleben- und Lebensversicherung) nutzen möchten. Studien hierzu, welche Männer und Frauen gleichermaßen umfassen liegen vor (Accenture 2010, S. 32). Die genderspezifischen Unterschiede werden aber für Versicherungen bisher nicht beleuchtet.

Der Versicherungsanbieter muss herausfinden, welche seiner Touchpoints aus Sicht der Kundin welche Hauptfunktion erfüllen. Hierbei ist es wahrscheinlich, dass sich Frauen z.B. an einem anderen Touchpoint informieren als Männer oder dass der Verkauf, genderspezifisch an einem anderen Touchpoint bevorzugt

wird. Im Rahmen der Informationsfindung könnten für Frauen z.B. Kundenempfehlungs-Touchpoints aufgrund ihres sozialer ausgeprägten Kaufprozesses eine stärkere Bedeutung haben als für Männer. Hierauf müssen Versicherer, z.B. durch die Bereitstellung einer Plattform, auf der sich Kunden bezüglich ihrer Erfahrungen austauschen können, Rücksicht nehmen. Die Möglichkeit, sich mit anderen Kundinnen auszutauschen, könnte auch die Unsicherheit, die Frauen während des Entscheidungsprozesses empfinden, abbauen.

Unterschiede in der Bedeutung der Touchpoints können neben dem Verhalten daraus resultieren, welche Funktion eine Person der Versicherung insgesamt zuschreibt (z.B. ob diese in den Augen der Kunden eher als Lösungsanbieter für die Vorsorge bzw. Risikoreduktion oder als Schadensabwickler gesehen wird).⁶⁵ Je nachdem können Beziehungsaspekte mehr oder weniger in den Vordergrund des Touchpoint Managements rücken.

Weiter ergibt sich aus den oben dargestellten Besonderheiten im weiblichen Kaufprozess,

Schritt	Perspektive
Bestimmung der für die Versicherung relevanten weiblichen Zielsegmente und genderspezifische Charakterisierung anhand von Lebensumstände, Verhaltens- und Entscheidungsmustern und daraus resultierendem Kaufprozess (z.B. linear vs. spiralförmig)	Priorität: Unternehmenssicht
Bestimmung der aus Sicht des Zielsegments-relevanten Touchpoints in Bezug auf Information, Verkauf/Vertragsabschluss, Service und Referenz	Priorität: Kundensicht
Abgleich mit Touchpoint-Funktionen entlang des Kaufprozesses (z.B. Aufmerksamkeit erregen, Kaufinteresse vorbereiten, ...)	Priorität: Unternehmenssicht
Soll/Ist Vergleich der relevanten Touchpoints in Bezug auf ihre genderspezifische Ausgestaltung.	Kundensicht + Unternehmenssicht
Massnahmenplan für die genderspezifische Touchpoint Ausgestaltung	Kundensicht + Unternehmenssicht
Umsetzung und konzertiertes Touchpointmanagement	Kundensicht + Unternehmenssicht

Graphik zum Grundvorgehen im genderspezifischen Touchpoint-Management bei Versicherungen (eigene Darstellung)

44 Vgl. Grace/Weaven/Ross (2010), S. 178 ff.

46 Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/aktien/dossier-frauen-denken-anders-ueber-geld-als-maenner-140577.html>, abgerufen am 06.04.2013.

47 Vgl. Beyer (2009), S. 3.

48 Vgl. Beyer (2009), S. 4.

49 Vgl. Hobein G. A./Schönenmann, D. M. (2008): Financial Literacy in der Schweiz, in: Institut Banking & Finance (IBF) Reihe „Financial Literacy“, Winterthur 2008, S. IIII zu Financial Literacy, die hier definiert wird als „Kenntnis der finanziellen Begriffe, um Wissen über finanzielle Grundregeln, um Erfahrungswissen im Umgang mit der Finanzwelt und schliesslich um die Befähigung, dieses Wissen auf die persönlichen Verhaltensweisen umzusetzen.“

50 Vgl. Chen, H./Volpe, R. P. (2002): Gender Differences in Personal Financial Literacy Among College Students, in: Financial Services Review 11 (2002), S. 289-307, S. 305 f.

51 Vgl. Barletta, M. (2006): Marketing to Women – How to increase your Share of the World's largest Market, 2. Auflage, New York, S. 118.

52 Vgl. Knörzer, C./Rennhak, C. (2010): Gender Marketing, in: Reutlingen Working Papers on Marketing & Management 04 (2010), S. 4 ff.

53 Vgl. Knörzer/Rennhak (2010), S. 4 ff.

54 Vgl. Beyer (2009), S. 11.

55 Esch et. Al. (2010): Customer Touchpoints markenspezifisch managen, in: Marketing Review St. Gallen 2 (2010), S. 8-13, S. 8.

56 Vgl. Spengler, C./Wirth, W./Sigrist, R. (2009): 360° Touchpoint Management – How Important Is Twitter for Our Brand?, in: Marketing Review St. Gallen, 2 (2010), S. 14-20, S. 3.

57 Hogan, S./Almquist, E./Glynn, S.E. (2005), Brand-building: Finding the Touchpoints that Count, in: Journal of Business Strategy, 21 (3), S. 11-18, S. 27.

58 Vgl. Hogan/Almquist/Glynn (2005), S. 11.

59 Vgl. Spengler/Wirth/Sigrist (2010), S.15.

60 Vgl. Bachmann, C./Müller, R. (2010): Integriertes Multichannel Marketing – Innovativer Zugang zum Kunden, in: Marketing Review St. Gallen 2 (2010), S. 21-26, S. 24.

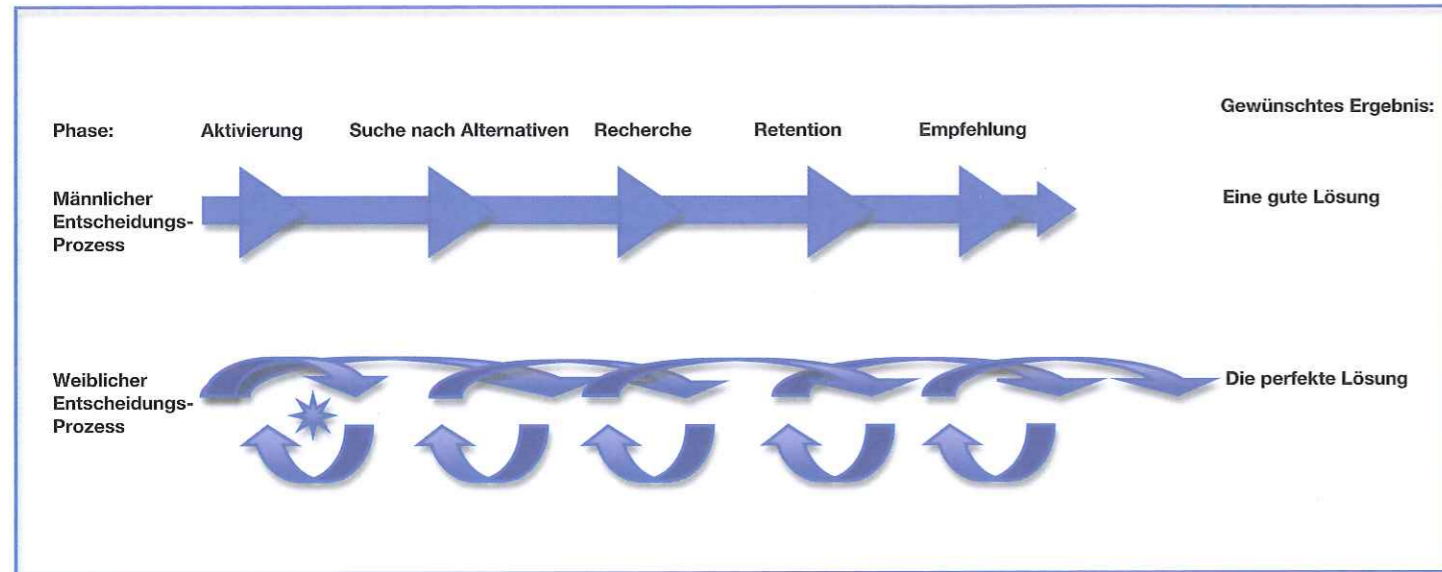
61 Vgl. Bachmann/Müller (2010), S. 23.

62 Vgl. Esch et. Al. (2010), S. 9.

63 Vgl. Hefner (2010), S. 29 ff.

64 Wirtz (2009), S. 26.

65 Vgl. Steiner/Maas/Bleck (2009), S. 12.



Graphik: der männliche und der weibliche Entscheidungs-/Kaufprozess
Quelle: Barletta (2006)

dass Frauen stärker emotional angesprochen werden möchten. Da sie ihre Sinnesorgane beim Kauf stärker einsetzen, sind Kaufargumente dementsprechend emotionaler auszugestalten als für Männer. Dies bedeutet, dass an gewissen Kontaktpunkten mehr Wert auf eine Ansprache zu legen ist, die klar auf den Nutzen einer Leistung und weniger an einzelnen Leistungsdetails orientiert ist.⁶⁶

Der Aufbau einer Beziehung ist im weiblichen Konsumprozess von grosser Bedeutung, der Aufbau von Treue und Identifikation mit einem Produkt wichtig.⁶⁷ Dies könnte für Versicherer bedeuten, dass für Frauen eine stärkere Gewichtung auf die Betreuung in der Nachkaufphase gelegt werden muss als für Männer, um auch bei Feedback-Schleifen im Konsumprozess den Dialog aufrecht zu erhalten und die Kundin damit zu binden. Es könnte daher sein, dass Versicherer den direkten Kontakt zu Kundinnen häufiger suchen sollten, sei es über spezielle Newsletters mit Ausbildungscharakter, Gratulationskarten zu persönlichen Ereignissen wie Geburt oder Geburtstag, Kontaktaufnahme bei Scheidung oder Tod des Lebenspartners oder auch sporadisch durch Information über bestehende Versicherungslücken mit kundenspezifischen Vorschlägen.

Unternehmen können durch die individualisierte Gestaltung ihrer Kontaktpunkte zum Kun-

den eine genderspezifische Symbolik aufbauen, die aufgrund von Wiedererkennung die mit einem Versicherungsabschluss wahrgenommenen Informationsasymmetrien abbauen kann. Studien zeigen, dass Konsumenten denjenigen Produkten eine höhere Zahlungsbereitschaft entgegen bringen, die sie mit allen ihren Sinnen erfahren können und die mit einer für sie relevanten Symbolik verbunden sind – umso wichtiger, dass sich Erfahrungen beim Versicherungskauf auf die für den jeweiligen Gender relevanten Symbole und Sinne beziehen.⁶⁸

Fazit für die Versicherungspraxis

Versicherer müssen analysieren, welche Touchpoints zu den relevanten Zielsegmenten bestehen (sollten) und wie wichtig diese aus unternehmerischer Sicht für die Erreichung der Segmente eingeschätzt werden.⁶⁹

Anschliessend empfiehlt es sich zu untersuchen, welchen Einfluss der jeweilige Kontaktpunkt aus Gendersicht auf das Konsumentenverhalten bezüglich Kaufentscheid und Loyalität hat. Darauf basierend sollte aus der Kundenperspektive die Bedeutung unterschiedlicher Touchpoints verifiziert und priorisiert werden, um zu entscheiden, welche Art Erlebnis, Emotionen und Werte an den einzelnen Kontaktpunkten geboten werden müssen. Dabei

muss der Touchpointmanager das Zusammenspiel von Online und Offline Kontaktpunkten im Auge behalten und alle diese Kontaktpunkte als Teil des ganzen genderspezifischen Kundenerlebnisses beurteilen.⁷⁰ Dem Soll-/Istvergleich muss schliesslich eine Abstimmung der Kundenkontaktpunkte auf die verschiedenen Gender folgen.

Stereotypen sind dabei zugunsten einer gezielteren Ansprache zu vermeiden. Wichtig ist vielmehr, dass die weiblichen Lebenslagen und Verhaltensmuster an den Kundenkontaktpunkten aufgegriffen werden. Eine, aus Frauensicht meist nicht gewünschte, explizite Ansprache von Frauen (id est Herausstellung von „weiblichen“ bzw. geschlechtsspezifischen Produkten), kann so vermieden werden.

Anhand einer empirischen Untersuchung (Fragebogen mit anschliessenden Tiefeninterviews und Fokusgruppen) unter deutschsprachigen Frauen in Entscheidungspositionen werden die oben genannten Thesen in den nächsten Monaten gestützt, um konkrete Gestaltungsspielräume für Versicherungsanbieter in der Praxis aufzuzeigen. Im Anschluss soll durch den Vergleich mit männlichem Verhalten erfasst werden, inwiefern das Dilemma der gemeinsamen Entscheidung beim Touchpointmanagement berücksichtigt werden muss.

66 Vgl. Beyer (2009), S. 4, 8.

67 Vgl. Haevernick (2011), S. 28 f.

68 Vgl. Ramge, Th. (2011): Nicht gucken – anfassen!, in: Brandeins Magazin 13 (12), S. 121–124.

69 Vgl. Esch et. Al. (2010), S. 9, 11.

70 Vgl. Hogan/Almqvist/Glynn (2005), S. 11.

Relevante Touchpoint-Funktion aus Kundensicht

Empfehlung	Service	Kauf/Abschluss		Information		
		Männliche Sicht	Weibliche Sicht	Männliche Sicht	Weibliche Sicht	Aufmerksamkeit erregen
Männliche Sicht	Männliche Sicht	Männliche Sicht	Männliche Sicht	Männliche Sicht	Männliche Sicht	Männliche Sicht
Weibliche Sicht	Weibliche Sicht	Weibliche Sicht	Weibliche Sicht	Weibliche Sicht	Weibliche Sicht	Weibliche Sicht
<ul style="list-style-type: none"> • Grosse Bedeutung einer „sozialen“ Informationsbeschaffung. • Beratung mit Bezugspersonen wichtig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Betreuung und Beratung. • Fokus liegt auf rascher Information. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fakten im Mittelpunkt. • Emotionale Ansprache relevant. • Nutzen im Mittelpunkt 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse an technischen Neuerungen, auf Abstraktion ausgerichtet. • Konkreter Bedarf entscheidend für Informationssuche. 	<ul style="list-style-type: none"> • Soziale Aspekte und Austausch stehen im Vordergrund. • Lebenssituation entscheidend für Start der Informationssuche (z.B. Geburt) • Subjektives Risikoempfinden • Vergleichsweise gross. • Stärkeres Informationsbedürfnis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verständlichkeit von Produkten muss unterstrichen werden (z.B. anhand der Lebensphasen). • Erfassen der spezifischen Lebenssituation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaufinteresse verstärken • Abschluss vorbereiten • Abschluss tätigen • Kunde betreuen/Kundendienst
<ul style="list-style-type: none"> • Vertrauen auf fachliche Quellen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung mit Bezugspersonen sehr relevant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rasche Erreichbarkeit bei Rückfragen im Vordergrund. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse an technischen Neuerungen und Fortschritt. • Renditedenken im Vordergrund. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wichtigkeit, Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Offerte zu unterstreichen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zielkundin ist interessiert an persönlichem Abschluss. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmässiges Update über Gewinne/Verluste entscheidend. • Verluste werden eher extern attribuiert.
<ul style="list-style-type: none"> • Beratung mit Bezugspersonen immer noch bedeutsam. • Ggf. führt diese zu erneutem Informationsbedarf und verzögert den Abschluss. 	<ul style="list-style-type: none"> • Betreuungs- und Beratungsspekt immer noch relevant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wichtig, das Gefühl zu haben, dass das gesuchte Produkt erworben wird. • Betonung der spezifischen Problemlösung im Vordergrund. 	<ul style="list-style-type: none"> • Feedbackschlaufen im Kaufprozess möglich, wodurch neue situative Einflüsse berücksichtigt werden und die Informationssammlung neu durchlaufen wird. • Intuition entscheidend. • Unsicherheiten herrschen vor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Information über Flexibilität der Versicherungslösung wichtig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grosses Interesse an ständiger Erreichbarkeit und Geschwindigkeit sowie Notfallunterstützung. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Kundin trägt schlechte Erfahrungen mit ihrer Versicherung nicht ans Unternehmen heran, sondern an Bezugspersonen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse an möglichst schneller Schadensabwicklung und -bezahlung. 					

Entwurf einer Möglichkeit der genderspezifischen Erfassung der Funktion von Kundenkontaktpunkten/Touchpoints im Kaufprozess (Entwurf der Verfasser, empirische Überprüfung steht aus). Eigene Darstellung in Anlehnung an Bachmann/Müller (2010), S. 24 und Heher (2010), S. 29

Relevante Funktion des Touchpoints aus Unternehmenssicht