

# Die Zukunft des Versicherungsvertriebs

Eine Roland Berger Perspektive

Velden, 27. Juni 2024

Roland  
Berger



# Roland Berger und InsurTechHub Munich beleuchten die Zukunft des Vertriebs

Roland Berger Perspektiven zur Zukunft des Versicherungsvertriebs



**I**

### Hypothesen Vertrieb der Zukunft 2028

Entwicklungshypothesen im Vertrieb mit Implikationen für zukünftige Ausgestaltung von Vertriebsmodellen

**II**

### Archetypen zur strategischen Positionierung in 2028

Strategische Positionierung erfolgt in verschiedenen Archetypen entlang der Vertriebswege – Maklervertrieb im Fokus

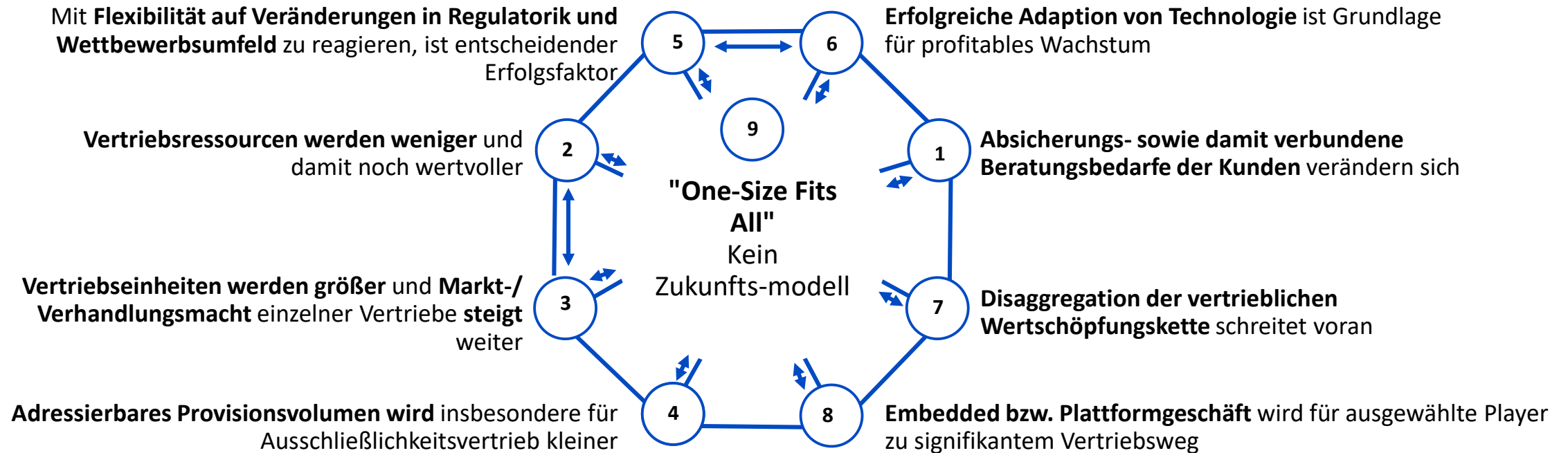
**III**

### Ausrichtung des Vertriebs-modells an Positionierung

Zukünftige, strategische Positionierung bedingt konsequente Ausrichtung der Vertriebsmodelle

# Vielfältige Entwicklungen im Vertriebsumfeld gewinnen an Brisanz und zeichnen ein Zukunftsszenario zur vertrieblichen Realität 2028

Hypothesen zum Vertrieb der Zukunft



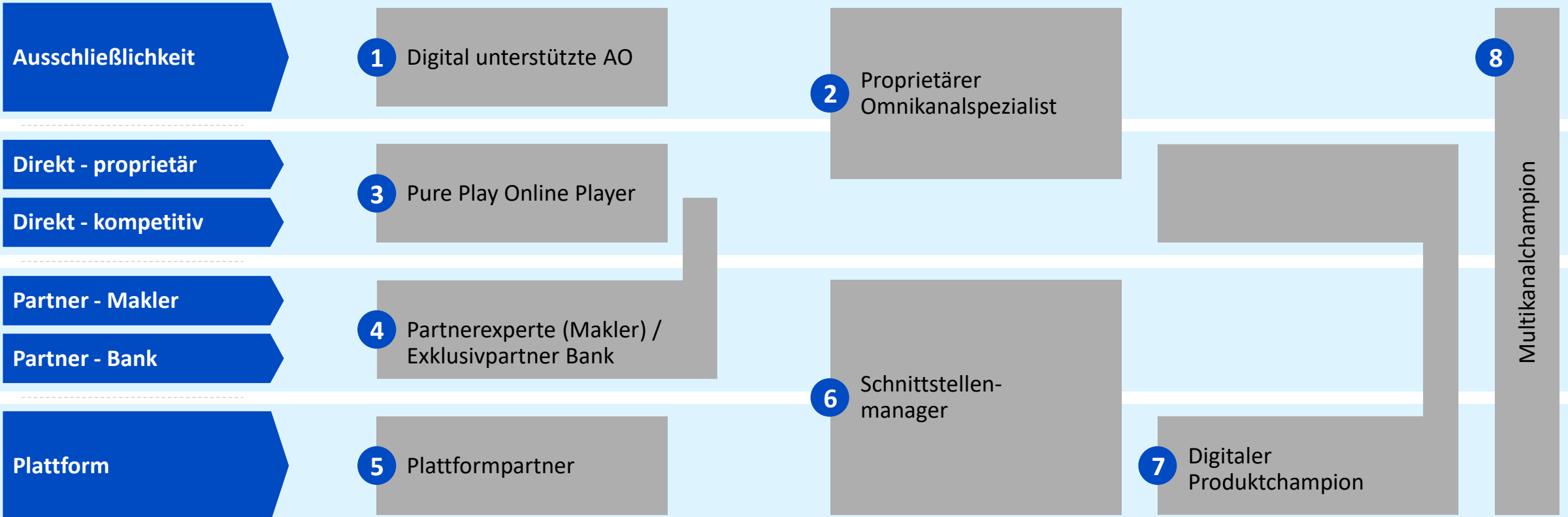
# Acht Archetypen bestimmen die strategische Positionierung der Versicherer entlang der Vertriebswege

## Übersicht Archetypen

### Vertriebswege

### Stand-Alone Archetypen

### Kombinatorische Archetypen



# Unterschiedliche Anforderungen an Versicherer in Abhängigkeit der strategischen Positionierung

## Anforderungen an Versicherer

Dimension \ Archetyp	Marke	Produkt/ Pricing	Größe	Adaption Technologie und Skills	Partnering Skills	Flexibilität	Prozesse/ Schnitt-stellen
Digital unterstützte AO	Hoch	Mittel	Niedrig	Mittel	Mittel	Niedrig	Mittel
Proprietärer Omnikanal-spezialist	Mittel	Hoch	Hoch	Hoch	Mittel	Mittel	Hoch
Pure Play Online Player	Hoch	Hoch	Niedrig	Hoch	Niedrig	Mittel	Hoch
Partnerexperte Makler/Exklusiv-Partner Bank	Mittel	Hoch	Niedrig	Mittel	Hoch	Niedrig	Hoch
Plattform-partner	Niedrig	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch
Schnittstellen-manager	Niedrig	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch
Digitaler Produkt-champion	Niedrig	Hoch	Niedrig	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch
Multikanal-Champion	Hoch	Hoch	Hoch	Hoch	Hoch	Hoch	Hoch

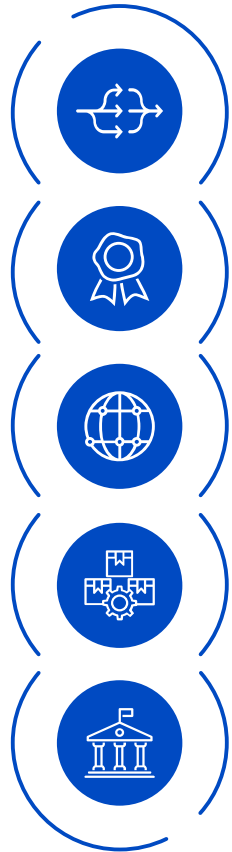
■ Niedrig ■ Mittel ■ Hoch

## Anforderungen

- Anforderungen an Versicherer unterscheiden sich maßgeblich je nach gewählter Positionierung
- Technologische Adaptionfähigkeit für alle Archetypen zumindest von mittlerer Bedeutung
- Thema Prozesse / Schnittstellen in allen Archetypen von hoher Relevanz

# Aktuelle Trends verändern das Spielfeld für Makler-Versicherer in Europa

## Wesentliche Trends



**Konsolidierung getrieben von fehlender Nachfolge, Suche nach Skaleneffekten und regulatorischen Anforderungen**

**Spezialisierung von Makler aufgrund spezifischerer Kundenanforderungen und komplexerer Risiken sowie zur Besetzung von Nischen**







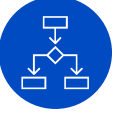



**Digitalisierung realisiert Potenzial vor allem bei administrativen Prozessen und an den Schnittstellen und erlaubt effektivere Kundeninteraktion**

**Wertschöpfungskettenerweiterung zur Absicherung des Geschäftsmodells und der Wettbewerbsfähigkeit**

**Regulierungsanforderungen auf nationaler und europäischer Ebene führen zu höheren Aufwänden bei Maklern**

# Trends mit Auswirkungen auf die unterschiedlichen Maklersegmente - Differenzierte Betrachtung von Segmenten notwendig (Beispiel Deutschland)

## Partnerexperte Makler – Übersicht Maklersegmenten

	<u>Beschreibung Status Quo</u>	<u>Veränderung Marktanteile bis 2028</u>	<u>Trend</u>
 <b>Einzelmakler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohes Servicelevel und Kundennähe</li> <li>• Zunehmende Überforderung aufgrund wachsender Komplexität – Vermehrte Nutzung von Pools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittelfristig sinkender Marktanteil durch hohe Altersstruktur</li> <li>• Fehlende Finanzkraft für Investition</li> </ul>	
 <b>Pools/ Verbände</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erweiterung der Geschäftsmodelle aufgrund massiver Investitionen in digitale Optimierung</li> <li>• Positionierung als Bestandskonsolidierer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigender Marktanteil durch Aufbau Bestände</li> <li>• Konsolidierung des Marktes durch Verdrängungswettbewerb</li> </ul>	
 <b>Mittelstands-/ Zielgruppen- makler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signifikante Konsolidierung – Strukturen und Systeme noch nicht vereinheitlicht</li> <li>• Wachstum nur durch Adressierung neuer Produkte und Kundengruppen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigender Marktanteil aufgrund horizontaler Erweiterung der Wertschöpfungsketten</li> <li>• Weitere Konsolidierung durch Übernahmen und Fusionen</li> </ul>	
 <b>Finanz-vertriebe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hybridisierung der Modelle zur Nutzung der Vorteile der Digitalisierung</li> <li>• Erhöhung der Vertragsdichte nur durch digitale Kompetenzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gleichbleibender Marktanteil, aufgrund knapper werdender Vertriebsressourcen bei gleichzeitiger Erweiterung der Wertschöpfungskette</li> </ul>	
 <b>Onlinemakler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zunehmende Annäherung der unterschiedlichen Modelle – KI-gestützte Prozessoptimierungen</li> <li>• Mögliche Positionierung als Bestandskonsolidierer aufgrund digitaler Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Massive Investitionen in Digitalisierung für uneinholbaren Wettbewerbsvorteil</li> <li>• Langfristig 1-3 Anbieter im Markt (Gesetz der digitalen Märkte)</li> </ul>	

# Im Maklermarkt sehen wir unterschiedliche Maklergruppen mit spezifischen Anforderungen – Exemplarische Darstellung für Leben

## Partnerexperte Makler – Anforderungen in Leben

	Produkt-fokus	Volumina	Volumen-entw.	Prioritäten bei der Versichererauswahl					
				Produkt-qualität	Diff. Makler-marke	Courtage-nhöhe	Makler-betreuung / Service	Finanz-stärke	Techn. Anbindung
Einzelmakler	AV, BU, Risikoleben, Riester	Mittel bis hoch	↘	High	Medium	Medium	High	High	Medium
Pools / Verbünde	AV, BU, Risikoleben, Riester	Mittel bis Hoch	↗	High	Medium	Medium	Medium	High	High
Mittelstands- / Zielgruppen-makler	Betriebliche Produkte	Niedrig	↗	High	Low	Medium	High	Medium	Medium
Finanz-vertriebe	AV, BU, Risikoleben, Riester	Hoch	→	High	High	High	Low	High	High
Onlinemakler	Biometrie	Niedrig	→	High	Low	High	High	Medium	High

■ Niedrig ■ Mittel ■ Hoch

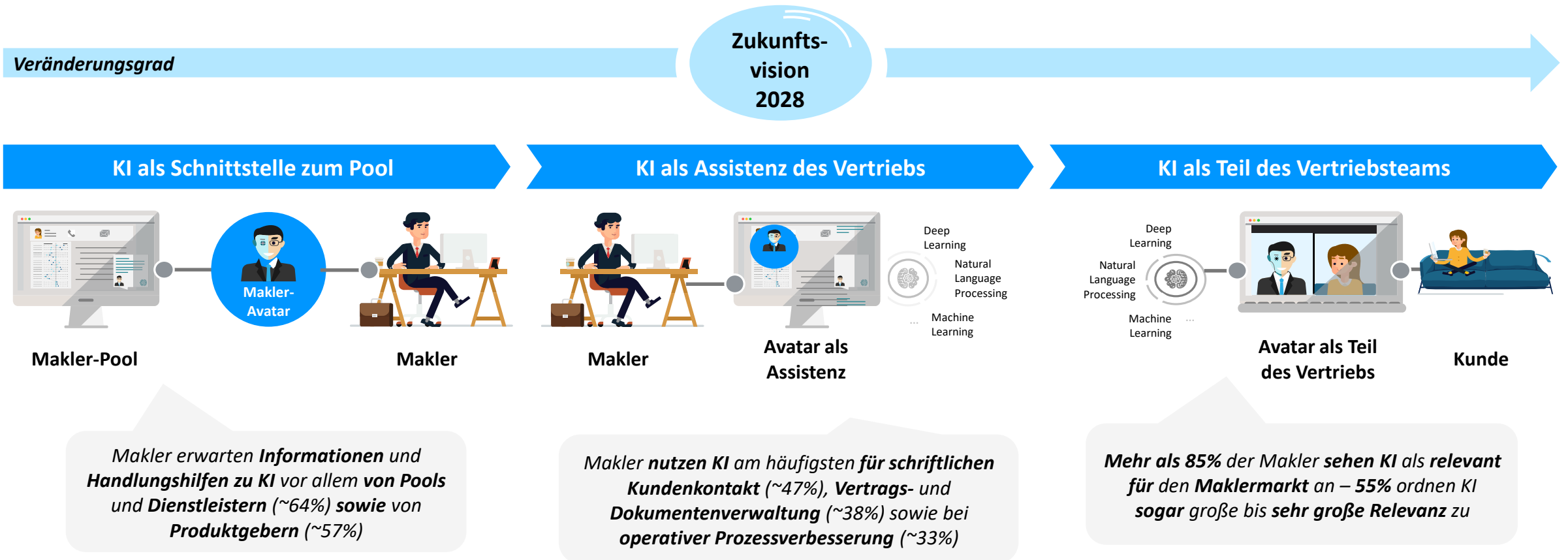
### Kernfragen

- Auf welche Maklersegmente will sich die Versicherung fokussieren?
- Welches Wertversprechen soll mit den spartenspezifischen Maklermanagement-Einheiten gegenüber Maklern und Endkunden transportiert werden?
- Was muss ins Schaufenster gestellt werden, um die erwünschten Maklersegmente erfolgreich anzusprechen?



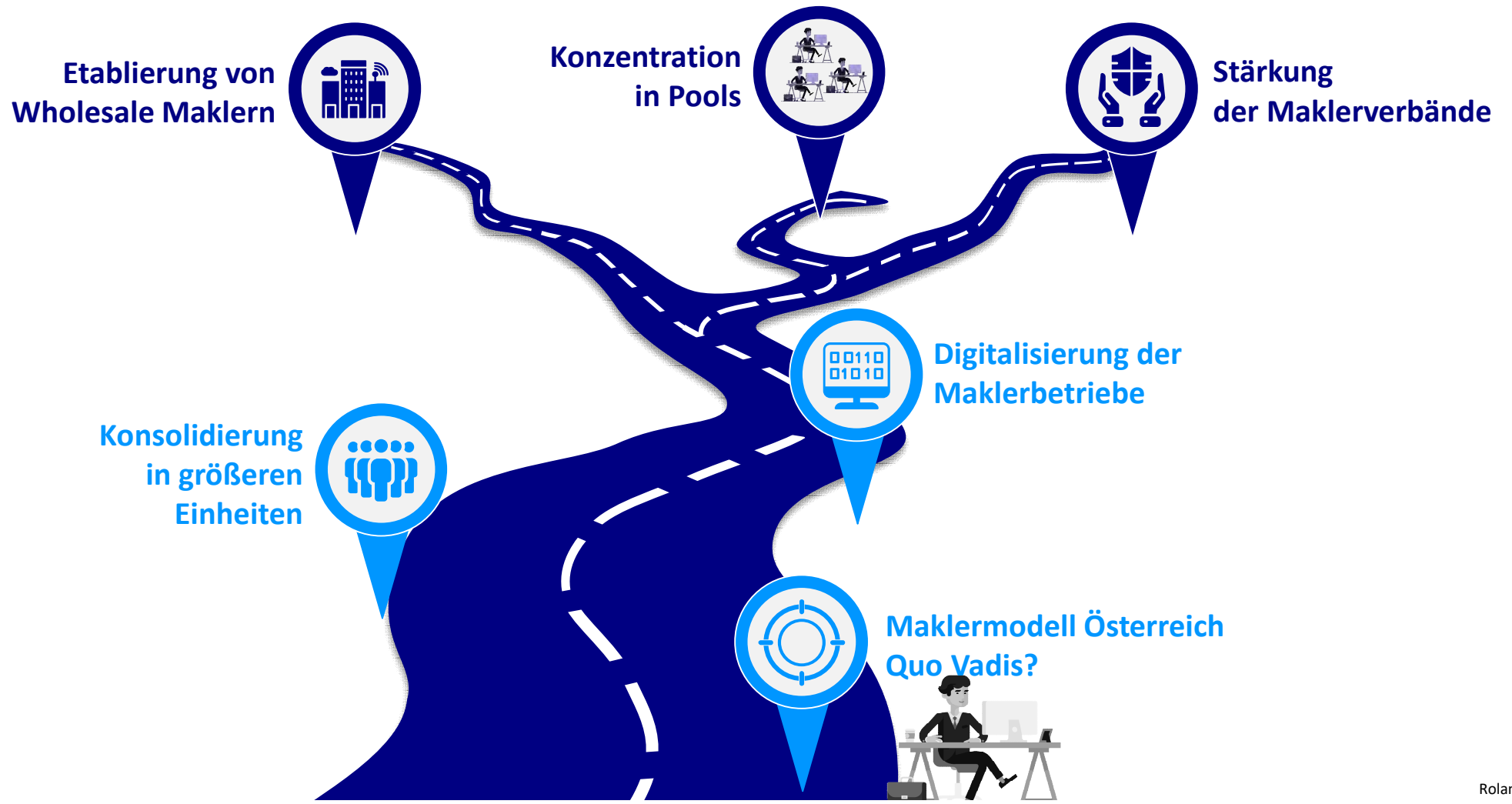
# Investitionen von Pools führen zu einer kontinuierlichen Erweiterung der Geschäftsmodelle – Angebot von Makler-Avatar als nächster Schritt?

Zukunftsvisionen des technologiegestützten proprietären Vertriebs



# Wie könnte sich das Makler-Modell in Österreich weiterentwickeln – Zusammenschluss in Pools oder Nutzung von Wholesale Maklern?

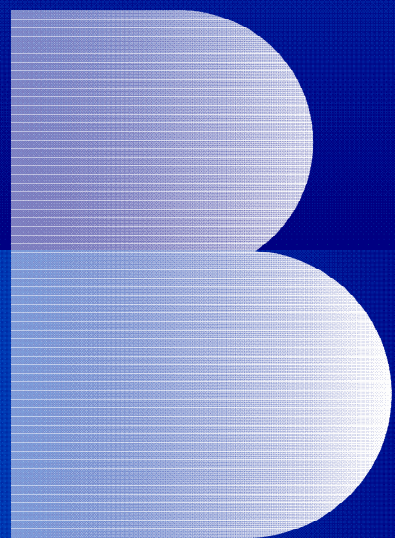
Mögliche Zukunftsszenarien des Maklermodells



# Ihre Fragen







Roland  
Berger