

Vertriebsstrategien und Marktzugänge: So werden Versicherungen zukunftsfit

Dem Versicherungsvertrieb der Zukunft muss es gelingen, ein optimiertes Nutzererlebnis aufgrund personalisierter Angebote zu schaffen. Daten- und technologiegetriebene Ansätze in Echtzeit sowie eine End-to-End-Digitalisierungsstrategie sind dafür die Voraussetzung.

Die Branche ist stärker in Bewegung denn je: Das veränderte Kundenverhalten, die Digitalisierung, der Niedrigzins und die Re-Regulierung bedingen die Fähigkeit zur schnellen Veränderung – sowohl bei Vermittlern als auch bei Unternehmen. Dabei eröffnet die Digitalisierung neue Geschäftsansätze (Smart Home, Cyber Security, Telematik, Sensorik) und die gezielte Datenanalyse, kombiniert mit künstlicher Intelligenz, ermöglicht eine kundenindividuelle Ansprache. Die Branche muss deshalb die Bedeutung von Plattformen und Ökosystemen erkennen und dieses Potenzial für sich heben, bevor es andere tun. Die Bedeutung des klassischen Versicherungsvertriebs bleibt bis dato davon unberührt. Ausschließlichkeit und Maklervertrieb konnten trotz digitaler Kundenansprache und Online-Vertrieben sogar leicht zulegen. Sicher ist aber auch, dass der Kunde beides erwartet: digitale und persönliche Ansprache.

Erfolgreiche Vertriebsstrategien für die Zukunft

Um diesen Herausforderungen zu begegnen und für den zukünftigen Wettbewerb gerüstet zu sein, sollten Versicherungsvertriebe folgende Punkte beachten:

Stellen Sie den Kunden in den Mittelpunkt

Der Versicherungsvertrieb der Zukunft kann nur erfolgreich sein, wenn er die Bedürfnisse und Erwartungen des Kunden kennt und erfüllt. Das gilt sowohl für die Gewinnung von Neukunden als auch für die Bestandskundenpflege. Es gilt, die Beratungs- und Vertriebsprozesse an der Customer Journey auszurichten und dem Kunden an jedem Touchpoint sowohl online als auch in der persönlichen Beratung genau die Informationen und Angebote zur Verfügung zu stellen, die er zu diesem Zeitpunkt benötigt.

Integrieren Sie alle Kanäle

Die Customer Journey kann nur dann vollumfänglich und durchgängig abgebildet werden, wenn alle Kanäle nahtlos miteinander verknüpft sind und jederzeit Übergabemöglichkeiten bestehen. So kann der Kunde beispielsweise aus dem Online-Portal oder dem mobilen Angebot heraus per Klick mit einem Chatbot kommunizieren oder auch direkt einen persönlichen Berater ansprechen. Basis einer erfolgreichen Omnichannel-Strategie ist dabei der reibungslose Datenfluss zwischen den verschiedenen Bereichen. Wendet

sich der Kunde beispielsweise an einen Vermittler, so muss diesem parallel die Historie des Interessenten mit sämtlichen wichtigen Eckpunkten zur Verfügung stehen. Mithilfe dieser Informationen kann der Berater direkt an bestehende Vertragsverhältnisse oder Interessen anknüpfen und ein maßgeschneidertes Angebot unterbreiten. Auch zwischen Zentrale und Vermittler müssen die Informationen nahtlos fließen, damit ein Kunde beispielsweise eine Schadenmeldung nicht mehrfach absetzen muss.

Vereinfachen Sie Ihre Produkte

Damit Angebote auch online oder mobil funktionieren, muss ihr Mehrwert für den Interessenten schnell und einfach zu erkennen sein. Reduzieren Sie daher vor allem bei Einstiegsangeboten die Komplexität so weit wie möglich und bieten Sie über die persönliche Beratung Erweiterungs- und Aufbauoptionen an.

Kooperieren Sie

In einer vernetzten Welt werden Partnerschaften immer wichtiger. In Kooperation mit Start-ups lassen sich beispielsweise neue Produkte wesentlich schneller entwickeln und auf den Markt bringen, als dies in großen Versicherungsunternehmen mit ihren langwierigen und komplexen Prozessen möglich ist. Analog zu den Online-Marktplätzen, Mobilitätsplattformen oder Wohnungsvermittlungen wird es zukünftig auch Ökosysteme im Versicherungsbereich geben, über die sich Kunden informieren und aus verschiedenen Versicherern und Vermittlern auswählen können. Nur Versicherer, die permanent den Markt sondieren und frühzeitig die richtigen Partnerschaften schließen, werden diese Plattformen mitgestalten und von ihnen profitieren können.

Fördern Sie Ihren Vertrieb

Personalknappheit und erweiterte Berichtspflichten belasten den Vertrieb.



© Markus Mainka – stock.adobe.com

Mitarbeiter müssen daher von allen Aufgaben entlastet werden, die nicht dem direkten Kundenmanagement dienen. Dies gelingt nur, wenn Vorgänge wie Angebotserstellung, Terminvergabe oder die Protokollierung von Beratungsgesprächen so weit wie möglich automatisiert werden. Der Einsatz von CRM-Technologien sowie die Erneuerung von Akquise- und Betreuungsprozessen sind die Grundsteine für ein digitales, kundenorientierteres Arbeiten auf dem Weg hin zu einem positiv besetzten Beraterbild.

Aufbau und Umsetzung der Vertriebsstrategie

Um eine nachhaltige und zukunftssichere Vertriebsstrategie aufzubauen, müssen Versicherer strategisch und planvoll vorgehen. Dabei sollte auf plattform- und datengetriebene Innovationen geachtet werden. Der folgende Fünf-Punkte-Plan kann dabei helfen:

1. **Analyse der vertrieblichen Stärken und Schwächen.** Eine strukturierte Analyse erfasst den Reifegrad der einzelnen Vertriebsfelder in den Dimensionen Vertriebsupport, Technologie, Produktmanagement, Vergütung, Verkaufsförderung sowie Kundenmanagement und bewertet die jeweiligen Stärken beziehungsweise Schwächen.
2. **Formulierung eines Vertriebsmodells.** Im zweiten Schritt wird auf Basis der Stärken-Schwächen-Analyse, der aktuellen Marktsituation und der Zukunftstrends ein unternehmensspezifisches Vertriebsmodell entwickelt.
3. **Validierung des Vertriebsmodells.** Dieses Vertriebsmodell wird mit den vorhandenen Potenzialen (Budget, Laufzeit, Personal, Technologie,

Vertriebswege) abgeglichen. Aus den Ergebnissen dieses Abgleichs lassen sich die Chancen und Risiken des Vertriebsmodells herausarbeiten.

4. **Vorstudie zur Machbarkeit.** Als Nächstes werden die Anforderungen und Erfolgskriterien definiert und konsolidiert. Ein erster Proof of Concept gibt Auskunft über die Machbarkeit. Aus ihm lassen sich Handlungsempfehlungen für das weitere Vorgehen ableiten.
5. **Realisierung.** Im letzten Schritt geht es darum, das Modell umzusetzen. Dazu gehört die Erstellung einer Roadmap, die Umsetzungsplanung, die Festlegung der Prozessgruppen und der notwendigen Veränderungen in IT und Organisation.

Fazit

Die Ansprache des Kunden muss kunden- statt produktzentriert, lösungs- statt spartenorientiert werden. Der Vermittler muss neben Produkten mit Service-dominierten Angeboten ausgestattet werden. Dabei spielt Vernetzung eine zentrale Rolle. Das gilt für die Zusammenarbeit zwischen Versicherern und Vermittlern, aber auch für digitale Partnerschaften mit Start-ups sowie die Integration in Netzwerke und Ökosysteme. Ebenso ist eine bessere Vernetzung verschiedener Datensilos von entscheidender Bedeutung.

Wenn Versicherer und Vermittler auf dieselben Daten zugreifen und diese weitgehend automatisiert analysieren können, entlastet dies die Mitarbeiter und führt zu zielgerichteteren Produktangeboten. Nur wem es gelingt, den Kunden auf allen Kanälen anzusprechen, seine Wünsche zu erkennen und passgenaue Produkte und Services über den richtigen Kanal zur richtigen Zeit anzubieten, wird im Versicherungsvertrieb der Zukunft erfolgreich sein. Harmonisierte IT-Systeme und konsistente Datenbestände aufseiten der Versicherungsunternehmen bilden dabei eine nicht zu unterschätzende Herausforderung. ■

Vernetzung spielt eine zentrale Rolle. Das gilt für die Zusammenarbeit zwischen Versicherern und Vermittlern, aber auch für digitale Partnerschaften mit Start-ups sowie die Integration in Netzwerke und Ökosysteme.

Von **Norbert Dick**, General Manager, Insurance Industry bei IBM (ret.) und Senior Executive Berater, und **Andreas Stollenwerk**, Insurance Business Consulting Abteilungsleiter bei der msg group

