



Vertriebserfolg im Spannungsfeld von Regulatorik und Kundenanforderungen

Zielsetzung, Konzepte und Ergebnisse

Köln, 26. November 2015

In Kooperation von

 MSR Insights

Fachhochschule
Dortmund

University of Applied Sciences and Arts

concern

 AMC
Ein starkes Netzwerk

Herausforderungen aus Markt und Politik

Ein Modell der Beratungsqualität

Auszüge von Messergebnissen

Lösungsansätze für die Versicherungsbranche

Herausforderungen aus Markt und Politik

1.) IDD ersetzt IMD

- Versicherungsvertriebsrichtlinie (IDD) als Ersatz für EU-Vermittlerrichtlinie (IMD)
- Paradigmenwechsel:
 - Verbraucherschutz- statt Binnenmarktrichtlinie
 - Interessenkonflikt-Regelungen
 - Information des Kunden über Vergütungsschuldnerschaft
 - Mitgliedsstaatenoption für weitergehende Regelungen
 - Laufende Weiterbildung **aller** am POS/POA tätigen Personen

Herausforderungen aus Markt und Politik

1.) IDD ersetzt IMD

- Interessenkonflikt-Regelungen
 - „Die Mitgliedstaaten stellen sicher, dass Versicherungsvertreiber bei ihrer Versicherungsvertriebstätigkeit gegenüber ihren Kunden stets ehrlich, redlich und professionell **in deren bestmöglichem Interesse handeln.**“
(Art. 17 Abs. 1 IDD-E)

Herausforderungen aus Markt und Politik

1.) IDD ersetzt IMD

- Interessenkonflikt-Regelungen
 - „Die Mitgliedstaaten stellen sicher, dass Versicherungsvertreiber nicht in einer Weise vergütet werden oder die Leistung ihrer Angestellten nicht in einer Weise vergüten oder bewerten, die mit ihrer Pflicht, im bestmöglichen Interesse ihrer Kunden zu handeln, kollidiert. **Insbesondere trifft ein Versicherungsvertreiber keine Vorkehrungen durch Vergütung, Verkaufsziele oder in anderer Weise, durch die Anreize für ihn selbst oder seine Angestellten geschaffen werden könnten, einem Kunden ein bestimmtes Versicherungsprodukt zu empfehlen, obwohl der Versicherungsvertreiber ein anderes, den Bedürfnissen des Kunden besser entsprechendes Versicherungsprodukt anbieten könnte.**“
(Art. 17 Abs. 3 IDD-E)

Herausforderungen aus Markt und Politik

1.) IDD ersetzt IMD

- POG-Initiative integriert
 - „Versicherungsunternehmen und -vermittler, die Versicherungsprodukte zum Verkauf an Kunden konzipieren, haben ein **Verfahren für die Genehmigung jedes einzelnen Versicherungsprodukts** oder jeder wesentlichen Anpassung bestehender Versicherungsprodukte zu unterhalten, zu betreiben und zu überprüfen, **bevor es an Kunden vermarktet oder vertrieben wird.**“
(Art. 25 IDD-E)

Herausforderungen aus Markt und Politik

2.) Honorarberatung

- Ziel der GroKo, Honorarberatung zu fördern
- Neuer § 34h GewO seit 1.8.2014
- Geplanter Umbau § 34e GewO in Zusammenhang mit IDD-Umsetzung
- Marktgeschehen dazu:
 - Provisionsabgabe-Fintecs
 - Unseriöse Kostenausgleichs-, Vermittlungsvergütungsvereinbarungen mit z.B. 80‰ Vergütungssatz ohne Stornohaftung
 - Wettbewerbsrechtliche Auseinandersetzungen

3.) Digitalisierung

- Erwartungen der Kunden an die Versicherer
 - Multikanal-Kommunikation
 - Service on demand
 - Schnelligkeit
 - Problemgerechte Lösungen
- Erwartungen der Kunden an die Vermittler
 - Informiertheit
 - Einschaltung nur nach Bedarf
 - Problemgerechte Lösungen
- Erwartungen der Vermittler an die Versicherer
 - Adäquate Prozesse
 - Adäquate Produkte
 - Wirtschaftliche Überlebensperspektive

4.) Beratungsstandards

- Theoriedefizit zur optimalen Allokation der Mittel im Hinblick auf Versicherungen und Vorsorge
- Praxisbemühungen
 - Arbeitskreis Beratungsprozesse – Entwicklung von Erfassungshilfen
 - DeFiNo – Entwicklung einer DIN-Norm zur Beratung
 - BiPRO – Entwicklung von Normen zur Prozessunterstützung

Herausforderungen aus Markt und Politik

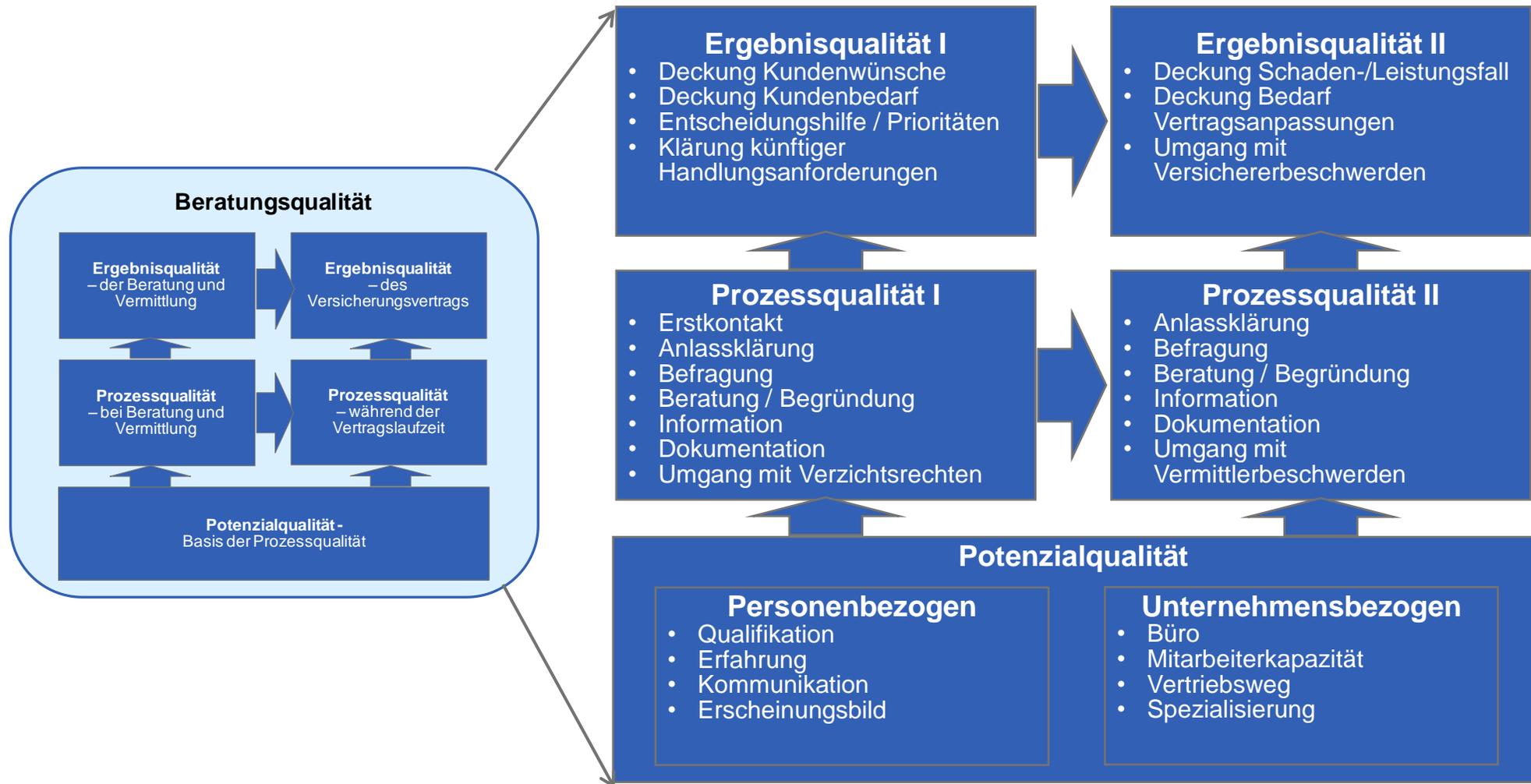
Ein Modell der Beratungsqualität

Auszüge von Messergebnissen

Lösungsansätze für die Versicherungsbranche

Als erste Grundlage braucht es ein pragmatisches Modell der Beratungsqualität

Modell der Beratungsqualität



Gliederung

Herausforderungen aus Markt und Politik

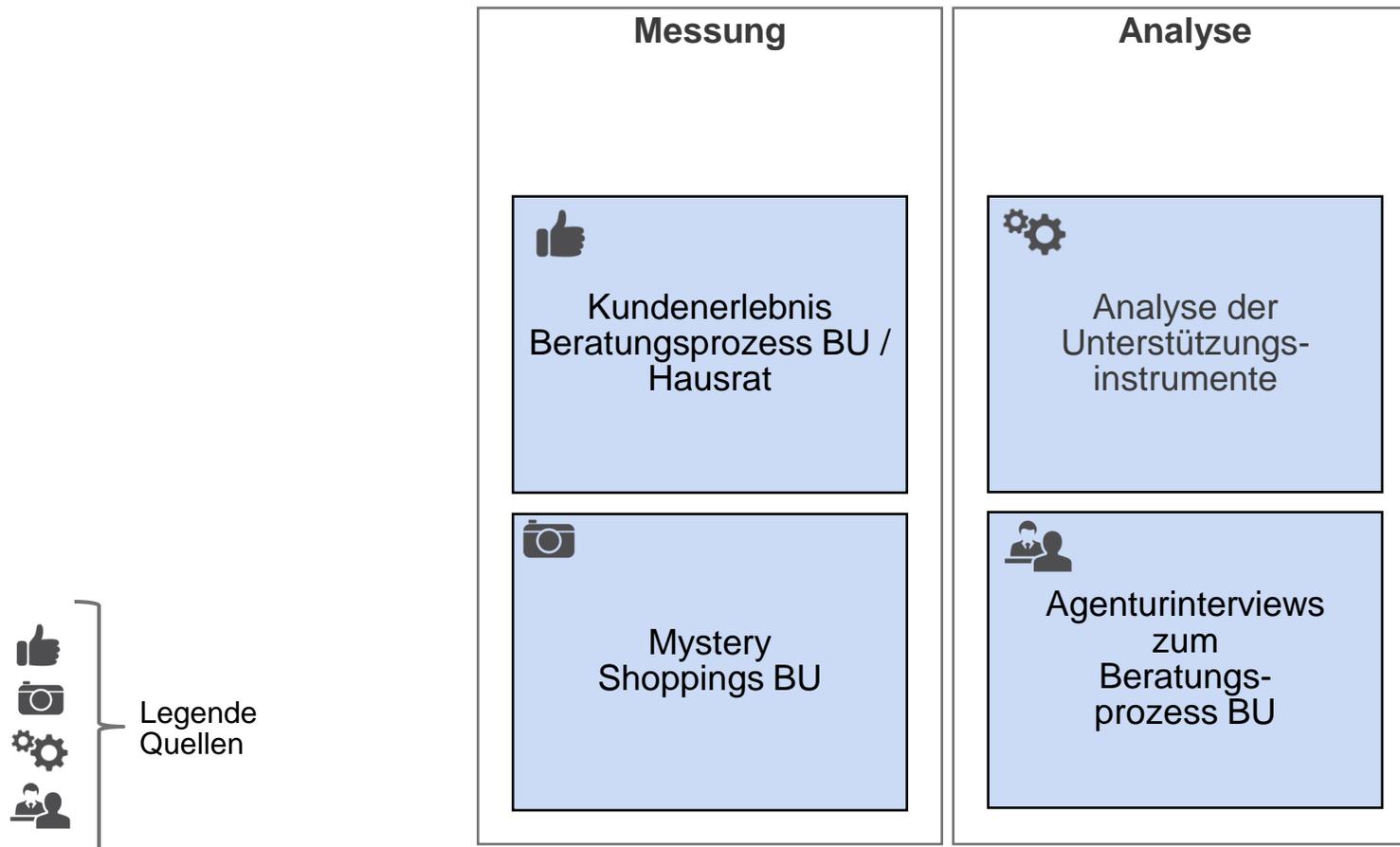
Ein Modell der Beratungsqualität

Auszüge von Messergebnissen

Lösungsansätze für die Versicherungsbranche

Das entwickelte Instrumentarium erlaubt eine effektive Analyse zu Status, Hebeln und Optimierungspotenzialen

Quellen für die folgende exemplarische Darstellung



Zwei Ebenen der Analyse

Wie ist die Umsetzung?



Wie sind die Wirkzusammenhänge?



Zwei Ebenen der Analyse

Wie ist die Umsetzung?



Wie sind die Wirkzusammenhänge?



Die Umsetzung in den Kernanforderungen ist verbesserungsfähig (I)

Beratungsqualität BU

- Hat der Berater Ihren Beruf erfragt?
- Hat Ihnen der Berater Fragen zur Gesundheit gestellt?

In fast allen Fällen „Ja ausgiebig“
Auch „Nein, aber Vermittler weiß eh alles“



„Ja ausgiebig“ „Ja“
„Am Rande, nur ob ich rauche. Er hat nichts ausgefüllt“



„Ob Raucher und ob ich gefährliche Sportarten betreibe“
„Nein“ und „Nein, dafür gibt es einen extra Telefontermin mit der Fachabteilung.“



„Bei Gesundheitsfragen zu schlampfen geht gar nicht. Schon aus Gründen der eigenen Haftung, aber auch im Kundeninteresse. Ich glaube auch nicht, dass es hier größere Probleme in der Branche gibt. Höchstens bei Strukis.“

Die Umsetzung in den Kernanforderungen ist verbesserungsfähig (II)

Beratungsqualität BU

- Hat der Berater Sie darauf hingewiesen, dass falsche Angaben zu einem Verlust von Ansprüchen gegenüber der Versicherung führen können, wenn ein Leistungsfall eintritt?
- Haben Sie mögliche Ausschlüsse für die BU besprochen, die sich durch den Gesundheitszustand ergeben?

In der Mehrzahl „Ja“
Aber ca. 1/3 „Nein“



„Ja“
„Ja haben wir besprochen, aber kein Ausschluss der Stoffwechselerkrankung“
„Nein“



„Ja“

„Nein, es wurde nur generell gesagt, dass sowas vorkommen kann, wenn der Gesundheitsfragebogen darauf hinweist, dass ich ein zu hohes Risiko bin.“

- Ist der Begriff „Abstrakte Verweisung“ bekannt? Wenn ja, was ist das?

Mehrzahl „Ja“ / „Ja, ich bin nicht verpflichtet einen anderen Beruf auszuüben“
Über 1/3 „Nein“

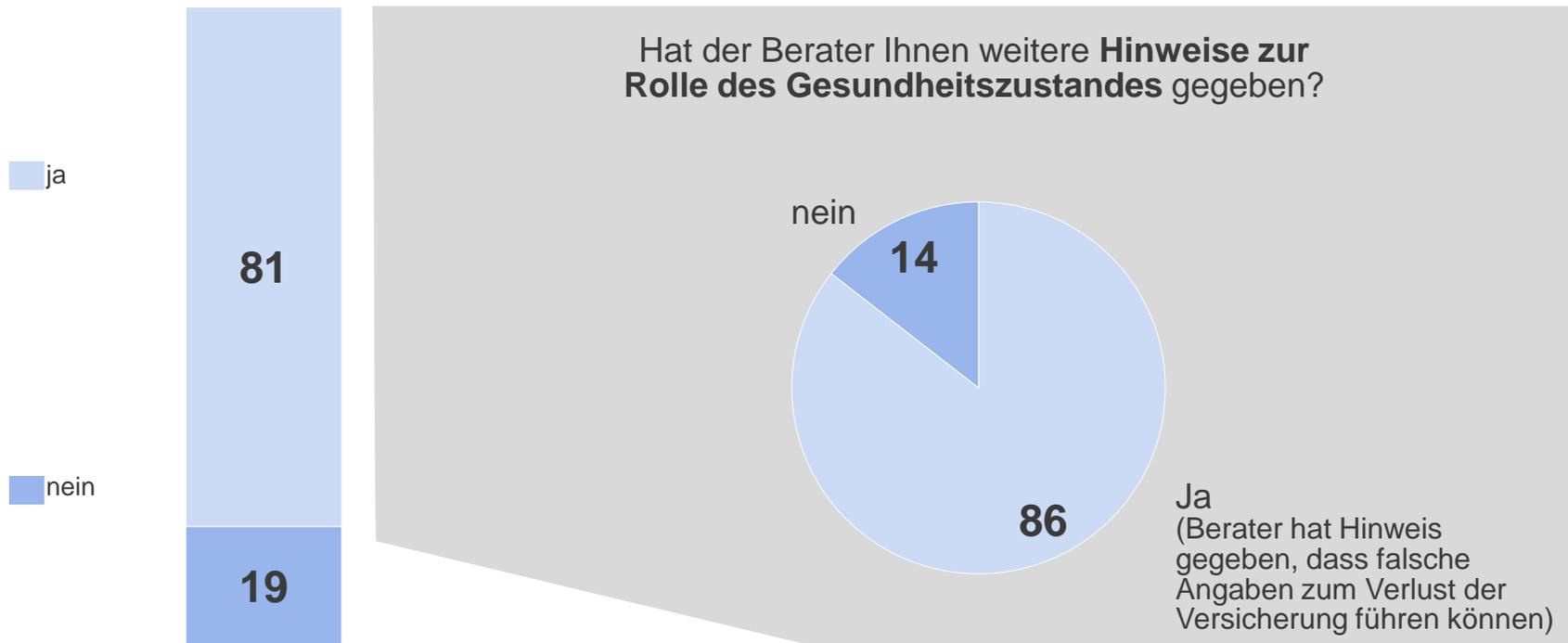


„Der Name ist nicht gefallen, aber das Konzept wurde erklärt“

Signifikante Anzahl mit Mängeln bei der Beratung zum Gesundheitszustand

Abfrage des Gesundheitszustandes

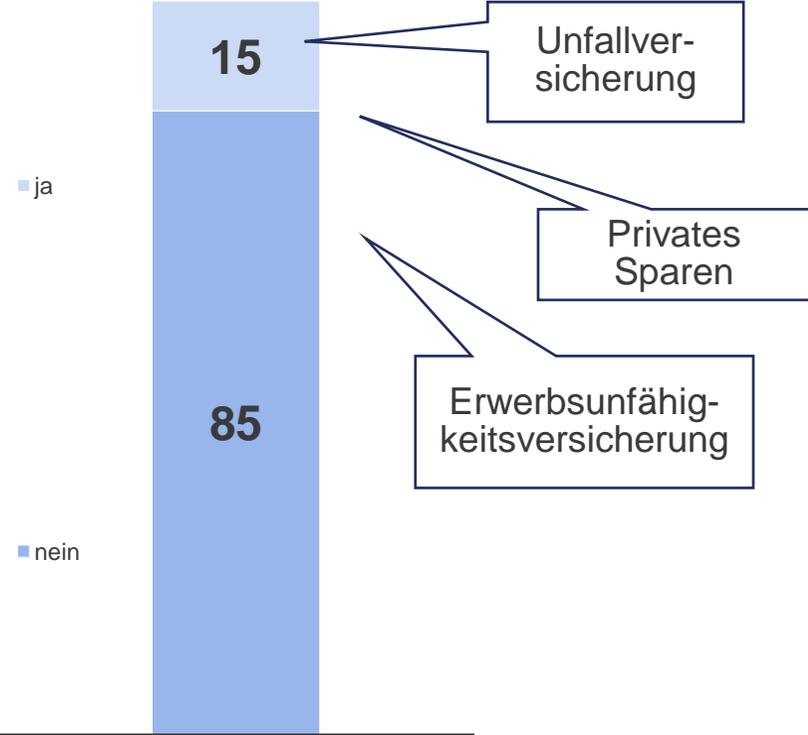
Online Befragung



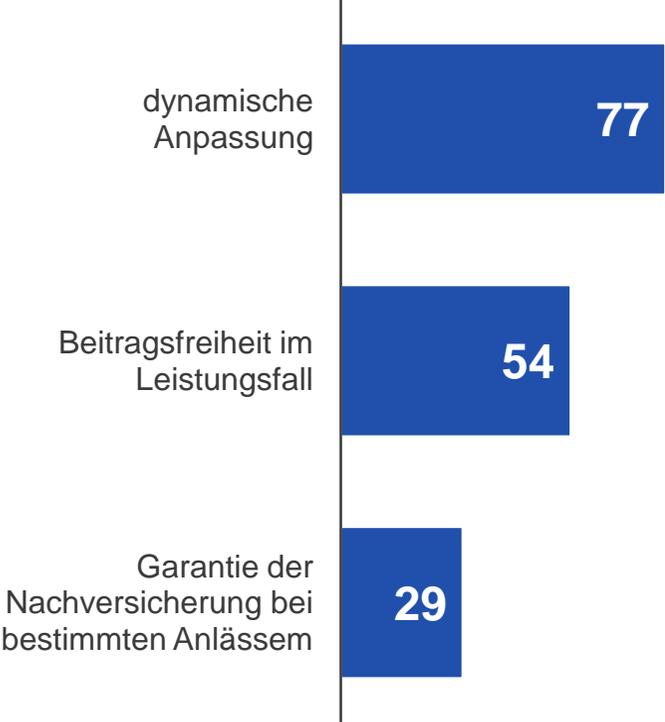
Nicht unerhebliche Informationslücken

Online Befragung

Hat der Berater **Alternativen** zur Berufsunfähigkeitsversicherung angesprochen, mit denen die Erwerbskraft abgesichert werden kann?



Haben Sie mit dem Vermittler über folgende Punkte gesprochen:



In Mystery Shoppings stellt sich die Situation kritischer dar, als in den Kundeninterviews

Beratungsqualität BU

- Mystery Shoppings liefern generell einen negativeren Eindruck als die Kundeninterviews
- Auch die Dauer der Gespräche ist geringer: Zwischen 30 und 80 Minuten, Mittel 50 Minuten



„Ein gutes Gespräch braucht 2 Stunden – wenn ich maximal schnell durch die Beratung gehe, komme ich mit 30 Minuten hin“
„Der Kunden ist maximal 90 Minuten aufnahmefähig – eher 60 Minuten“

- In einigen Fällen fehlende Fachkenntnisse
 - U.a. keine Auskunftsfähigkeit bei steuerlicher Behandlung



„Warten Sie, ich habe dazu die Unterlagen der XXX. Frau K. könnten Sie bitte – auch, die sind nicht mehr vorrätig“
„Man muss Steuer nur ansprechen, wenn es negative Konsequenzen für den Kunden hat“

Zwei Ebenen der Analyse

Wie ist die Umsetzung?



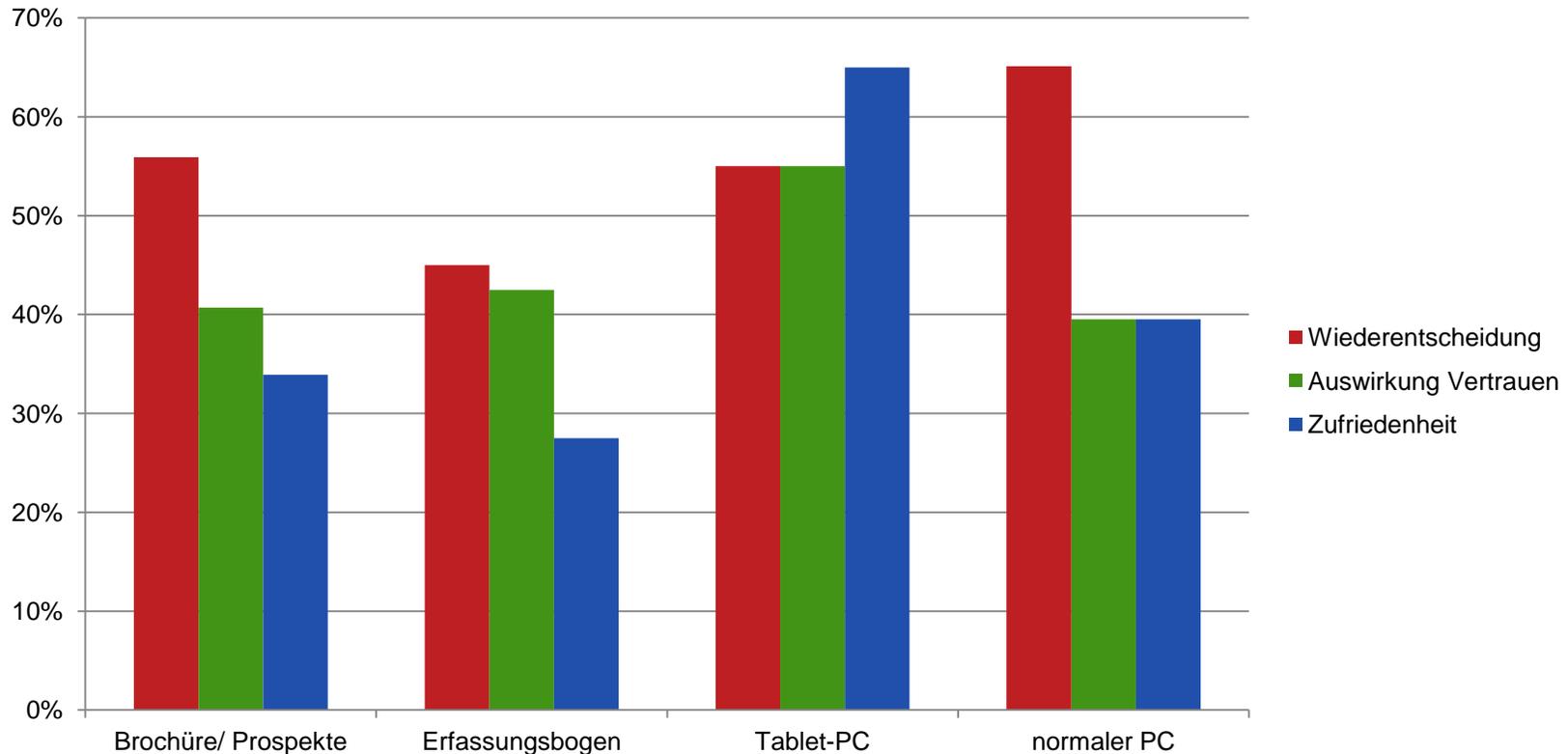
Wie sind die Wirkzusammenhänge?



Tablet mit sehr guter Wirkung auf Vertrauen und Zufriedenheit – Erfassungsbogen mit Negativwirkung auf Kaufbestätigung

Anteil Befragte mit Wiederentscheidung „Ja, ganz sicher“, Vertrauen „deutlich gestiegen“, Zufriedenheit „vollkommen zufrieden“

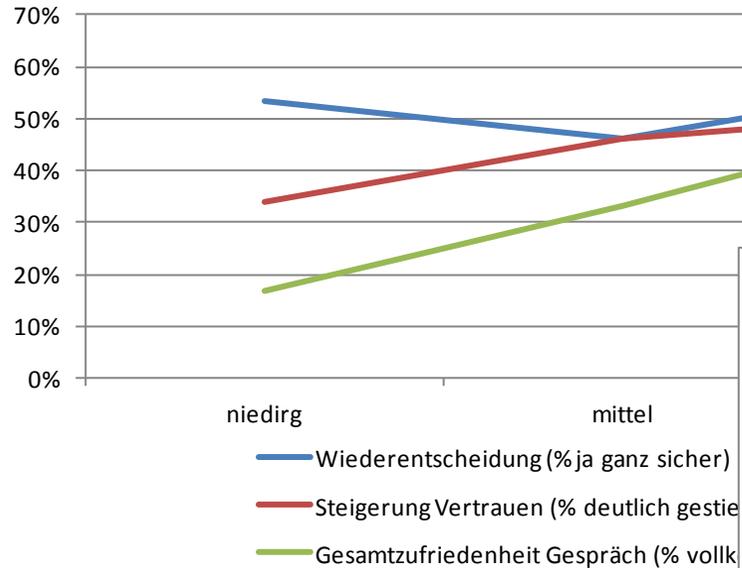
Online Befragung



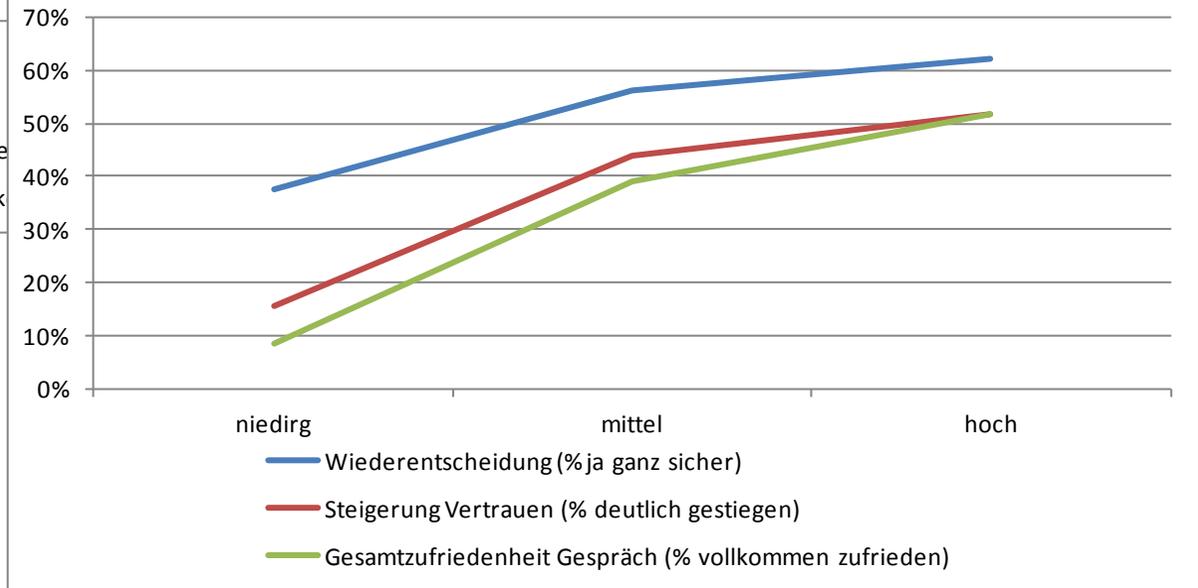
Beratungsqualität hat einen generell positiven Einfluss auf die Kundenwahrnehmung – PQ aber nur gering auf Kaufbestätigung

Online Befragung

Auswirkungen Prozessqualität



Auswirkungen Ergebnisqualität



Gliederung

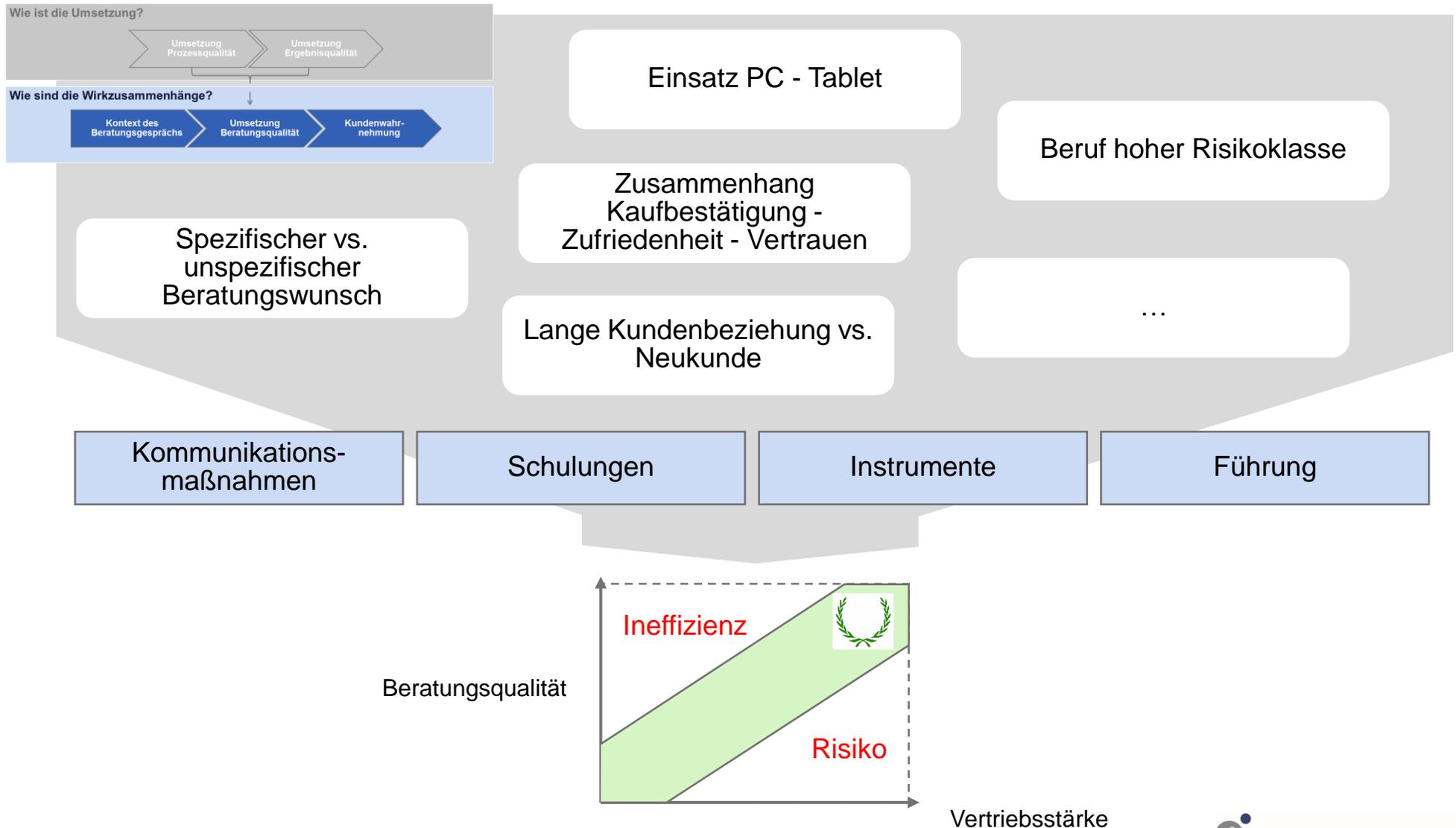
Herausforderungen aus Markt und Politik

Ein Modell der Beratungsqualität

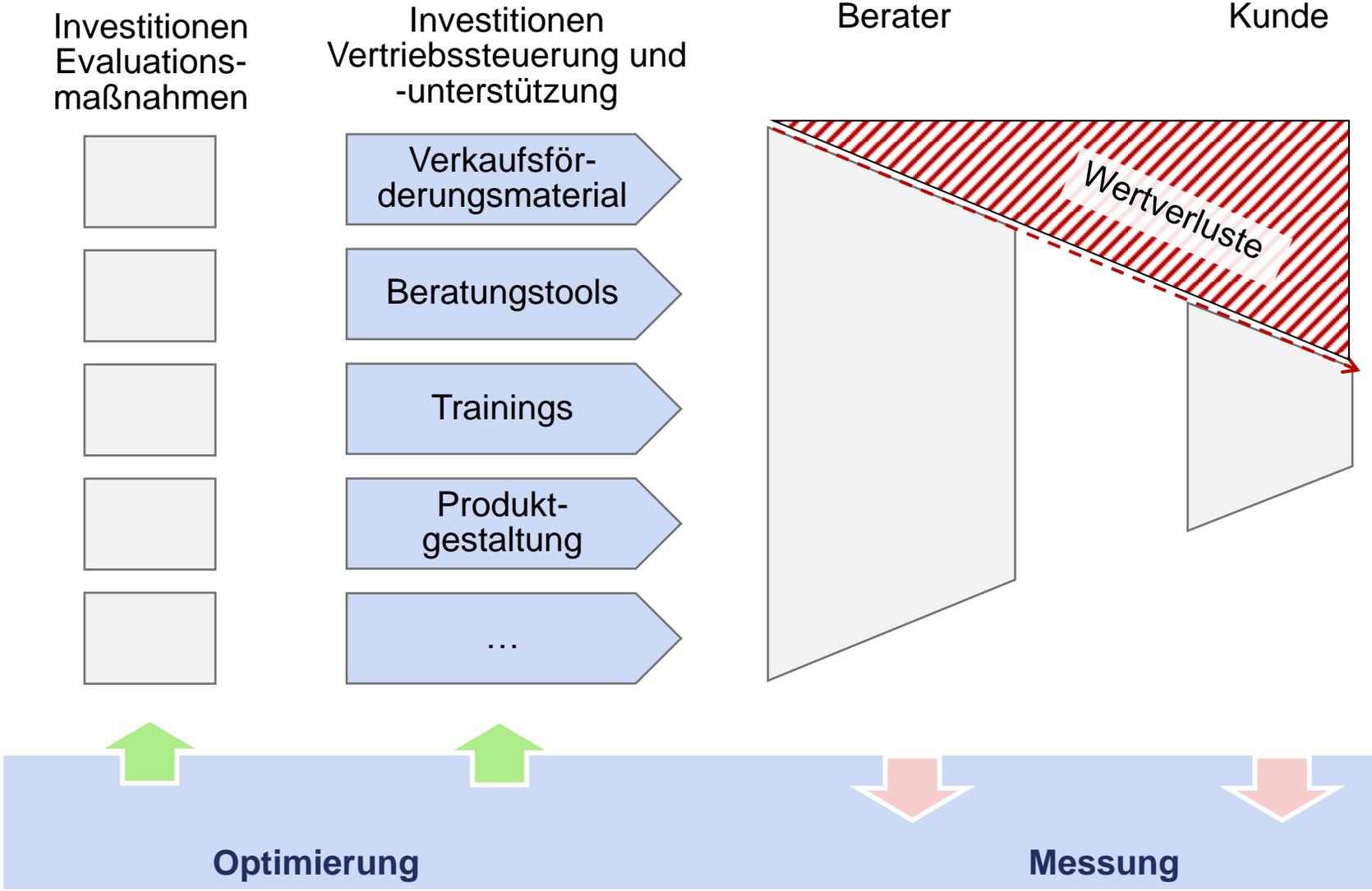
Auszüge von Messergebnissen

Lösungsansätze für die Versicherungsbranche

Warum ein Verständnis der Wirkzusammenhänge wichtig ist



Logik der Wertschöpfung



Umfassende Beratung braucht Zeit, dann kann sie erhebliche Potenziale realisieren

Online Befragung

Motivations-Kriterien	Dauer	Klassen Dauer	Index PQ	Index EQ	Summe	Wiederentscheidung	Auswirkung auf Vertrauen	Gesamt-zufriedenheit Gespräch			
nur Einkommensausfall/ BU-Abschluss	44%	bis 1 Stunde	78%	11,77	10,17	21,94	ja, ganz sicher	deutlich gestg.	31%	volkommen z.	24%
		über 1 Stunde	22%	13,10	10,50	23,60	ja, ganz sicher	etwas gestg.	40%	sehr z.	58%
	56 Min.	ja, wahrs.	46%	nicht gestg.	29%	zufrieden	18%				
		ja, ganz sicher	50%	deutlich gestg.	50%	volkommen z.	38%				
nur Umfassende Beratung/ persönliche Veränderung	23%	bis 1 Stunde	48%	11,18	8,18	19,36	ja, ganz sicher	deutlich gestg.	18%	volkommen z.	27%
		über 1 Stunde	52%	13,92	11,92	25,83	ja, ganz sicher	etwas gestg.	42%	sehr z.	30%
	86 Min.	ja, wahrs.	46%	nicht gestg.	36%	zufrieden	27%				
		ja, ganz sicher	50%	deutlich gestg.	42%	volkommen z.	60%				
ja, wahrs.	50%	gesunken	-	weniger z.	-						

Die Versicherungsbranche steht vor vielen Herausforderungen...

- ...aber die Frage nach dem „Fairen Marktpreis“ der Beratung und wie dieser realisiert werden kann, liegt nah am Herzen des Geschäftsmodells personaler Vertriebe
- Für die heutige Diskrepanzen zwischen Aufwand für eine qualifizierte Beratung und Zahlungsbereitschaft der Kunden gibt es natürlicherweise zwei Lösungsansätze:
 - Industrialisierung & Automatisierung der Beratung
 - Verbesserung der Wertschöpfung und der Wertwahrnehmung beim Kunden
- Für beide Fragen braucht es einen Optimierungsprozess – einen „deus ex machina“ gibt es nicht
- Die heutige Praxis von Optimierungsversuchen scheitert durch die Intransparenz am POS
- Das vorgestellte Instrument ist nach Sicht der Entwicklungspartner hier ein wertvoller Lösungsbaustein

Nächster Schritt: Gemeinschaftsstudie zu mehreren Sparten

Beteiligungsstudie Beratungsqualität

Fakten- und Verständnisorientierte Kundenbefragung zu mehreren Sparten (z.B. BU, RV, KV)

Für jeden Teilnehmer werden 150 Neuvertragskunden mit zeitnahe Abschluss in der Sparte befragt



Treiber- und Wirkungsanalysen

- Effizienz und Effektivität unterschiedlicher Instrumente im Vergleich
- Wirkzusammenhang Beratungsqualität und Vertriebserfolg
- Kontextuale Anforderungen



Benchmarking (anonym)

- Umsetzung der Prozess- und Ergebnisqualität im Vergleich zu den anderen Teilnehmern
- Effizienz und Effektivität der eigenen eingesetzten Instrumente im Vergleich

Individuelles Vorgehen zur Optimierung des Steuerungssystems ebenfalls möglich
(kombinierte Analyse aus Kundenbefragung, Mystery Shoppings, Außendienstinterviews, Review der Steuerungsinstrumente)