

# » Digitalisierung des Vermittlerbetriebs

## Teil 1: Mythen, Chancen und Realisierung

### *Nachrichten und Binsenweisheiten*

Nachrichten darüber, dass die Digitalisierung einen Megatrend darstellt, dass jede Branche, jedes Unternehmen und letztlich auch jeder Einzelne bereits davon betroffen ist oder in Zukunft sein wird, haben mittlerweile den Status von Binsenweisheiten erreicht. Für die konkrete Umsetzung im Vermittlerbetrieb sind sie ebenso wenig hilfreich wie die verbreiteten Versprechen, bei Nutzung dieses garantiert unentbehrlichen Tools oder den Ankauf jener Software, die ganz bestimmt bald der Branchenstandard sein wird, den Anschluss an eine digitale Welt nicht zu verschlafen.

Was tatsächlich hilft ist – wie so oft – eine unaufgeregte, distanzierte und vorurteilsfreie Betrachtung. Über Digitalisierung zu reden, scheitert dabei häufig schon daran, dass Begriffe und Vokabeln nicht von allen gleich benutzt werden. Die reine Abbildung analoger Prozesse mit digitalen Hilfsmitteln ist jedenfalls noch keine Digitalisierung: Die Terminverwaltung mit Outlook statt im Papierkalender ist z.B. für die digitale Anpassung des Geschäftsmodells der Agentur völlig unerheblich. Digitalisierung umfasst auf jeden Fall den unaufhaltbaren globalen Megatrend, bisher analoge Daten und Prozesse digital abzubilden. Diese Erklärung basiert vor allem auf neuen technologischen Möglichkeiten. Zu einer ökonomischen Kategorie wird die Digitalisierung dann, wenn sie zu einer größeren Wertschöpfung und zu einer Steigerung von Effizienz und Effektivität führt. Das gilt wie für jeden Kaufmann auch für den Vermittler.

### *Fakten und Mythen*

Was ist Fakt und was ist vielleicht nur ein Mythos, welche Chancen für Vermittlerbetriebe tatsächlich in der Digitalisierung liegen und wie können diese Chancen bei gleichzeitiger Bewahrung analoger Erfolgskriterien auch realisiert werden?

Es gibt ein paar unumstößliche Fakten: Die Umwandlung (Transformation) der Geschäftsmodelle ganzer Branchen weist unterschiedliche Geschwindigkeiten auf, die Versicherungsbranche gilt dabei nicht als eine der schnellsten.

Unbestritten müssen Vermittler verstehen und erkennen, wie die Digitalisierung die eigenen Lebens- und Erlebenswelten als auch die ihrer privaten und gewerblichen Kunden verändert und wie in Netzwerken organisiert und kommuniziert wird. Für erfolgreiche Kaufleute sind Flexibilität und Offenheit für Neues schon immer eine Selbstverständlichkeit gewesen. Eine vollständige Ersetzung oder sogar Zerstörung (Disruption) ist in absehbarer

Zukunft allerdings weder für das Geschäftsmodell der Assekuranz noch für das der Vermittler erkennbar.

Gleichwohl ist es dringend notwendig, die Zukunftsfähigkeit des eigenen Vermittlerbetriebs dadurch zu sichern, dass die jeweils notwendigen Grundkompetenzen vorhanden sind. Der Gewerbeprofi muss z.B. nicht erklären können, was das „Internet of Things“ genau ist, er muss aber die Auswirkungen auf die Risikolage seiner Kunden einschätzen können.

Da Vermittler unternehmerische Verantwortung tragen, ist zusätzlich immer auch die Managementebene zu berücksichtigen: Die jeweils relevanten Aspekte der Digitalisierung sind in das Gesamtkonzept der Unternehmensführung des Vermittlerbetriebs einzubinden. Das bedeutet in Digitalisierungsfragen, wie bei jeder anderen Managementaufgabe auch, strategische und operative Planung, Durchführung und Kontrolle. Da diese Digitalkonzepte ganz individuell aufgestellt und umgesetzt werden müssen, ist folgerichtig die Vorstellung, allgemeingültige Wahrheiten, Hinweise, Checklisten, Modelle und Theorien seien auf jeden Vermittlerbetrieb übertragbar, ganz unzweifelhaft mitunter Bauernfängerei, aber in jedem Fall ein Mythos!

Aus unterschiedlichen Motiven und Interessen heraus werden gelegentlich besonders digitale Helden der Branche als Leuchttürme und Blaupausen für unendlichen Erfolg dargestellt. Erfolgsgeschichten nach dem Motto „seit ich ausschließlich per Video-Beratung kommuniziere, bin ich so erfolgreich wie noch nie“ klingen selbst dann merkwürdig, wenn nicht alle diejenigen Kunden von der Stange gehen, die das gar nicht wollen. Einfache „wenn-dann“-Rezepte können auch in Digitalisierungsfragen die seriöse und oft aufwendigere Konzepterstellung niemals ersetzen. Kein Mythos, sondern Fakt: Auch in der Zukunft werden sowohl der rein digital arbeitende Makler mit Sitz auf Mallorca als auch der komplett analog beratende Gewerbe-Spezialist mit persönlichen Netzwerken vor Ort ein gutes Auskommen haben können. Jeder Vermittler muss seinen individuellen Platz finden. Dass die rein analoge Nische nur eine winzig kleine sein wird, ist allerdings mehr als plausibel. Nicht zuletzt dank des Einsatzes des BVK in seiner Funktion als berufsständischer Unternehmerverband für eine bedingungslose Beratungs- und Dokumentationspflicht und für den Erhalt des stationären Vertriebs, sind Befürchtungen in den Bereich der Fabeln zu verweisen, dass die digitalen Phantasien der Insurtechs die Vermittler völlig ersetzen werden.

Vielleicht wird erst aus einer historischen Perspektive heraus zu beurteilen sein, ob die Corona-Pandemie ein Katalysator oder ein Brandbeschleuniger der Digitalisierung ist.

Weisen die Folgen der Pandemie nur auf bereits bestehende Versäumnisse hin oder entstehen gar neue Lösungen? Homeoffice, digitale Führung, Video-Beratung, virtuelle Abschlüsse: Wäre das sowieso gekommen oder nutzen wir heute bereits neue Optionen, die wir gestern noch in den Bereich der Utopien verwiesen hätten? Die einen sagen so, die anderen sagen so. Wichtig ist jedenfalls, dass jeder, der für den Erfolg eines Unternehmens, Mitarbeiter und Kunden Verantwortung trägt, dazu eine klare Position entwickeln und vertreten kann.

## Chancen und Herausforderungen

Erfolgreiche Kaufleute sind grundsätzlich optimistisch und positiv. Diese Grundeinstellung (Mindset) lässt neue Herausforderungen immer zu einer Quelle für Chancen werden. Es gibt viele Gründe, dieses auch für die Digitalisierung der Vermittlerbetriebe anzunehmen. Mit neuen Risiken entstehen auch neue Märkte und neue Ansatzpunkte für die Begleitung der Kunden. Digital aufgesetzte Prozesse im Vermittlerbetrieb erhöhen die Effizienz, digitale Grundkompetenzen bieten Optionen für die Differenzierung im Wettbewerb. Die Bedürfnisse digital orientierter Kunden können für neue, wertschöpfende Kommunikations- und Kooperationsarten genutzt werden, und letztlich bieten die neuen Technologien und sozialen Netzwerke dynamisch wachsende Optionen des Marketings und des Vertriebs.

## Realisierung

Es empfiehlt sich eine Vorgehensweise, die die Individualität der betroffenen Vermittlerbetriebe möglichst umfassend abbildet. So ist zunächst die Frage zu klären, mit welchem Motiv sich der Vermittler dem Thema nähert. Geschieht dies aus der Not heraus, weil das Versicherungsunternehmen oder Dienstleister immer stärker auf digitale Kommunikation und Kooperation setzen? Sieht sich der Vermittler einem zunehmenden Druck von seinen stärker digital entwickelnden Bestandskunden ausgesetzt? Befasst sich der Vermittler offensiv und mit großem Interesse mit den digitalen Optionen der Neukundengewinnung? Jeder reiht sich individuell zwischen diesen Extremen ein.

Ist die Frage nach dem Motiv geklärt, bedarf es einer ehrlichen Bestandsaufnahme. Wie ist der digitale Reifegrad des Vermittlerbetriebes einzuschätzen? Wie ist es um die digitalen Grundkompetenzen bestellt? Ist der Vermittler sattelfest in der Verwendung der heute selbstverständlich vorausgesetzten Grundbegriffe und den dahinterstehenden Zusammenhängen oder duckt er sich lieber weg, wenn Mitarbeiter oder Kunden sich über digitale Themen austauschen wollen? Das lässt sich

durch entsprechende Überprüfungen und Auffrischungen der Kompetenz feststellen und heilen.

Die BVK-Dienstleistungs GmbH bietet dafür im Rahmen einer Kooperation den „Digitalen Führerschein“ an. Am 1. Oktober 2020 wird zu diesem Thema zudem ein kostenloser Online-Kurs in Zusammenarbeit mit der BVK-Bildungsakademie angeboten.

Sind Motive und Kompetenzen geklärt, ist anhand der individuellen Notwendigkeit, Dringlichkeit und Wichtigkeit die genaue Beschreibung des zu erstellenden Digitalkonzepts zu definieren. Dieses enthält ebenfalls verbindliche Aussagen über die Digitalstrategie, digitales Prozess- und Kompetenzmanagement, digitales Marketing, aber auch die Anknüpfung an die anderen Unternehmensziele des Vermittlerbetriebs. Dafür eignet sich unter anderem der BVK Quick-Check, ebenfalls auf der Homepage der BVK-Dienstleistungs GmbH kostenlos erhältlich ([www.dlg-bvk.de](http://www.dlg-bvk.de)).

Die eigentliche Umsetzung folgt letztlich den drei Schritten:

- › Identifizierung (der digitalen Erfolgsfaktoren)
- › Fokussierung (auf die jeweils wichtigsten Erfolgsfaktoren)
- › Realisierung (der notwendigen Anpassungsschritte)

## Ausblick

In der zweiten Folge dieser Artikelserie wird in der Oktober-Ausgabe die Erstellung eines Digitalkonzepts für Vermittlerbetriebe vorgestellt.

## Hintergrund

Nicht alle Vermittler wollen die notwendigen digitalen Anpassungen vollziehen und selbst wenn, werden sie dieses nicht unbedingt auch auf Anhieb können. Es ist die selbstverständliche Aufgabe eines Berufs- und Unternehmerverbandes hier zu unterstützen.

Der BVK versteht die Digitalisierung als Chance für Vermittler. Das klare Bekenntnis zum offensiven und positiven Umgang mit allen Aspekten dieses Mega-Trends führt zu einer intensiven Begleitung und politischen Gestaltung in Gremien, gegenüber der Politik, der Öffentlichkeit und den Versicherungsunternehmen.

Die BVK-Dienstleistungs GmbH begleitet die Vermittler durch konkrete Angebote und Kooperationen mit Produktgebern und strategischen Partnern, die u.a. dabei helfen können, den Weg in eine erfolgreiche digitale Zukunft zu unterstützen. «



Stefan Frigger,  
Geschäftsführer der  
BVK-Dienstleistungs GmbH, Bonn