

Zur Bedeutung des persönlichen Versicherungsvermittlers – gestern, heute und morgen!



Warum sind persönliche Versicherungsvermittler wie Vertreter und Makler in der Vergangenheit und auch heute so wichtig für die Branche? Es liegt im Grunde in der Natur der Sache, und die Begründung mag für Insider selbstverständlich und profan klingen. Dennoch gibt es viele Akteure im Markt, die das scheinbar nicht so sehen, z. B. einige Verbraucherschützer oder einige Politiker. Daher soll in diesem Beitrag nochmals in Erinnerung gerufen werden, worin der wertvolle und nahezu unersetzliche Beitrag (guter) Versicherungsvermittler besteht und warum ein teilweise pauschales Vermittler-Bashing unangemessen ist.

Zur Natur der Sache

Aus dem Dienstleistungscharakter der Versicherung und deren Wesensmerkmalen resultieren verschiedene Eigenschaften des Versicherungsprodukts.¹ Diese führen auf Seiten der Privatkunden oft zu (1) fehlendem Produktverständnis, (2) schwierig zu erkennendem Nutzen, (3) fehlendem Interesse und (4) situativem Kundenverhalten. Die ersten drei Aspekte gelten mehr oder weniger generell; verhaltensbezogene Aspekte führen ergänzend dazu, dass das Verhalten der Versicherungskunden sehr situations-bestimmt ist: Hierzu zählen etwa der Kulturreis, gesellschaftliche Entwicklungen der Lebensstile, persönliche Faktoren und insbesondere psychologische Faktoren wie die individuelle Risikowahrnehmung, Emotionen, Bedürfnisse und Einstellungen.

Diese Gegebenheiten beeinflussen das Nachfrageverhalten gegenüber Versicherungen: Von vorneherein sind sich die meisten Privatkunden ihres Versicherungsbedarfs – wenn überhaupt – nur ansatzweise bewusst und zugleich wenig daran interessiert, sich damit vertiefter auseinan-

derzusetzen. Bewusstsein und Interesse müssen also erst geweckt werden.

Ist diese Hürde übersprungen, wirken weitere Produkteigenschaften erschwerend, um Kaufentscheidungen herbeizuführen: Die fehlende Greifbarkeit, das weithin fehlende Produktverständnis und der abstrakte Nutzen der Versicherung führen dazu, dass Privatkunden weder die Beratungsleistung eines Versicherers oder Vermittlers noch das zu erwerbende bzw. erworbene Versicherungsprodukt ausreichend beurteilen können. Damit gehen die privaten Versicherungskunden im Regelfall ein hohes Kaufrisiko ein.

Bezogen auf die Versicherungsvermittlung ergeben sich daraus zwei wesentliche Erkenntnisse:

1. Das erwähnte Desinteresse auf Kundenseite und der Aktivierungsbedarf durch die Versicherer bzw. den Vertrieb bringen es mit sich, dass Versicherungen verkauft werden müssen, weil sie nicht gekauft werden. Letzteres hat sich als Redensart in der Branche seit Jahrzehnten etabliert, weil es als Folge der Produkteigenschaften und des Kundenverhaltens (nach wie vor) Gültigkeit hat. Daraus folgt die hohe Bedeutung persönlicher Vermittler, deren Stärke darin besteht, auf die Kunden zuzugehen und sie zu aktivieren. Dabei wecken diese den latent vorhandenen, oft nicht bewussten oder aber vom Kunden verdrängten, objektiv jedoch zweifelsfrei gegebenen Versicherungsbedarf.
2. Das erwähnte, hohe Kaufrisiko auf Kundenseite folgt daraus, dass zum Zeitpunkt des Erwerbs des Versicherungsprodukts weder die Beratungsleistung eines Versicherers oder Vermittlers noch das zu erwerbende bzw. erworbene Dauerschutzversprechen (also das Versicherungsprodukt als solches) ausreichend beurteilt werden können. In der Informationsökonomie spricht man in diesem Kontext von sog. Vertrauengütern, bei denen der Kunde aufgrund fehlender Informa-

¹ Vgl. hierzu und zu den weiteren Ausführungen: Köhne, Thomas, Versicherungsmarketing, Marketing und Vertrieb im Versicherungsunternehmen in Theorie und Praxis, Wiesbaden 2024, insb. Kap. 1, 2.2.1, 4.3, 13 sowie 14.2.3.

Über welchen der folgenden Wege haben Sie schon einmal eine Versicherung abgeschlossen?

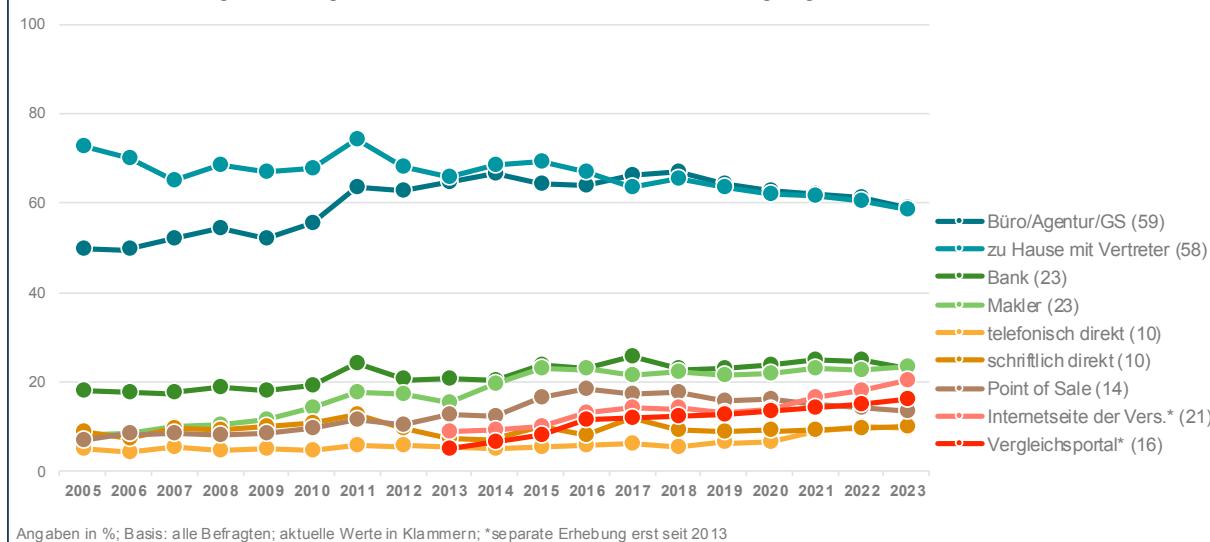


Abb. 1: Nutzung der Vertriebswege 2005-2023 (Sirius Campus (Hrsg.) 2023, S. 17, zitiert in: Köhne 2024, S. 460)

tionen die Qualität des erworbenen Gutes beim und auch nach dem Erwerb nicht beurteilen kann, sondern erst zu dem Zeitpunkt, zu dem er die Leistung des Gutes beansprucht. Somit muss er bis dahin auf diese Leistung vertrauen. Das Besondere in der Versicherungsbranche ist, dass hier sowohl das Produkt, als auch die Beratungsleistung des Vermittlers Vertrauensgüter sind. Obwohl einerseits mitverantwortlich für den Vertrauensbedarf, ist es allem voran der persönliche Versicherungsvermittler, der dieses Vertrauen des Kunden aufgrund der großen Nähe, persönlichen Interaktion und der Fähigkeit zur Empathie gewinnen kann.

Wirtschaftliche Bedeutung des persönlichen Versicherungsvermittlers

Die Bedeutung des persönlichen Vermittlers unter den verschiedenen Vertriebswegen im Versicherungsmarkt zeigt sich in der Akzeptanz und tatsächlichen Nutzung durch die Kunden sowie überdies im Anteil am generierten Neugeschäft.

Der persönliche Vermittler weist die höchste Kundenakzeptanz unter den Vertriebswegen auf:² Danach befragt, inwiefern ihnen die jeweiligen Vertriebswege – jetzt oder für die Zukunft – zusagen, um eine Versicherung abzuschließen, erfährt die höchste Zustimmung seit 2010 die „Filiale“ (d. h. persönliche Vermittler in Büro, Agentur, Geschäftsstelle), 2023 sagt dieser Vertriebsweg 78 % der Befragten zu. An zweiter Stelle folgt der Vertreter beim Kunden zu Hause (62 %), danach kommt der Makler mit 50 %. Alle anderen Vertriebswege folgen – teils deutlich – dahinter.

² Vgl. hierzu und zur tatsächlichen Nutzung: Sirius Campus (Hrsg.), Kundenmonitor e-Assekuranz 2023, Köln 2023.

Ein weiteres Indiz für die Bedeutung verschiedener Vertriebswege ist die tatsächliche Nutzung durch die Kunden; dies wird ermittelt mit der Frage, über welchen der vorgelegten Vertriebswege diese schon einmal eine Versicherung abgeschlossen haben (Abb. 1). Im Vergleich zur Kundenakzeptanz zeichnet sich die Nutzung der jeweiligen Vertriebswege durch eine deutlich höhere Verbindlichkeit aus, da sich Meinungen und Einschätzungen oftmals vom tatsächlichen Verhalten unterscheiden. Hierbei fällt auf, dass nur der klassische Vertriebsweg über den Vertreter zu Hause diese „Bewährungsprobe“ besteht und bei diesem die tatsächliche Nutzung mit 58 % fast der prinzipiellen, aber unverbindlichen Akzeptanz entspricht. Beachtlich ist aber auch hier die Bedeutung des Vertriebs über Vertreter in deren Geschäftsstellen oder Agenturen; mit 59 % haben diesen Vertriebsweg bisher Kunden am meisten genutzt. Der Vertretervertrieb dominiert also bei der tatsächlichen Nutzung immer noch – und zwar ziemlich stark.

Die Bedeutung verschiedener Vertriebswege ist ferner vor allem von deren erzeugtem Umsatz abhängig. Bezogen auf den Anteil am Neugeschäft fällt auf, dass die persönlichen Vermittler (Vertreter, Mehrfachvertreter, Makler) – teils mit hohem Abstand – dominieren. Die in Tab. 1 aufgeführten Neugeschäftsanteile aus dem Jahr 2023 zeigen, dass in der Lebensversicherung der Einfirmen- bzw. Konzernvermittler vor den Mehrfachvermittlern und Kreditinstituten liegt; die restlichen Vertriebswege (insg. 5,6 %) sind eher unbedeutend. Auch in der privaten Krankenversicherung dominieren Einfirmen- bzw. Konzernvermittler (sogar mit 55 %). In den Versicherungssparten Sach, Unfall und Haftpflicht sind der Maklervertrieb (40,9 %) und Vertrieb über Ausschließlichkeitsvertreter (38,4 %)

Vertriebswege	LebensV ²	Private KrankenV ³	Sach/Unfall/HaftpflichtV ⁴	Kfz-Versicherung ⁴	RechtsschutzV ⁴
Einfirmen- bzw. Konzernvermittler	39,3	55,0	41,4	44,0	57,7
hauptberuflich	34,4	37,0	38,4	40,7	54,8
nebenberuflich	0,3	0,6	0,5	1,6	0,7
angestellter Außendienst	4,6	17,4	2,5	1,7	2,2
Mehrfirmenvermittler	36,7	29,5	45,0	27,2	22,0
Makler	28,7	25,8	40,9	24,7	20,8
Mehrfachvertreter	8,0	3,7	4,1	2,5	1,2
Kreditinstitute (Banken)	18,4	3,9	5,6	2,5	7,3
als Einfirmenvermittler	12,0	2,3	3,5	1,5	5,0
als Mehrfirmenvermittler	6,4	1,6	2,1	1,0	2,3
Direktvertrieb ¹	2,6	9,7	4,0	19,4	10,5
Sonstige Vertriebe	3,0	1,9	4,0	6,9	2,5

¹ einschließlich Vergleichsportale, ² nach vermittelter Beitragssumme, ³ nach vermitteltem Monatsbeitrag, ⁴ nach vermitteltem Jahresbeitrag. Alle Werte in Prozent.

Tab. 1: Anteile der Vertriebswege am Neugeschäft 2023 (GDV-Taschenbuch 2024, S. 13)

vorherrschend. Sogar in der Kfz-Versicherung, in der der Direktvertrieb mit 19,4 % am stärksten ist, kommt der größte Neugeschäftsteil (immer noch) von hauptberuflichen Ausschließlichkeitsvertretern (40,7 %) und Maklern (24,7 %). Schließlich ist in der Rechtsschutzversicherung der hauptberufliche Ausschließlichkeitsvertreter (54,8 %) so vorherrschend wie in keiner anderen Sparte, gefolgt vom Makler (20,8 %).

Kurzum: Der Umsatz der Branche wird in den letzten Jahrzehnten und bis heute von Versicherungsvermittlern generiert, nicht im Direktvertrieb oder über Portale.

Kritik von vielen Seiten und Unterschätzung des Wertbeitrags

Und dennoch, oder gerade deswegen: Die Versicherungsvermittler geraten immer wieder unter Beschuss von verschiedenen Seiten.

In Bevölkerungsumfragen nimmt der Versicherungsvertreter in einem Berufsranking zum Ansehen einzelner Berufsgruppen bereits seit Jahrzehnten einen der letzten Plätze, oftmals gar den letzten (von 32 abgefragten Berufsgruppen) ein, so auch 2023. Zwar gilt: Das Image der Branche und ihrer Versicherungsvertreter ist im Allgemeinen (Fernbild) sehr negativ, dasjenige der eigenen Versicherer und Vertreter (Nahbild) jedoch überwiegend gut. Dennoch hält sich das negative Fernbild hartnäckig. Das mag in Einzelfällen „hausgemacht“ und dem unehrenhaften Agieren vereinzelter Personen geschuldet sein. Neben die selbst verursachten Imageprobleme treten jedoch zunehmend externe Faktoren der Imagebildung.

Dazu gehört beispielsweise, dass in den Medien bei einem konkreten Negativbeispiel einer von vorgetäuschten Interessenten erlebten Versicherungsberatung

(Mystery Shopping) eine grundsätzliche, branchenweite Schlechtberatung unterstellt wird; Positivbeispiele werden hingegen nicht thematisiert. Negativbeispiele nutzen Verbraucherschützer, um sich als Anwälte der Verbraucher (und mithin Davids) gegen die anonymen Versicherer (bzw. Goliaths) – auch politisch – zu legitimieren und zu positionieren. Auch manche Politiker und sogar bestimmte Parteien als Ganzes orientieren sich an durch Medien und Verbraucherschützer populär platzierten Themen und greifen diese ebenfalls auf. Dadurch entsteht eine negative Imagespirale, und Vermittlerberatungsleistungen oder auch die Vergütung über Provisio-nen werden pauschal in Frage gestellt.

Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) wiederum nimmt sich aufgrund ihrer Aufgabe, kollektiven Verbraucherschutz zu betreiben, ebenfalls der Beobachtung der Beratungsqualität an. Und im Kontext der Überwachung der Umsetzung der EU-Kleinanlegerstrategie beobachtet sie die Höhe der in der Lebensversicherung ausgezahlten Provisionen und kommuniziert diesbezüglich sogar Richtwerte. Als noch gerechtfertigt werden dabei Abschlussprovisionen in einer pauschal etikettierten Größenordnung (z. B. 2 oder 2,5 %) postuliert. Unklar bleibt jedoch, warum Versicherungsberatung und -vermittlung nicht teurer sein darf und wie sich ihr Wert aus Kundensicht überhaupt ermitteln lässt.

Auch Wissenschaft und einige Manager unterschätzen den Wertbeitrag des persönlichen Versicherungsvermittlers. So kommt dem Vertrieb in der Versicherungswissenschaft seit jeher eine untergeordnete Bedeutung zu. In jüngster Zeit nehmen die Untersuchungen und Veröffentlichungen in der einschlägigen Fachliteratur zwar zu, beziehen sich aber größtenteils auf aktuelle Entwicklun-

gen und („Hype“-)Themen wie den digitalen Vertrieb über Portale, Insurtechs, P2P-Modelle, Roboadvisor und Ökosysteme. Traditionelle Versicherungsvermittler werden im Regelfall nicht vertiefter betrachtet.

Während sich sehr viele (insbesondere, aber nicht nur) Vertriebsvorstände des Wertes ihrer Vertreterorganisationen und / oder des Maklervertriebs durchaus bewusst sind, gibt es auch Manager, die den Vertrieb primär mit Kosten assoziieren. Bei vielen als Vertrieb auftretenden Insurtechs haben sowohl einige Manager, als auch Investoren die „Natur der Sache“ und den daraus resultierenden Wert von persönlichen Versicherungsvermittlern lange ignoriert; das erklärt ihre Entwicklungen, sei es ihr Scheitern, die Überführung in kooperative Modelle oder die teils vorgenommene, nachträgliche Ergänzung um personellen Vertrieb.

Blick in die Zukunft

Die Bedeutung des persönlichen Versicherungsvertriebs über Vermittler wird in der Branche in den nächsten Jahrzehnten hoch bleiben. Dies liegt zum einen nicht unwe sentlich daran, dass das Desinteresse an Versicherungen auf Kundenseite und der Aktivierungsbedarf durch die Versicherer bzw. den Vertrieb bestehen bleiben werden. Zum anderen haben – wie eine aktuelle Umfrage³ zeigt – Kunden, insbesondere auch jüngere Kunden, das Bedürfnis, in Finanzangelegenheiten als Ansprechpartner einen Menschen und nicht ein Vergleichsportal oder Chat-Tool zu haben. Dies bestätigt die wichtige Rolle der Vermittler im Dienstleistungs- und Versicherungsbereich. Im persönlichen Verkaufsgespräch kann der Versicherungsvermittler wie kein zweiter Vertriebsweg bei (potenziellen) Kunden den vorhandenen, latenten Versicherungsbedarf wecken, Probleme und Befindlichkeiten ermitteln, Produkte – insbesondere komplexe – erklären, sein Fachwissen einbringen und das Angebot und die Kommunikation an die Kunden anpassen. Eine persönliche Beratung ist zudem vertrauensbildend, weil sie es ermöglicht, mit dem Kunden in einen Dialog – im Fall des Vermittlers von Angesicht zu Angesicht – zu treten. Damit macht er die ansonsten abstrakte Versicherungsleistung erlebbar und verleiht ihr ein Gesicht.

Dem gegenüber stehen Kritikpunkte hinsichtlich nicht objektiver Beratung infolge von Interessenkonflikten und zu hoher Kosten des Vertriebs über persönliche Vermittler. Abgesehen davon, dass diese nicht-objektive

Beratung bisher nicht empirisch belegt wird, gibt es im Gegenteil gute Gründe für diese Vermittlergruppen, objektiv zu beraten: Makler sind aufgrund ihrer entsprechenden Haftung und Stellung als Sachwalter schon rechtlich gesehen im Lager des Kunden. Für alle persönlichen Versicherungsvermittler gilt überdies ein ökonomisch begründetes, stark wiegendes Interesse an langfristigen Kundenbeziehungen und damit an zufriedenen Kunden. Im Übrigen gibt es keine Begründung, warum alternative Vertriebswege objektiver beraten sollten; sie alle verfolgen wirtschaftliche Interessen und unterliegen dabei bestimmten Interessenkonflikten.

Hinsichtlich der andauernden Vergütungsdiskussion und dem Vorwurf zu hoher Kosten stellt sich indessen die Grundfrage, was eine kompetente und verantwortungsvolle Beratung denn kosten darf. Aus ökonomischer Sicht sollte man das dem Markt überlassen und nicht pauschal vorschreiben. Die Preisfindung über einen kompetitiven Markt funktioniert besser als pauschal regulierte Kostenhöhen. Das gilt für den Großteil des Vermittlermarktes. Wenn in Einzelfällen bestimmte Geschäftsmodelle aufgrund von Marktmacht zu Quasi-Monopolen und partiellem Marktversagen in Form von Provisionsexzessen führen, sollten die Aufsichtsbehörden gezielt gegen diese Geschäftsmodelle vorgehen und vermeiden, den gesamten Markt zu regulieren und einzubremsen.

Fazit: Versicherungen werden verkauft, selten gekauft. Zudem erfordern sie Vertrauen – Menschen können Vertrauen schaffen, anonyme Algorithmen eher selten. Kunden werden sich daher auch künftig überwiegend von persönlichen Versicherungsvermittlern akquirieren und beraten lassen. Der persönliche Versicherungsvermittler schafft mithin sowohl für die Kunden, als auch für die Versicherer einen unersetzbaren Wert – damit wird er also auch in Zukunft eine hohe Bedeutung haben.



von Prof. Dr. Thomas Köhne,
Professor und Fachleiter Versicherung an der
Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin

³ Vgl. YouGov-Befragung vom April 2024, zu finden unter: <https://www.canadalife.de/unternehmen/pm-darum-waehlen-menschen-persoenliche-finanzberatung/>