

BEDEUTUNG UND ZUKUNFT DES MAKLERS IN DER INDUSTRIEVERSICHERUNG



Yorck Hillegaart,
geschäftsführender Gesellschafter,
Funk Gruppe

Kafka schrieb einst: „Wege, die in die Zukunft führen, liegen nie als Wege vor uns. Sie werden zu Wegen erst dadurch, dass man sie geht.“

Wenn man also den Entschluss gefasst hat, sich auf den Weg machen will, schadet es bekanntlich nicht, wenn man zu diesem Zwecke ein gewisses Repertoire an „Navigationshilfen“ zur Hand hat, die eine präzise und sachgerechte Orientierung unterstützen.

Im Folgenden soll daher der Versuch unternommen werden, auf die entscheidenden Veränderungstreiber und Erfolgsvoraussetzungen einzugehen, die ein Industrieversicherungsmakler bei seinem Weg in die Zukunft als Orientierungshilfe in Erwägung ziehen sollte.

Die wesentlichste Kraft, von der alles ausgeht und die möglicherweise das größte disruptive Potenzial von allen Veränderungsagenten aufweist, ist der Kunde.

Er allein entscheidet, welche Akteure in der Zukunft eine Rolle spielen, was von ihnen erwartet wird und welche Relevanz die Industrieversicherung haben wird. Es lohnt sich also, sich mit der Frage, was wollen Kunden und welche Konsequenzen hat dies für die Marktteilnehmer, eingehender zu befassen.

Selbstbewusste und aufgeklärte Kunden werden zunehmend vorgeben, was sie wollen, wie sie es wollen und wann sie es wollen. Die Bereitschaft, sich auf eine vorgegebene Wertschöpfungskette einzulassen, wird nur dann vorhanden sein, wenn spezifische Grunderwartungen erfüllt werden:

- Schaffe messbaren Nutzen und hilf mir, meine alltäglichen Probleme zu lösen
- Mach mein Leben so einfach wie möglich (convenience factor)
- Kenne mich, mein Geschäftsmodell und meine Bedürfnisse ganz genau
- Überzeuge mit hoher Expertise sowie Spezial- und Technologiekompetenzen
- Kommuniziere transparent und barrierefrei mit mir auf allen von mir bevorzugten Kanälen
- Liefere so viel wie möglich in Echtzeit
- Rechtfertige kontinuierlich mein Vertrauen in Dich.

Marktforschungsinstitute gehen davon aus, dass eine positive Kundenerfahrung immer mehr zum Wettbewerbsfaktor wird, in einigen Branchen z. T. sogar bedeutsamer als Produkt und Preis. Die Frage ist also, wem gelingt es am besten, Lösungen für eine sich dynamisch verändernde Risikolandschaft so kundenspezifisch zu liefern, dass diese Kundenerfahrung nachhaltig wertschätzend ausfällt. Neben den schon jetzt akuten Themen Cyber, Supply-Chain, Internet der Dinge, Industrie 4.0, veränderte Mobilität und Logistik, Katastrophenrisiken, Patentverletzungen und politische Risiken werden die Unternehmen zunehmend mit spezifischen Risiken, die soziale, demografische, politische, technologische und Umweltursachen aufweisen, konfrontiert. Im gleichen Umfang steigt die Nachfrage nach ganzheitlichen Ertrags- und Kapitalschutzdeckungen, die in Bausteinen in entsprechende Deckungskonzepte eingearbeitet werden können. Ein weiteres großes Betätigungsfeld liegt in einer sich bereits abzeichnenden Verlagerung der Schwerpunkte im Umgang mit Schadensereignissen. Weg von der reinen Schadenabwicklung und -bezahlung hin zur Vorhersage und Prävention von

Schadensszenarien. Ein weiteres Feld ist das Zurverfügungstellen von immer präziser werdender sogenannter „predictive data“. Hierbei geht es darum, auf Basis von Datenmodellen Voraussagen darüber zu treffen, wie sich eine Situation in der Zukunft entwickeln wird oder kann.

In diese Kategorie gehört z. B. eine immer präziser werdende Sensorik im Kontext der Industrie 4.0, die zunehmend Echtzeit-Informationen über unterschiedliche Ausformungen von eingetretenen oder bevorstehenden Anomalien bei Maschinen oder automatisierten Prozessen (smart machinery) liefern wird. Eingebettete Sensoren erfassen den (Risiko-)Zustand der Produkte und Maschinen, die Risiko- bzw. Prämienkalkulation kann zustandsbasiert erfolgen und mögliche Schäden schneller abgewickelt werden (Effizienz).

Die Sensordaten bilden die Basis für Prävention und Frühindikatoren sowie nachgelagerten „Assistance Service“, so dass ein potenzieller Schaden (unter Mehrkosten) abgewendet werden kann.

Kunden wünschen sich dementsprechend Tools, die nicht nur in der Lage sind, auftretende Anomalien oder parametrische Abweichungen zu identifizieren, sondern, dass diese Tools zusätzlich die Daten so aufbereiten, dass sie Bestandteil eines integrativen Risikomanagementsystems werden können. Intuitiv funktionierende Technologien, die unabhängig machen und zudem dem Kunden ohne Wartezeit in Echtzeit Zugriff auf Daten liefern, werden damit zu einem wesentlichen Differenzierungskriterium. Kunden wollen künftig weniger lesen und mehr sehen, informative Videos und Tutorials werden lange Texte zunehmend verdrängen. Industriekunden mit komplexen Strukturen erwarten eine deutlich auf sie zugeschnittene Personalisierung der ihnen angetragenen Versicherungs-/Risikomanagement-Dienstleistungen, verbunden mit der Aufforderung, dass die jeweiligen Anbieter sich eingehend mit dem Unternehmen, seinem Geschäftsmodell, den spezifischen Risiken und den

damit verknüpften Datenwelten auseinanderzusetzen haben. Hieraus ergibt sich, dass eine weitgreifende Datenanalysekompetenz ebenfalls zunehmend in den Anforderungskatalog Einzug finden wird.

Welche Herausforderungen und Erfolgsvoraussetzungen ergeben sich hieraus? Für die Marktteilnehmer im industriellen Firmenkundengeschäft, die Versicherer und die Makler stellt sich die Frage der Rollenverteilung sowie möglicher Veränderungen und Verschiebungen in der Wertschöpfungskette, die wesentlich durch die „Emerging Technologies“ beeinflusst wird.

Wem gelingt es am ehesten und nachhaltigsten, die wesentlichen Schnittstellen zum Kunden zu besetzen? Grundsätzlich hat der professionell agierende unabhängige internationale Versicherungsmakler eine solide Ausgangsposition. Er hat per se die stärkste (persönliche) Beziehung und genießt das Vertrauen des Kunden, weil er die Kundensituation umfänglich versteht und die daraus resultierenden Bedarfe ableiten kann. Angesichts der stetig wachsenden Algorithmisierung werden Makler ihre Analyse- und Interpretationsfähigkeit zunehmend ausbauen müssen, um ihre originäre Beratungsleistung stärken zu können.

Wie bereits erwähnt, ist das Vertrauen mit dem konkret empfundenen Nutzen, also der Kundenerfahrung, korreliert. Einer der wesentlichen Treiber ist hierbei die Digitalisierung und die Datenhoheit. Wer die Datenhoheit hat, wird auch zunehmend Inhaber der Deutungshoheit, die wiederum zu qualifizierten Lösungen führt. Kernfragen sind hierbei: Wie steigert sich durch die Automatisierung die Effizienz meiner Prozesse sowohl in Richtung der Kunden wie auch der Versicherer und wie kann ich deren Wertschöpfung erhöhen? Wie beschaffe ich mir Zugang zu relevanten Daten und wie kann ich durch deren Auswertung neue Dienstleistungen und Produkte kreieren? Welche Kooperationen muss ich eingehen, um das Spektrum meiner Dienstleistungen horizontal und vertikal zu erweitern? Wie kommuniziere ich mit meinem Kunden und dem Versicherermarkt auf allen relevanten Kanälen? Wie entwickle ich mich

zunehmend zu einem „trusted advisor“ des Kunden? Wie kann mich Technologie dabei unterstützen, dass meine besten Leute ihre Zeit wertschöpfend beim Kunden verbringen? Wo liegt in der Beratung die ideale Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine?

Die aufgeworfenen Themenstellungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, da es derzeit kaum erkennbare Fixpunkte gibt, an denen man sich orientieren könnte, aber die Angst des Kaninchens vor der digitalen Schlange ist jedenfalls keine Option für die Bewältigung der anstehenden Zukunftsfragen.

Vor diesem Hintergrund wird es für den professionellen Industrieversicherungsmakler notwendig sein, sich ergänzend zu seinem „klassischen“ Dienstleistungsangebot verstärkt in die Rolle eines Risiko-Coaches und Systemlieferanten zu entwickeln. Kennzeichnend hierfür ist ein deutlich erweitertes Repertoire an Fähigkeiten und Kompetenzen. Hierzu gehören beispielhaft:

1. Entwicklung und Bereitstellung von spezifischen Risikoanalyse- und Risikobewältigungstools
 - Supply Chain Analyse
 - Cyber Crime Detection/Prevention
 - Anomaly Detection via Sensorik
 - Business Continuity/Krisenmanagement
 - Digitale Vernetzung RM-Prozess mit Produktionsprozess
 - Automatisierte Datenübermittlung im Reporting
 - Integrierte RM-Software mit Simulationsapplikationen
 - Political Risk Szenarioplanung
2. Datenanalyse und Modellierungsfähigkeiten
 - Auswertung von (spezifischen) Kundendaten, Modellierung und Überführung in strukturierte RM- und Versicherungslösungen
 - Verarbeitung größerer Datenmengen zur Entwicklung von Benchmarks und Referenzkategorien
 - Datenbasierte Vorhersagemodelle zur Unterstützung der Entscheidungsfindung
 - Weitgehend automatisierte Vertragstransaktionen (z. B. Smart Contract via Blockchain Technology)

3. Trainings- und Schulungssysteme
 - Unterstützung des Kunden zur eigenständigen und unabhängigen Risikobewertung via e-learning Systeme, Serious Games, szenariobasiertes Lernen (z. B. Continuity Management), Web-based Learning (z. B. weltweit standardisierte Produkthaftpflichtschulungen).

Zusammenfassend lässt sich – fast schon eine Binsen – sagen, dass erfolgreiche Industrieversicherungsmakler in der Zukunft gelernt haben müssen, mit den Köpfen ihrer Kunden zu denken. Dies führt zu einem vertieften Verständnis der Bedürfnisse und Erwartungen, woraus wiederum ein wachsendes gegenseitiges persönliches Vertrauen entsteht. Gelingt dies, verbunden mit der Entwicklung von spezifischen Kompetenzfeldern und nachhaltigen Investitionen in IT-Infrastrukturen und digitalen Prozessen, wird der unabhängige Makler als unmittelbarer Interessenvertreter seiner Klientel sehr gute Chancen haben, seine Rolle als unverzichtbarer Berater und Risiko-Coach weiter auszubauen. Er wird nachzuweisen haben, dass er in der Lage ist, Kunden bei der Bewältigung ihrer Risikomanagement-/Versicherungsstrategie und den damit möglicherweise verbundenen Change Prozessen mehrwertstiftend national und international zu unterstützen. Transparente und adressatenspezifische Kommunikationswege sind hierbei eine Selbstverständlichkeit.

Bei aller notwendigen Transformation und Anpassung an sich ändernde Rahmenbedingungen sei der Vollständigkeit halber erwähnt, dass selbstverständlich das „klassische“ Dienstleistungsrepertoire – die Risikoanalyse/-optimierung, die Vertragsgestaltung, eine preisgerechte Platzierung, die Betreuung und Verwaltung sowie die Begleitung bei Schäden – unverändert seinen hohen Stellenwert behält, nur eben für sich allein stehend zunehmend weniger ausreichen wird, um im Wettbewerb der Industrieversicherung bestehen zu können.

Mithin gilt es also, weitreichende strategische Entscheidungen zu treffen; erst dann werden aus ersten Schritten tatsächlich erkennbare und befestigte Wege, die auch tatsächlich zum Ziel führen. ■

GVNW – immer gut informiert