

Seit 35 Jahren ist er als Inhaber einer Brokerfirma auf dem Markt. «Leider», sagt er, denn die Freude am Beruf sei ihm längst vergangen. Seinem Frust und seiner Wut lässt er freien Lauf: «Was ich bis heute alles erlebt habe, ist der Horrorfilm meines Lebens», schimpft er. Er habe am eigenen Leib erfahren, wie brutal dieses Umfeld sei.

Vor Weihnachten 2009 hätten ihm vier Versicherungsgesellschaften den Zusammenarbeits-Vertrag gekündigt. «Für mich ist das Betrug, was da gemacht wird. Es werden keine Courtagen mehr bezahlt, Kunden werden einem mit allen rechtlichen und unrechtlichen Mitteln weggekrallt.» Mache man eine Aufsichtsbeschwerde bei der Finma, werde man auf den Gerichtsweg verwiesen. Nehme man einen Anwalt, winke dieser ab, denn ohne Hilfe der Finma habe man keine Chance vor Gericht. Er zweifelt gar am Schweizer Rechtsstaat: «Wir haben nur Pflichten und keine Rechte in diesem Umfeld.»

Hohe Anforderungen

Das Beispiel zeigt, dass sich vor allem kleinere Broker mit dem härteren regulatorischen und wettbewerblichen Marktumfeld schwer tun – und öfters aus dem Markt ausscheiden. Dies ist auch die Beobachtung von Moritz W. Kuhn, Präsident der Swiss Insurance Brokers Association (Siba). Im Finma-Register sind rund 1200 Brokerfirmen eingetragen. «Ich gehe davon aus, dass langfristig nicht alle überleben werden. Die Konkurrenz ist sehr gross. Hinzu kommt, dass die hohen Qualitätsanforderungen von Kleinbetrieben nur schwer erfüllbar sind, die Einmannbroker werden unter Druck kommen», so Kuhns Einschätzung.

Versicherungsbroker sind stark im Geschäftskundensegment etabliert. Schwieriger wird es für die lediglich im Kleinkunden- beziehungsweise Retailgeschäft tätigen Broker, nicht zuletzt, weil die Courtagen in den letzten Jahren eine sinkende Tendenz aufweisen. «Solche Versicherungsbroker haben bald einmal mit Kostenproblemen zu kämpfen», sagt Kuhn. Dies bestätigt auch Urs Burger, Geschäftsführer der Advantis Versicherungsberatung AG. Er kann den Frust seines Kollegen durchaus nachvollziehen. Auch er stelle ein «teilweise ausserordentlich aggressives Akquisitionsverhalten» seiner Mitwettbewerber fest. Einhergehend mit der Verunsicherung über die neuen und sich laufend verschärfenden Compliance-Auflagen, der Margenreduktion durch Konkurrenzkampf und Transparenz-Vorschriften führe dies zu teilweise unrentablem Geschäft bei Grosskunden und damit zu

Mit harten Bandagen

BROKER Die Anforderungen an die ungebundenen Versicherungsvermittler sind massiv gestiegen. Entsprechend hat der Konkurrenzkampf zugenommen. Vor allem kleinere Broker werden aus dem Markt gedrängt.

VON WERNER RÜEDI

einer «Entprofessionalisierung in der Beratung». Konkret: Juniors machen den Job von Seniors. Das zeigt: Die Konsolidierung ist schon längst Tatsache. «In den letzten zwei Jahren wurden gegen acht namhafte Broker mit jeweils fünf bis 15 Mitarbeitenden von bestehenden Brokern aufgekauft», so die Beobachtung von Daniel Oberhänsli, GL-Mitglied der Qualibroker AG.

Anpassungsfähigkeit ist Trumpf

Dass der Markt hektischer und aggressiver geworden ist, bestätigen die meisten angefragten Broker. Doch mit Klagen wollen sie nicht zu viel Zeit verlieren. Wichtiger ist ihnen die Anpassung an die sich verändernde Situation. «Die sich wandelnden Marktverhältnisse verlangen nach neuen Lösungsansätzen; der Broker muss

seine Dienstleistungen und die von ihm zu bringenden Mehrwerte neu definieren», sagt stellvertretend Kurt Wicki, VR-Präsident der IBC Insurance Broking and Consulting SA. Der Vergleich von bestehenden Versicherungen reiche nicht mehr. Die Ideen und Innovationen der Broker fliessen in eigene Versicherungskonzepte ein.

In welche Richtung es gehen könnte, zeigen derzeit Martin und Robert Kessler, die beiden Chefs der Kessler & Co AG. So befasst sich der Branchenprimus mit relevanten wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Herausforderungen – und initiierte zu drei Themen Forschungsprojekte, mit denen unabhängige Experten der Stiftung Risiko-Dialog und des Instituts für Versicherungswirtschaft der Universität St. Gallen beauftragt wurden: →

MARKT DER UNGEBUNDENEN VERSICHERUNGSVERMITTLER DER SCHWEIZ

Die grössten Brokergesellschaften 2015

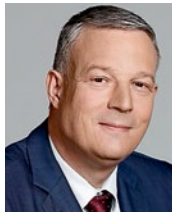
Rang	Firma	Ort	Umsatz 2014 (in Mio Fr.)	Prämienvolumen 2014 (in Mio Fr.)	Anzahl Mitarbeitende	davon Anzahl Berater	Anzahl Kunden/Mandate
1	Kessler & Co AG	Zürich	85*		260	170	
2	Aon Risk Solutions	Zürich	>20*	807**	310**	80*	1355**
2	Funk Insurance Brokers AG	St. Gallen	20	420	85	61	1300
2	Swissbroke Group AG	Chur	>20	>300	120	48	3000
5	IBC S.A.	Lausanne	18	340	84	26	
6	Würth Financial Services AG	Rorschach	15-19*		60	28	
7	Willis AG	Zürich	>10		57	32	
8	Qualibroker AG	Zürich	>10*	300-330	52	13	
9	Arisco Holding AG	Zug	10*	121*	48	26	1600
10	UBV Lanz AG	Zollikon	<10*	180-200*	36	16	2500
10	Advantis Versicherungsberatung AG	Zürich	<10*	228	33	15	425

STAND: JUNI 2015
UMFRAGE «SCHWEIZER VERSICHERUNG»: * = SCHÄTZUNG; ** = AON GRUPPE

UNABHÄNGIGE VERMITTLER

Harte Zeiten für Provisionsjäger

Für Versicherungsgesellschaften sind unabhängige Broker durchwegs ein fester Bestandteil der Vertriebspolitik. Sie sehen aber auch grosse Herausforderungen, etwa bei den Verrechnungssystemen. Zwei Stimmen dazu.



Daniel Mutz,

GL-Mitglied und Leiter
Departement Vertrieb &
Marketing der Pax
Lebensversicherung

Die Pax sieht als grösste Herausforderungen für Broker das künftige Vergütungsmodell, die Anforderungen an die Beratungsqualität sowie die «digitale Welt».

Vergütungsmodell: Der Entscheid des Zivilrichters Basel-Stadt und die Stossrichtungen von Gesetzesrevisionen zeigen deutlich, dass das aktuelle Vergütungsmodell mittelfristig so nicht mehr weitergeführt werden kann. Unerheblich, ob die vom Versicherer geleisteten Provisionen dem Kunden offengelegt oder abgeliefert werden müssen, gehen wir davon aus, dass sich das Vergütungsmodell verändern wird. Ungeachtet davon, ob die Regelung im Fidleg, VVG oder in Branchenstandards erfolgt, dürfte sich die Offenlegung der Provisionierung, gepaart mit klar geregelten Anforderungen an die Beratungsqualität, positiv auf den Markt auswirken.

Der Vermittler muss seine Vertriebs- und Beratungsleistung so ausgestalten, dass der Kunde den Preis dafür – also die Provision – als wertvoll beurteilt. Stimmt der Beratungsansatz, wird der Kunde auch künftig bereit sein, diese Leistung entsprechend zu honorieren. Die Folge daraus könnte sein, dass es in der Privaten Vorsorge zu einer Umgewichtung der Entschädigung kommt: Weg von der Honorierung des Abschlusses hin zur einer stärker gewichteten Vergütung der Beratungsleistung während der Laufzeit eines Versicherungsvertrages. Reine Provisionsjäger dürften es in der Zukunft damit viel schwerer haben. Als Variante steht noch das Honorarmodell im Raum, welches möglicherweise in einer Kombination von teils Honorar, teils Abschlussentschädigung und teils Bestandsentschädigung umgesetzt werden könnte.

Beratungsqualität: Bei der Auswahl der Vertriebspartner stellt diese ein zentrales Kriterium dar. Unabhängig von allfälligen

gesetzlichen Änderungen hat Pax deshalb bereits ein Programm aufgestellt mit dem Ziel, Brokern bei ihrer Ausbildung Unterstützung zu geben. Dieses werden wir in wenigen Wochen unseren Vertriebspartnern unter dem Namen «Pax Olymp» vorstellen.

Digitalisierung: Was in der Touristikbranche bereits zum Alltag gehört, dürfte auch schon bald bei der Versicherungsbranche Realität werden. Erfahrungsberichte und Bewertungen durch Versicherte über Versicherungen und Vertriebskanäle schaffen Transparenz und können den Kaufentscheid massgeblich beeinflussen. Ferner wird auch das Direktgeschäft über das Internet mittelfristig an Bedeutung gewinnen. Wir sehen die Digitalisierung als Chance für die Branche. Dabei gilt es, das veränderte Kaufverhalten der Kunden bei der Wahl des Vertriebskanals zu erkennen und die Dialogmöglichkeiten gezielt einzusetzen. Als Versicherer können wir die Vermittler darin unterstützen, die digitale Welt verstärkt zu nutzen.



Pierre

Etzensperger,

Vizedirektor und Leiter
Abteilung Broker und
Partner der Vaudoise
Assurances

Die Vaudoise sieht Herausforderungen im Brokermarkt in den Bereichen Gesetze und Vorschriften, Margendruck und Rentabilität, Informatik, neue Vertriebskanäle sowie Nachfolgeregelung.

Gesetze und Vorschriften: Die Versicherungsbranche hat bestimmte Anforderungen des Fidleg bereits umfassender umgesetzt, als dies im Gesetzesentwurf vorgesehen ist. So führt sie seit Anfang 2015 ein Register: Nur die Versicherungsvermittler mit einer bestimmten beruflichen Qualifikation können sich auf www.cicero.ch eintragen lassen. Mit der Eintragung verpflichten sie sich, regelmässig Weiterbildungen zu absolvieren, um den Kunden einen hochwertigen Service bieten zu können. Um die Versicherer zu begleiten und zu unter-

stützen, hat die Vaudoise die ersten von Cicero akkreditierten Weiterbildungen lanciert. Es liegt also an den Brokern selbst, sich zu organisieren, um diese neue Anforderung zu erfüllen.

Margendruck und Rentabilität:

Die Einführung von neuen Gesetzen und Vorschriften fordert erhöhte Personalressourcen in quantitativer und qualitativer Hinsicht. Die Konzentration im Brokermarkt schreitet voran. Die kleineren Broker versuchen, vor allem via Pooling die Konditionen und Dienstleistungen aufrechtzuerhalten. Aufgrund des anhaltenden Margendrucks wird es immer anforderungsreicher, die hochstehende Beratung und Betreuung nur über Courtagen zu finanzieren. Neue Verrechnungssysteme sind gefragt.

Digitalisierung: Die kostenintensive Digitalisierung, der Datenschutz, immer anspruchsvollere Pflege der Kunden und Partnerschaften hinterlassen ihre Spuren. Es gilt, den Spagat von einem optimalen Kosten-/Nutzen-Verhältnis zu vollziehen, ohne den Kunden-Mehrwert aufs Spiel zu setzen. Im Massengeschäft wird versucht, mit Rahmenverträgen die gewünschte Vereinfachung zu erreichen. Was früher angeprangert wurde, ist heute en vogue; mit dem Unterschied, dass sich beidseitig ein nicht zu unterschätzendes Klumpenrisiko gebildet hat.

Neue Vertriebskanäle: Der Schweizer Versicherungsmarkt scheint begehrt denn je zu sein. Mit Google, Full Leasing Gesellschaften, Generalimporteuren, Postfinance usw. drängen immer mehr Anbieter auf den Markt. Nicht zu vergessen ist die Generation Y mit ihren Bedürfnissen. Hier sind nicht nur die Broker, sondern auch die Versicherungsgesellschaften mit neuen Lösungen gefordert.

Nachfolgeregelung: Dass die Nachfolgeregelungen rechtzeitig und erfolgreich gelöst werden können, ist uns ein Anliegen. Oft scheitern diese Verhandlungen an den erhöhten Preisvorstellungen der Verkäufer und an den unterschiedlichen Ansichten über die zukünftige Zusammenführung der Geschäftsaktivitäten.



Martin E. Kessler,
Kessler & Co AG



Felix Jenny,
Aon Risk Solutions



Urs A. Bleisch,
Funk Insurance
Brokers AG



Roger Crufer,
Swissbroke Group AG



Kurt Wicki,
IBC S.A.

Top-Broker

Diese Chefs prägen die Schweizer Landschaft der ungebundenen Versicherungsvermittler.

BILDER: BRUNO ARNOLD, ZVONIMIR PISONIC, ZVG



Adrian Parpan,
Würth Financial
Services AG



Klaus Kiessling,
Willis AG



Daniel Oberhänsli,
Qualibroker AG



Erwin Steiger,
Arisco Holding AG



Michael Lanz,
UBV Lanz AG



Urs Burger,
Advantis AG

→ Cyber-Risiken, Energiewende und Altersvorsorge. Damit profiliert sich Kessler als Lösungsanbieter bei grossen bisherigen wie auch potenziellen Kunden. Die Beratung der primär mittelgrossen Unternehmen beginnt jeweils mit einer Risiko-, Versicherungs- und Vorsorgeanalyse. Sie bildet die Basis für ein «State-of-the-Art»-Risikomanagement, das auf die Optimierung zwischen Prävention, Versicherung und Selbsttragen der Risiken abzielt und die Gesamtheit aller Risikokosten minimieren soll.

Digital und industrialisiert

Eine weitere Stossrichtung ist die Industrialisierung der Branche, auf die Roger Crufer setzt: «Der Druck zur Rentabilisierung des Geschäfts ist auf allen Seiten hoch und der technische Stand und der Konsens im Markt zwischenzeitlich schon recht fortgeschritten», sagt der VR-Präsident der Swissbroke Group. Insbesondere im Bereich der Digitalisierung, in einer ersten Phase vor allem zwischen Broker und Versicherer, können für alle Beteiligten massive Effizienzen geschaffen werden. Dies sei auch nötig und richtig, so Crufer, der sich seit Jahren auch im Vorstand der IG B2B engagiert: «Arbeiten, die der Broker heute macht und keine Wertschöpfung bringen, werden durch den elektronischen Datenaustausch zunehmend verschwinden.»

Eine erfolgreiche Positionierung im Markt sei nur noch mit qualitativ hochstehender Be-

ratung möglich, betont Roger Crufer. So werden Vergleiche und Submissionen über elektronische Plattformen hoch automatisiert erfolgen und für jeden Broker, aber wohl auch Kunden direkt auf dem Markt erhältlich sein; sie werden mithin zu einem «Allgemeingut». Die Kunst sei, daraus die richtigen Schlüsse zu ziehen und dem Kunden auf seinen Bedarf hin, welchen die Broker ermitteln müssen, die richtigen Produkte zu bauen und vom Versicherer einzukaufen.

In der Tat setzen viele der befragten Broker auf die Digitalisierung, welche auch das Brokergeschäft in den nächsten drei bis fünf Jahren stark verändern wird. Administrative Aufgaben wie die Handhabung von Courtagen, Rechnungskontrolle, Schadenmeldungen und Vertragsausschreibungen werden automatisiert. Der Kunde wird befähigt, einfache Aufgaben wie Adressänderungen und Lohnmeldungen selber auf den Systemen des Brokers zu erledigen. Dass die Kunden vermehrt «digital» entlastet werden müssen, ist auch für Daniel Oberhänsli, GL-Mitglieder der Qualibroker AG, unbestritten. In Zukunft würden

Die Kunden sind generell besser orientiert und aufgeklärt. Die Erwartungen steigen.

Broker bemüht sein, möglichst viele Interaktionen mit den Kunden zu haben. Es werde noch eine stärkere Spezialisierung der Broker stattfinden, um sich differenzieren zu können, ist Oberhänsli überzeugt.

Noch in der «Komfort-Zone»

Dieser Meinung ist auch Swissbroke-Präsident Crufer: «Broker ohne klare Fokussierung auf das Unternehmensgeschäft werden verschwinden.» Entwicklungen kosten aber Geld. «Klein- und Kleinstbroker dürften es mittelfristig schwer haben, gegen solche Kundenplattformen, welche wohl nur grössere Organisationen bauen können, anzukämpfen», ist sich Crufer sicher. Zusätzlich hätten sie das Problem mit der Transparenz, da oft Qualität und Beratung fehlen, um die Courtage zu rechtfertigen. Im Moment seien viele noch in der «Komfort-Zone», da die Courtage einfach fliesse. Der Ausblick sei aber alles andere als rosig. Das biete grösseren Brokern die Chance, zu Lasten von Kleinstbrokern zu wachsen.

Schlüsselfunktion

Ganz abschreiben will Siba-Präsident Moritz W. Kuhn die kleineren und mittelgrossen Broker aber nicht: «Wer den Anforderungen genügt, wird immer erfolgreich sein. Dies gilt umso mehr, als dem ungebundenen Versicherungsvermittler im deregulierten Markt mit verschiedensten Produkten und Bedingungen eine Schlüsselfunktion zukommt.»