



## Am seidenen Faden

Regulierungsinitiativen erhöhen Veränderungsdruck auf deutschen Versicherungsvertrieb

Wadim Doulger, Tobias Schmarbeck

Auf den Versicherungsvertrieb in Deutschland wirkt derzeit eine Vielzahl von Veränderungstreibern ein. Neben dem Niedrigzinsszenario und dem veränderten Kundenverhalten spielt die Regulierung auf europäischer und nationaler Ebene eine große Rolle. Neben der zweiten Novellierung des

Vermittlerrechts (Insurance Mediation Directive, IMD2), gibt es durch Parteien und Verbände weitere Regulierungsinitiativen, die einen starken Eingriff in die Versicherungsvermittlung nach sich ziehen werden. Diese Initiativen sind miteinander vernetzt und referenzieren sich gegenseitig. Insbeson-

### Novellierung des

**Vermittlerrechts:** Nationale Regulierungsmaßnahmen sorgen für zusätzliche Komplexität.

Foto: fotolia/peshkova

dere IMD2, MiFID2 sowie die PRIPs-Verordnung sind im Kontext zu betrachten.

Zusätzliche Komplexität entsteht durch die nationalen Regulierungsinitiativen. Hierzu zählen der Verhaltenskodex des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV), die Weiterbildungsinitiative „gut beraten“ sowie die in der Diskussion befindliche Begrenzung der Abschlussprovisionen in der Lebensversicherung („Provisions-Cap“). Die einzelnen Regulierungsinitiativen stehen nicht nur in einem inhaltlichen Zusammenhang, sondern werden voraussichtlich in einem engen zeitlichen Rahmen Auswirkungen auf den Versicherungsvertrieb haben. Die Regulierungsinitiativen haben weitreichende Auswirkungen auf die zukünftige Ausgestaltung der Versicherungsvermittlung. Innovalue hat initiativenübergreifend fünf Regelungsfelder identifiziert, die eine systematische Erfassung der Auswirkungen entlang des Vertriebsprozesses ermöglichen: Registrierung, Qualifizierung, Beratung, Produkte, Vergütung.

### Höhere Anforderungen an Vermittler

Die auf europäischer Ebene geplanten Anforderungen der IMD2-Richtlinie würden im ersten Regelungsfeld „Registrierung“ zu einer grundsätzlichen Verschärfung der Regelungen führen, welche jedoch in Deutschland bereits mit der Registrierung bei der zuständigen IHK im Wesentlichen umgesetzt sind.

Die IMD2-Richtlinie und die PRIP-Verordnung werden höhere Aus- und Weiterbildungsanforderungen an Vermittler festlegen. Dies spiegelt sich u.a. in einer möglicherweise erforderlichen Ausbildung zum Finanzanlagenfachmann IHK zum Verkauf von Kapitalanlageprodukten wider. Um weitergehende verpflichtende Standards durch den Gesetzgeber zu vermeiden, setzt die Assekuranz bei der Qualifizierung zudem auf freiwillige Brancheninitiativen, die bereits gestartet sind (GDV Verhaltenskodex; Weiterbildungsinitiative „gut beraten“).

Die geplante unaufgeforderte Offenlegung des Vermittlerstatus und eventuell be-

stehende Interessenkonflikte gegenüber den Kunden bereits vor Vertragsabschluss, hätten signifikante Auswirkungen auf den Beratungsprozess. Im Rahmen der anlassabhängigen Anlageberatung wäre künftig noch stärker als heute auf eine Überprüfung der Kundenwünsche und -bedürfnisse sowie auf die finanzielle Situation einzugehen (gem. MiFID2 Durchführung von Suitability-/Appropriateness-Test und Best Execution).

Auf Produktebene besteht weiteres Verschärfungspotenzial durch die auf europäischer Ebene noch nicht abschließend geklärte Zuordnung von klassischen und fondsgebundenen LV-Produkten zum Umfang der PRIPs-Verordnung, was unter Umständen zu einem eingeschränkten Produktportfolio führen kann. Gemäß der PRIPs-Verordnung würde es darüber hinaus nun dem Produktgeber obliegen, die anforderungsgerechte Ausgestaltung des Produktinformativblatts (PIB) im Streitfall nachzuweisen.

**Regulierung kein Einmalereignis**

Neben den vielschichtig diskutierten Offenlegungspflichten der Vermittlervergütung aus dem Entwurf zur IMD2 („Hard disclosure“) führt der Ausweis der Kostenstruktur für zertifizierte Vorsorgeverträge durch das individuelle PIB gemäß Altersvorsorge-Verbesserungsgesetz zu einer verstärkten Transparenz der Abschlusskosten. Zusätzlich sieht die medienwirksam diskutierte GDV-Initiative eine Begrenzung der Vermittlervergütung in der Lebensversicherung vor.

Ferner muss in diesem Kontext beachtet werden, dass Regulierung kein Einmalereignis, sondern vielmehr ein iterativer Prozess ist. Dies zeigt auch die für 2014 geplante Umsetzungs- und Erfolgsüberprüfung bereits umgesetzter Regulierungsinitiativen durch nationale Behörden europäischer Nachbarländer. Vor dem Hintergrund dieser Regulierungswelle und dem daraus resultierenden internen und externen Anpassungsdruck auf Prozesse, Vertriebswege, Vergütung etc. ist für Versicherer eine kritische Auseinandersetzung mit den bestehenden Geschäftsmodellen erforderlich. Hierbei dürfte bei einer engen Auslegung der momentan diskutierten Regulierungsinhalte der Vertriebsweg „Makler und Mehrfachagenten“ am meisten betroffen sein:

- Eine Provisionsbegrenzung in der Lebensversicherung würde die Geschäftsmodelle von Vertrieben und Maklerpools dramatisch verändern, viele Marktteilnehmer würden die Veränderungen nicht „überleben“
- Makler würden Schwierigkeiten haben, ihre Provision gegenüber dem Kunden zu begründen; es würde ein Preiswettbewerb einsetzen, aus dem Online-Vergleichsportale sowie wenige effizient „aufgestellte“ Makler als klare Gewinner hervorgehen würden

Angestelltenvertriebe (s.g. § 59-Organisationen) würden an Bedeutung gewinnen, da diese geringere Kosten proklamieren und eine kostenlose Beratung suggerieren könnten

- Ausschließlichkeiten würden (je nach Härtegrad der Regulierung) zunehmend zum „Auffangbecken“ für Einzelmakler und Vermittler von „gescheiterten“ Vertrieben
- Höhere Qualifikationsanforderungen würden das Retail-Geschäft in Banken erschweren, Versicherer würden ihre Unterstützung aufgrund von Kostengesichtspunkten auf wenige, im Versicherungsvertrieb besonders aktive Filialen fokussieren
- Banken würden (wieder) zunehmend in den Ausschließlichkeitsstatus wechseln, um die hohen Anforderungen an Makler zu umgehen
- Direktvertriebe würden einen deutlichen Bedeutungsgewinn aufgrund von „Do-IT-Yourself“-Tendenzen auf der Kundenseite erfahren
- Erfolgreiche Direktvertriebe würden sich mit einem „provisionsfrei vom Versicherer“-Image positionieren und Marktanteile gewinnen

Offen ist ebenfalls der Umgang mit dem Mehrfachagenten-Status, der insbesondere in Deutschland und Spanien eine große Rolle spielt. Sollten Mehrfachagenten wie Makler behandelt werden, wären auch solche Vermittler stark von den angedachten Änderungen betroffen. Es ist davon auszugehen, dass der deutsche Versicherungsmarkt auch nach diesem „Regulierungstsunami“ attraktiv bleiben wird. Dafür sorgen der stetige Rück-

bau des staatlichen Sektors und der zunehmende Bedarf an privater Vorsorge. Folglich wird eine konsolidierte Anzahl an Lebensversicherern und Vermittlern gestärkt aus dem Szenario hervorgehen.

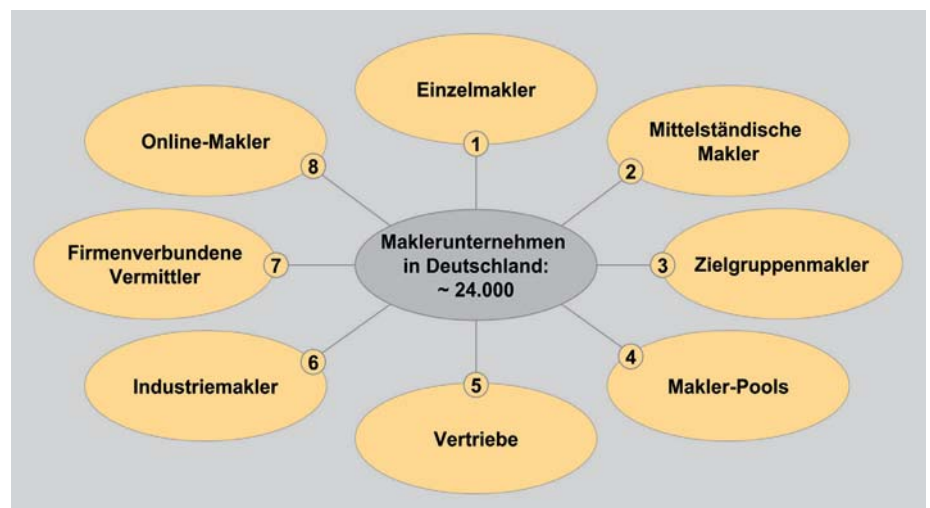
Seit Jahren stellen Makler und Mehrfachagenten in der Lebensversicherung den bedeutendsten Vertriebsweg dar. Vor diesem Hintergrund sollen die Veränderungen im Maklermarkt differenziert dargestellt werden.

**Research Online, Purchase Offline**

Der Maklermarkt ist sehr heterogen und zeichnet sich durch verschiedenste Geschäftsmodelle aus. Aus Projekterfahrungen mit Versicherern und Maklern hat Innovalue ein Modell entwickelt, mit dem der Maklermarkt in acht Segmente unterteilt werden kann.

Die in der Diskussion befindlichen Regulierungsinitiativen werden insgesamt deutliche, jedoch stark unterschiedliche Auswirkungen auf die Vertriebswege haben. Wenn die Regulierung so eintritt, wie eingangs skizziert, werden Makler und Mehrfachagenten als Vertriebsweg für Lebensversicherungen insgesamt an Bedeutung verlieren und mit den stärksten Rückgängen beim Neugeschäft zu kämpfen haben. Dennoch ist es wichtig zu beachten, dass einzelne Maklersegmente unbeschadet oder sogar gestärkt aus dem „Regulierungstsunami“ hervorgehen könnten:

- Online-Makler werden als große Gewinner aus der Regulierungswelle hervorgehen. Sie werden die Nachfrage nach neutraler Beratung auffangen. Hinzu kommt, dass das sogenannte „Research Online, Purchase Offline“-Verhalten (ROPO) ein grundsätzlicher Megatrend ist, der auch andere Branchen wie Elektrizität oder Mobilität längst erfasst hat: Schon heute informieren sich viele Verbraucher im Inter-



Maklerunternehmen in Deutschland lassen sich anhand des jeweiligen Geschäftsmodells einem von acht Segmenten zuordnen. Quelle: Innovalue Management Partner



Gebert | Erdmann | Beenken (Hrsg.)

**Praxishandbuch  
Vermittlerrecht**



Auch als E-Book erhältlich

**Praxishandbuch Vermittlerrecht**

Yvonne Gebert, Kay Uwe Erdmann,  
Prof. Dr. Matthias Beenken (Hrsg.)  
2013, 464 S., 17 x 24 cm,  
geb., 69,- €\*  
ISBN 978-3-89952-675-2

Anders als die gängigen Rechtskommentare gliedert sich dieses Praxishandbuch nach Themenschwerpunkten statt nach Normen. Dies entspricht dem Bedürfnis der Rechtsanwender, praktische Erscheinungen von Vertriebsformen und von Vertriebsprozessen im Zusammenhang teilweise auch verschiedener Rechtsgebiete einordnen und bewerten zu können.

Das Buch wendet sich an alle Versicherungsvermittler, Erstversicherer, Rückversicherer und andere Interessenten, die mit der Versicherungsvermittlung befasst sind.

**Ja, ich bestelle \_\_\_\_\_ Exemplare!**  
**Fax 0721 35 09-201**

Firma \_\_\_\_\_

Name/Vorname \_\_\_\_\_

Straße/Hausnummer \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Tel./Fax \_\_\_\_\_

Mit unserem kostenlosen Online-Tagesreport versicherungswirtschaft-heute erhalten Sie per E-Mail einmal täglich einschlägige Einblicke und Branchen-News kompakt zu Markt, Unternehmen u. v. m. Die Zustimmung kann jederzeit per E-Mail an [abmeldungen@vw-heute.de](mailto:abmeldungen@vw-heute.de) widerrufen werden. Die Datenschutzerklärung finden Sie auf [vw-heute.de](http://vw-heute.de).

E-Mail \_\_\_\_\_

Datum/Unterschrift \_\_\_\_\_

\* Preis zzgl. Versandkosten



net, bevor sie „offline“ eine Versicherung abschließen. Online-Makler werden zunehmend Wege finden, wie sie ihre Besucherströme („Leads“) in Abschlüsse konvertieren können, z.B. mittels Video-Beratung. Zudem loten erste Marktteilnehmer die Möglichkeiten einer Provisionsrückerstattung aus. In Zukunft werden solche „Provision zurück“-Modelle eine rechtliche Grundlage haben und mit Sicherheit auf großes Interesse seitens der Kunden stoßen.

- Genau aus diesen Gründen werden Einzelmakler und kleinere mittelständische Makler Schwierigkeiten haben, ihre LV-Provisionen gegenüber den Kunden zu rechtfertigen. Dabei werden nur wenige der kleinen Makler eine Honorarberatung durchsetzen können. Die vom GDV vorgeschlagene ratiereiche Auszahlung der LV-Provisionen (GDV-Vorschlag 25 AP/20 BP) wird zu Liquiditätsproblemen bzw. die erhöhte Stornohaftungszeit (GDV-Vorschlag 10 Jahre) zu erhöhten Salden und Ausfällen führen. Viele Marktteilnehmer werden der „Maklerschaft“ den Rücken kehren und vermehrt in Ausschließlichkeitsorganisationen flüchten oder sogar die Vermittlungstätigkeit gänzlich aufgeben.
- Größere mittelständische, firmenverbundene und Industriemakler werden aufgrund ihrer Fokussierung auf Kompositgeschäft relativ wenig betroffen sein. Hinzu kommt, dass diese Segmente große Teile ihres Lebensversicherungsgeschäfts in der bAV erzielen – einem Geschäftsfeld, welches aller Voraussicht nach nur im geringen Maße betroffen sein wird und in dem bereits heute die Beratung gegen Honorar etabliert ist.
- Vertriebe und Maklerpools werden sich durch die anstehenden Änderungen in ihren Geschäftsmodellen bedroht sehen. Zahlreiche Vertriebsstrukturen werden diese Umstellungen nicht überleben und auseinanderbrechen. Diese Marktteilnehmer werden ihre Geschäftsmodelle deutlich verändern müssen. Einige Vertriebe könnten sich zu „ausschließlichkeitsähnlichen“ Organisationen wandeln und so die hohen Anforderungen an den Maklerstatus umgehen. Maklerpools mit hohen Lebensversicherungsumsätzen werden sich stärker über Service definieren müssen. Sie werden ihre Einnahmeströme von der Courtagedifferenz hin zu Serviceentgelten weiterentwickeln müssen. Das oben skizzierte „Maklersterben“ bei Einzelmaklern und kleineren mittelständischen Maklern wird das Problem noch weiter verschärfen und zu harten Preiskämpfen beim Serviceentgelt führen. Letztlich werden nur

einige wenige Serviceplattformen profitabel zu betreiben sein, sodass im Poolmarkt eine starke Konsolidierungswelle erwartet werden kann. Insgesamt werden Vertriebe und Maklerpools ihren Produktmix anpassen und sich deutlich stärker auf Komposit und Investmentdienstleistungen ausrichten müssen.

**Aussichtsreiche Segmente finden**

Für Versicherungsunternehmen, die im Maklervertrieb aktiv sind, ist es unerlässlich, die Marktbearbeitung bereits heute auf aussichtsreiche Maklersegmente mit stabilen Zukunftsaussichten zu fokussieren. Dabei haben sich in der Praxis Kategorisierungsmodelle bewährt, die die Vertriebspartnerattraktivität neben den üblichen Kennzahlen wie „Produktion“, „Stornoquote“ und „Profitabilität“ auch über „Potenzial“ und „Zukunftsfähigkeit“ bestimmen.

Die Kriterien „Potenzial“ und „Zukunftsfähigkeit“ hängen sehr stark mit dem Geschäftsmodell des jeweiligen Maklers zusammen. Über das Geschäftsmodell lässt sich jeder Makler eindeutig einem der acht Maklersegmente zuordnen. So können letztlich für jeden einzelnen Vertriebspartner das „Potenzial“ und die jeweilige „Zukunftsfähigkeit“ bestimmt werden. Alle diese Werte und Informationen sollten die Grundlage für eine fokussierte und gleichzeitig zukunftsgerichtete Marktbearbeitung sein.

Eine große Chance bietet sich den Versicherern, die es schaffen, ihre Makler bei der Umstellung des Geschäftsmodells zu begleiten. Anstatt die Auswirkungen abzuwarten, sollten die im Maklermarkt tätigen Versicherer ihren Maklern eine Perspektive im veränderten Umfeld bieten. Hierzu gehören beispielsweise Zielgruppenkonzepte, die neben den Versicherungsprodukten auch Dienstleistungen rund um den Vertriebsprozess zur Verfügung stellen. Ferner sollten die Vergütungssysteme so gestaltet werden, dass die Folgen des Wandels für den Makler möglichst gut abgedeckt werden. Auch „kompositlastige“ Versicherer sollten ihre Vertriebspartner im Regulierungskontext einordnen und sich so auf die Veränderungen der Marktstrukturen einstellen. Sie könnten die anstehenden Veränderungen auch als Chance nutzen, um den in der Lebensversicherung stark engagierten Vertriebspartnern neue Perspektiven im Kompositbereich aufzuzeigen. Die so „umgeschulten“ Vertriebspartner bleiben dann in der Regel ihrem Versicherungspartner treu – oft ein „Makler-Leben“ lang. ■

*Wadim Doulger arbeitet als Manager, Tobias Schmarbeck als Associate bei Inno-value Management Partner in Hamburg.*