



Du bist nicht allein.

Dortmund, 21.Mai 2026, Marc Hofmann

Versicherungsforen Leipzig: Fachkonferenz Agenturberatung

Beratungskonzept „Gesichert in die Zukunft“

Die Versicherung in der



Genossenschaftliche FinanzGruppe
Volksbanken Raiffeisenbanken



Wer bin ich?

Marc Hofmann



45 Jahre, verheiratet, Taunus

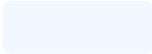

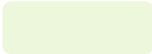
Berater Agenturmanagement:

- Fachliche Führungskraft Agenturberatende
- Unternehmensberater für Generalagenturen
- seit 23+ Jahren in der Versicherungsbranche, davon 17,5 Jahre bei R+V

Agenda

Beratungskonzept „Gesichert in die Zukunft“

Beratungskonzept für Versicherungsagenturen der Ausschließlichkeit in Zeiten gesellschaftlichen Wandels.

1. **Transformation:** Chancen und Herausforderungen für die Versicherungsbranche. 
2. **Auswirkungen** der Transformation auf die Branche, Versicherer und Ausschließlichkeitsagenturen. 
3. **Lösungsansätze.** 

Wie sieht unsere Zukunft aus?

Zukunftsvision: Die vier Säulen der Arbeitswelt von morgen



Mindset bildet die Basis unseres Handelns

(1) Denken in neuen Bahnen, (2) Selbstführung, (3) Führung von Menschen und Systemen sowie (4) Nutzung von Technologie und Künstlicher Intelligenz (KI).



KI als fester Bestandteil des Alltags

Künstliche Intelligenz ist sowohl im beruflichen als auch im privaten Kontext selbstverständlich integriert.



Technologische Entlastung und Verschiebung von Kompetenzen

Automatisierung übernimmt Routineaufgaben. Fokus verschiebt sich auf kreative und komplexe Aufgaben. Dies erfordert flexibles Denken, schnelles Handeln und kontinuierliche Weiterentwicklung.



Neue Arbeitsformen

Arbeit erfolgt zunehmend orts- und zeitunabhängig. Hybride Modelle und dynamische Organisationsstrukturen fördern effektive und effiziente Zusammenarbeit.



Transformation

Beratungskonzept „Gesichert in die Zukunft“



Transformation

(Mega)trends wirken parallel und verstärken sich gegenseitig



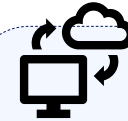
Demografie

Alternde Bevölkerung,
Urbanisierung und
Nachwuchsmangel treffen Markt
und Vermittlerschaft gleichzeitig.



Wertewandel

Individualisierung,
Sinnorientierung und neue
Erwartungen an Transparenz
und Fairness verändern Kunden-
und Mitarbeiterbeziehungen.



Technologie

Digitalisierung, Konnektivität und
KI verlagern Standards,
Prozesse, Wettbewerbs-
dynamiken, sowie Jobprofile.



Nachhaltigkeit

Ökologie und ESG wirken auf
Produkte, Risiken, Kapitalanlage
und Markenwahrnehmung.



New Work

Hybride Arbeit, Flexibilität,
Fehlerkultur und
Lernorientierung verändern
Organisation(en) und Führung.



Konsequenz

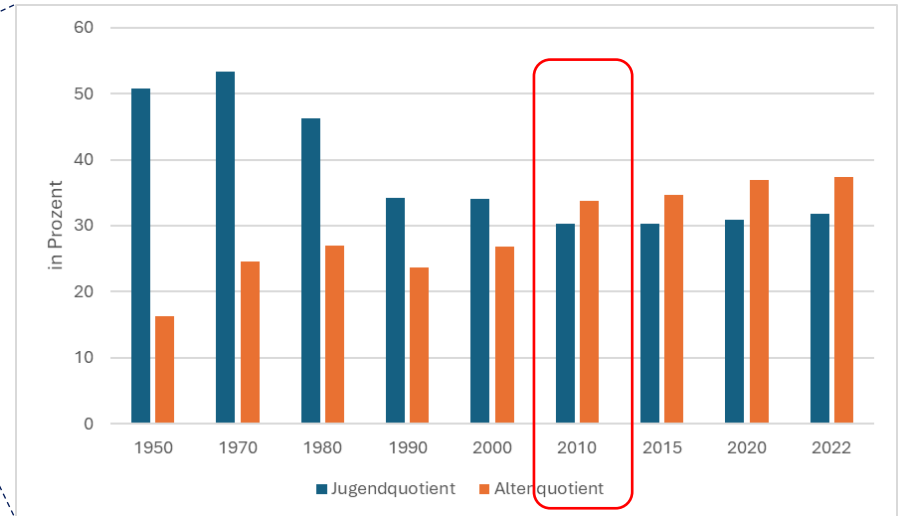
Einfache Antworten reichen nicht
mehr: Agenturen und Versicherer
müssen Transformation als
Daueraufgabe begreifen, nicht als
Einzelprojekt.

Demografie

Älter werden liegt im Trend



- Die Bevölkerung wächst nur moderat, altert aber deutlich: der Altenquotient liegt seit 2010 über dem Jugendquotienten.
- In der Vermittlerschaft lag das Durchschnittsalter der Ausschließlichkeit bei rund 50,6 Jahren.*
- Folgen: Fachkräftemangel, Nachfolgeprobleme und Belastung in Bestandsbetreuung.



Quelle: Sozialbericht 2024

→ Die Belastungen der Gesetzlichen Rentenversicherung sowie die wachsende Zahl pflegebedürftiger Menschen erhöhen den Beratungsbedarf.

Wertewandel

Neue Generationen haben andere Erwartungen



Kunden

- Preisbewusster, informierter und kritischer. Vergleichsportale setzen den Referenzrahmen.
- Kurze Aufmerksamkeitsspannen, hohe Vergleichbarkeit verändern das Kaufverhalten.
- Digitale Selbstverständlichkeit, aber auch digitale Erschöpfung.

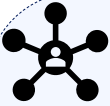


Mitarbeitende

- Expecten Sinn, Flexibilität, Entwicklungschancen und gelebte Wertschätzung.
- Hohe Wechselbereitschaft bei fehlender Wertschätzung und „unfairer“ Behandlung.
- Klassische Führungsstile geraten unter Druck.

Kundenverhalten

Amazon, Apple & Co. setzen Benchmarks auch für die Versicherungsbranche



Omnikanal

Kunden erwarten Omnikanal-Erlebnisse: digitale Self-Services bei Routine, persönliche Beratung bei komplexen Lebenssituationen.
24/7 Verfügbarkeit



Schnelligkeit

Einfache, transparente und friktionsarme Prozesse werden zum Hygienefaktor.
Komplexität wird nicht mehr akzeptiert.



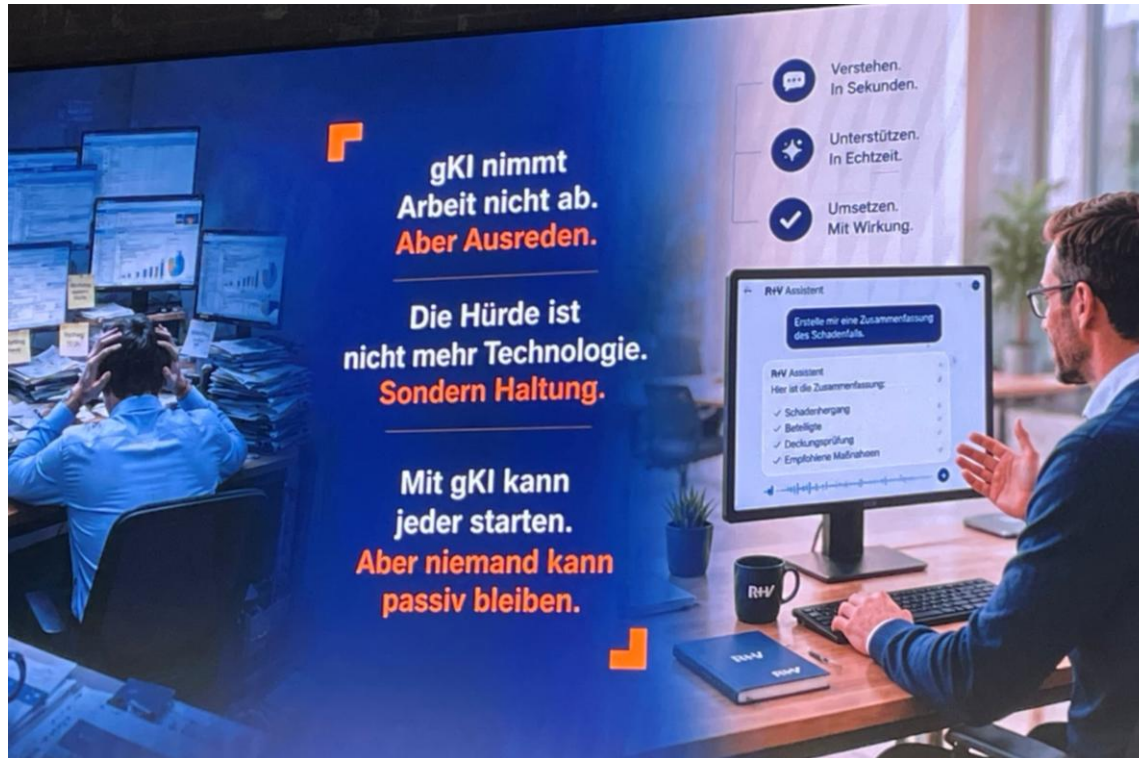
Hybride Kontaktpunkte

Erreichbarkeit wird Teil der Markenwahrnehmung.
Digitale Souveränität, inhaltliche Relevanz und Klarheit sind wichtiger als bloße Reichweite.

→ **Kundenzentrierung** geht daher mit tiefgreifenden kulturellen und organisatorischen Herausforderungen einher.

Digitalisierung und KI

Generative KI verändert die Arbeitswelt nachhaltig



**gKI nimmt Arbeit nicht ab.
Aber Ausreden.**

**Die Hürde ist nicht mehr Technologie.
Sondern Haltung.**

**Mit gKI kann jeder starten.
Aber niemand kann passiv bleiben.**

- Verstehen. In Sekunden.
- Unterstützen. In Echtzeit.
- Umsetzen. Mit Wirkung.

RHV Assistent

Erstelle mir eine Zusammenfassung des Schadenfalls.

RHV Assistent

Hier ist die Zusammenfassung:

- ✓ Schadenhergang
- ✓ Beteiligte
- ✓ Deckungsprüfung
- ✓ Empfohlene Maßnahmen



Auswirkungen

Beratungskonzept „Gesichert in die Zukunft“



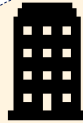
Auswirkungen

Drei Ebenen der Wirkung



Branche

Markt- und
Regulierungsdruck
verändern die Spielregeln
und die Dynamik des
Wettbewerbs.



Versicherer

Veraltete IT-Strukturen,
siloartiges Denken und
begrenzte Ressourcen
verlangsamen die
kundenzentrierte
Transformation.



Versicherungs- agenturen

Kleinst- und
Kleinunternehmen
müssen gleichzeitig
unternehmerische,
serviceorientierte und
vertriebliche Systematiken
sicher beherrschen.



Marktsituation: **Die Versicherungsbranche steht aufgrund vielfältiger Herausforderungen unter erheblichem Druck.**

- Geringes Wachstum, strenge Regulierung und steigende Schadenkosten setzen das System unter Druck.
- Die Konsolidierung durch Fusionen, Bestandsverkäufe und Marktaustritte nimmt weiter zu.
- Direktversicherer, Vergleichsportale, InsurTechs und Plattformanbieter erhöhen die Austauschbarkeit der Anbieter.
- Gleichzeitig nimmt die Bedeutung der privaten und betrieblichen Vorsorge, der Pflege und Gesundheit sowie neuer Risiken wie Cyberkriminalität und Klimawandel weiter zu.

Versicherer

Spezifische Herausforderungen



Kunde und Organisation



- Wunsch nach Ökosystemen, Embedded Insurance und modularen Lösungen, bisher jedoch mit geringer Durchgängigkeit.
- Der Vertrieb agiert vielfach weiterhin kanalorientiert statt konsequent kundenzentriert.
- Medienbrüche und eine fehlende 360°-Sicht auf den Kunden bestehen fort.



IT und Personal



- Veraltete IT-Landschaften und langwierige IT-Projekte reduzieren die Anpassungsgeschwindigkeit.
- Es besteht hoher Investitionsbedarf bei zugleich knappen Ressourcen.
- Qualifikationslücken, Fachkräftemangel und der Bedarf an neuen Rollenprofilen verschärfen die Situation.

→ Konsequenz: Übergang von produkt- und kanaltriebener Steuerung hin zu einem klaren **Kunden- und Vertriebspartnerfokus**.

Ausschließlichkeitsagenturen

Spezifische Herausforderungen



Geschäftsmodell und Kunde



- Ein-Mann- und Kleinstbetriebe stoßen an Wachstums- und Belastungsgrenzen; Trend zu größeren Einheiten.
- Laufkundschaft nimmt teilweise ab, gleichzeitig steigen die Erwartungen an Omnikanal-Angebote.
- Kunden bevorzugen zunehmend Spezialisten und Problemlöser statt generalistischer Produktverkäufer.



Personal und Digitalisierung



- Fachkräftemangel und ein negatives Branchenimage erschweren Rekrutierung und Mitarbeiterbindung.
- Die starke Abhängigkeit von der IT der Versicherer limitiert Eigensteuerung und Innovationsgeschwindigkeit.
- Digitale Prozesse, Social Media und KI-Tools werden zu unverzichtbaren Hebeln für Effizienz und Sichtbarkeit.

→ Konsequenz: Der **Rollenwandel** vom Verkäufer **zum Unternehmer** und **Lebensbegleiter der Kunden** ist der Kern der Transformation.

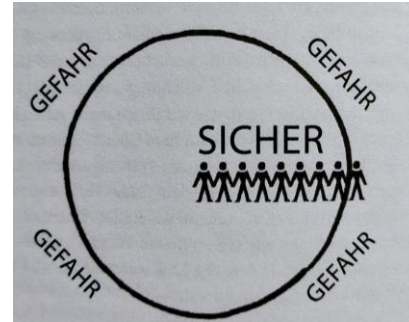
Sicherheitsbedürfnis trifft auf wachsende Ungewissheit

Stabilität entsteht aus intrinsischer Motivation & gemeinsamer Ausrichtung

Das Bedürfnis nach Sicherheit betrifft Menschen und Organisationen



- Abraham Maslow (1940er)



Kreis der Sicherheit

- Simon Sinek (2014)

„Die meisten Organisationen fühlen sich in Situationen wohl, die ihnen bekannt sind und nicht mit Ungewissheit verbunden sind.“

- Dark Horse Innovation (2024)

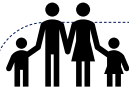
Ein neuer Megatrend zeichnet sich ab

Exkurs: Megatrend Sicherheit



Chancen: Es kommt auf den Blickwinkel an

Wo Ausschließlichkeitsagenturen Marktanteile gewinnen können



Demografie

Wachsende Nachfrage nach
Vorsorge-, Pflege- und
Gesundheitslösungen sowie
Chancen in
Nachfolgesituationen.



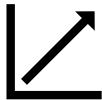
Marktverschiebung

Rückzug anderer
Finanzdienstleister (z.B.
Banken, einzelne Makler)
eröffnet Raum für Beratung
und Betreuung.



Spezialisierung

Gewerbe-/ Firmenkunden und
klar definierte Zielgruppen
ermöglichen klare
Positionierung und
Profilierung.



Skalierung

Digitale Prozesse schaffen
Effizienz in Service und
Betreuung.



Neue Zielgruppen

Social Media, Influencer und
Plattformen eröffnen Zugänge
zu jüngeren
Kundensegmenten.



Konsequenz

Wer aktiv gestaltet, gewinnt in
einem Markt, in dem andere
aufgeben oder zögern.



Lösungsansätze

Beratungskonzept „Gesichert in die Zukunft“



Mit Anpassungsfähigkeit und Innovationsfähigkeit zur Zukunftsfähigkeit

Antwort auf Ungewissheit und daraus folgender Unsicherheit

Anpassungsfähigkeit als Kernkompetenz



Fähigkeit ausbauen, flexibel auf Marktveränderungen und neue Herausforderungen zu reagieren.

Innovationsfähigkeit stärken



Durch kontinuierliche Weiterentwicklung von Services, Prozessen und Geschäftsmodellen.

Agile Organisationsstrukturen schaffen



Eine „sense-and-respond“-Zusammenarbeitsform sowie kontinuierliches Lernen gezielt fördern.

Balance zwischen Stabilität und Flexibilität



Bewährte Strukturen sichern und zugleich die Wandlungsfähigkeit gezielt stärken.

Grundprinzip des Beratungskonzepts: Integriertes Transformationssystem

Acht Handlungsfelder der Zukunftsfähigkeit mit kontinuierlicher Reflexion

1 **Mindset und Haltung**

Autonomie, Selbstorganisation, Sinnorientierung/ Purpose
„sense-and-respond“

2 **Strategische Ausrichtung**

Wer ist unser Kunde?
Welche Mehrwerte?
Differenzierung?

3 **Unternehmenskultur**

Fehlerkultur, Lernkultur
Nachhaltigkeit
Gelebte Werte
Veränderungsfähigkeit

4 **Marke und Marketing**

Konsistente Markenpersönlichkeit in Auftritt, Verhalten und Kommunikation
Omnikanal-Präsenz

4 **Organisation und Prozesse**

Klare Rollen und Verantwortlichkeiten
Wirksame Abläufe standardisieren

4 **Personal**

Attraktive Arbeitsbedingungen
Job-Profil, Entwicklungspfad
Stärkenorientierung

4 **Führung**

Leadership und Coaching
Vertrauen, klare Erwartungen, Feedback, Mitarbeitergespräche

4 **Digitalisierung und KI**

Automatisierung, Wissenstransfer, Tarifvergleiche, Social-Media-Content
Telefonie

Roadmap

Handlungslandkarte in mehreren Phasen

Phase 0: Standortbestimmung (1 bis 2 Monate)

- Reifegrad-Check, Identifikation von Quick wins und Bildung eines Kernteams.

Phase 1: Grundlagen schaffen (3 bis 8 Monate)

- Mindset, Vision, Strategie, Kultur, Purpose und Zielkunden definieren.

Phase 2: Umsetzungsstruktur etablieren (9+ Monate)

- Organisation, Prozesse, Personal, Führung und erste KI-Piloten parallel aufbauen.

Phase 3: Partnerschaft mit Versicherer vertiefen (9+ Monate)

- „Strategiedialoge“, passgenaue Unterstützung und Agenturberatung zur unternehmerischen Entwicklung einfordern.

Kontinuierliche Reflexion: Quartalsweise Reviews, KPI-Monitoring und konsequente Nachsteuerung.

Zentrale Handlungsempfehlungen für Versicherungsunternehmen

Unternehmer ernst nehmen und zielgerichtet unterstützen

Zielgerichtete Unterstützung

Unterstützung (z.B. Marketing, Technik) soll individuell am Entwicklungsstand der Agentur ausgerichtet werden, statt per Gießkanne.

Entwicklungsprogramme ausbauen

Unternehmer-Akademien; Kontinuierliche Weiterbildung und Entwicklungsmöglichkeiten schaffen.

Agenturberatung als strategisches Element

Agenturberatung kombiniert betriebswirtschaftliche, strategische und kulturelle Entwicklung.

Entlastung durch Digitalisierung

Daten und Technologie entlasten und befähigen Agenturen und tragen so zu nachhaltiger und profitabler Partnerschaft bei.

Partnerschaftliche Zusammenarbeit

Agenturinhaber sind Unternehmer und strategische Partner, nicht nur Absatzmittler.

Unternehmertum fördern

Innovationen und Ideen aus der Fläche sollen ernst genommen und aktiv gefördert werden.

Austauschformate und Netzwerke aktiv fördern.

Zentrale Handlungsempfehlungen für Versicherungsagenturen

Transformation aktiv gestalten und Unternehmerrolle bewusst annehmen

Unternehmerisches Mindset und Haltung

Offenheit für neue Wege, Mut zum Experimentieren sowie Risiko- und Investitionsbereitschaft, um nachhaltig erfolgreich zu sein.

Strategische Positionierung

Klare Zielgruppenfokussierung und Marktpositionierung zur Differenzierung im Wettbewerb entwickeln und laufend schärfen.

Kundenbeziehungen

Persönliche Beratung intensivieren und langfristige Kundenpartnerschaften durch Vertrauen stärken.
„Lebensbegleiter“ der Kunden.

Menschen und Kultur

In Menschen und Kultur als strategische Ressource investieren. Mitarbeitende, Führung, Kultur als Erfolgshebel verstehen.

Digitale Kompetenzen

Digitale Fähigkeiten aufbauen, digitale Werkzeuge zur Effizienzsteigerung implementieren, Entlastung schaffen, Qualität steigern und Wachstum ermöglichen.

Netzwerke und Kooperationen

Strategische Partnerschaften nutzen und branchenübergreifende Zusammenarbeit zur Marktexpansion entwickeln.

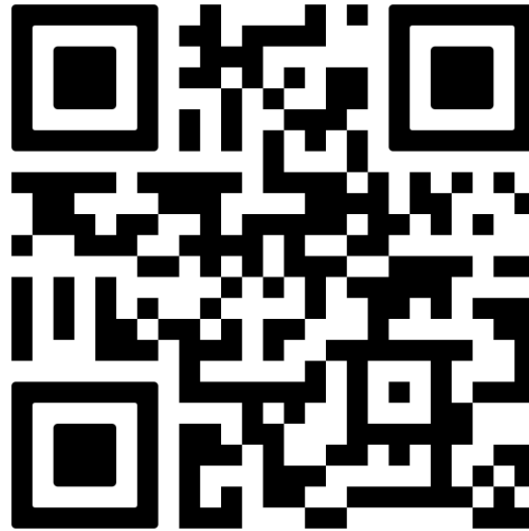
Fazit: Zukunftsfähigkeit entsteht durch ein integriertes System

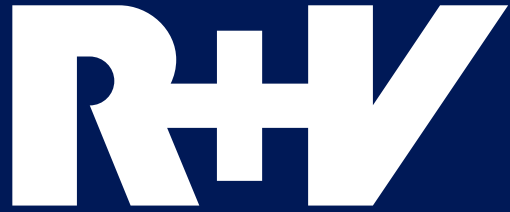
So werden Agenturen „Gesichert in die Zukunft“ geführt



Wer mit mir in Kontakt bleiben möchte

LinkedIn





Du bist nicht allein.