

Tradition vs. Transformation: Wie Digitalisierung die Assekuranz verändert



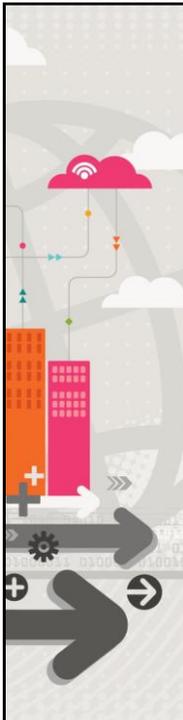
Prof. Dr. Peter Maas
Bern, 02. November 2017

Inhalt

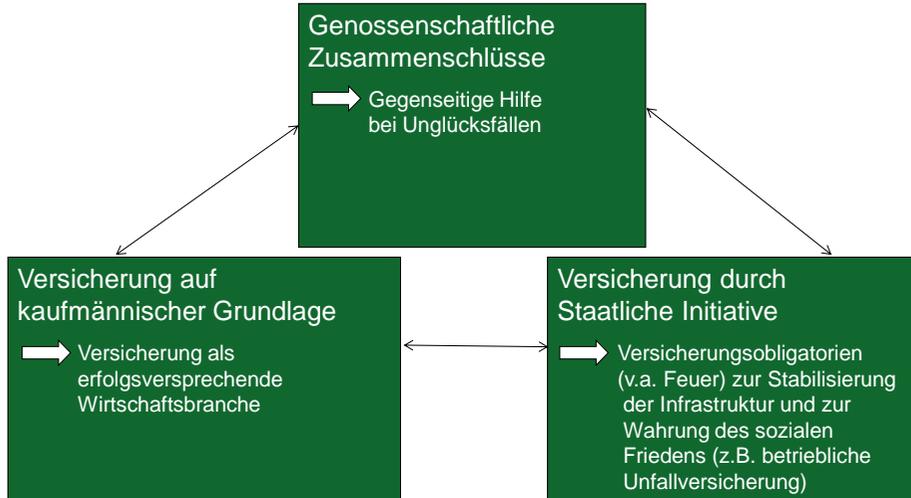
Die Versicherungswirtschaft: Wo kommen wir her, wo stehen wir heute und wo geht die Reise hin?

Wie die Digitalisierung die Erwartungen der Kunden an die Broker verändert

Was zeichnet erfolgreiche Broker in der Zukunft aus?



Die drei Wurzeln der Versicherung: gegenseitige Hilfe, Wahrung des sozialen Friedens und erfolgsversprechende Wirtschaftsbranche



Gefahrengemeinschaft als Ausgangspunkt

Altertum		Mittelalter	
Karawane	Erste Gefahrengemeinschaften bereits ca. 2000v.Chr. in Babylon	Zünfte und Gilden	Wichtige Wurzel der genossenschaftlichen Versicherungsidee (v.a. in Zentraleuropa)
'Seedarlehen'	Seeversicherung als ältester Zweig des Versicherungswesens	Italienische Wurzeln	Oberitalienische Handelsplätze prägten sowohl das frühe Bank- wie Versicherungswesen. Älteste erhaltene Police: 1347
'Lex Rhodia de iactu'	'Gesetz des Überbordwerfens' Schiffseigentümer und Ladungsbesitzer tragen Schaden solidarisch	Ausbreitung	Versicherungsbranche breitere sich mit den Seemächten aus: Von Italien über Spanien/ Portugal nach England und Flandern
Kanonisches Zinsverbot	Verbot von Wucherzinsen durch Pabst Gregor IX. gab entscheidenden Anstoss zur weiteren Entwicklung der Versicherung	Erste Gesetze	1435 wurden in Barcelona fünf bedeutsame Ordonnanzen zur Regelung der Seeversicherung erlassen



Katastrophen als wesentliche Treiber der Versicherungsbranche

Jahr	Ereignis	Konsequenz
1666	Stadtbrand von London	Ausbreitung der Gebäudefeuersversicherung
1842	Stadtbrand von Hamburg	Verstärkung des Risikobewusstseins der Branche Entstehung der professionellen Rückversicherung
1861	Stadtbrand von Glarus	Gründung der Feuerversicherung in der Schweiz Gründung der Schweizer Rück
1906	Erdbeben von San Francisco	Etablierung der 'individuellen' Prämienkalkulation



Und wo stehen wir heute?

Versicherer hängen die Banken ab

Finanzplatz 2017 könnten Versicherer erstmals mehr Wertschöpfung generieren als Banken. Diesen hat der Wandel der letzten Jahre zugesetzt.

URS PAUL ENGELER

Ende September lebte sich das Staatssekretariat für internationale Finanzen (SIF) in Schönenbuch und Hongkong (jetzt in der Schweiz) im Finanzadlab auf. Das wurde die Entwicklung der Finanzdienstleistungen fördern. Ende September freute sich das Finanzdepartement (FD) über eine weitere Expansion der automatisierten Lieferung von Finanzdienstleistungen an andere Staaten.

Was Woche für Woche als Erfolgsstory zur Stärkung des Schweizer Finanzplatzes publiziert wird, kommt jetzt mit der Realität. Denn die Fortschritte der letzten Jahre bei der Umsetzung des internationalen Standards, die das SIF pressen gegenüber mit einer Schwächung des Bankenplatzes Schweiz.

Wenn der Schrumpfungprozess bereits gegeben ist, zeigt die seit kurzem auf der SIF-Seite erscheinende Publikation «Kernzahlen Finanzstandort Schweiz, Ausgabe Oktober 2017», sowohl die Zahl der im Bankensektor Beschäftigten wie die Zahl der Bankensitze und die volkswirtschaftliche Bedeutung des Finanzplatzes nahmen im Verlauf des letzten Jahres nochmals deutlich ab. Eine positive Entwicklung verzeichnen nur die Versicherungen, die demnach erstmals mehr zum Schweizer BIP beitragen werden als die Banken.

Immer weniger Bankier

Laus Nationalbank (SNB) arbeiteten 2011 gemessen in Vollzeitstellen weltweit noch 132'540 (im Inland 100'000) Menschen für eine Schweizer Bank. Bis 2015 war deren Zahl auf 123'690 (im Inland auf



insgesamt nur noch 120'834 (-2,5 Prozent) und im Inland 101'382 Angestellte (-1,5 Prozent). Nach der Zahlenreihe des SIF, die aber Finanzdienstleistungen umfasst, schrumpfte die Zahl der in der Schweiz Beschäftigten im gleichen Zeitraum von 124'551 auf 117'490 (2015) und im letzten Jahr auf 115'840 Personen (-1,7 Prozent über die ganze Periode). Seit sich der Trend fort, arbeiten hierzulande bald weniger als 100'000 Menschen in einer Bank. Parallel dazu nimmt die volkswirtschaftliche Bedeutung der Finanzdienstleister weiterhin ab. Gemäss SIF-Strafstatistik der Beitrag des Finanzplatzes aus Schweizer BIP von gut 10 Prozent (2011) Jahr für Jahr auf derzeit noch 9,1 Prozent. Zum Vergleich: Der Anteil der Finanzaktoren am BIP beträgt in Luxemburg 27,2

Geschaft. Die Versicherer generieren mittlerweile gleich viel Wertschöpfung wie die Banken.

lich eine markante Gewinnerschließung zugunsten der Versicherungen ab. Sie steigen ihre Wertschöpfung kontinuierlich an, sind damit fast gleich viel zum BIP bei wie die Banken und werden, blickt die Tendenz an, volkswirtschaftlich bald wichtiger sein als die klassischen Geldinstitute.

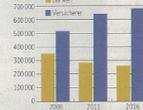
Immer produktivere Versicherer

Die Versicherer haben in dieser Zeit die Produktivität stark erhöht. Lag die Pro-Kopf-Wertschöpfung 2008 noch bei 519'000 Franken – so stieg sie bis 2016 um einen Betrag auf 665'000 Franken an. Die Pro-Kopf-Wertschöpfung der Banken hingegen sank in der gleichen Zeit um einen Viertel auf 251'900 Franken.

Die Trendwende wirkt sich auch auf die Zahl der Mitarbeiter aus. Während diese bei den Banken zuletzt sanken, konnten die Versicherer zwischen 2012 und 2017 wieder leicht zulegen. «Das Wachstum der Beschäftigung erfolgte in der letzten Dekade nahezu vollständig ausserhalb des Kernbereichs des Finanzstandorts», fasst das SIF die Entwicklung zusammen.

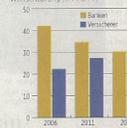
Versicherer sind deutlich effizienter als Banken

(Wertschöpfung pro Mitarbeiter in Fr.)



Banken haben an Bedeutung verloren

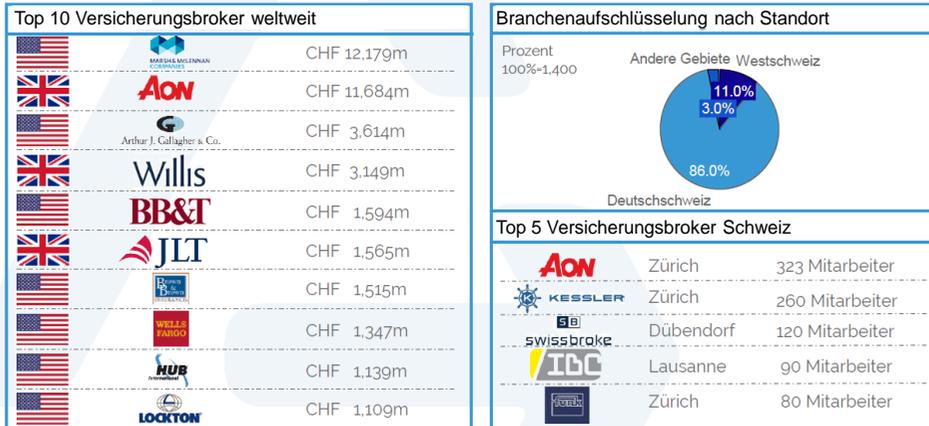
(Wertschöpfung in % des BIP)



Deutsche Asset Management

10 JAHRE Xtrackers ETFs

Überblick über den Brokermarkt



Zukunft der Versicherungswirtschaft: CEO-Perspektiven

“For me, access to customers is the most significant challenge. Our customers are changing, forcing traditional companies to transform themselves... Digital transformation is no longer an option – it’s a must.”

“Today our competition is Allianz and Generali, but tomorrow it could be Google and Facebook.”

Dr. Thomas Buberl – CEO AXA Group



“If we do not change, then others do it for us ... Digitalisation and direct are key to our future development.”

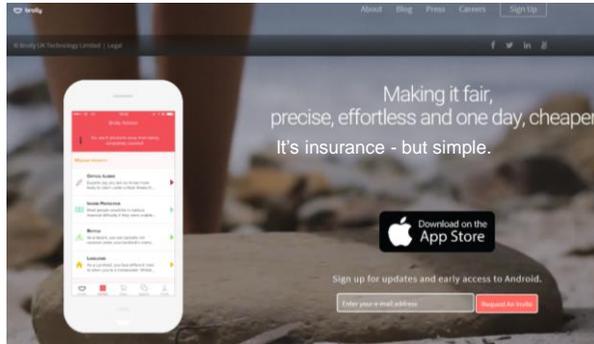
Mario Greco – CEO Zurich Insurance Group (ex Generali)

“Meine sieben Jahre Erfahrung im Markt: Nach Ignoranz, Ablehnung, Neugier, nun Kooperation – heute wollen Versicherer InsurTechs werden und InsurTechs Versicherer...”

Dr. Sebastian Herfurth – Founder and CEO Friendsurance



Bedarfsschätzung durch AI – brolly



- Brolly sieht sich als persönlicher «Versicherungsconcierge», unterstützt durch künstliche Intelligenz
- Brolly klärt die persönlichen Versicherungsbedürfnisse und zeigt dem Kunden ob er über- oder unterversichert ist – und automatisiert so die Beratung durch den Versicherungsagenten/-broker
- Zusätzlich kann man alle Versicherungen via App ablegen und zukünftig auch direkt über die App neue Versicherungen abschliessen

Versicherungsabschluss durch Selfie – Lapetus



FACIAL ANALYTICS DELIVERS NEW INSIGHTS INTO KEY FACTORS INFLUENCING INDIVIDUAL LONGEVITY.

The rate at which we age chronologically is very different from the way we age biologically. The insurance industry has long used chronological age for actuarial purposes and while it is a generally reliable way to estimate lifespan, it doesn't take into account individual differences based on both acquired and genetic traits.

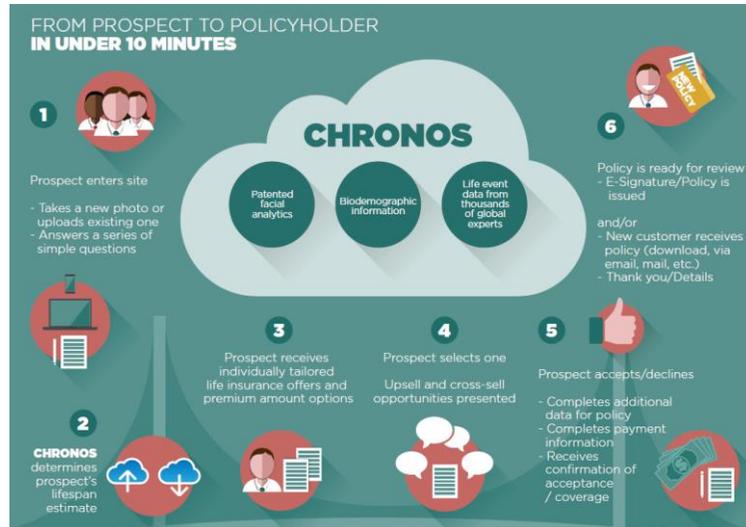
CHRONOS facial analytics technology extracts information on the biological, genetic and behavioral traits of an individual insurance applicant and links these traits to variations in mortality risk. The result is a more accurate and reliable estimate of individual lifespan relative to metrics based exclusively on chronological age.

Two people of the same chronological age rarely experience the same rate of biological aging. You slow this inevitably path by attending your high school reunion.

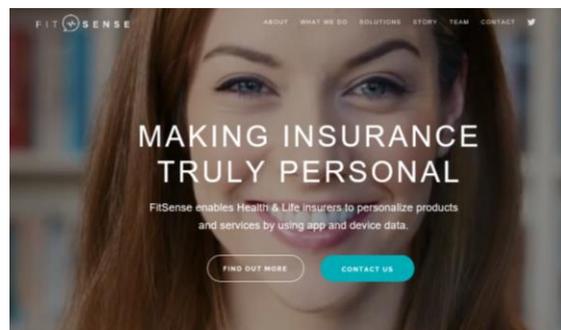


- Mit der Facial Analytics Technology kann Lapetus über ein Selfie präzise BMI, Alter, Geschlecht und die Wahrscheinlichkeit des Rauchens erkennen
- Zusätzlich wird durch Renewed Dynamic Questioning eine präzise Lebenserwartung geschätzt
- So kann eine neue (Lebens-)Versicherung in weniger als 10 Minuten abgeschlossen werden

Wie funktioniert der Versicherungsabschluss über ein Selfie?



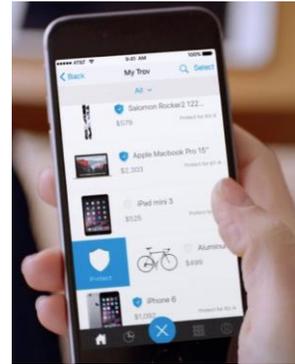
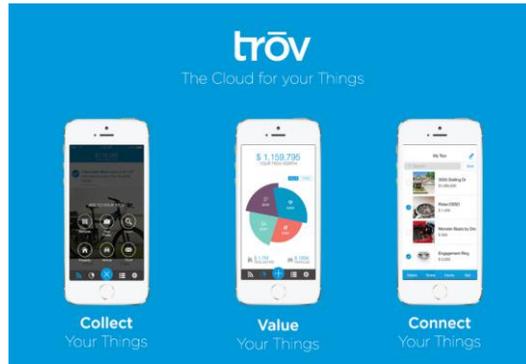
Personalisierte Produkte durch AI – FitSense



- FitSense bietet eine Datenanalyseplattform, in der sich Nutzerdaten aus verschiedenen Datenquellen und Endgeräten zusammenführen lassen. Diese werden dann analysiert, um Nutzerprofile zu erstellen.
- Das erste Produkt stellt eine White-Label-App zum Gesundheitsengagement dar, die es Versicherern ermöglicht, ein eigenes Selbstvermessungs- (quantified self), Gesundheitsmanagement- und Incentivierungsprogramm aufzusetzen.
- Aktuell arbeitet FitSense an automatischem Underwriting sowie dem Vertrieb von Versicherungsprodukten.

On-Demand-Versicherung – trov

Atomisierung der Versicherungsdeckung



Millenial-Kunden sind es gewohnt, Güter und Dienstleistungen bequem dann zur Verfügung gestellt zu bekommen, wenn sie benötigt werden.

Personalisiertes und integriertes Risikomanagement – Sherpa

Umfassende Deckung statt fragmentierter Policen



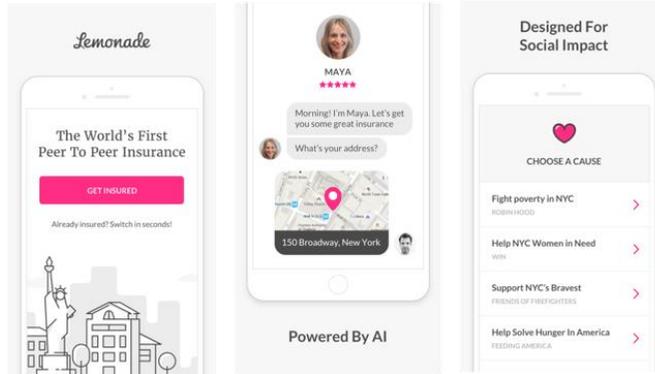
«Underwriting» des gesamten Kunden

- 1) Erstellung eines individuellen Risikoprofils
- 2) Umfassende Analyse bestehender Deckungen
- 3) Optimierung des Versicherungsportfolios
- 4) Ggf. Anpassung an veränderte Bedingungen

P2P-Versicherung mit Charity-Aspekt – Lemonade

Auflösung klassischer Interessenskonflikte

Lemonade



Umsatz über fixe Gebühr + Einbezug verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse

Vollständig digitale Krankenversicherung - ottonova

Schneller, einfacher, bequemer

ottonova

Business Class	First Class
Die beste Wahl, wenn du erstklassigen Schutz zu fairen Beiträgen möchtest! Dafür nutzt du deinen Hausarzt oder den ottonova Concierge Service als zentralen Ansprechpartner.	Hier bist du richtig, wenn dir ein absoluter Premium-Schutz wichtig ist! Du kannst direkt den Facharzt deiner Wahl aufsuchen und erhältst 1-Bett-Zimmer Leistung und nochmals verbesserten Zahnersatz.
2-Bett-Zimmer bei Krankenhausaufenthalt	1-Bett-Zimmer bei Krankenhausaufenthalt
80% Zahnersatz	90% Zahnersatz
Primärarztprinzip Arztwahl	Direkt zum Facharzt Arztwahl
5,0 facher Gebührensatz für Ärzte & Zahnärzte	5,0 facher Gebührensatz für Ärzte & Zahnärzte
Alle Leistungen ansehen →	Alle Leistungen ansehen →

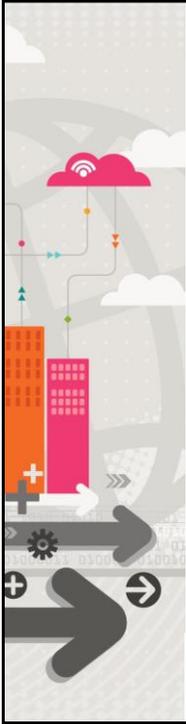
Zwei einfache Tarife.
Business & First Class.

Wir machen Schluss mit dem Tarifschaufel. Informieren, auswählen, online abschließen. Wir haben es für dich so einfach wie möglich gemacht.

Das Beste vereint.
Und noch mehr.

Beide Tarife von ottonova sind so kalkuliert, dass sie mehr bieten als die gesetzlichen Kassen und die meisten privaten Krankenversicherungen. Alle Leistungen sind dein Leben lang garantiert.





Inhalt

Die Versicherungswirtschaft: Wo kommen wir her, wo stehen wir heute und wo geht die Reise hin?

Wie die Digitalisierung die Erwartungen der Kunden an die Broker verändert

Was zeichnet erfolgreiche Broker in der Zukunft aus?

BrokerConvent
IGB2B
Bern
02. November 2017

Megatrends wie die Digitalisierung...

2050 MEGATRENDS
Alltagswelten
Zukunftsmärkte

PETER MAAS
JOEL LUC CACHELIN
PASCAL BÖHLER

Vernetzung / Digitalisierung: Der Mensch definiert sich über seine freiwillig gewählten Netzwerke. Das Netzwerk ist die dominante...

Wissensgesellschaft: Wissen ist die zentrale Tauschmaterie und der überragende Produktionsfaktor unserer Organisationen. Wissensmanagement wird zur wettbewerbsentscheidenden...

Maas, Cachelin & Bühler (2015): 2050 Megatrends, Alltagswelten, Zukunftsmärkte. St.Gallen: I.VW-HSG.

geboren. Dies erfordert eine Umdeutung des Alters. Migration verändert den gesellschaftlichen Charakter.

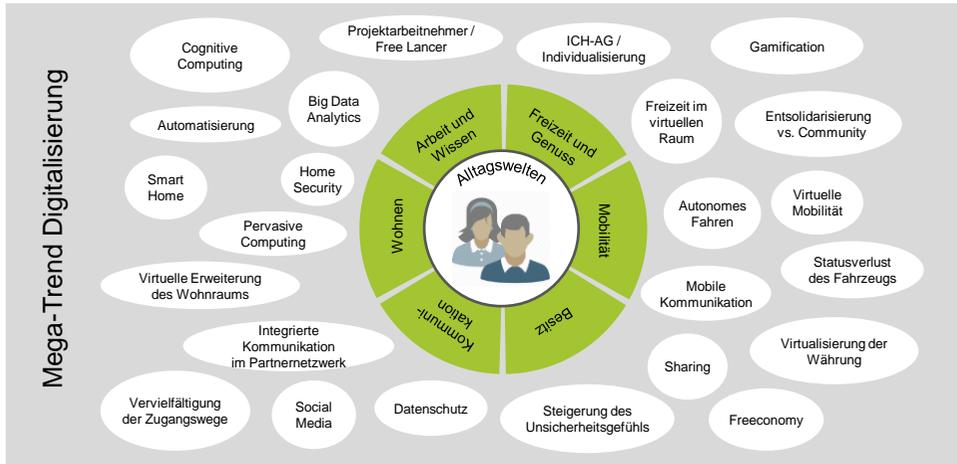
Identitätsjagd: Das Individuum setzt sich in die Mitte der Lebensgestaltung. Konsum ist das zentrale Mittel, um sich gegenüber anderen zu inszenieren. Das Leben wird zu einer endlosen Arbeit an der eigenen Identität.

Zentralisierung: In den Netzwerken kommt es zur Herausbildung von Zentren. Diese verfügen über Macht und kontrollieren den Zugang zu den Ressourcen, insbesondere zum Wissen.

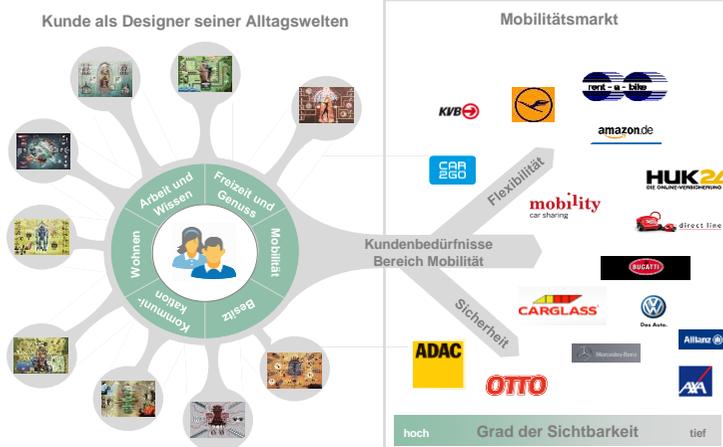
Selbstverwaltung: Die Bewegung der Selbstverwaltung umfasst alle Kräfte, die sich gegen die Zentralisierung wehren. Verlangt werden Verlangsamung und De-Ökonomisierung. Ort und Zeit gewinnen an Bedeutung.

© I.VW-HSG

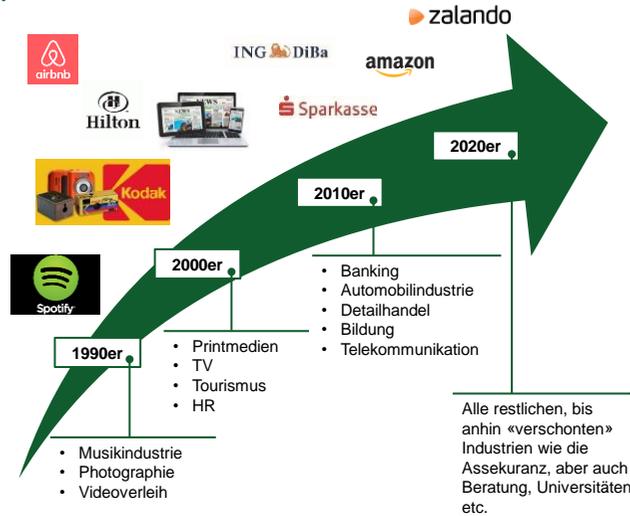
...verändern unsere Alltagswelten grundlegend...



...und definieren die Märkte neu,...



...auf denen etablierte Unternehmen erst erfolgreich «spielen» lernen müssen



Kunden als wichtigster “Change Driver”



Braucht es in der Zukunft noch Versicherungen?

The image displays a grid of 12 categories of fintech and insurance technology logos. The categories are: Policy Management Tools / Software (FinanceFox, GetSafe, Knip, CLARK, EMBROKER, BOLD, MAJESCO, zugs, GUIDEWIRE, coverwallet, insurity, outshared); Claims Management Tools / Software (Aclim, enservio, Sotera, snapsheet, claimkit, Spex, BAUXY, INSLY); Innovative / Specialty Insurance (GIVENSURANCE, TRÖV, metromile, ingenie, SURE, AirCare, Slice); Employee Benefits Admin / Insurance Exchange Technology (ZENEFITS, PLANSURCE, WUCX Health, EngagePoint, allyay, LaneBenefits, businessolver, Namely, GUSTO, GRANVIE, LEAGUE, Limelight-health, BenefitValli, zuman, Hixmo, Collective Health, BENEFITGIGUS, Array Health, Maxwell | Health, JUSTWORKS); Online Distribution - Direct to Consumer (Lead Gen. / Aggregators: QuotePie, insurancequotes, INSUREWEB, quotelab, SELECTQUOTE, netQUOTE; PCW / Online Agencies / Brokerages: CompareAsia, Gobi, Wobi, Homesite, policybazaar, next, insurance, CoverHound, comparacnline, policygenius, insurify, squaretrade, 众安保险, Coverfox, UPSIE, simpleinsurance, FINANZ CHECK, insureon, turlemint, ensurem; Health Insurance: Stride, picwell, HoneyInsured, HealthSherpa, GetInsured, SimplyInsured, clover, bright, oscar; Carrier Affiliated / New Carriers: PROGRESSIVE, ExpressTerm, HAVEN, Beagle, esurance, Ladder); Data & Analytics (Shift Technology, Praeditat, METECPROTECT, QuanTemplate, Analyze Re, safesite, rapidminer, EARNIK, Social Intelligence, VALEN, Kaunt, ClimateSecure, FIT); Peer-to-Peer ("P2P") (gogget, Gather, UVAMO, se-sure, Lemonade, GUEVARA, friendsurance, inspool, insPeer, Tribe, CommonEasy, YYY PEERCOVER, INSBOO); IoT / Telematics (Auto: THE FLOOR, ACCUSCORE, CityMile, MyDrive, OCTO, Driveaway, TrueMotion; Health: fitbit, MISFIT, ring, nest); Sales, Marketing and Engagement (CLIENTDESK, ZYWAVE, massup, zipari, Elix, PIPELINE, Dynamis, eliza, ONE, BOLT, LIFEDRIP, VERIFORE, NUANCE, APPLIED, ACCOLABE).

Klischee oder Realität? Vertrauen als riskante Vorleistung

The image shows a screenshot of a Handelsblatt article. The article title is "Ein Versicherungsvertreter blamiert die Branche" (An insurance representative humiliates the industry). The sub-headline is "Just how rotten?". The article text reads: "Schnelle Autos, hübsche Mädchen, dicke Zigarren: Ein sehenswerter Film über den Aufstieg und Fall eines Starverkäufers liefert krasse Einblicke in Versicherungen, die über ihre Verkaufsmethoden am liebsten schweigen. Von Thomas Schmitt. [Lesen](#) (13 KOMMENTARE)". The article is dated 13. März 2012. The Handelsblatt logo and navigation menu are visible at the top. A photo of a man with a cigar is featured on the right side of the article.

Wer hat zukünftig den Zugang zum Kunden und wie?



Traditioneller Versicherer ?



Produkt- oder
Serviceanbieter
?

comparis.ch

Aggregatoren ?



Broker ?



Die «neuen Wilden» ?

mobility
car sharing

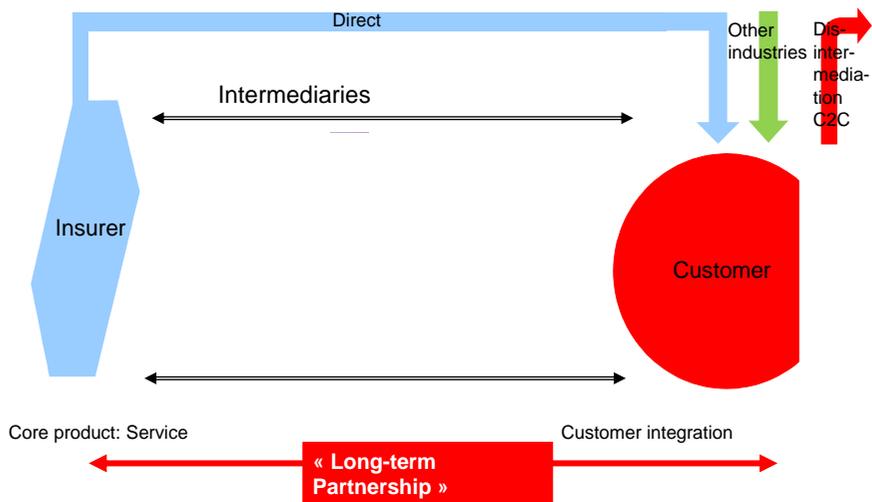
Sharing-Plattformen ?



Branchenfremde Unternehmen ?

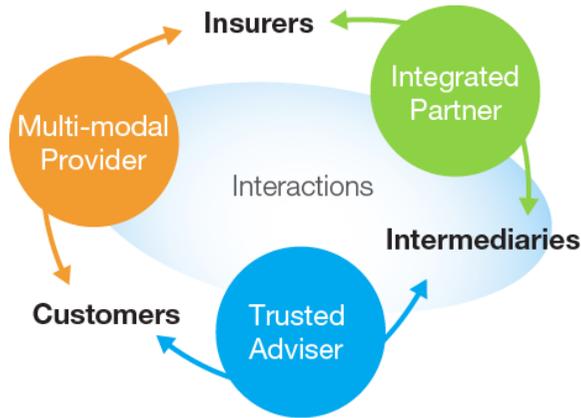
Versicherung als Gesamtleistung

Finanzintermediation als Dienstleistungsprozess: Beziehungen zwischen
Versicherungsunternehmen, -vermittlern und Versicherungsnehmern

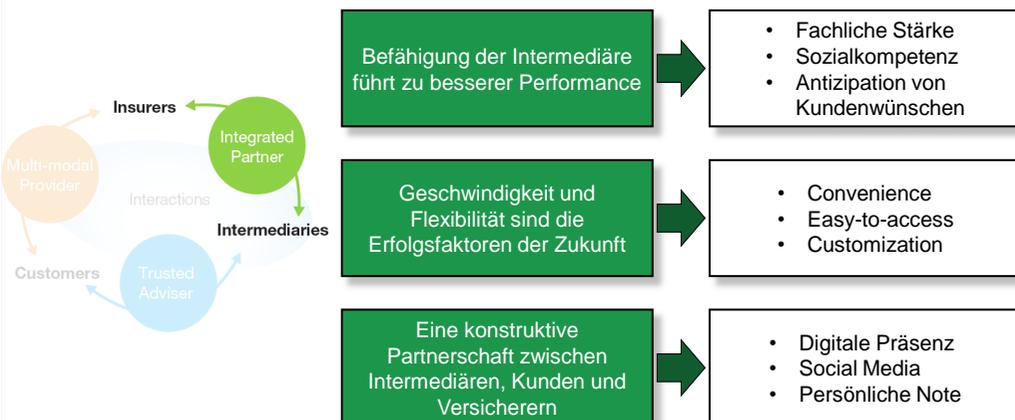


Quelle: I.VW

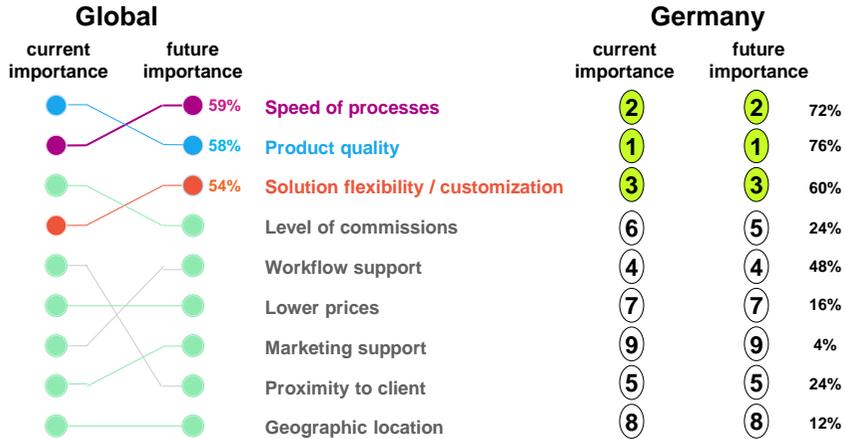
Drei Kernbeziehungen sind entscheidend für die Wertschöpfung im Versicherungsmarkt



Integrated partner - Übersicht



Werttreiber aus Vermittlersicht: Geschwindigkeit und Flexibilität gewinnen an Bedeutung



- Speed of processes
- Product quality
- Solution flexibility / customization
- Level of commissions
- Workflow support
- Lower prices
- Marketing support
- Proximity to client
- Geographic location

Question: What are the most important value drivers for you as intermediary? (Now / in the future)

Source: IBM / I.VW survey data 2012



Integrated partner - Implikationen



	Implikationen Versicherer	Implikationen Intermediäre	Kundenresultate
Befähigung der Intermediäre führt zu besserer Performance	Versicherer konkurrieren um Intermediäre basierend auf dem angebotenen Nutzen	Versicherer dazu bringen, die Werkzeuge, Informationen und Skills zur Verfügung zu stellen, die für professionelle Arbeit unabdingbar sind.	Intermediäre, welche bessere Fähigkeiten, Informationen und Tools besitzen, erhöhen den Customer Value
Geschwindigkeit und Flexibilität sind die Erfolgsfaktoren der Zukunft	Die Flexibilität zu verbessern bedeutet, die Systeme und Prozesse kontinuierlich zu erneuern	Da Versicherer immer mehr Aufgaben delegieren, kommt der Flexibilität eine immer wichtigere Rolle zu	
Eine konstruktive Partnerschaft basiert auf moderner und persönlicher Kommunikation	Alle Interaktionen sind wichtig – Investitionen in Modernisierung sind gefragt	Erhöhte lokale und soziale Vernetzung mit Versicherern (und Kunden) ist auf lange Sicht zentral	

Source: IBM I.VW 2012



Customer Experience: Klassisch vs. self created

FINANCIAL TIMES myFT

HOME WORLD US COMPANIES MARKETS OPINION WORK & CAREERS LIFE & ARTS Sign in [Subscribe](#)

The Big Read **Artificial Intelligence and Robotics** [+ Add to myFT](#)

Insurance: Robots learn the business of covering risk

Artificial intelligence could revolutionise the industry but may also allow clients to calculate if they need protection

Institut für Versicherungsrecht
Universität St.Gallen

IGB2B
Innovation
Business
Markets

Durch die Vernetzung der Märkte entstehen neue Interaktionsmuster entlang der Customer Journey

synpulse®

Denken Sie noch in Kanälen oder erreichen Sie Ihre Kunden schon?
Die Customer Journey in einer multiptionalen Welt

Make claim

Report claim

Liaison with loss-adjuster

Like

Tweet review

Post rating and review

Oracle 2012/Swiss Re 2014

— Customer
— Kaufe

Die Customer Berührungspur

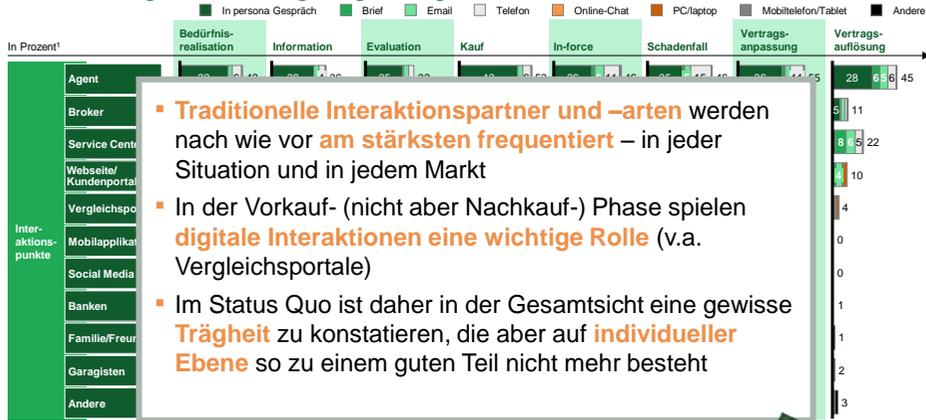
und generiert multiple

Institut für Versicherungsrecht
Universität St.Gallen

© I.VW-HSG

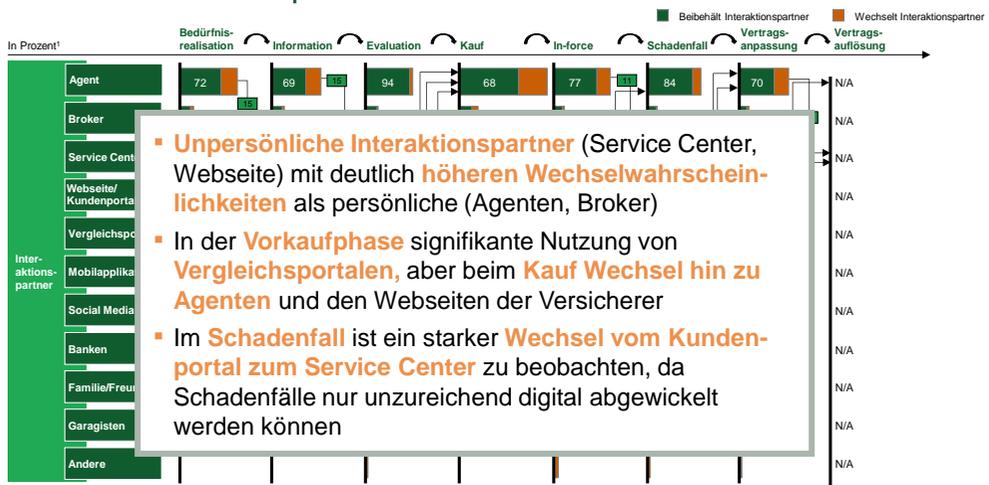
IGB2B
Innovation
Business
Markets

Agenturen werden am häufigsten kontaktiert, aber auch starke Nutzung von Vergleichsportalen und digitalen Zugangswegen



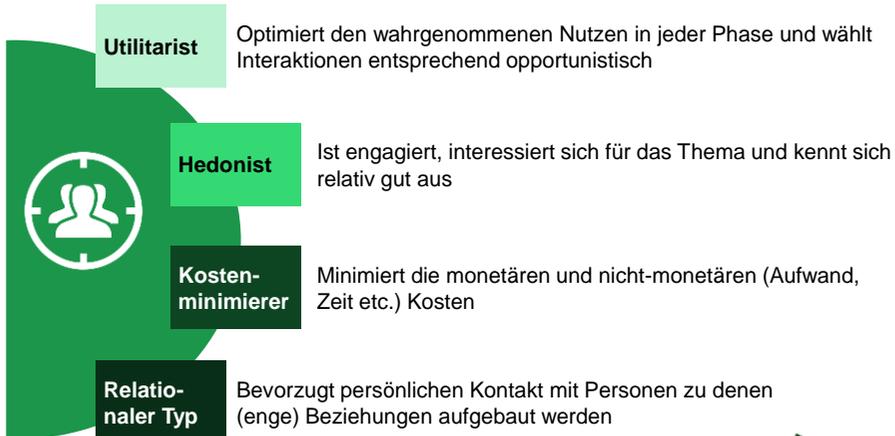
Könnte man nur einen Interaktionspartner und eine Interaktionsart anbieten, würde man maximal 3% der Kunden voll zufriedenstellen

Kunden bleiben persönlichen full-service Interaktionspartnern relativ treu



Die durchschnittliche Wahrscheinlichkeit Interaktionspartner oder -art zu wechseln liegt bei über 40%.

Ein neuer Segmentierungsansatz wird nötig: Beobachtbares Verhalten und demographische Merkmale funktionieren unzureichend



Vorhersagbarkeit der Segmentzugehörigkeit und Einfluss auf die Interaktionswahl sind statistisch signifikant.

Inhalt

Die Versicherungswirtschaft: Wo kommen wir her, wo stehen wir heute und wo geht die Reise hin?

Wie die Digitalisierung die Erwartungen der Kunden an die Broker verändert

Was zeichnet erfolgreiche Broker in der Zukunft aus?

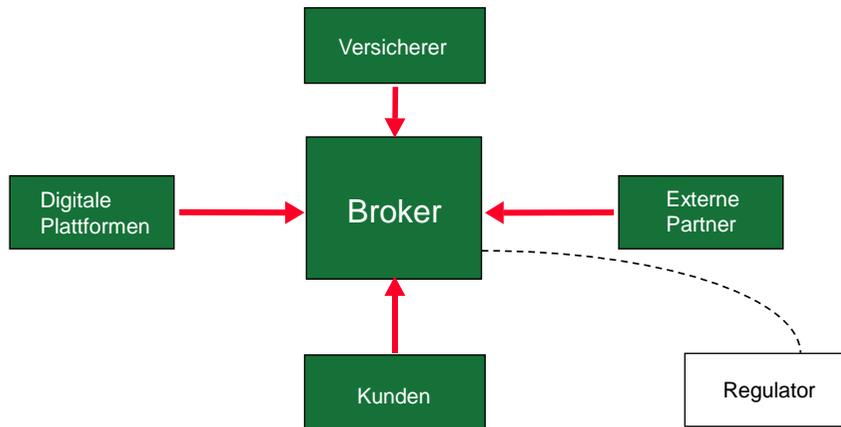
Warum gibt es überhaupt Intermediäre?

Makler / Broker erfüllen – theoretisch gesehen – bis zu **fünf Basisfunktionen**, die ihre Existenz in (Versicherungs-)Märkten begründen; entfallen diese, erfolgt **Disintermediation**

Und in Zukunft?

Informationsfunktion	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung von Informationen für Versicherer (Vermeidung von Informationsasymmetrie) und Versicherte (→ günstigere Preise) • Verringerung von Markteffizienzen 	X
Marktschaffende Funktion	<ul style="list-style-type: none"> • Stimulierung des Wettbewerbs durch Schaffung von Transparenz • Verringerung ungleicher Verhandlungsmacht kleinerer Unternehmen 	? X
Transformationsfunktion	<ul style="list-style-type: none"> • Aggregation einzelner Kunden ermöglicht Vertragsoptionen, die für einzelne Versicherte ökonomisch nicht sinnvoll wären 	?
Reduktion der Partizipationskosten	<ul style="list-style-type: none"> • Verringerung des Aufwands für Versicherte (z.B. um bestimmte Informationen zu erlangen) 	?
Servicefunktion	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinfachung der Aufgaben des Kunden durch die Übernahme bestimmter Services (z.B. Riskmanagement Services) 	✓

Broker im Netzwerk: „Spider in the web“ oder „Anhängsel“



- Operations outsourcen
- Daten einkaufen
- Konzentration auf Beratung und Begleitung
- Problemlösung und Entlastung

Survival kit: Broker of the future I

Um die Transformation der Assekuranz zu überleben, müssen sich Broker an veränderte Umweltbedingungen anpassen:

Zunehmende Spezialisierung

„Broker als Generalist“ wird Auslaufmodell; Verstärkte Marktsegmentierung; Stärkerer Fokus auf Risiko-Beratung unter Nutzung digitaler Tools und Analytics

Vertiefte Beziehungen

Engere Beziehungen mit weniger Versicherern auf der Basis klarer Rollenverteilungen und einer grösseren Palette von Produkten / Services

Smarte Nutzung von digitalen Technologien

Broker werden zukünftig verstärkt digitale Interaktions- und Kommunikationstools und -plattformen nutzen, um Informationen zu teilen, Kunden zu beraten und sich in Communities zu engagieren

Survival kit: Broker of the future II

Besseres Risiko- Management durch Analytics

Broker benötigen zukünftig vertiefte Fähigkeiten zur Nutzung von Smart Data für ein besseres Risiko-Verständnis und -Management (z.B. für Pricing, Placement, etc.)

Veränderte Rolle in neu entstehenden Ökosystemen

Verstärkte Zusammenarbeit mit einer Vielzahl unterschiedlicher Partner im Wertschöpfungsnetzwerk, um neue Services (einfacher, innovativer, etc.) anbieten, Kundenerfahrungen verbessern und neue Märkte erschliessen zu können

Substanzieller Customer Value unabdingbar

Zunehmende Transparenz bei Provisionen, Kosten und Know-How zwingt Broker zum Nachweis von nachhaltigem Customer Value auf der Basis von Vertrauen

