

**MINI-SERIE, TEIL 1**

## Digitalisierung nutzen, um bei jungen Generationen erfolgreich zu sein

Von *Stephan Busch und Tom Wonneberger* 27.06.2022 05:17, aktualisiert am 27.06.2022 05:18

Auf welche Erfindung wollen Sie eher verzichten: Auf die Toilette oder Facebook? Darüber lohnt es sich kurz nachzudenken, bevor Sie weiterlesen. Diese Frage stellte Robert J. Gordon, Makro-Ökonom an der Northwestern University. Sie zielt darauf ab, kritisch zu hinterfragen, ob Facebook beziehungsweise Meta, stellvertretend für die Digitalisierung und den Erfolg von Social Media tatsächlich die Bedeutung hat, die wir und viele andere dem Medium zuschreiben. Die Frage soll uns und Sie leiten, wenn wir über Digitalisierung sprechen und nachdenken.

### Bruch oder Prozess?

Gemeinhin erleben wir die Digitalisierung als Bruch oder – wie oben beschrieben – Naturgewalt. Wir sprechen auch von digitaler Revolution. Doch ist sie das tatsächlich? Wir und zahlreiche Forschende sehen das anders. Hier hilft ein kurzer Blick in die Geschichte, um die Digitalisierung besser einzuordnen.

In der Zeit der zweiten Industriellen Revolution (etwa 1870 bis 1940) hat sich das Leben der Menschen (in der westlichen Welt) fundamental gewandelt. Einige der Ursachen waren folgende Erfindungen und Errungenschaften: Telefon, Strom, fließend Wasser, Radio, Fernsehen, Automobil, Flugzeug, Penicillin und so weiter. Die Welt war danach eine gänzlich andere als zuvor. Der gesellschaftliche, gesundheitliche, soziale, wirtschaftliche und politische Wandel war wesentlich tiefgreifender als das, was wir derzeit unter der Digitalisierung erleben.

Der historische Umgang mit solchen Veränderungen ist ein Dreiklang: Angst – Abwehr – Adaption. Die Menschen hatten Angst, von der Lok im Kinofilm überfahren zu werden. Danach kamen Tugendwächter und prangerten den Sittenverfall an. Schließlich nach einigen Jahren oder Jahrzehnten wird die Veränderung adaptiert und wird alltäglich. Genau das erleben wir derzeit auch mit der Digitalisierung.

---

Grundsätzlich ist die Digitalisierung ein Prozess, der vor 100 Jahren begonnen hat. Er begann mit dem Lochkartensystem in Amerika zur Bevölkerungsanalyse und -zählung um 1890. So konnten erstmals strukturiert große Mengen an Daten erfasst, verarbeitet und gespeichert werden. Der größte Teil dessen, was wir heute als digitale Revolution begreifen, war in den 90er-Jahren des 20. Jahrhunderts abgeschlossen: Schaltkreise, Computerchips, Internet, Email, GPS-Tracking, MP3, Digitalfotografie, Software, Betriebssysteme, grafische Benutzeroberfläche, Touchdisplays und mehr. Die meisten dieser Erfindungen kamen übrigens aus staatlichen Laboren und nicht etwa aus den privaten Überfliegern von heute wie Apple.

Selbstverständlich, die Systeme werden kleiner, schneller, günstiger und sind dadurch weiter verbreitet. Aber alle wesentlichen Bausteine für die Digitalisierung liegen seit fast 30 Jahren vor. Revolution sieht anders aus.

 **MEHR INFOS? JETZT KOSTENLOS UNSEREN NEWSLETTER ABONNIEREN!**

An dieser Stelle wollen wir einen weiteren Mythos ausräumen. Viele glauben und behaupten, dass wir durch die Digitalisierung besonders viele junge Firmen haben, die alles mit ihren disruptiven Erfindungen und Geschäftsmodellen umstürzen. Der Anteil junger Firmen in den USA lag 1978 bei etwa 15 Prozent. 2011 ist diese Quote auf 8 Prozent gesunken. Wo sind sie also, die jungen, wilden Firmen? Es gibt sie nicht in der Menge. Dieser Eindruck rührt von den wenigen, sehr großen, scheinbar jungen Firmen her wie Amazon, Google und Facebook. Amazon ist aber schon fast 30 Jahre, Google 25 Jahre und Facebook fast 20 Jahre alt. Sie kaufen einfach die jungen Firmen auf, bevor sie ihnen gefährlich werden können.

Zwei Bereiche haben sich jedoch stark entwickelt: Unterhaltung und Konsum. Hier hat die Digitalisierung wirklich Spuren

hinterlassen. Dadurch, dass wir damit jeden Tag in Berührung kommen, haben wir diese Wahrnehmungsverzerrung. Als Beispiele für diese Veränderung seien genannt: Meta (ehemals Facebook, Social Media), Netflix (Filme), Amazon (Handel), Spotify (Musik).

## **Status quo**

Und wie ist der Stand der Digitalisierung in der Versicherungsvermittlung? Bevor wir uns einige erhellende Statistiken anschauen, möchten wir auf zwei Paradoxa hinweisen. Sie zu kennen ist wichtig, um einige Grundprobleme und falsche Erwartungen an die Digitalisierung zu verstehen.

Gerade die Hersteller von Software werben mit einem hohen Nutzen ihrer Angebote bei gleichzeitig geringem Aufwand (finanziell, organisatorisch und so weiter). Dadurch entsteht bei den Meisten die nachvollziehbare Erwartung, dass die Software Probleme löst und keine neuen erschafft. Die Realität – das zeigen zahlreiche Fachforen – sieht dann aber häufig entgegengesetzt aus: geringer(er) Nutzen bei deutlichem höherem Aufwand.

Das Ergebnis: Die Anwenderinnen und Anwender sind frustriert und wenden die Software nicht (mehr) oder nur eingeschränkt ein. Manche wünschen sich dann vielleicht die gute alte Zeit der Tarifbücher und des Hausbesuchs zurück.

Die Ursache sind (unter anderem) das Solowsche Produktivitätsparadox und das Jevons Paradox (Rebound-Effekt). Solow sagte einmal treffend zu seinem Produktivitätsparadox: „Sie können das Computerzeitalter überall sehen, außer in der Produktivitätsstatistik.“ Was er damit meinte: Eigentlich müsste die Produktivität überall da, wo flächendeckend digitalisiert wird, deutlicher steigen. Nur gibt es bis heute keinen statistischen Beleg dafür und die Wirtschaftswissenschaft tut sich schwer damit, die erhoffte Produktivitätssteigerung wegen der Digitalisierung dingfest zu machen. Der Grund: Es sind ja nicht nur die reinen Anschaffungskosten die Hard- und Software teuer machen, sondern auch Administratoren, Schulungen der Mitarbeiter und Wartung. Nur lassen sich diese nicht so einfach erfassen. Das nervige Windows-Update kurz vor Feierabend lässt grüßen.

## **Mehr Effizienz – höherer Ressourcenverbrauch**

Der Rebound-Effekt besagt, dass Effizienzsteigerung durch technischen Fortschritt die Nutzung von Ressourcen erhöht, statt sie zu senken. Dazu zwei Beispiele: Die Effizienz von Leuchtmitteln durch LED-Birnen ist gegenüber klassischen Glühbirnen gigantisch. Normalerweise sollte man erwarten, dass deswegen der Stromverbrauch sinkt. Tut er aber nicht. Statt einer Glühbirne hängen sich die Leute halt 20 LED-Lampen ins Wohnzimmer. Der Stromverbrauch bleibt gleich oder steigt sogar.

Zweites Beispiel: Der Otto-Motor ist in den letzten Jahrzehnten immer effizienter geworden und vermutlich nicht mehr groß zu verbessern. Eigentlich sollte der durchschnittliche Kraftstoffverbrauch der Flotte sinken. Tut er aber nicht. Denn zeitgleich mit den effizienteren Motoren sind die Autos größer und schwerer geworden. Aus dem Grund liegt der Kraftstoffverbrauch heute höher als früher.

Sie suchen den Rebound-Effekt in unserem Metier? 100 E-Mails am Tag statt 10 Briefen früher oder 12 Berufsgruppen in der BU statt 2 Berufsgruppen früher. Natürlich ist eine E-Mail schneller und günstiger als ein Brief. Aber verbringen Sie (oder ihre Assistenz) heute weniger oder mehr Zeit mit der Korrespondenz? Natürlich ist eine Beratung zur BU mit einem Vergleichsrechner schneller als früher mit zig Tabellen. Aber verbringen Sie deswegen mehr oder weniger Zeit in der Beratung zu BU?

## **Erwartungshaltung**

Um uns zu erarbeiten, wie wir die Digitalisierung erfolgreich und gewinnbringend einsetzen, ist es nötig, die allgemeinen Erwartungen von Kunden und Maklern zu kennen. Beginnen wir mit den Erwartungen von uns als Maklerin und Makler:

**Wertschätzung:** Wir alle wollen für unsere Arbeit und Leistung wertgeschätzt werden. Das kann das positive Feedback der Kundschaft oder das Lob aus dem Kollegenkreis sein.

**Faire Vergütung:** Wir wünschen uns eine angemessene und faire Vergütung.

**Loyale Kundschaft:** Niemand will Kundinnen oder Kunden, die wegen 3 Euro weniger im Jahr wechseln. Wir alle wünschen uns welche, die wir ein Leben lang begleiten dürfen und die uns Empfehlungen aussprechen.

**Unabhängig sein:** Wir wollen möglichst unabhängig agieren, um das Beste für unsere Kundschaft herauszuholen. Dazu möchten wir unabhängig bleiben von Versicherern, Pools und Softwareanbietern.

**Beraten statt verkaufen:** Die allermeisten Makler sehen sich weniger als Verkäufer, sondern eher als Berater. Zumal uns der Bundesgerichtshof mit seinem Sachwalterurteil sehr in den Bereich der beratenden Berufe gerückt hat. Dennoch verdienen wir mit der Courtage nur im Erfolgs-, also Verkaufsfall.

**Ertrag:** Am Ende des Tages soll sich unsere Arbeit natürlich auch betriebswirtschaftlich lohnen und Ertrag abwerfen. Aufgrund sinkender Courtageerlöse auf der einen und steigender Aufwände auf der anderen Seite sinken die Erträge jedoch für das Gros der Maklerinnen und Makler.

Werkzeuge, die MIR nutzen: Wir wünschen uns Werkzeuge, die uns nutzen, nicht denen wir nutzen.

## Und was wollen die Kundinnen und Kunden?

Fragen stellen dürfen, um zu verstehen: Die Zeiten, dass Kunden blindlings unterschreiben, sind weitestgehend und Gott sei Dank vorbei. Die meisten wollen wirklich verstehen, was sie da unterschreiben und warum.

Aufklärung, um Entscheidungen treffen zu können: Kundinnen und Kunden wollen sicher keine Ausbildung zum Versicherungsfachmann oder zur Versicherungsfachfrau. Aber sie wollen schon eine plausible Begründung für oder gegen ein Produkt und dessen Vor- und Nachteile kennen, um eine gute und richtige Entscheidung treffen zu können.

Langfristige Partnerschaft auf Augenhöhe: anhauen – umhauen – abhauen. Wer kennt es nicht? Niemand, wirklich niemand, will das. Schon gar nicht bei Finanzen. Am liebsten wäre den Kunden ein Partner, der sie lebenslang begleitet.

Sicherheit: Der Klassiker. Wobei da jeder etwas anderes darunter versteht. Für die eine sind das viele Versicherungen; für den anderen die Gewissheit, jemanden an der Seite zu haben, der oder die jeder Zeit erreichbar ist.

Ruhe und Entlastung: Ein Grund, warum er oder sie zu Ihnen kommt. Die wenigstens wollen sich mit diesem nervigen und komplizierten Thema auseinandersetzen.

Mensch sein: Das klingt im ersten Moment vielleicht etwas komisch. Was wir damit meinen: Sich nicht verstellen müssen oder den Eindruck gewinnen, dass das Gegenüber sich verstellt. Gerade in der Finanzwelt begegnen uns Personen, die wenig authentisch wirken. Vertrauen kann so nur schwer entstehen.

Einfachheit: Ein Mobilfunkanbieter brachte es mal gut auf den Punkt: Weil einfach einfach einfach ist. Gute Beratung ist die Kunst, komplizierte Sachverhalte einfach und verständlich rüberzubringen.

Dass es funktioniert: Klar, wer will schon eine Versicherung, die nicht leistet oder ein Konzept, das nicht aufgeht? Wie Sie zur Lösung kommen, ist der Kundschaft herzlich egal.

## Was wollen Kunden nicht?

Den niedrigsten Preis: Diese Kunden gehen zu Check24 und nicht zu Ihnen.

Beste Leistung: Spätestens, wenn Sie den Preis des „allerbesten“ Produkts für das Problem des Kunden aufzeigen, rudert er oder sie zurück.

Maximale Rendite: Das sind Kunden (männliche Form, weil zu 99 Prozent Männer), die ihr Geld selbst in kongolesischen Goldminen oder in Kryptowährungen versenken.

Niedrigster Zins: Das sind die gleichen Sparfuchse wie oben. Vielleicht kontaktieren die Sie, weil sie noch ein Vergleichsangebot wollen. Abschließen werden sie dennoch nicht bei Ihnen.

Schnellsten Abschluss: Wenn Sie Ihre Kundinnen und Kunden fragen, ob sie eine schnelle Lösung oder eine korrekte/gute Lösung wollen, antworten 99 Prozent mit der guten und korrekten Lösung. Eben weil Finanzen und Versicherungen kompliziert sind, dauert es manchmal. Das verstehen die allermeisten.

Nerven und Zeit investieren: Ist das Gegenteil von „Ruhe und Entlastung“. Diejenigen, die eine Beratung suchen, sagen in der Mehrzahl als Grund, dass sie sich wünschen, dass ihnen jemand die anstrengende Arbeit abnimmt. Alle anderen rechnen selbst bei Check24.

Es ist unerlässlich, sich die Punkte oben einmal zu vergegenwärtigen, um zu erkennen, wo genau wir und Sie Digitalisierung einsetzen sollten und wo besser nicht. Vielleicht stimmen Sie nicht mit allen Punkten überein oder haben andere Erfahrungen. Dann ist Ihre Zielgruppe womöglich anders und die Einsatzgebiete von Digitalisierung sind andere. Denn eins sollte klar sein: Digitalisierung ist nicht das Allheilmittel für Probleme.

*Im nächsten Teil der Serie, die kommende Woche erscheint, geht es um die richtigen Werkzeuge der Digitalisierung – und wie man diese am besten einsetzen kann.*

## Über die Autoren

Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden <https://www.progress-dresden.de>



### Stephan Busch und Tom Wonneberger

*Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden.*

MEHR ZU

> [BUNTES](#) > [KOLUMNEN](#)

