

## CASE STUDY

### Effizienzsteigerung des indirekten Vertriebs eines führenden Lebensversicherers durch eine Maklerpotenzialanalyse

#### **Problemstellung:**

Ein führender Lebensversicherer stellte seinen Vertrieb vor einigen Jahren vom Direktvertrieb auf einen indirekten Vertrieb über mehrere Tausend Makler um. Bald stellte sich heraus, dass erheblicher Aufwand für die Maklerbetreuung anfiel, **dass aber nur 5% der Makler über 90% der Bewertungssumme für den Versicherer erwirtschafteten**. Nicht nur zur effektiveren Kostenallokation, sondern insbesondere, um **gezielt weitere potenzialstarke Makler zu gewinnen**, war es für den Versicherer wichtig, zu erfahren, wie sich potenzialstarke Partner identifizieren lassen.

#### **Vorgehensweise:**

Ein **Clustering-Prozess** der bereits reversierten Makler und ein **Screening-Prozess** potenzieller weiterer Makler sollte als Bindeglied zwischen den Maklerdatenbeständen und der Betreuungspraxis geschaltet werden.

Wesentliche Fragen waren für bc, welche Indikatoren sich für ein sinnvolles Clustering einsetzen lassen und nach welchem Verfahren das Clustering erfolgen sollte.

Um sicherzustellen, dass das Projekt mit größtmöglicher Effizienz bearbeitet wird, identifizierte bc zunächst alle thematisch angrenzenden, laufenden Projekte des Versicherers und beurteilte sie bezüglich ihres Synergiepotenzials für das Clustering-Projekt.

Dann wägte bc verschiedene Ansätze zur Clusterbildung gegeneinander ab und kam zu dem Schluss, dass ein **hypotheseffreier Ansatz zur adaptiven Mustererkennung** auf einer breiten Datenbasis, bestehend aus unternehmensinternen und externen Informationen, wertvolle, neue Zusammenhänge liefern kann, die einen gezielten Einsatz der Betreuungsressourcen zur effektiven Maklerführung am besten ermöglichen. **bc beschaffte externe Daten von Branchenverbänden, Adress-Brokern und von Marktforschungsinstituten.**

Zur Mustererkennung bot sich eine **integrierte Data Mining-Infrastruktur** mit zyklischer Modellanpassung an. Überraschenderweise stellte sich heraus, **dass Verhaltens- und einstellungsorientierte Merkmale der Makler** wesentlich entscheidender für deren Eignung sind als Hard-Facts wie die formale Ausbildung oder die Größe des Maklerbüros.

Die **Wahl der Cluster-Grenzen** stellte eine Optimierungsaufgabe zwischen der Ausnutzung des Geschäftspotenzials der Makler und der Intensität bereitgestellter Betreuungsressourcen dar. bc empfahl, die Datenbasis aus dem laufenden Betreuungsprozess heraus anzureichern und die Koordination der verschiedenen Betreuungskanäle durch eine digitalisierte Kontakthistorie zu ermöglichen.

Außerdem entwarf bc auch ein **Regelsystem für die kontinuierliche Cluster-Zuordnung**. Das System berücksichtigt einen Plausibilitäts-Check der Clustering-Ergebnisse und ermöglicht eine Beeinflussung der systemtechnischen Vorschläge durch die Maklerbetreuer als Experten. Dadurch und durch flankierende Kommunikationsmaßnahmen während der Einführung steigt die Systemakzeptanz sowohl bei Maklerbetreuern als auch bei Maklern erheblich.

Schließlich konzipierte bc ein Konzept zur **Multi-Channel-Maklerbetreuung**, nämlich persönlich, über ein Makler-Service-Center und über eine Internet-basierte Anwendung.

#### **Ergebnis:**

**Jeder Makler erhält die Betreuungsintensität, die seinem Geschäftspotenzial entspricht.** Der Versicherer kann die Bewertungssumme mit den bereits reversierten Maklern steigern und gezielt weitere Makler mit hoher Affinität zu dem Versicherer gewinnen. Das Konzept setzt auf die im Hause des Versicherers vorhandene IT- und Analyse-Infrastruktur auf und ist auf weitere Sparten des Versicherers übertragbar.