



KI im Versicherungsvertrieb: Die Technik ist da – die Organisation fehlt

Dirk Stein

Künstliche Intelligenz gilt als einer der großen Produktivitätstreiber der kommenden Jahre. Doch im deutschen Versicherungsvertrieb ist von dieser Dynamik bislang wenig zu sehen. Das zeigt eine Untersuchung von BSI Software und der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW) unter rund 1.900 Ausschließlichkeitsvermittlern.

Zwischen Erwartung und Wirklichkeit klafft eine Lücke

Auf den ersten Blick scheint die Ursache klar. 68 Prozent der Vermittler fühlen sich beim Einsatz von KI schlecht unterstützt, 69 Prozent sehen keine ausreichenden Werkzeuge seitens der Versicherungsunternehmen.

Doch die Zahlen erzählen noch eine zweite Geschichte.

Lediglich 31 Prozent der Befragten nutzen KI häufig oder sehr häufig. Fast vier von zehn Vermittlern setzen die Technologie selten oder gar nicht ein. Gleichzeitig kann mehr als ein Viertel der Befragten die Chancen und Risiken von KI für die eigene Tätigkeit nicht benennen.

Das deutet auf ein strukturelles Problem hin. Die Versicherungswirtschaft diskutiert KI inzwischen als strategische Schlüsseltechnologie. In vielen Vertriebsorganisationen fehlt jedoch noch die operative

Verankerung. Zwischen Vorstandspräsentationen und täglicher Vertriebspraxis liegt weiterhin eine erhebliche Umsetzungslücke.

Der eigentliche Engpass liegt in den Prozessen

Besonders aufschlussreich ist der Blick auf die tatsächlichen Anwendungsfälle.

87 Prozent der KI-Nutzer arbeiten mit allgemeinen Chatbots wie ChatGPT oder Microsoft Copilot. Bereits bei weitergehenden Anwendungen bricht die Nutzung stark ein. CRM-Automatisierung erreicht lediglich neun Prozent, Lead-Scoring fünf Prozent.

Genau dort liegt jedoch der eigentliche wirtschaftliche Hebel. Chatbots verbessern vor allem individuelle Arbeitsabläufe. Sie helfen bei Formulierungen, Recherchen oder der Erstellung

von Dokumenten. Produktivitätsgewinne entstehen dabei auf Ebene des einzelnen Mitarbeiters.

Wettbewerbsvorteile entstehen jedoch erst dann, wenn KI in Vertriebssteuerung, Kundenanalyse und Bestandsmanagement integriert wird. Dort entscheidet sich, welche Kunden angesprochen werden, welche Abschlüsse wahrscheinlich sind und welche Risiken frühzeitig erkannt werden können.

Die Studie zeigt daher weniger einen Technologierückstand als einen Organisationsrückstand.

Die Branche steht vor einem Investitionsproblem

Für Versicherer entsteht daraus eine strategische Herausforderung.

Der wirtschaftliche Nutzen von KI setzt Investitionen voraus, die weit über den Einkauf einzelner Anwendungen hinausgehen. Benötigt werden belastbare Datenstrukturen, integrierte CRM-Systeme, klare Governance-Regeln und qualifizierte Mitarbeiter.

Genau diese Vorleistungen belasten zunächst Kosten und Ressourcen. Die Erträge stellen sich häufig erst später ein.

Viele Häuser befinden sich deshalb in einem klassischen Transformationsdilemma: Die Vorteile der Technologie gelten als unstrittig, die notwendigen Investitionen werden jedoch häufig schrittweise und vorsichtig umgesetzt.

Die Folge ist eine Situation, in der KI zwar präsent ist, aber selten tief in die Wertschöpfung eingreift.

Produktivität wird zur neuen Wettbewerbsfrage

Bemerkenswert ist dabei die grundsätzlich positive Haltung der Vermittler. Eine Mehrheit sieht KI als Chance für die eigene Arbeit. Wer die Technologie bereits nutzt, berichtet überwiegend von Produktivitätsgewinnen.

Das spricht gegen die häufig geäußerte These eines kulturellen Widerstands im Vertrieb.

Die entscheidende Trennlinie verläuft zunehmend zwischen Organisationen, die KI systematisch in ihre Prozesse integrieren, und solchen, die bei punktuellen Anwendungen bleiben. Produktivität wird damit zu einer Infrastrukturfrage.

Wer Daten, Systeme und Vertriebsprozesse konsequent verbindet, kann Skaleneffekte erzielen. Wer KI dagegen auf einzelne Werkzeuge reduziert, wird zwar effizienter formulieren, aber nicht zwangsläufig erfolgreicher verkaufen.

Die Studie verweist damit auf einen grundlegenden Wandel der Versicherungswirtschaft. Die entscheidende Herausforderung besteht nicht mehr darin, Mitarbeiter von KI zu überzeugen. Die eigentliche Aufgabe besteht darin, aus einer neuen Technologie ein funktionierendes Betriebssystem für Vertrieb und Kundenmanagement zu machen. Erst dann wird aus dem KI-Hype ein messbarer Wettbewerbsvorteil.

Versicherungs- und Finanznachrichten

expertenReport



<https://www.experten.de/id/4950232/ki-versicherungsvertrieb-organisation-statt-technologie/>