

White Paper Vom Versicherer zum Finanz- und Vorsorgepartner

Die Verbindung aus Finanzprodukten, Digitalisierung
und qualifizierter Beratung als Wachstumsfeld

1

Executive Summary

2

Marktanalyse & Bedarfserhebung

3

Fondsgebundene Lebensversicherung (LV) und
Asset-basierte Lösungen als Wachstumsfeld

4

Digitalisierung & Kundenberatung – Rückkehr zur
persönlichen Begleitung

5

Die Transformation zum digitalen Finanz- und
Vorsorgepartner anhand eines praxisnahen Beispiels

6

Fazit und Ausblick

7

Quellenverzeichnis

1 Executive Summary

Die Versicherungswirtschaft in Deutschland und Europa befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Jahrzehntlang stand sie vor allem für Sicherheit und Risikoschutz – klassische Lebens- und Rentenversicherungen mit garantierten Zinssätzen bildeten das Rückgrat der Altersvorsorge. Doch die ökonomischen und regulatorischen Rahmenbedingungen haben sich grundlegend verändert: Niedrigzinsen, Inflation, volatile Kapitalmärkte und ein verändertes Kundenverhalten führen dazu, dass traditionelle Produkte ihre Attraktivität verlieren.

Gleichzeitig verwalten europäische Versicherer mit über **10 Billionen Euro¹** eines der größten Anlagevermögen weltweit. Diese Kapitalbasis eröffnet enormes Potenzial – sofern sie durch die **Erweiterung der eigenen bankfachlichen Kompetenz, moderne Produkte und digitale Vertriebsstrukturen** gezielt genutzt wird. Immer mehr Versicherer erkennen daher die strategische Notwendigkeit, ihre Rolle zu erweitern: vom klassischen Risikoträger hin zum **integrierten Finanz- und Vorsorgepartner**.

Dieses White Paper zeigt anhand eines Praxisbeispiels auf, **wie Versicherer diesen Wandel erfolgreich gestalten können**.

Ein besonderer Erfolgsfaktor liegt in der Verbindung von **Digitalisierung und persönlicher Beratung**. Kunden informieren sich zunehmend online, erwarten jedoch bei komplexen Finanzentscheidungen weiterhin individuelle Begleitung. Versicherer besitzen hier einen entscheidenden Vorteil: Sie vereinen technologische Infrastruktur, regulatorische Expertise und gewachsene Vertrauensbeziehungen. Hybride Beratungsmodelle – digitale Tools ergänzt durch persönliche Beratung – bilden somit das Fundament einer modernen Kundeninteraktion.

2 Marktanalyse & Bedarfserhebung

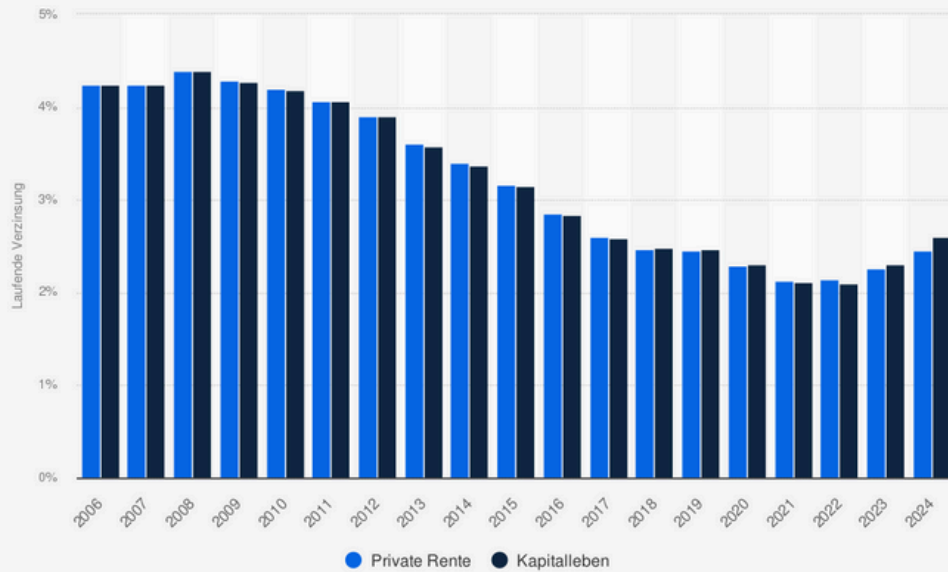
Die Finanzkrise von 2008 leitete eine langanhaltende Niedrigzinsphase ein, die klassischen Lebens- und Rentenversicherungen bis heute belastet. Der Garantiezins in Deutschland liegt aktuell bei 1 % für Neuverträge². Dieser Wert liegt deutlich unterhalb der Inflationsrate, die im Dezember 2024 im Gegensatz zum Vorjahr 2,6 % betrug³. **Damit verlieren klassische Policen ihre Funktion als renditetragende Altersvorsorge.** Betrachtet man ferner die Leitzinsentwicklung, die erst Mitte 2022, als Reaktion auf die Corona-Pandemie und die starke gestiegenen Inflationsraten⁴, einen Sprung nach oben vollzogen hat, welcher sich seitdem wieder auf 2,15% (Stand: Juni 2025) eingependelt hat, wird der Handlungsbedarf noch offensichtlicher.

Trotz dieser Herausforderungen verwalten Versicherungen enorme Vermögen.

Laut einem Annual Report der Insurance Europe betrug das Gesamtvolumen des von europäischen Versicherern verwalteten Kapitals 2022 mehr als 10,6 Billionen Euro. Dieses Kapital wird traditionell in Anleihen, Immobilien und festverzinsliche Wertpapiere investiert – Anlageklassen, die im aktuellen Umfeld kaum noch Rendite bringen.

Um die sich verändernden Erwartungen und Bedürfnisse von Kunden an die Sicherung der eigenen Altersvorsorge darzustellen, lohnt ein Blick in ein klassisches Versicherungsprodukt: die Kapitallebensversicherung. Der garantierte Zins für ein solches Produkt liegt seit Januar 2025 bei 1,0 % für neue Verträge. Im Jahr 2024 ist die laufende Verzinsung der Lebensversicherer in Deutschland zwar im Gegensatz zum Vorjahr wieder leicht steigend, aber immer noch bei nur 2,61% für Kapitallebensversicherungen⁵. Abgezogen werden hier vor Auszahlung allerdings noch Verwaltungs- und Abschlusskosten. Die tatsächliche Rendite dürfte daher aktuell gerade der Inflationsrate aus dem Jahr 2025 entsprechen. Hätte man als einfaches Gegenbeispiel im Jahre 2015 angefangen, monatlich in den beliebten ETF MSCI World zu investieren, würde man 10 Jahre später auf eine durchschnittliche, jährliche Rendite von ungefähr 13,5 % blicken. Obgleich dies nur ein Beispiel ist und es noch weitere Möglichkeiten zur Geldanlage gibt, zeigt es doch sehr deutlich die Herausforderung die mit der Eignung klassischer Versicherungsprodukte als Altersvorsorge aus Kundensicht einhergehen.

Laufende Verzinsung der Lebensversicherer in Deutschland von 2006 bis 2024



Quelle:
Assekurata
© Statista 2025

Weitere Informationen:
Deutschland; 2006 bis 2024

statista

Eine zentrale Frage hin auf dem Weg zum Finanz- und Vorsorgepartner betrifft zudem den Aufbau eigener Asset-Management-Strukturen. Laut iTechx liegen die Startkosten für eine eigene KVG bei ca. 1 Mio. Euro⁶. Große Versicherer wie Allianz oder Generali haben diesen Weg erfolgreich eingeschlagen. **Allianz Global Investors verwaltet über 500 Mrd. Euro⁷. Kleinere Anbieter setzen dagegen stärker auf Outsourcing oder White-Label-Modelle.**

Regulatorisch verpflichtet Solvency II Versicherer, ihre Eigenkapitalquoten streng zu überwachen. Investitionen in renditestärkere Anlagen erfordern daher ein professionelles Risikomanagement unter der ersten Säule. Hier gibt es bereits Bewegung hinzu einer Lockerung der Solvenzkapitalanforderungen (z.B. hin zu Long-Term-Equity-Investments), die jedoch noch nicht für deutsche Versicherungen verfügbar sind, da hierzulande die sogenannte „Ringfencing“ Anforderung (getrennte Verwaltung der Aktienportfolios, Verbot der portfolioübergreifenden Verrechnung von Gewinnen und Verlusten) gilt. Sollten hier Änderungen an der nationalen Umsetzung auf den Weg gebracht werden, könnte das den Trend zusätzlich befeuern.

3 Fondsgebundene LV und Asset-basierte Lösungen als Wachstumsfeld

Eine zentrale Säule auf dem Weg zum Finanz- und Vorsorgepartner bildet die Erweiterung des eigenen Produktportfolios. Neben klassischen Lebensversicherungen haben sich Fondsgebundene Lebens- und Rentenversicherungen in den letzten Jahren zum Wachstumstreiber entwickelt. Laut GDV entfielen 2022 bereits über **35 % des Neugeschäfts in der Lebensversicherung auf fondsgebundene Policen**⁷.

Kundenbedürfnisse sind vielfältig: Flexibilität bei Fondswechseln (bis zu 24 pro Jahr⁸), Transparenz durch digitale Portale, ESG-Integration (über 400 Mrd. Euro Zuflüsse in ESG-Fonds in Europa 2022⁹) sowie steuerliche Vorteile machen fondsgebundene Lösungen attraktiv. Beispiele in Deutschland sind die Gothaer mit vermögensverwaltenden Fonds, die Stuttgarter Versicherung mit Hybridprodukten¹⁰ oder die HDI mit einem breiten Fondsuniversum¹¹.

Zusätzliche Wachstumschancen im Privatkundensegment (Retail): Neben Policen wächst der Bedarf an einfachen, transparenten und **digital zugänglichen Investmentlösungen ohne Versicherungsmantel**. Versicherer können dieses Feld durch eigene, aktiv gemanagte Vermögensverwaltungen und Fondsplattformen für Privatanleger erschließen. Neben Vermögensverwaltungen können auch klassische Tages- und Festgeld Produkte angeboten werden, die als sichere Ergänzung dienen und so für die Kunden das Angebot abrunden. Diese Optionen werden für Versicherer und Kunden auch mit Blick auf **auslaufende Lebensversicherungen** interessant. Kunden haben so die Möglichkeit, das freiwerdende Geld bzw. einen Teil davon direkt wieder anzulegen.

Beispiel: Die Allianz bietet mit den „Allianz AktivDepots“ eine aktiv gemanagte Vermögensverwaltung für Privatkunden an – investiert über ausgewählte Fonds in ein breites Anlagespektrum¹². Auch Zurich Invest öffnet Privatanlegern institutionelle Strategiefonds und skaliert damit professionelle Anlagelösungen in den Retail-Markt¹³. Direktversicherer wie CosmosDirekt adressieren mit flexiblen, online abschließbaren Fonds-Sparplänen („FlexInvest“) zusätzlich preissensitive Zielgruppen¹⁴. Solche Angebote sind anschlussfähig an die starke Markenwahrnehmung und Beratungskompetenz von Versicherern; zugleich unterstreichen sie die Breite der Asset-Management-Kompetenz (AllianzGI verwaltet weltweit Vermögen für institutionelle und Retail-Kunden)¹⁵.

Um den deutschen Markt besser einordnen zu können, lohnt ein Blick in die Nachbarländer wie Frankreich. Hier dominiert die Assurance Vie mit über 60 % Marktanteil fondsgebundener Policen¹⁶; in Großbritannien sind Unit-linked-Produkte Standard¹⁷. Parallel wächst in vielen Märkten das Segment, in dem Versicherer als direkte Vermögensverwalter auftreten und so zusätzliche margenstarke Ertragsquellen im Retail- und institutionellen Geschäft erschließen.

Entscheidet sich ein Versicherungsunternehmen dafür, sein Produktportfolio um asset-basierte Lösungen zu erweitern, sind damit eine Reihe strategischer und operativer Anpassungen verbunden. Dazu können unter anderem die Vorbereitung und Qualifizierung des Vertriebs, die Ausgestaltung zielgerichteter Marketingmaßnahmen sowie die Aktualisierung der bestehenden Beratungs- und Kundentools zählen. Diese Transformationsschritte werden exemplarisch in Kapitel 5 näher erläutert.

4 Digitalisierung & Kundenberatung – Re-Integration von persönlicher Begleitung

Die digitale Transformation hat das Kaufverhalten im Finanzsektor erheblich verändert. Zunehmend zeigt sich ein hybrides Muster: Kunden informieren sich online, suchen aber beim Abschluss komplexer Produkte gezielt die persönliche Beratung. Eine Studie zur Altersvorsorgeberatung ergab, dass über 40 % der Kunden zunächst digitale Kanäle nutzen, bevor sie den Abschluss bewusst mit einem Berater tätigen. Dies zeigt die wachsende Bedeutung der Kombination aus digitalen Tools und persönlicher Expertise¹⁸.

Versicherer können sich hier strategisch positionieren: als vertrauenswürdiger Partner, der digitale Berührungspunkte bietet und gleichzeitig durch Beratung Mehrwert schafft. Diese Kombination stellt einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Neobrokern und Direktversicherungen dar, die oft keine persönliche Begleitung bieten.

Während Neobroker in den letzten Jahren mit niedrigen Gebühren und einfachen Apps Kunden gewinnen konnten, zeigen aktuelle Studien, dass mehr als 70 % der Kunden ohne Depot Neobroker nicht als Alternative sehen – oft, weil sie deren Angebote nicht kennen oder diese nicht als ausreichend empfinden¹⁹. Eine Umfrage der Bankenforen Leipzig hat außerdem ergeben, dass sich die Gen Z bei komplexeren Themen wie Versicherungen, Altersvorsorge und Finanzmarktprodukten unsicher fühlt. Nur 37 Prozent halten ihr Wissen in diesen Bereichen für gut oder sehr gut²⁰. Hier entsteht für Versicherer die Chance, mit klarer Beratungskompetenz zu punkten.

Die Zukunft liegt damit in **hybriden Beratungsmodellen**:

- **Digitale Tools** ermöglichen schnelle Information und einfache Bedienung.
- **Persönliche Beratung** liefert Sicherheit, individuelle Anpassung und Vertrauen.
- **KI-gestützte Systeme** wie Chatbots oder virtuelle Assistenten können Routineaufgaben übernehmen und Berater entlasten, sodass sie sich auf komplexere Fälle konzentrieren können²¹.

Dieser Trend wird international als 'Return of the Middleman' beschrieben: Auch in Märkten mit starker Digitalisierung zeigt sich, dass Beratung insbesondere bei komplexen Produkten unverzichtbar bleibt. Digitale Prozesse unterstützen diese Entwicklung, ersetzen aber den persönlichen Kontakt nicht vollständig²².

Versicherungen können diese Prämisse mit ihren häufig bereits bestehenden Strukturen eines eigenen Exklusivvertriebs nutzen.

5 Die Transformation zum digitalen Finanz- und Vorsorgepartner anhand eines praxisnahen Beispiels

5.1 Analyse & Entwicklung der Strategie

Unser Kunde, eine Asset Management-Gesellschaft, ist eine 100%ige Tochter eines etablierten deutschen Versicherungs- und Finanzkonzerns. Sie verwaltet ein Vermögen von über 44 Milliarden Euro und verantwortet die zentralen Portfoliomanagement-Aktivitäten innerhalb des Konzerns. Zwei Geschäftsbereiche stehen im Rahmen des Projekts im Fokus:

- **Portfoliomanagement:** Steuerung und Umsetzung individueller Anlagestrategien für Konzerngesellschaften.
- **Vertrieb & Service Finanzprodukte:** Marketing- und Vertriebsunterstützung zur Stärkung moderner, lebensbegleitender Investmentlösungen.

Unser Kunde strebte eine strategische Neupositionierung an: Neben dem klassischen Versicherer hin zum integrierten Anbieter für Versicherungs-, Finanz- & Investmentlösungen.

In einer etwa 6-monatigen Strategiephase definierten wir gemeinsam mit unserem Kunden die konkreten Ziele und Maßnahmen, um die Transformation umsetzen zu können. Ein zentrales Ziel dieser Transformation war die signifikante Steigerung der Kundendurchdringung mit hauseigenen Finanz- & Investmentlösungen. Dafür wurde ein umfassendes Maßnahmenpaket definiert, u.a.:

- **Erweiterung des Produktportfolios**, u.a. die Einführung einer fondsgebundenen Vermögensverwaltung
- **Einführung eines neuen, modernen & digitalen Kunden- und Beraterportals für die Finanz- & Investmentprodukte** u.a. zur Stärkung der Beratungsqualität
- **Optimierung der Vertriebsstruktur**, etwa durch neue, auf die Versicherungs- & Finanzprodukte ausgerichtete Rollen und Provisionsmodelle, die vollständig in die Konzernwelt integriert sind und eine 360 Grad Beratung für den Kunden bieten
- **Gezielte Marketingmaßnahmen**, um die Qualität sowie Kompetenz in Finanz- und Investmentberatung transparent zu machen und damit die Neupositionierung im Markt zu stärken

5.2 Umsetzung

Nach der Strategiephase begleiteten wir unseren Kunden bei der Umsetzung der aufgeführten strategischen Ziele; von der Konzeption bis zum Go-Live und der anschließenden Weiterentwicklung und unterstützen das gesamte Projekt in folgenden Bereichen:

- **Strategische Steuerung & Koordination**
 - Strategische Ausrichtung im Top-Management (Produkt-, Marken-, Vertriebs- & IT-Strategie, Business Case, etc.)
 - Planung & Steuerung des Gesamtvorhabens unter Einbindung aller beteiligten Einheiten des Konzerns zusammengefasst in einer strategischen Initiative (Produktmanagement, Vertrieb, Service, Marketing, IT)
- **Umsetzung & Einführung der neuen digitalen Lösung**
 - Begleitung der Produktportfolio-Erweiterung (u.a. Einlagen, Fonds, fongebundenen Vermögenverwaltung)
 - Umsetzung einer neuen IT-Architektur mit konzernweiter Einbindung von CRM bis Provisionsabrechnung
 - Koordination der fachlichen & technischen Einführung des neuen digitalen Kunden- & Beraterportals
- **Vertriebsstruktur & Regulatorik**
 - Entwicklung und Einführung der neuen Vertriebsrollen (u.A. Fachberater Vermögensmanagement) & Steuerungsmodelle
 - Etablierung eines neuen Agenturtyps mit Fokus auf Anlageberatung und flächendeckender Ausbau
 - Aufbau von Anreiz- & Vergütungsmodellen unter den Agenturen, um die Kundenpotentiale zu heben
 - Analyse & Umsetzung regulatorischer Anforderungen

5.3 Ergebnis & Weiterentwicklung

Zum Start des Jahres 2025 konnten wir das neue, digitale Kunden- & Beratertool sowie eine Erweiterung des bisherigen Produktportfolios in Betrieb nehmen. Zudem haben wir mit der Umsetzung einer neuen, spezialisierten Rolle des Fachberaters Vermögensmanagement neue Maßstäbe in der Kundenberatung setzen können. Der Vertrieb ist zudem mit einem verbesserten Provisionsmodell motivierter, Investmentprodukte zu beraten. Mit diesen Erweiterungen und Verbesserungen können wir vor allem den Kunden die Möglichkeit geben, eine moderne, digitale Antragsstrecke mit fachkundiger Beratung zu verbinden.

In der Weiterentwicklung werden noch mehr kapitalmarktorientierte Produkte ergänzt und das Kunden- & Beratertool um wichtige Funktionen erweitert. Nach dieser Qualifizierungs- und Weiterentwicklungsphase sind für die kommenden Monate umfassende Marketingmaßnahmen und eine Vertriebsoffensive avisiert.

6 Fazit & Ausblick

Die Versicherungswirtschaft steht vor einem strategischen Wendepunkt. Sinkende Garantiezinsen, volatile Märkte und veränderte Kundenerwartungen erfordern eine klare Neuausrichtung: weg vom reinen Risikoträger, hin zum integrierten Finanz- und Vorsorgepartner. Fondsgebundene und asset-basierte Lösungen bilden dabei das Fundament einer modernen, ertragsorientierten Produktstrategie. Sie verbinden Renditechancen mit der gewohnten Stabilität der Versicherungsmarke und eröffnen neue Wertschöpfungspotenziale – sowohl im Privatkundengeschäft als auch im institutionellen Segment.

Gleichzeitig wird die Kombination aus Digitalisierung und persönlicher Beratung zum entscheidenden Differenzierungsmerkmal. Hybride Modelle, die digitale Self-Service-Elemente mit qualifizierter, individueller Begleitung verknüpfen, treffen den Bedarf einer Kundengruppe, die Orientierung und Vertrauen sucht. Versicherer verfügen hier über eine starke Ausgangsposition – vorausgesetzt, sie investieren konsequent in Technologie, Beratungskompetenz und die Erweiterung ihrer Asset-Management-Strukturen.

Wer diesen Wandel aktiv gestaltet, stärkt Marke, Kundenbindung und Profitabilität. **Der Versicherer der Zukunft wird damit zum Finanzpartner, der Sicherheit und Rendite gleichermaßen gewährleistet – und so seine Rolle in der Altersvorsorge nachhaltig sichert.**

Ansprechpartnerin



Lisa Eisenblätter
proresult Unternehmensberatung AG
www.proresult.de
lisa.eisenblaetter@proresult.de
+49 173 6998985

7 Quellenverzeichnis

- ¹ [Insurance Europe](#) (2022): Annual Report 2021–2022
- ² [Impuls](#) (2025): Garantiezins in der Lebens- und Rentenversicherung
- ³ [Statista Research Department](#) (2025): Laufende Verzinsung der Lebensversicherer in Deutschland von 2006 bis 2024
- ⁴ [Destatis](#) (2025): Inflationsraten Deutschland
- ⁵ [Peter Bofinger, für BpB](#) (2023): 2024 wird sich die Geldentwertung normalisieren.
- ⁶ [iTechx](#) (2021): Marktanalyse Asset Management Versicherungen
- ⁷ [Handelsblatt](#) (2023): Allianz stärkt ihre Vermögensverwaltung
- ⁸ [GDV](#) (2022): Jahresbericht Lebensversicherung
- ⁹ [Morningstar](#) (2023): ESG Fund Flows in Europe
- ¹⁰ [HDI](#) (2023): Produktbroschüre Intelligentes Investment
- ¹¹ Wikipedia (2023): Stuttgarter Lebensversicherung
- ¹² Allianz (o.J.): [Allianz AktivDepots](#) – aktiv gemanagte Vermögensverwaltung.
- ¹³ [Zurich Invest](#) (o.J.): Investment solutions for private customers.
- ¹⁴ [CosmosDirekt](#) (2025): FlexInvest – Flexible All-in-One Vorsorge für den Vermögensaufbau.
- ¹⁵ [Allianz Global Investors](#) (o.J.): Our firm – assets under management and client segments.
- ¹⁶ [Banque de France](#) (2022): Assurance Vie Marktanalyse
- ¹⁷ [FCA](#) (2021): Unit-linked Insurance in the UK
- ¹⁸ [IT-Finanzmagazin](#) (2019): Studie: Kauf startet online und endet beim Berater – Trend zur hybriden Beratung.
- ¹⁹ [Investors Marketing](#) (2022): IM Wertpapierstudie – Für 90% der Kunden ist Nachhaltigkeit wichtig; 70% der Kunden ohne Depot (noch) keine Alternative zu Neobrokern.
- ²⁰ [Bankenforen](#) (2025): Studie: Financial Literacy – Wie Banken und Versicherungen die jungen Zielgruppen erreichen können.
- ²¹ [Democrance](#) (2024): The Future of Insurance Brokerage: Empowering Customers to Buy.
- ²² [Insurtech Insights](#) (2022): Escalating client demand for insurtech drives digital change in insurance industry.