



Das Generali Erfolgsrezept für die Zukunft: Persönliche Beratung mit digitalen Impulsen

ASSCOMPACT HERAUSGEBER FRANZ WAGHUBINGER IM INTERVIEW MIT GREGOR PILGRAM, CEO DER GENERALI VERSICHERUNG AG

Herr Pilgram, Sie sind seit Mai 2020 CEO der Generali und hatten mit der Corona-Krise gleich zu Beginn eine große Herausforderung zu bewältigen. Welches Resümee würden Sie über die bisherige Zeit an der Spitze ziehen – worauf sind Sie stolz, was hätte besser laufen können?

Es waren drei sehr herausfordernde Jahre. Zuerst die Pandemie, dann der Ukraine-Krieg, die Inflation, der Zinsanstieg, jetzt der Nahostkonflikt und obendrein zwei sehr herausfordernde Unwetter-Jahre. Doch die Generali hat Flexibilität gezeigt. Corona hat der Digitalisierung einen gewaltigen Schub verliehen. Das hat auch unsere Strategie

vorangebracht und wir konnten trotz volatilem Umfeld unsere Services mit gleicher, teilweise sogar besserer Qualität auf den Markt bringen. Beispielsweise messen wir regelmäßig unseren Net Promoter Score. Die Weiterempfehlungsrate unserer Kund_innen lag in den letzten Jahren konstant bei neun von zehn. Das zeigt die Stärke und die Flexibilität des Unternehmens, sich allen Umständen anzupassen.

Ist die Versicherungsbranche aus Ihrer Sicht digital on top?

Wir werden nie on top und auch nie eine High-Tech-Branche sein. Das müssen wir aber auch nicht. Die Digitalisierung hat das

Kundenerlebnis revolutioniert. Und zwar durch die Prozessoptimierung. Hier steckt ein Core-IT-System dahinter, das die Basis von dem ist, was man schlussendlich weiter anbietet. Und dann geht es auch um den Touchpoint zu unseren Kund_innen. Dabei helfen zum Beispiel Beratungstools von Robo4Advisors bis hin zur Unterstützung beim Point of Sales im Vertrieb, aber auch unser Kundenportal und die Website. Unser Fokus liegt auf dem Human Touch. Wir wollen persönlich für unsere Kund_innen da sein, nur eben mit viel besseren und neuen Tools.

Trotz eines volatilen Umfelds verzeichnete die Generali im Jahr 2022 ein Prämienwachstum von 4,3% auf 2,9 Mrd. Euro. Worauf führen Sie dieses Wachstum hauptsächlich zurück und erwarten Sie für 2023 ein ähnlich erfolgreiches Ergebnis?

Wir sind vertrieblich stark unterwegs. Wir punkten am Markt vor allem mit der Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen. 2022 war für uns ein sehr gutes Jahr. Auch 2023 schaut gut aus. So werden wir vermutlich im Schaden/Unfall-Bereich trotz zahlreicher Unwetter über dem von uns geplanten Ergebnis liegen. Der Leben-Markt ist etwas unter Druck geraten. Insgesamt erwarte ich aber relativ gute Ergebnisse.

Sie haben den Leben-Markt angesprochen. Wie denken Sie wird sich der Markt hier entwickeln?

Kurzfristig gesehen bin ich nicht sehr optimistisch, denn die indirekte Konkurrenz durch Produkte, die über die Banken angebo-



Fotos: Astrid Weiss/Generali



Gregor Pilgram im Gespräch mit Franz Waghübinger

ten werden, ist derzeit wegen der veränderten Zinslandschaft hoch. Mittel- bzw. langfristig bin ich optimistisch, weil viele Personen langfristig investieren wollen. Für sie sind unsere Lebensversicherungen die richtige Wahl. Welche Produkte schlussendlich angeboten werden, wird die größte Herausforderung für uns alle sein. Ich persönlich denke, dass es die fondsgebundene Lebensversicherung in verschiedenen flexiblen Variationen sein wird. Die konventionellen Produkte werden vermutlich kein Hoch erfahren, außer wenn ein Teil davon hybrid angeboten wird.

Wir befinden uns in wirtschaftlich sehr herausfordernden Zeiten. Denken Sie, dass die aktuellen Krisen Auswirkungen auf den Vertrieb in bestimmten Sparten haben werden bzw. welche Bereiche könnten profitieren, welche werden vermutlich zurückgehen?

Ich sehe den Bereich Schaden/Unfall und Krankenversicherung sehr zukunftssträchtig, da sich Menschen in unsicheren Zeiten mehr Gedanken über Risiken machen und der Absicherungswille steigt. In den letzten Jahren kam es auch ver-

mehrt zu heftigen Unwettern, die eine Sensibilisierung in Richtung Naturkatastrophenabsicherung mit sich gebracht haben. Vor allem im KMU-Bereich sehe ich mit der richtigen Beratung viele Chancen für die Vertriebe. Wir werden sicherlich konstant über die nächsten Jahre kommen. Allen voran, weil das Krankengeschäft in den Vordergrund rücken wird.

In einem AssCompact Interview im Juni 2020 haben Sie die Kundennähe als Erfolgsrezept für die Zukunft genannt. Wie wird diese Kundennähe in der Generali am deutlichsten gelebt?

Unsere klare, strategische Entscheidung ist, dass wir nahe an unseren Kund_innen sein wollen. Das wollen wir mit physischer Beratung und digitalen Impulsen erreichen. Das heißt, wir wollen vor Ort sein und wissen, welche Produkte unsere Kund_innen brauchen. Die Digitalisierung hilft uns anschließend bei den weiteren Prozessen, um schneller und effizienter arbeiten zu können. Aber das Um und Auf ist die Beratung. Eine gute, richtige Beratung ist das Erfolgsrezept für die Zukunft.

Nun zum unabhängigen Vertrieb: Inwieweit haben Ein- oder Zweimann-Betriebe in der Maklerschaft noch eine Chance? Wie schätzen Sie aus Sicht eines Partners aus der Versicherungswirtschaft die künftige Entwicklung der Struktur der Versicherungsmaklerlandschaft ein?

Die Chancen sind gut. Der USP kleiner Maklerbetriebe ist, dass sie ihre Kund_innen kennen und gut beraten können. Kein CRM oder anderes digitales System wird das je ablösen können. Ein Maklerverbund wiederum bietet natürlich viele digitale Vorteile sowie Zugang zu mehr Produkten und den richtigen Schulungen. Zudem ist die bevorstehende Pensionierungswelle zu bedenken, die über kurz oder lang zu einer Konzentrierung des Marktes führen wird. ▶





Kleine Maklerbetriebe sollten also unbedingt ihren Vorteil nutzen, den Kund_innen nahe zu sein, persönliche Gespräche zu führen und gleichzeitig die Leistungen eines digitalen Verbundes nutzen.

Stichwort Konzentrierung: Wie sehen Sie hier zukünftig die Landschaft der unabhängigen Vermittler?

Bei den unabhängigen Vermittler_innen gibt es derzeit zwei Trends: zum einen die Konzentrierung, also ein Versuch von Akquisitionen – auch von internationalen Makler_innen. Zum anderen gibt es die Herausforderung, eine Nachfolge für die Maklerbetriebe zu finden. Die Nachfolgethematik wird die Landschaft der unabhängigen Vermittler_innen sicherlich verändern, aber nicht so schnell, wie wir denken. Wie gesagt, der USP „Kunden-nähe“ und „Kundenkenntnis“ der Vermittler_innen ist extrem wichtig und muss gemeinsam mit den digitalen Vorteilen, die ein Maklerverbund bietet, genutzt werden.

Die Generali ist Seriensiegerin beim AssCompact Service Award. Was denken Sie, warum Vermittler sich von der Generali am besten serviciert fühlen? Was ist aus Ihrer Sicht der entscheidende Faktor?

Es war und ist unsere Strategie, Top-Produkte und Top-Dienstleistungen auf dem Markt anzubieten. Außerdem haben wir Top-Teams im Unternehmen. Zudem verfügen wir über eine sehr gute IT-Landschaft, die wir über die letzten Jahre aufgebaut haben und ständig weiterentwickeln. Aber der entscheidende Faktor war, dass wir uns dazu entschlossen haben, das beste Preis-Leistungs-Verhältnis am Markt anzubieten. Außerdem orientieren wir uns an den Bedürfnissen der Vermittler_innen und bieten ihnen einen vollumfänglichen Service. Auch des-



halb, weil es unser gemeinsames Ziel ist, am Markt zu wachsen. Es ist also die Mischung aus Top-Mitarbeiter_innen, technischen Voraussetzungen und einer klaren Entscheidung, wo wir uns am Markt positionieren wollen.

Die Generali ist eine Vorreiterin, wenn es um digitale Services geht. Mit der Entwicklung im Bereich der digitalen Möglichkeiten ist nur schwer Schritt zu halten. Welche Schwerpunkte setzt sich Ihr Unternehmen kurz- bis mittelfristig, wenn es um digitale Entwicklung geht?

Wir glauben an die ständige Entwicklung. Die Basis für digitale Tools, die eingesetzt werden, ist ein stabiles und gleichzeitig flexibles IT-System. Unsere Prozesse sind schon jetzt auf einem wirklich guten Digitalisierungsniveau. Jetzt geht es darum, das Kundenerlebnis aufs nächste Level zu heben. Wir wollen sowohl unseren Kund_innen als auch Vertriebspartner_innen moderne Tools anbieten. Das reicht von

Point-of-Sale-Tools bis hin zu Beratungstools. Zudem wollen wir das Kundenportal sowie die Services für unsere Kund_innen, wie Green-Assistance, IT-Assistance und telemedizinische Services, weiterentwickeln.

Das Thema Künstliche Intelligenz ist allgegenwärtig und auch in der Versicherungsbranche vermehrt Thema. Sehen Sie besonders herausstechende Einsatzgebiete, wo KI die Branche enorm weiterbringen könnte?

Ich denke nicht, dass Künstliche Intelligenz unsere Welt komplett verändern wird. Dennoch ist KI wichtig, um Teilprozesse zu beschleunigen und unsere Arbeit zukünftig leichter zu machen. Beispielsweise wird generative KI sicher sehr bald Mitarbeiter_innen dabei helfen, Daten zu suchen, Mails zu schreiben, vielleicht sogar eine Analyse vorzunehmen. Ich kann mir jedoch nicht vorstellen, dass Künstliche Intelligenz ein qualitativ hochwertiges Beratungsgespräch schaffen wird.

New Work ist ein Thema, mit dem man sich künftig befassen muss, wenn man gute Mitarbeiter_innen gewinnen oder halten möchte. Wie sehen Sie die Veränderung in der Arbeitswelt und wie geht es der Generali bei der Suche nach neuen Talenten?

Der Arbeitsmarkt wird in den nächsten Jahren eine der Hauptherausforderungen der Versicherungsbranche. Die Pandemie hat die Art, wie wir arbeiten, komplett verändert. Die hybride Arbeitsweise hat sich mittlerweile erfolgreich durchgesetzt, was viele neue Chancen am Arbeitsmarkt mit sich bringt. So bietet sie beispielsweise vielen Teilzeitkräften mehr Flexibilität.

Andererseits wird es in Zukunft einen noch größeren Fachkräftemangel geben. Das heißt, wir werden den Arbeitsmarkt neu entwickeln müssen. So versuchen wir zum Beispiel den Vertrieb neu zu gestalten und bieten die Möglichkeit, Teilzeit im Vertrieb arbeiten zu können. Mit diesem Angebot gehören wir zu den Vorreitern am Versicherungsmarkt.

Doch trotz neuer Arbeitsmodelle wird es nicht leicht werden, gute Leute zu finden. Hier muss die Versicherungsbranche noch vieles tun, um das verstaubte Image loszuwerden und zu zeigen, wie viele unterschiedliche und vor allem spannenden Job-Möglichkeiten es gibt.

Die hybride Arbeitsweise ist derzeit die Basis des Erfolgs in der Arbeitswelt. Man schafft damit die richtige Mischung einer Work-Life-Balance besser. Ohne dieses Angebot hat man keine Chance, gute Mitarbeiter_innen zu bekommen.

Soziales Engagement und Nachhaltigkeit sind Themen, die bei der Generali viel Platz finden. Was sind in diesen Bereichen die Kern-Ziele bzw. was sind Ihre „Lieblings“-Projekte, die Sie unterstützen?

Wir bei der Generali haben unsere nachhaltigen Bestrebungen neu aufgestellt. Jede Entscheidung in unserem Unternehmen wird auch im Sinne der Nachhaltigkeit getroffen. Unser Handeln basiert auf vier Rollen – wir verpflichten

uns, eine verantwortungsvolle Versicherung, eine verantwortungsvolle Investorin, eine verantwortungsvolle Arbeitgeberin zu sein und sehen uns als verantwortungsvollen Teil der Gesellschaft. Zum Beispiel haben wir das Projekt FAME entwickelt, das es mittlerweile in Wien, Graz und seit kurzem auch in Linz gibt. FAME ist Bestandteil von The Human Safety Net, einer globalen Initiative der Generali, die sich für die Unterstützung von Familien und Kindern einsetzt. Damit übernehmen wir eine wichtige Verantwortung in der Gesellschaft.

Auch der Generali SME EnterPRIZE liegt mir sehr am Herzen. Dabei handelt es sich um ein Projekt zur Förderung einer nachhaltigen Unternehmenskultur im europäischen Markt der Klein- und Mittelbetriebe. Der Nachhaltigkeitspreis ist ein von der Generali Group organisierter Wettbewerb, bei dem nachhaltige österreichische KMU teilnehmen können. 150 Unternehmen haben sich dieses Jahr angemeldet. Eine Fülle von interessanten Projekten war mit dabei. Mit Generali SME EnterPRIZE wollen wir zeigen, was am Markt gemacht wird. Dabei zeichnen wir nicht nur unsere Kund_innen aus. Wir verschaffen kleinen und mittleren Unternehmen Sichtbarkeit. Von sozialen Projekten wie Dorfplatz STAW bis hochtechnische Geschichten in der Industrie wie M-Tech Energy Systems oder e-battery systems. So pushen wir die Bewegung am Markt.

Mit unserer Mobility App können User_innen ihr Fahrverhalten optimieren und auf eine Balance zwischen Kfz, öffentlichen Verkehrsmitteln und Fahrrad achten. Damit sorgen wir neben mehr Sicherheit im Straßenverkehr auch für mehr Nachhaltigkeit, indem die Nutzer_innen mehr über ihre Fahrgewohnheiten lernen und so das Potenzial für ein nachhaltigeres Mobilitätsverhalten erkennen. So lassen sich am Ende des Tages Emissionen und Spritkosten sparen. Mittlerweile haben sich schon über 10.000 User_innen bei der App angemeldet.

Sehr erfolgreich ist auch unsere Green Assistance als Teil von Tip&Tat. In Kooperation mit dem Partner Europ Assistance unterstützen wir unsere Kund_innen bei allen Fragen zum Thema Energie, Energiesparen, Recycling und Fördermöglichkeiten in diesem Bereich. Ob es um den Stromverbrauch des Monitors geht oder wie man den Lebenszyklus einer Batterie optimieren kann. Auch werden geeignete Dienstleister_innen zur nachhaltigen Entsorgung von defekten oder veralteten elektronischen Geräten vermittelt. Wir helfen und leisten so einen Beitrag für die Gesellschaft. •

Wordrap:

Als Kind wollte ich werden:
jeden zweiten Monat was anderes

So sieht mein idealer Urlaub aus:
warm, sonnig, Strand und Familie

Mein Lieblingshobby: Wein sammeln

Das bringt mich aus der Ruhe:
wenn sich die Projekte nicht schnell genug bewegen

Darauf kann ich nicht verzichten:
gutes Essen mit der Familie

An unserer Branche fasziniert mich:
Vielfältigkeit, stetige Weiterentwicklung und dass wir etwas Gutes für unsere Kund_innen tun

