

Studie «Thesen zum Vertrieb der Zukunft»

Zürich, 27. Mai 2026

Marco Luzzatto
Associate Partner

Asim Kalkinc
Senior Consultant

synpulse

Synpulse Schweiz AG
Management Consulting
Thurgauerstrasse 32
8050 Zurich
Switzerland

www.synpulse.com

2026

Synpulse stellt sich vor

Synpulse ist eine global tätige Managementberatung mit Wurzeln in der Schweiz. Wir begleiten unsere Kunden in der Bewältigung komplexer Transformationen, von der Strategie bis in die operative Umsetzung.

Mit dem grössten auf die Versicherungsbranche spezialisierten Beratungsteam in der Schweiz unterstützen wir unsere Kunden von der Strategie bis in die Umsetzung.



STRATEGIE

Wir sind Experten in unserer Branche. Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir zukunftsweisende, umsetzbare Strategien.



KONZEPTION

Unsere konzeptionelle Stärke basiert auf unserer Umsetzungserfahrung sowie unseren hauseigenen, bewährten Methoden, Modellen und Frameworks.



UMSETZUNG

30 Jahre relevante Projekterfahrung sind unser Erfolgsfaktor in der Umsetzung komplexer Vorhaben an der Schnittstelle von Business und IT.

30

Jahre in der Schweiz verwurzelt

1'200+

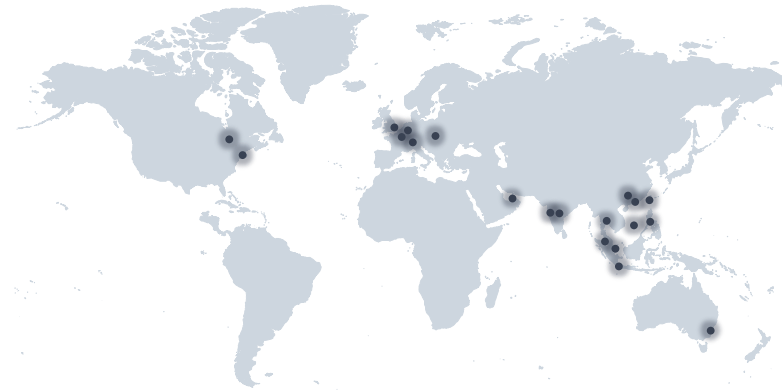
Mitarbeitende weltweit

139M

CHF Jahresumsatz

21

Standorte weltweit



Zürich | Bangkok | Bratislava | Dubai | Düsseldorf | Geneva | Hong Kong | Hyderabad | Jakarta
London | Luxembourg | Manila | New York | Pune | Shenzhen | Singapore | Sydney | Taipei | Toronto



Unsere Kunden (Auszug)



Kompetenz-Center «Future of Sales & Distribution»

Wir gestalten und transformieren den Versicherungsvertrieb ganzheitlich – von der Entwicklung zukunftsfähiger Strategien bis hin zur erfolgreichen Implementierung und Skalierung des Vertriebs von P&C, Life und Health-Versicherungen.

Ausgewählte Themen



Vertriebsmodell

Wir gestalten zukunftsfähige Vertriebsmodelle für den Versicherungsvertrieb der Zukunft.



Brokerkanal & -zusammenarbeit

Wir gestalten innovative Zusammenarbeiten mit Brokern über Portale und Plattformen.



B2B2C-Vertriebsmodelle

Wir entwickeln und skalieren B2B2C-Vertriebsmodelle wie Rahmenverträge.



KI im Vertrieb

Wir analysieren KI-Potenziale im Vertrieb und setzen diese in konkrete Lösungen um.

Kern-Team



Marco Luzzatto
Associate Partner

- **8+ Jahre in Insurance**
- Erfahrener Vertriebsexperte
- Themen: Vertriebsmodell, Brokerkanal, B2B2C, KMU



Benjamin Manser
Manager

- **15+ Jahre in Insurance**
- Experte für Direkt-Kanal
- Themen: KI im Vertrieb, CRM-Prozesse



Asim Kalkinc
Senior Consultant

- **4+ Jahre im Aussendienst**
- Ehemaliger Broker
- Themen: Lead-Strategien, Vertriebsmodell, Brokerportal



Lukas Heini
Consultant

- **6+ Jahre in Insurance**
- Ehemaliger Agenturvertrieb
- Themen: Kundenportal-Analyse, Servicestrategie

Weitere Experten



Aktuelle Studien



Thesen zum Vertrieb der Zukunft

Gemeinsam mit C-Levels haben wir 33 Thesen zur Zukunft des Versicherungsvertriebs validiert.



Kundenportal-Studie

Unsere Kundenportalstudie liefert fundierte Insights durch die Analyse von 16 Kundenportalen.



Broker-Studie

Unsere Studie analysiert und benchmarkt 18 Brokerportale und leitet daraus Best Practices ab



KMU-Studie

Unsere repräsentative Studie liefert fundierte Einblicke in die Versicherungsvergung von KMU.

1

Thesen zum Vertrieb der Zukunft

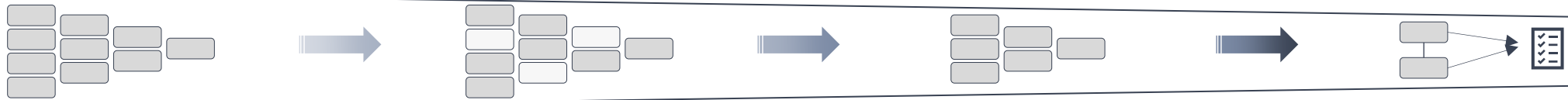
++

© 2026 Synpulse.



Studie: Thesen zum Vertrieb der Zukunft in 5 - 7 Jahren

Die Studie folgt einem hypothesenbasierten Vorgehen und kombiniert Industry-Feedback mit quantitativer Marktvalidierung. So werden relevante Entwicklungen im Versicherungsvertrieb strukturiert eingeordnet und in strategische Handlungsfelder übersetzt.



	Trends & Beliefs	Initiale Industrie-Bewertung	Quantitative Validierung	Synthese & Strategische Ableitung
Ziel	Long-List relevanter Zukunfts-Beliefs entwickeln	Beliefs schärfen und fokussieren	Zentrale 33 Beliefs im Markt validieren	Strategische Handlungsfelder ableiten
Vorgehen	Ableitung aus Projekterfahrung , Marktbeobachtung und Trendanalyse	Erste Relevanzbewertung zur Definition der finalen Belief-Liste	Strukturierte Umfrage mit qualitativer Relevanzbewertung	Verdichtung der Ergebnisse und Priorisierung relevanter Hebel

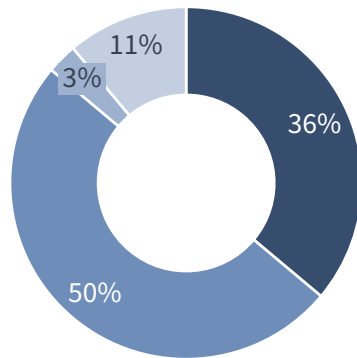
▶ Die Studie **übersetzt Marktfeedback und Brancheneinschätzungen in klare strategische Handlungsfelder** für den Vertrieb der Zukunft

Struktur der Teilnehmergruppe von 40 Personen (Stand: 23. Mai 2026)

Die Stichprobe setzt sich überwiegend aus Führungskräften sowie Vertriebs- und Fachexpert:innen mit langjähriger Branchenerfahrung zusammen.

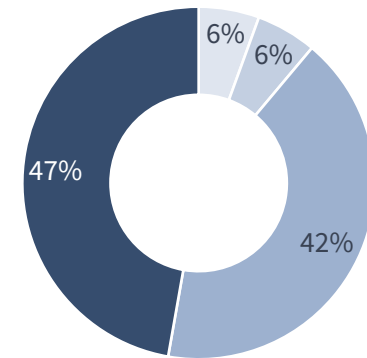
Position / Rolle

- Geschäftsleitung / C-Level / Partner
- Bereichs- / Abteilungs- Teamleitung
- Vertriebs-/Fachspezialist:in / Sachbearbeiter:in
- Rolle in der Change / Projekt Organisation



Berufserfahrung im Versicherungsumfeld

- < 5 Jahre
- 5 - 10 Jahre
- 11 - 20 Jahre
- > 20 Jahre

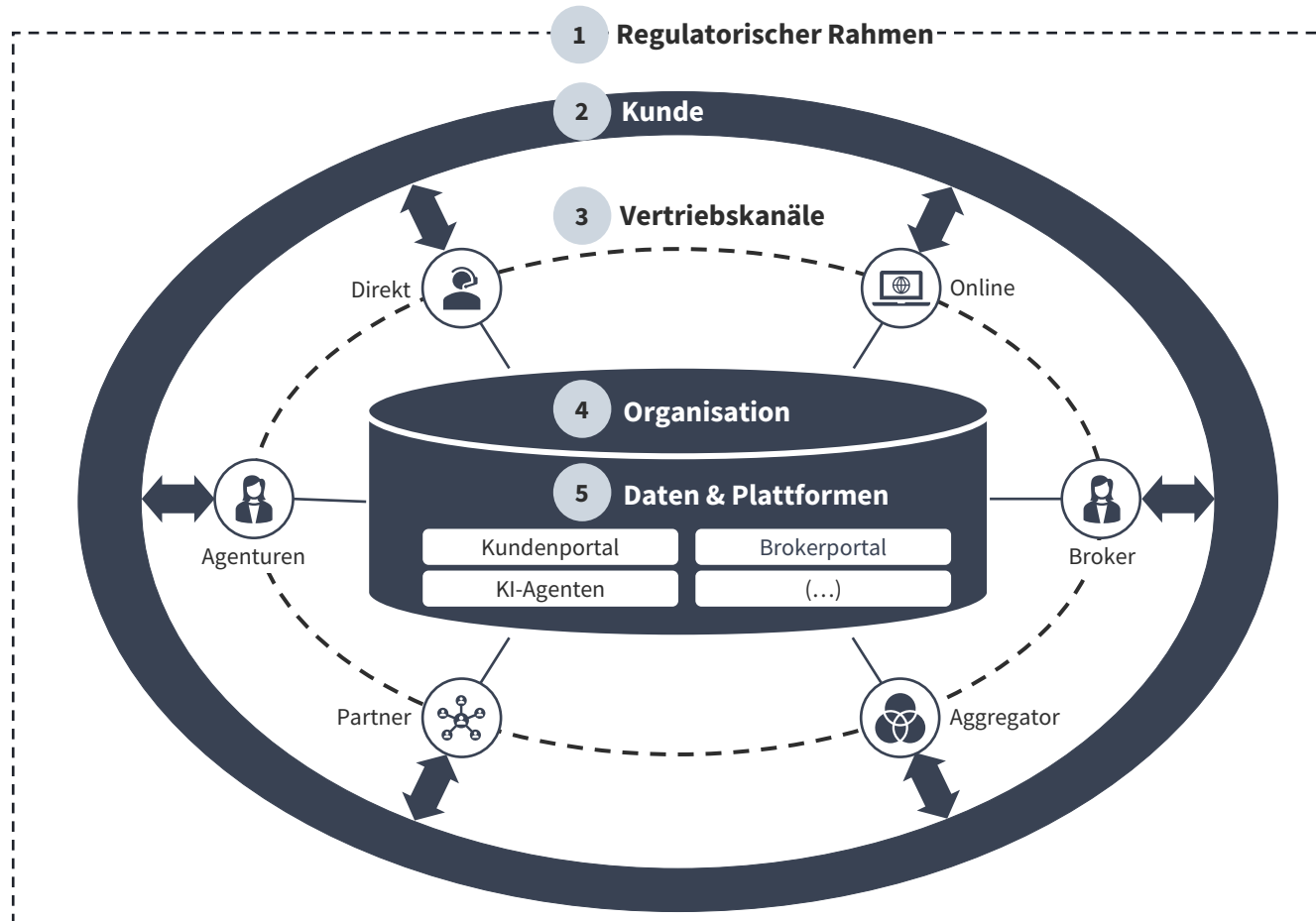


Unternehmen



Übersicht Versicherungsvertrieb

Der Vertrieb der Zukunft entscheidet sich nicht bei einem Akteur, sondern in den Beziehungen zwischen fünf – Regulator, Kunde, Vertriebskanäle, Organisation und Plattformen & Daten.



Deep-Dive Akteure

1 Regulatorischer Rahmen: Setzt Spielregeln für Vergütung, Transparenz und Marktzugang – wirkt auf alle Akteure

2 Kunde: Privat und KMU mit hybriden Erwartungen – Ausgangspunkt aller Vertriebsüberlegungen

3 Vertriebskanäle: Eigener AD, Broker, Ökosystem und Aggregator – verbinden Versicherer mit Kunden

4 Organisation: Produktentwicklung, Pricing, Backoffice und Beratungskapazität – der Versicherer selbst

5 Daten & Plattformen: Daten und Plattformen – das Bindeglied zwischen allen Akteuren

Im Fokus heute

Thesen zur Zukunft des Vertriebs: Kunden (Privat, KMU)







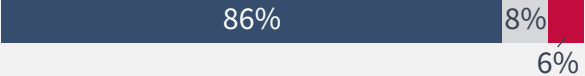
Kunden erwarten digitale Einfachheit, ohne auf persönliche Beratung verzichten zu wollen. Versicherer müssen Standardprozesse radikal digitalisieren und gleichzeitig nahtlose Übergänge in persönliche Beratung schaffen – entlang klar segmentierter Betreuungsmodelle.

These	Umfrageresultat	Implikation für das Target Operating Model								
<p>1 Kauf- und Serviceprozesse müssen einfach, schnell und personalisiert sein</p>	<table border="1"> <tr> <th>Kategorie</th> <th>Prozent</th> </tr> <tr> <td>Zustimmung</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>Neutral</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Ablehnung</td> <td>3%</td> </tr> </table>	Kategorie	Prozent	Zustimmung	92%	Neutral	6%	Ablehnung	3%	<p>Standardanliegen im Kauf- und Serviceprozess konsequent digital und self-service-fähig gestalten</p>
Kategorie	Prozent									
Zustimmung	92%									
Neutral	6%									
Ablehnung	3%									
<p>3 Kunden nutzen KI-Assistenten im Kauf- und Service-Prozess</p>	<table border="1"> <tr> <th>Kategorie</th> <th>Prozent</th> </tr> <tr> <td>Zustimmung</td> <td>44%</td> </tr> <tr> <td>Neutral</td> <td>44%</td> </tr> <tr> <td>Ablehnung</td> <td>12%</td> </tr> </table>	Kategorie	Prozent	Zustimmung	44%	Neutral	44%	Ablehnung	12%	<p>Nahtlose Übergänge zwischen digitaler Journey und persönlicher Betreuung – und umgekehrt (ROPO-Effekt)</p>
Kategorie	Prozent									
Zustimmung	44%									
Neutral	44%									
Ablehnung	12%									
<p>4 Grossteil der Privatkunden verzichtet auf persönliche Betreuung</p>	<table border="1"> <tr> <th>Kategorie</th> <th>Prozent</th> </tr> <tr> <td>Zustimmung</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Neutral</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Ablehnung</td> <td>50%</td> </tr> </table>	Kategorie	Prozent	Zustimmung	17%	Neutral	33%	Ablehnung	50%	<p>Kundenschnittstellen & Informationen (Offertrechner, Webseite, Kundenportal) für KI-Agenten öffnen und optimieren</p>
Kategorie	Prozent									
Zustimmung	17%									
Neutral	33%									
Ablehnung	50%									
<p>17 Einfache Privatkundenprodukte werden überwiegend online vertrieben</p>	<table border="1"> <tr> <th>Kategorie</th> <th>Prozent</th> </tr> <tr> <td>Zustimmung</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>Neutral</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Ablehnung</td> <td>17%</td> </tr> </table>	Kategorie	Prozent	Zustimmung	61%	Neutral	22%	Ablehnung	17%	<p>Kunden und Produkte konsequent nach Betreuungsmodell segmentieren (online / KI, hybrid, persönlich)</p>
Kategorie	Prozent									
Zustimmung	61%									
Neutral	22%									
Ablehnung	17%									

Zustimmung Neutral Ablehnung

Thesen zur Zukunft des Vertriebs: Vertriebskanäle

Der Zugang zum KMU-Geschäft wird künftig über professionelle Broker- und Partnerökosysteme entschieden. Wer Brokerintegration, Self-Service und neue Embedded-Modelle nicht aktiv ausbaut, verliert an Reichweite, Effizienz und Steuerbarkeit im Vertrieb.

 These	 Umfrageresultat	 Implikation für das Target Operating Model
11 Broker werden weiter konsolidieren und Sonderkonditionen nehmen zu		Broker-Management und -betreuung professionalisieren (z.B. differenzierte Betreuungsmodelle nach Brokergröße) & Brokerplattformen nutzen (EcoHub, Sobrado, Brokerbusiness)
26 Broker werden im Self-Service Modus mit Versicherungen zusammenarbeiten		KMU-Segment: Voller Fokus auf Broker-Integration (Brokerportal oder direkt API-Schnittstellen zum Broker-CRM); Broker Self-Service ausbauen
14 KI-Assistenten werden Aggregator-Plattformen überholen		Neue Partnerschaften und Embedded-Modelle als eigenständigen Vertriebskanal ausgestalten
15 Die Bedeutung von Vertriebspartnerschaften wird weiter ansteigen		Shift vom Kundenberater zum «Relationship Manager» (weg vom «Versicherungsverkäufer»)

Zustimmung
 Neutral
 Ablehnung

Thesen zur Zukunft des Vertriebs: Organisation

Die Vertriebsorganisation muss sich vom produktzentrierten Verkauf zur daten- und KI-gestützten Beziehungsorganisation entwickeln. Dafür braucht es klare Produktstrategien, automatisierte Backoffice-Prozesse, harmonisierte Datenstrukturen und gezieltes Upskilling der Beraterrollen.

These	Umfrageresultat	Implikation für das Target Operating Model
5 Persönliche Beratung wird vermehrt kostenpflichtig		Premium-Produkte mit persönlicher Betreuung und Preisaufschlag etablieren
19 Die Betreuung von Klein-, Mittel- und Grossunternehmen erfolgt primär über Broker		Klare Produktstrategie definieren: Standard-only vs. Hyper-Personalisierung je Angebot festlegen
21 KI wird Innendienst und Backoffice weitgehend automatisieren		Kundenberater durch strukturiertes Upskilling und aktives Change Management auf die neue Vertriebsrealität ausrichten — Shift vom Kundenberater zum Relationship Manager
33 Versicherer arbeiten im Vertrieb mit immer mehr und heterogenen Daten		Harmonisierung & Vereinheitlichung der Datenstrukturen im Vertrieb erarbeiten

Zustimmung
 Neutral
 Ablehnung

Strategische Implikationen für den Vertrieb der Zukunft

Der Vertrieb der Zukunft basiert auf fünf zentralen Hebeln: KI-fähige Kundenschnittstellen, ein differenziertes Kanalmodell, professionelles Broker-Management, neue Beratungsrollen und konsequente Automatisierung.



Vielen Dank.

Ihre Ansprechpersonen



Lukas Diener, Partner
lukas.diener@synpulse.com



Marco Luzzatto, Associate Partner
marco.luzzatto@synpulse.com



Asim Kalkinc, Senior Consultant
asim.kalkinc@synpulse.com



Americas

New York
Toronto

Asia

Bangkok
Hong Kong
Hyderabad
Jakarta
Kuala Lumpur
Manila
Pune
Shenzhen
Singapore
Taipei

EMEA

Zurich (Headquarters)
Bratislava
Dubai
Dusseldorf
Geneva
London
Luxembourg
Paris

Oceania

Sydney

