



## Das Ziel: Makler 2.0

**Eine Branche im Umbruch, oder gar im Aufbruch? Die Versicherungswirtschaft ist gefordert, sich neu aufzustellen und auch ihre Wertewelt neu zu definieren. In jeder Hinsicht ist Bewegung angesagt. Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit. Keine leichte Aufgabe für kleine und mittelständische Maklerunternehmen. Chance oder Risiko? Weiter so oder doch ein bedeutender Einschnitt, sprich ein Neuanfang? Die Redaktion des experten Report spricht mit Dr. Peter Schmidt über die großen und kleinen Anforderungen an das Maklergeschäft der Zukunft.**

Dr. Peter Schmidt, Unternehmensberater, Consulting & Coaching Berlin

Mit welchen Problemen kämpft der Makler als Geschäftsführer am stärksten?

Eine pauschale Antwort ist angesichts der Vielfalt der Ausrichtung und der Größe der Maklerfirmen natürlich nicht möglich. Dennoch gibt es einige Aufgaben, die alle Maklerfirmen, ob groß oder klein, in den kommenden Monaten und Jahre lösen müssen.

Ich denke da vor allem an fünf Themenkomplexe:

Die umfassenden Herausforderungen der Digitalisierung. Die Sicherung der Existenz der Firma durch Ertragssteigerung und Kostensenkung. Die innerbetrieblichen Optimierung von Beratung der Kunden bis zur Verwaltung der Daten. Das Bestehen im wachsenden Wettbewerb um den Kunden und für viele Firmen die Nachfolgeregelung.

Diese Themen sind nur im Zusammenhang lösbar, sollen sie nachhaltig wirken und nicht als Aktionismus verpuffen.

Wie gut sind die Maklerunternehmen in puncto Kundendaten aufgestellt?

Wenn wir in vielen Bereichen der Wirtschaft von der Industrie 4.0 reden, dann sehe ich die Versicherer auf dem Weg von 2.0 zu 3.0. Bei vielen Maklerunternehmen ist das Ziel zu 2.0 noch nicht erreicht. Dennoch: Je größer die Maklerunternehmen und je jünger die Inhaber sind, gibt es viele positive Beispiele die zeigen, dass sich etwas in der Branche bewegt. Bei der Vermittlerfortbildung 2016 werde ich zeigen, dass der Weg zu mehr Ertrag und Umsatz sowie zu einer besseren Kundenbindung nur über eine intelligente Digitalisierung der Kundendaten möglich ist.

Der Bestand eines Maklerunternehmens ist die Basis des Erfolgs. Viele Kunden sind nicht gleichzusetzen mit hohen Erträge. Was können Sie aus Ihren Erfahrungen berichten?

Es gibt schon ein trauriges Bild, wenn Makler bei ihren Kunden durchschnittlich nur zwei oder drei Verträge platzieren konnten. Aber dieses Bild sehe ich oft, wenn es um Bestandsbewertungen oder Beratungen von Maklern geht. Erst bei solchen Beratungen geht den Inhabern der

Maklerunternehmen das Licht auf, wie viele „Löcher“ es in ihrem Bestand gibt. Damit meine ich die Kunden, die nur einen oder zwei Verträge beim Makler haben. Klassisch der Kunde im Bestand, der nur eine KFZ-Versicherung über den Vermittler abgeschlossen hat.

Warum gelingt es nicht, diesen Kunden zu einem „Voll-Kunden“ zu machen und zumindest alle notwendigen Risikoversicherungen im Rahmen einer Gesamtberatung abzuschließen? Will man dieses Problem richtig angehen, ist ein ordentliches Kundenverwaltungsprogramm die Voraussetzung, solche „Löcher“ zu erkennen.

Makler klagen oft darüber, dass sie – im Verhältnis zum Ertrag – zu viel Zeit in eine Kundenbeziehung investieren. Was gilt es zu verändern? Was raten Sie?

Das Thema kann man von verschiedenen Seiten angehen. Ich möchte hier nur auf eine von vier Möglichkeiten eingehen. Bleiben wir beim schon erwähnten „Voll-Kunden“. Darunter verstehe ich die Kunden, die alle notwendigen oder gewünschten Verträge bei einem Makler haben. Bei diesen Kunden lohnt sich der erhöhte Beratungsaufwand – besonders am Anfang des Mandates – dadurch, dass sich im Ergebnis der Risikoerfassung und Beratung mehrere Vertragsabschlüsse ergeben können.

Nehmen wir ein Beispiel: Zur Absicherung der finanziellen Folgen des Themas „Verlust der Arbeitskraft“ ist nicht nur eine einzelne Versicherung die Lösung. Berufsunfähigkeits-, Krankentagegeld-, Pflege- und/oder Unfallversicherung sowie private Krankenzusatzversicherungen oder Grundfähigkeitsrenten gehören oft zu einem optimalen Absicherungspaket. Und wenn man das will, dann muss man auch sein Beratungskonzept darauf einstellen. Auf die weiteren Methoden zur Ertragsverbesserung gehe ich zur Roadshow näher ein.

Wir kennen alle die Empfehlung „get big, get specialized or get out“. Wie steht es um den Spezialisierungsgrad der Makler?

Ich befürchte, dass Letzteres den Maklern passieren wird, wenn jetzt nicht gehandelt wird. Ein Einzelkämpfer der weiter wie vor zwanzig Jahren arbeiten will wird betriebswirtschaftlich und auch an seinen Kunden scheitern. Die Versicherungsunternehmen und auch die zunehmende Regulierung aus Brüssel werden gegenüber allen Vermittlern den Druck auf die Kosten erhöhen. Schon jetzt leiden zahlreiche Maklerunternehmen unter Mindereinnahmen aus dem Verkauf mit Lebens-, Renten-

und privaten Krankenversicherungen. Auch das Geschäft mit Kapitalaufbau und privater Altersvorsorge über Finanzdienstleistungen ist schwieriger geworden.

Für den Weg zur Expansion fehlt vielen Maklern das Geld und Kooperationen scheitern nicht selten am Ego der einzelnen Unternehmerpersönlichkeiten. Bleibt eigentlich nur die Spezialisierung. Es gibt Schätzungen, dass zirka 20 Prozent der Makler eine mehr oder weniger starke Spezialisierung haben. Wirtschaftlich geht es diesen Unternehmen besser als den zahlreichen Einzelkämpfern. Dennoch muss das Erfolgsrezept Spezialisierung in der Gegenwart gut überlegt werden.

Wer heute als Spezialmakler für betriebliche Alters- oder Krankenversicherungen Erfolg haben will, braucht als Basis hocheffektive Prozesse bei der Beratung der Kunden und Verwaltung der Verträge. Wer Risiken der zu erwartenden stärkeren Regulierung von Versicherungs- und Finanzprodukten und damit einhergehenden Courtagekürzungen vermeiden will, sollte eine Kundenberatung aufbauen, in der schwach vergütete Angebote mit auskömmlich vergüteten Produkten oder auch separat vergüteten Dienstleistungsverträgen in Einklang gebracht werden.

Sind FinTechs eine Bedrohung für den Versicherungsmakler?

FinTechs polarisieren seit Monaten die Vermittlerschaft. Ich selbst bewerte die FinTechs nicht als Gefahr sondern als Ausdruck neuer technischer Möglichkeiten und als Antwort auf ein verändertes Kundenverhalten. Viele Kunden nutzen gerne Apps als Erleichterungen im Alltag. Das gilt für Onlinebestellungen, digitale Reisebuchungen und viele andere Dinge des Alltags.

Makler sollten sich den Wünschen (einiger) Kunden nicht verwehren und nach Möglichkeiten der Ergänzung des eigenen Beratungskonzeptes durch Apps suchen. Deshalb finde ich es gut, dass alle größeren Maklerpools ihren Vertriebspartnern diese Angebote zur Verfügung stellen, um persönliche Beratung und Onlineservices zusammenzuführen.

Online versus analog. Welche Veränderungen in der Beratung sehen Sie?

Natürlich ist unübersehbar, dass die Onlineabschlüsse auf Basis einer stark vereinfachten Beratung (wenn man davon sprechen mag) stark zunehmen. Kritikern der Onlineberatung ist aber entgegenzuhalten, dass kein Kunde zu dieser Art der Beratung gezwungen wird. Die Kunden selbst entscheiden sich aus unterschiedlichen Motiven dafür. Das Gefühl der

Kostenersparnis, eines besseren Marktüberblicks oder eben auch ein Ausweichen der Beratung durch Vertreter gehören dazu.

Mein Rat an Maklerunternehmer ist es, die neuen Möglichkeiten der Onlineberatung sowie modernen Kommunikation und Information in den eigenen Beratungsprozess einzubinden. Dafür bringe ich zur Vermittlerfortbildung auch einige Beispiele, wie das gelinge kann. Hier schon zwei Beispiele: So haben wir inzwischen Makler, die ihre Kunden weltweit über Videokonferenzen beraten und betreuen. Andere Makler haben die eigene Homepage zum Drehkreuz der Onlineberatung für onlineaffine Kunden gemacht. Alles ist möglich, man muss es nur tun.

Sie haben eine Vielzahl von Beratungen durchgeführt. Was muss ein Versicherungsmakler heute zwingend verändern, wenn er langfristig im Markt bestehen möchte?

Die Mehrzahl der Makler, die ich beraten habe oder die ich aus unterschiedlichen Tätigkeiten kenne hat eine ausgeprägte Servicephilosophie. Dazu kommen in der Breite mehr oder weniger ausgeprägte Fachkompetenzen. Aber nur wenige Makler haben bisher den Schritt vom Vermittler zum Unternehmer geschafft. Was verstehe ich darunter? Unternehmer sind sich zunächst klar darüber, über welchen Nutzen (Zweck) sie Kunden gewinnen wollen. Unternehmer haben klare mittel- und langfristige Ziele. Unternehmer haben Vorstellungen, wie sie diese Ziele erreichen wollen. Unternehmer haben eine Vision, mit welchem Image sie sich vom Markt differenzieren wollen.

Und um ein „richtiger“ Unternehmer zu werden bedarf es einer entsprechenden Qualifizierung, stetiger Weiterbildung, einem guten Netzwerk und manchmal eben auch einem Coach, der die richtigen Impulse aus der Sicht des Externen gibt. Es gilt die sprichwörtliche Betriebsblindheit („Das habe ich schon immer so gemacht!“) zu überwinden und die Dinge und Prozesse für eine bessere Zukunftsperspektive anzufassen, die zum einzelnen Makler passen. Ein Anfang können die vielfältigen Impulse der Vermittlerfortbildung 2016 sein und ich bin als Impulsgeber gerne dabei.

Herr Dr. Schmidt, vielen Dank für das informative Gespräch!

Bild: (1) © Sergey Nivens / fotolia.com (2) © Dr. Peter Schmidt, Consulting & Coaching Berlin

Versicherungs- und Finanznachrichten

# expertenReport



<https://www.experten.de/id/4943402/das-ziel-makler-2-0/>