

Der Vermittler

E-Magazin Versicherung, Vertrieb, Finanzen

OKTOBER 2022

„Incentive-Parties sind eher ein Männer-Ding“

Maklerin Katharina Karageorgos
über weibliche Berater in einem
männerdominierten Geschäft

ALLFINANZ

Wettbewerb, Trends
und Sorgen der Branche

ANALYSE

Haben Vermittler wirklich
ein Imageproblem?

BAV

Wie Verwaltungsprozesse
vereinfacht werden

VersicherungswirtschaftHEUTE

NEU

Das erste Plus des Tages

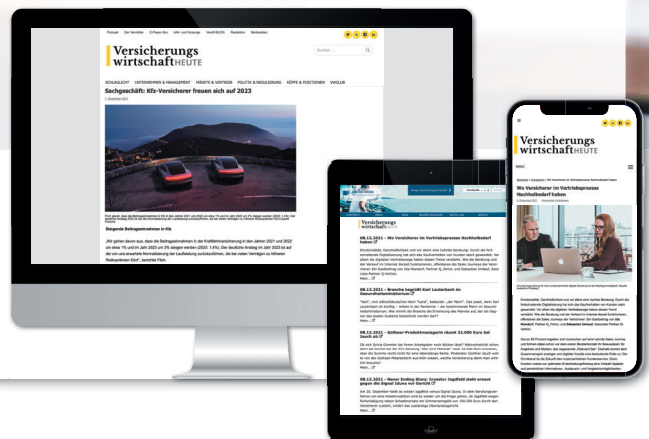
Behalten Sie mit dem Tagesreport das Geschehen im Auge und bleiben Sie auch von unterwegs aus immer up-to-date.

15,90 €
im Monat

Einführungspreis
für die ersten
12 Monate, danach
21,90 €/ Monat.

Ihr neues PLUS des Tages:

- Zugang zu allen Beiträgen, Recherchen und Managermeinungen
- Exklusive Fach- und Buchinhalte, zusammengestellt von der VW-Redaktion
- Zugang zum Managerforum VersicherungswirtschaftCLUB
- Mobil abrufbar



BERATUNG. zeitschrift@vww.de
Telefon +49 (0)931-4170-405



JETZT BESTELLEN.
versicherungswirtschaft-heute.de/abos

Verlag Versicherungswirtschaft

„Im Grunde geht es immer darum, Geld zu verdienen, ob im Maklergeschäft oder im Strukturvertrieb“

Katharina Karageorgos, bekannt als Maklerin „MissFinanz“, über Bürokratie und Digitalisierung in der Branche, die Nachfrage nach grünen Produkten und ihre Erfahrungen im Strukturvertrieb bei der Telis

Interview: David Gorr

MissFinanz will vor allem Frauen zeigen, dass finanzielle Unabhängigkeit mit Leichtigkeit und Köpfchen easy erreichbar ist.



DER VERMITTLER: Sie sind für den Jung-Makler Award auf der DKM nominiert. Wie kam es dazu?

KATHARINA KARAGEORGOS: Ich bin erst seit April Maklerin und habe mich in dieser Zeit auch nicht dafür interessiert, irgendwelche Awards in der Branche zu gewinnen. Im Grunde bewirbt man sich beim Jungmakler-Award selbst, aber ich wurde tatsächlich vom Veranstalter angeschrieben, ob ich nicht Lust hätte daran teilzunehmen. Nun habe ich es bis ins Finale geschafft und damit habe ich überhaupt nicht gerechnet. Es war richtig cool in der Vorauswahl die ganzen Menschen dort kennenzulernen und sich mit neuen Kollegen aus der Branche zu vernetzen. Vielleicht schaffe ich es ja aufs Treppchen.

Wie sind Sie eigentlich in der Finanzbranche gelandet?

Es war ein recht typischer Einstieg in den Strukturvertrieb. Nach einem privaten Schicksalschlag habe ich meine Ausbildung als Fintestrainerin abgebrochen und habe die Firma meiner Mutter weitergeführt. Das wollte ich nicht für immer machen. Mein damaliger bester Freund hat bei der Telis Finanz gearbeitet und mir vorgeschlagen, ob ich nicht einfach vorbeikommen will und mir das Konzept mal anschauen möchte.

Und wie fanden Sie das Konzept?

Ich hätte nie gedacht, dass ich mal in der Finanzdienstleistung meinen Platz finde. Ich fand das Konzept super, jedoch habe ich mich nie mit den Beratungs-Leitfäden identifiziert und habe meinem besten Freund, der dann auch meine Führungskraft wurde, von Anfang an gesagt, dass ich auf meine Art und Weise beraten möchte und mich auch verstärkt auf Frauen als Kunden konzentrieren möchte.

Das lief zwei Jahre erfolgreich und dann?

Ich habe mir gedacht, wenn ich sowieso die ganze Zeit meine Schiene fahre, warum soll ich dann die Hälfte meines Umsatzes abgeben. Insofern war es eine logische Schlussfolgerung, dass ich 2021 gekündigt habe. Zudem wird man im Strukturvertrieb in eine Rolle gepresst und man muss einfach die Werte von diesem Unternehmen nach außen vertreten, aber ich konnte mich nie mit Telis und den Kollegen dort zu 100 Prozent identifizieren.

Die ganzen negativen Geschichten von Aussteigern aus dem Strukturvertrieb – sei es um Provisionsgier oder Telefonparties – kannst du also bestätigen?

Im Grunde geht's immer darum Geld zu verdienen, egal ob im Maklergeschäft oder im Strukturvertrieb. Die Frage ist, mit welcher intrinsischen Motivation man das macht. Helfe ich dem Kunden oder denke ich dabei nur an meine eigene Ta-

sche. Und da trennt sich die Spreu vom Weizen extrem im Strukturvertrieb. Es gibt natürlich Berater im Strukturvertrieb, die mit reinem Herzen arbeiten und wo der Kunde an erster Stelle steht, aber das ist meiner Erfahrung nach nicht die Mehrheit. Und bei meinem Einstieg habe ich ohnehin auf meinen besten Freund vertraut und habe somit das System, das Anfertigen von Listen oder die Telefonparties am Anfang nicht hinterfragt.

Und wie hat deine Führungskraft bzw. dein bester Freund auf deinen Weggang reagiert?

Er gehört nicht mehr zu meinen Freunden. Er hat mir dann das Leben schwer gemacht, meine Kunden kontaktiert und schlecht über mich geredet. Der Großteil meiner Kunden wollte weiterhin von mir beraten werden.

Hatten Sie in der ganzen Zeit mal daran gedacht in die Ausschließlichkeit zu gehen?

Als ich noch bei der Telis war und noch gar nicht an eine Kündigung dachte, erhielt ich Ausschließlichkeits-Angebote von drei Versicherern. Das war der erste Moment, wo ich verstanden habe, dass ich einen hohen Marktwert habe und die Leute es draußen mitbekommen, dass ich erfolgreich bin. Bei der Telis habe ich diese Wertschätzung nie gespürt, es gab auch nie ein Lob vom Vorstand, dass ich gute Arbeit leiste.

Lob und Wertschätzung verspüren manche in Form von Incentive-Veranstaltungen.

Ja, ich war auch auf Incentive-Parties, aber ich denke, dass das eher ein Männer-Ding ist und nur männliche Berater befriedigt. Für Frauen ist das eher peinlich. Mir war das oftmals sehr unangenehm.

Clark-Vorstand Marco Adelt bezeichnet die Branche als „hochgradig sexistisch“. Auf einer Vertriebsmesse sehe man nach wie vor Hostessen und dicke Autos.

Genauso ist es auch. Nur Frauen können das verstehen, weil Männer einfach nicht die gleiche Erfahrungen durchmachen wie Frauen. Ich habe so viele negative Geschichten gehört wie Männer mit weiblichen Beratern aus unterschiedlichen Strukturvertrieben umgehen. Das ist einfach peinlich und schlimm.

Also hindert das negative Image mehr Frauen für den Vertrieb zu begeistern?

Das Image ist getreu dem Motto „Sex, Drugs and Rock'n'Roll“. Das ist auf vielen Veranstaltungen Daily Business und damit habe ich einfach ein großes Problem, weil das nicht unserem Jobprofil entspricht, was wir eigentlich den ganzen Tag machen und dass wir für den Kunden da sind. Wir hatten

tatsächlich einen bei uns im Büro, der sich (angelehnt an Leonardo DiCaprio) Wolf of Leipzig nannte. Kein Witz.

Inzwischen sind Sie Maklerin und treten unter der Marke „MissFinanz“ auf. Welches Konzept steckt dahinter?

Im Grunde besteht mein Geschäftskonzept aus zwei Hauptschwerpunkten. Der eine Part besteht darin, Berater aus dem Sturkturvertrieb in die Maklerschaft zu bringen. Der zweite Part ist, dass ich selber mit meiner Marke „MissFinanz“ überwiegend Frauen berate. Als Maklerin kann ich mir nun meine Kooperationspartner selbst aussuchen, von denen ich weiß, dass sie auch zu den Kunden passen. Ich habe in meinem Team Frauen, die beispielsweise jeweils den Bereich Investment, bAV, Finanzierungen oder Immobilien betreuen.

Frauen beraten Frauen – das Konzept kopieren viele.

Als ich 2020 meine Marke „MissFinanz“ gegründet habe, war der Markt tatsächlich noch nicht so überflutet mit weiblichen Beraterinnen, die sich auch auf die Kundengruppe „Frauen“ konzentrieren. Heute sieht es ein wenig anders aus. Aber ich bin da relativ entspannt und selbstbewusst und weiß, was ich und mein Team können. Es wird immer Menschen geben, die mich und meine Geschäftsidee und meine Art und Weise der Beratung gut finden und es gibt sicherlich auch Menschen, die sich mit anderen Beraterinnen besser verstehen. Der Markt ist so riesig mit so vielen Kunden, die noch eine Beratung brauchen.

Erhalten deine Kundinnen tatsächlich eine Beratung von dir persönlich? Viele bekannte Makler oder Maklerinnen sind nur noch auf Messen und Veranstaltungen am Netzwerken und promoten sich selbst, sodass man sich fragt, ob sie noch Zeit für ihr Kerngeschäft haben.

Bei Neukunden mache ich eventuell das Erstgespräch, aber aus Effizienzgründen gebe ich sie dann weiter an meine Mitarbeiterinnen, die ja fachlich hervorragend ausgebildet sind, ab und wir haben diesbezüglich eine Provisionsteilung vereinbart. Einige wenige Kunden betreue und berate ich aber noch selbst.

Was würdest du bei der Anlage einem Kunden empfehlen?

Bei uns geht es darum, ein komplettes Vermögenskonzept auf die Beine zu stellen. Wir schauen darauf, was der Kunde aktuell für Verträge und Absicherungen hat und ob diese optimal auf ihn zugeschnitten sind. Was ich bevorzuge sind fondsgebundene Rentenversicherungen auf ETF-Basis ohne Garantie – das ist der beste Weg um die höchste Rendite zu erzielen. Dann kommt es natürlich darauf an, was die Kunden für einen Anlagehorizont haben und welchen Wunsch

sie sich mit einer bestimmten Summe erfüllen wollen. Es ist alles sehr individuell.

Und wie wichtig ist Frauen das Thema Nachhaltigkeit?

Das ist ein Riesenthema, das kommt immer mehr und das finde ich auch gut, wenn man die Rendite mit dem Thema Nachhaltigkeit verbinden möchte. Aber das passt nicht zu jedem. Wir haben sehr viele Kundinnen, die recht frisch im Arbeitsleben sind und dieses Klientel interessiert sich stark für Nachhaltigkeit und sie sprechen das Thema von sich aus an. Aber wir haben auch Kundinnen, die selbständig sind und gerade etwas aufbauen und diese Gruppe will ihr Geld vermehren, ganz egal, woher die Rendite kommt. Deswegen kann man das auch nicht über einen Kamm scheren.

Würdest du deiner Erfahrung nach sagen, dass den Bürgern grundlegendes Wissen über Finanzen und Versicherungen fehlt?

Zu meiner Telis-Zeit habe ich 2020 eine Ausbildung zur „Geldlehrerin“ gemacht. Ich darf damit quasi das Fach „Geld“ an Schulen unterrichten. Aufgrund der Pandemie konnte ich es damals nicht umsetzen und heute fehlt mir dazu leider die Zeit. Einerseits gibt es Kunden, die kommen in die Beratung mit einem gewissen Grundwissen, wo man als Berater nicht von null anfangen muss. Andererseits gibt es auch Kunden, bei denen man etwas ausholen und erklären muss, warum eine Absicherung sinnvoll ist und damit dauert die Beratung etwas länger. Aber das Thema finanzielle Bildung ist ein extrem wichtiger Punkt. Ich merke, dass sich immer mehr Menschen damit beschäftigen wollen, weil bestimmte Themen wie die Inflation sie dazu bringen.

Und wie siehst du die Zukunft der persönlichen Beratung? Werden Chatbots die Arbeit übernehmen?

Ich bin ein absoluter Fan der Digitalisierung, aber ich glaube nicht, dass ein Chatbot langfristig einen Berater ersetzen kann. Ich merke das in den Gesprächen mit Kunden, denen die persönliche Beratung extrem wichtig ist und sicherlich auch immer sein wird. Geld und Finanzen sind ja auch ein sehr sensibles Thema.

Weg von der Kundensicht, hin zu den Problemen der Makler. Viele beklagen die zunehmende Regulierung.

Es ist in der Tat viel Bürokratie, aber ich bin der festen Überzeugung, dass man das alles packen kann, wenn man im Hintergrund alles automatisiert. Dazu gibt es viele digitale Helfer. Das ganze Dokumentationsthema klingt immer sehr anstrengend, aber ich finde es nicht so dramatisch. Man kommt einfach nicht drum herum, wenn man in der Branche erfolgreich sein will.

gorr@vww.de

Neue Wege gehen

Das Erfolgsgeheimnis des Allfinanz-Überfliegers Königswege

Von Stefan Gierschke

In den In meinem Büro hing ein Bild, das mich an meine Heimatstadt Stuttgart erinnerte. „Nie 08/15 – immer 0711“. Die zweite Zahl steht für die Vorwahl der schwäbischen Metropole. Auf diesem Bild stehen viele Begriffe, mit denen man Stuttgart und Umgebung verbindet. Begriffe wie Canstatter Wasen, Königstraße, Maultaschen und viele mehr zauberten mir immer ein Lächeln aufs Gesicht und vor allem inspirierte es mich immer neu und anders zu denken. Heute hängt dort ein anderes Bild. „Nie 08/15 – immer KW“. KW steht dabei für das Unternehmen der Königswege GmbH, bei der ich Gesellschafter und Geschäftsführer bin. Nun zaubern mir Begriffe wie Transparenz, Honorarvermittlung oder Kapitalanlageimmobilien ein Lächeln aufs Gesicht, sie inspirieren mich täglich anders zu und neu zu denken.

GROSSER WISSENSCHATZ

Neue Wege zu gehen und neu zu denken, das ist das „Geheimnis“ von Königswege. In der Branche gibt es viele etablierte, große und erfolgreiche Vertriebe. Eine große und neue Errungenschaft gab es in der Branche schon lange nicht mehr. Und genau da setzen wir an. Die wichtigsten Partner der Königswege haben im Schnitt 10-15 Jahre Vertriebs Erfahrung bei verschiedenen Vertrieben in Deutschland. Mit diesem Wissensschatz haben wir auf der grünen Wiese einen neuen Vertrieb gebaut und genau das implementiert, was wir bei anderen vermissen. Eines der wichtigsten Beispiele ist Transparenz. Jeder Partner kennt jede einzelne Courtagesusage der Königswege GmbH. Kein verschleiern, keine Geheimnisse, keine Faktoren, keine Einheiten. Alles soll einfach erklär- und nachvollziehbar sein. Gleichzeitig haben wir Prozentstufen statt Promillestufen. 100% stehen dabei für die Courtage, die die Königswege bekommt. Jeder kann sich damit ausrechnen, was er „abgibt“ und, viel wichtiger, ob das sich für ihn lohnt. Das gibt es so kein zweites Mal am Markt.


Seit dem 1. Oktober ist unser neuer Vertriebspartnervertrag in Kraft getreten. In diesem regeln wir zwei Dinge komplett neu und setzen Maßstäbe am Markt. Partner in einem Strukturvertrieb sind meist Handelsvertreter nach § 84 HGB. Sie sehen sich zwar als Selbständige oder Unternehmer. Ei-

nen echten Unternehmenswert bauen sie sich allerdings nicht auf. Er hat weder eine vertragliche Basis mit seinen Partnern im Team, noch „gehören“ ihm „seine“ Kunden. Die Vertragsbasis gibt es immer nur mit dem Handelsherrn, dem gehören laut Vertrag und § 84 HGB die Kunden. Verlässt der Partner das Unternehmen, dann verpufft der „Wert“, den er sich aufgebaut hat.

Königswege bietet den Partnern, die das Unternehmen verlassen wollen, die schriftliche Garantie, die Kunden „mitnehmen“ zu dürfen, sollte er in der Branche bleiben wollen. Wir wollen nicht mit Angst führen, sondern durch Vertrauen und Offenheit. Wir bieten enorme Karrierechancen und müssen uns sicher nicht verstecken. Demütig müssen wir aber auch sein. Wir können nicht für jeden in der Branche die richtige Lösung bieten. Daher haben wir keine Probleme damit, dass Partner manchmal auch andere Wege gehen wollen. Wer sind wir, das zu verurteilen? Wir schätzen alle unsere Partner und wir wünschen uns alle zu halten. Dennoch bleiben wir realistisch und bieten offene System im On- aber auch im Offboarding.

**„Wir wollen nicht mit Angst führen,
sondern durch Vertrauen und Offenheit.“**

Wir brechen mit dieser Regel mit einem großen Tabuthema in der Branche. Aus unserer Sicht ist es ein notwendiger Schritt in der Branche, für mehr Offenheit, mehr Vertrauen. Zwar haben wir hier ein echtes Alleinstellungsmerkmal, ich würde mich aber wirklich freuen, wenn wir andere inspirieren und anregen, auch diesen Schritt zu gehen. Der andere Fall ist, wenn ein Partner das Unternehmen verlässt und die Branche verlässt, z.B. aus gesundheitlichen Gründen oder im schlimmsten Fall sogar verstirbt. In diesen Fällen greift unser neues „Phase-Out-Modell“. Abhängig von seiner Position



Vertriebsexperte Stefan Gierschke: „Eine große und neue Errungenschaft gab es in der Branche schon lange nicht mehr.“

erhält er, oder seine Erben, für eine gewisse Zeit 50% seiner ihm zustehenden Leitungsvergütung und Courtagen weiterhin ausbezahlt. Das ist bei uns schriftlich fixiert und garantiert. Somit kann ein Partner weiterhin von dem profitieren, was er sich aufgebaut hat und er hat auch die Sicherheit, dass seine Erben noch etwas von dem haben, wofür er in seinem Leben gearbeitet hat.

Wenn ich den Blick auf unsere Dienstleistung setze, dann muss ich immer wieder feststellen, dass wir das Rad hier nicht neu erfinden. Vieles ist reine Philosophiefrage, wie man in die Beratung geht. In drei Punkten sehe ich dennoch immer wieder Meilensteine, die unsere Kunden sehr schätzen. Das große volkswirtschaftliche Problem der drohenden Altersarmut zu lösen ist mit den herkömmlichen Versicherungslösungen fast unmöglich. Unser Konzept mit anderen Assets, z.B. Immobilien für die Kapitalanlage, gibt den Menschen eine echte Chance ihre Altersvorsorgelücke zu schließen. Gerade in der jetzigen Zeit, in der die Menschen verunsichert sind durch die steigende Inflation ist es wichtig, dass die Kunden mental abgeholt werden und ihnen klare Lösungen aufgezeigt werden. Gelernt habe ich in der Branche mit dem klaren Aufträgen, dass das Arbeiten für Provision das einzig richtige ist. Im Laufe der Zeit hatte ich immer mehr Kontakt zu Beratern, die auf Honorarbasis arbeiten, die ihre Arbeitsweise als den einzig wahren ansehen. 1 und 0 Denken ist für mich immer sehr schwierig. Die Wahrheit liegt doch meist in der Mitte. Auf der einen Seite gibt es viele Kundenfälle, für die ist das Thema Honorar goldrichtig. Auf der anderen Seite gibt es auch viele Kundenfälle, für die die Beratung mit Courtagetarifen besser ist. Wenn es also für beides eine Daseinsberechtigung gibt, warum dem Kunden nicht beides anbieten? Unsere Berater klären den Kunden über die Vor- und Nachteile auf und geben den Kunden eine echte Entscheidungsgrundlage. Diese Aufklärung über die bestehenden Optionen schätzen unsere Kunden sehr.

Aufklärung ist immer ein gutes Stichwort. Wir gehen dabei noch weiter. Wir klären unsere Kunden auch über die Kostenstrukturen in ihren Produkten auf. Und auch in ihren Geldanlagen. Kosten zu senken und gleichzeitig Rendite zu erhöhen ist Teil unseres Beratungsauftrags. Wir optimieren die Geldanlage unserer Kunden durch passives Investieren z.B. über ETFs. Dabei setzen wir wissenschaftliche Theorien in der Praxis um. Egal ob im Aufbau des Vertriebs oder beim verbessern und erweitern der Dienstleistung, einen Glaubenssatz haben wir immer vor Augen: Nie 08/15 – immer KW. Alte Mauern einreißen. Neu und anders denken. Das treibt uns an und macht uns erfolgreich.

Stefan Gierschke,
Geschäftsführer Königswege GmbH

Mit Persönlichkeit, Glaubwürdigkeit und Authentizität verkaufen – so in etwa heißt das Erfolgsrezept der Top-Seller. In einem Strukturvertrieb reicht es, sich schlicht an den Leitfaden zu halten. Das gilt für jede Branche, ob es um Tupperware oder Finanzleistungen geht. Die aus den USA gekommene Grundidee des Verkaufs in Netzwerken und ohne Zwischenhandel war revolutionär und wurde wohl deshalb auch anfangs hierzulande belächelt. In den 50er-Jahren verkaufte der Amerikaner Bernard Cornfeld mit seinem Unternehmen International Overseas Services (IOS) von Tür-zu-Tür amerikanische Aktienfonds. Er expandierte nach Europa, denn im Wiederaufbau nach dem 2. Weltkrieg gab es in Europa viele arbeitswillige Menschen und mit rund 800.000 stationierten US-Soldaten eine attraktive Zielgruppe. Tausende Deutsche kauften Fonds der IOS. Ende der 60er entfiel ein Viertel des weltweiten Investmentgeschäfts auf die IOS. Auf dem Hauptmarkt Deutschland tummelte sich das Gros der weltweit 16.000 Verkäufer.

BINDUNG FÜRS LEBEN:

STRUKTURVERTRIEB TRIFFT ALLFINANZ-IDEE

Weil er bei Gerling als Außendienstmitarbeiter nicht höher aufstieg, ging 1967 Reinfried Pohl zum IOS und wechselte nach kurzer Zeit 1969 zum Deutschen Herold. Er baute die IOS-Ideen in ein bis dahin in Deutschland völlig unbekanntes Konzept ein: Policen, Kredite und andere Finanzangebote vertrieblich zusammenführen – ein Allfinanzangebot. Man ist nicht an bestimmte Partner, also Versicherer oder Bausparbanken, gebunden. Dieser Gedanke war 1970 mit der Gründung der Bonnfinanz unter dem Dach der Deutschen Herold bislang einzigartig. Nicht der Verkauf einzelner Finanz- und Versicherungsprodukte steht im Fokus, sondern die „ganzheitliche Qualitätsberatung und langfristige Kundenbeziehungen“.

Einer der Gründer war Reinfried Pohl, er führte in Deutschland den Begriff „Vermögensberater“ ein und baute ab 1975 die Deutschen Vermögensberatung (DVAG) auf. Auch HMI (Werner Kunkler), OVB (Otto Wittschieber) oder Tecis (Udo Keller) gehen auf frühere IOS-Mitarbeiter zurück. AWD-Gründer Carsten Maschmeyer fing bei der OVB an und ist damit quasi ein Enkel aus dem IOS-Imperium von Cornfeld.

Der größte Player ist heute die DVAG mit acht Millionen Kunden, zwei Mrd. Euro Umsatz und mehr als 5.200 Büros. Pohl hat es stets simpel gehalten: nur ausgewählte Produktpartner mit starken Marken, dazu zählte die Aachen Münchner oder die Deutsche Bank mit ihrer Investmenttochter DWS. Davor kooperierte man im Fondsbereich mit der Dresdner-Bank-Tochter DIT. Als die Allianz die Bank übernahm, wechselte man aus Rücksicht zur Aachener Münchner. Slogans der DVAG waren so schlicht wie die Produk-

te: „Früher an später denken“ oder „Menschen brauchen Menschen“. Und die Idee, bekannte Politiker oder Promis zu engagieren, um öffentlichen Einfluss zu gewinnen und Kunden Vertrauenswürdigkeit zu signalisieren, wurde bereits bei IOS eingesetzt. Deshalb hat Pohl eine enge Freundschaft zu Helmut Kohl und zu Angela Merkel geknüpft und war damit der politische und wirtschaftliche Gegenpol zu Carsten Maschmeyer und seinem Politiker-Freund Gerhard Schröder.

„Mir wurde bald klar, dass die Geschäftspolitik von IOS letztlich scheitern musste. Gegen die deutschen Banken konnte IOS auf Dauer keinen Erfolg haben.“

DVAG-Gründer Reinfried Pohl

Im Alter von 86 Jahren ist Pohl im Jahr 2014 an Herzversagen gestorben. Sein Weggefährte und DVAG-Gründungsmitglied Reinhard Wolff sagte kürzlich auf einer Veranstaltung, auf was es damals ankam, um ein guter Vermögensberater zu sein: „Erstens: Investiere in dich selbst. Du bist für dich die wichtigste Person auf diesen Planeten. Zweitens: Investiere in deine Persönlichkeitsentwicklung. Drittens: Investiere Zeit, Geld und Energie in dein Mindset. Warum? Weil wir den Gewinner bereits am Start erkennen.“ Die Zuschauer waren sich einig, dass man kein Wort hinzufügen müsste, denn diese Assets würden heute mehr denn je zählen.

KRITIK VON AUSSTEIGERN PRALLT AN DER BRANCHE AB

In der Realität ist es jedoch so, dass man nicht sonderlich hohe Anforderungen braucht, um in einem Strukturvertrieb zu landen. Erst dort wird man nach den Ansprüchen des Unternehmens „geformt“, nicht nur fachlich, sondern auch, was Aussehen oder Kleidung betrifft. Junge Einsteiger sind begeistert, denn das Unternehmen investiert viel für deren Ausbildung und man bekommt quasi ein Handbuch für den Erfolg gereicht. Denn für jede Situation und jedes Gespräch gibt es einen Leitfaden. Hält man sich daran, verdient man viel Geld und steigt auf, so zumindest das Versprechen. Der Leitfaden hat seine Berechtigung und ist als Orientierung sicherlich hilfreich, sagt Katharina Karageorgos, vor Kurzem noch eine der erfolgreichsten Beraterinnen bei Telis Finanz. „Ich habe mich irgendwann mit den Leitfäden nicht iden-



MLP-Gründer
Manfred Lautenschläger

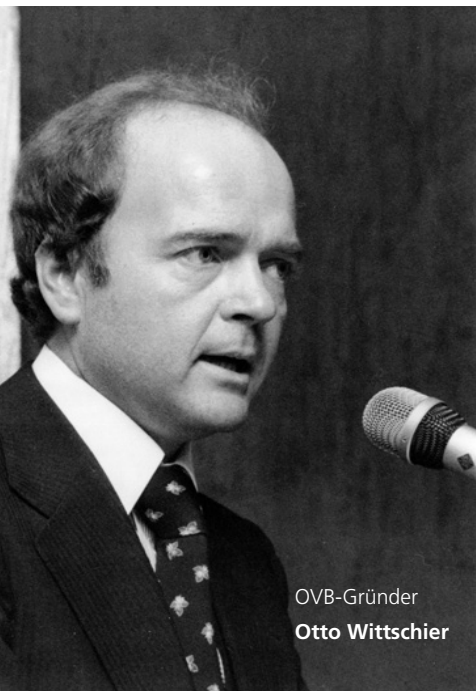


DVAG-Gründer
Reinfried Pohl

Alte Garde geht, das System bleibt

In der Allfinanzberatung dominiert die DVAG, die Verfolger verfestigen ihren Platz mit zweistelligen Wachstumsraten. Was ist das Erfolgsgeheimnis? Eine Momentaufnahme zu den Trends und Sorgen der Branche.

Von David Gorr



OVB-Gründer
Otto Wittschier



AWD-Gründer **Carsten Maschmeyer** mit dem Ex-Swiss-Life-Führungsduo **Bruno Pfister** und **Rolf Dörig**



Ranking der Allfinanzvertriebe nach Provisionserlösen (PE) 2022

Rang	Unternehmen	PE 2021 (in Mio. Euro)	PE 2015 (in Mio. Euro)	Berater- anzahl 2022
1	Deutsche Vermögensberatung	2.240	1.255	18.500
2	MLP	894,60	514,28	2.042
3	Swiss Life Deutschland Holding	674,40	298,20	5.800
4	OVB	320,70	224,7	5.603
5	Telis Finanz	171,70	85,80	1.800
6	Dr. Klein	140,00	71,60	700
7	Global Finanz*	69,35	44,73	354
8	Bonnfinanz	58,37	61,69	413

Quelle: Angefragte Unternehmenszahlen; *Quelle: Cash, Ausgabe 8/2022; Cash 2016



tifiziert, das ist nicht die Art und Weise, wie ich Beratung machen möchte, deshalb habe ich mein eigenes Ding gemacht“, erklärt sie im Exklusiv-Interview. Solange das zu Abschlüssen führt, ist der Vorgesetzte zufrieden. Läuft es schlecht, wird Druck ausgeübt, wie es die vielen Aussteiger aus der Branche berichten.

Negative Presse hatte bei der DVAG nie Auswirkungen auf den Umsatz oder die Anzahl der Berater. Vielmehr setzte man auf Wachstum in der Personalpolitik, während andere den Vertrieb stark digitalisieren bzw. schrumpfen lassen. Ende 2017 waren es noch 14.500 Vermögensberater in bundesweit 3.452 Direktionen. Ende 2021 über 18.500 auf über 5.200 Büros. Zwar sind viele frühere Generali-Vertreter zur DVAG gewechselt, aber auch die im vergangenen Jahr gestartete Kampagne zum Berufsbild eines Vermögensberaters trägt Früchte.

ENTLASSENE BANKER SIND SEHR WILLKOMMEN

Die Quereinsteiger stammen bei der DVAG überwiegend „aus kaufmännischen Berufen“. Banker kommen zu den Frankfurtern aufgrund „der andauernden Filialschließungen bei Banken und dem damit häufig verbundenen Personalabbau“. Ähnlich sieht die Zusammensetzung bei der Konkurrenz aus. 60 Prozent der Neuzugänge bei der Bonnfinanz kommen aus dem Bank- und Versicherungsbereich – „mit einer sehr hohen Vorqualifikation“. Auch die Swiss Life registriert „ein wachsendes Interesse an ehemaligen Bankberater/innen, für viele von Ihnen sind wir eine attraktive neue Heimat und Perspektive.“ Alle Unternehmen betonen stets, dass die Bewerber ohne entsprechende Qualifikationen entsprechend gefördert werden, sei es die IHK-Ausbildung, Trainee-Programme oder duale Studiengänge.

Nicht jedes Allfinanz-Unternehmen ist ein Strukturvertrieb, darauf legt besonders MLP großen Wert, die Nummer zwei am Markt mit etwa 900 Mio. Euro Umsatz und etwas über 2.000 Beratern. Die Zielgruppe der Heidelberger waren und sind junge Akademiker, vor allem Mediziner und Juristen oder „ausschließlich Kunden, die Millionäre sind oder gute Chancen haben, es zu werden“, formulierte einst die Zeitschrift *Brand Eins*. Deshalb ist „ein akademischer Background zweifelsohne vorteilhaft – gerade für die Beratung einer anspruchsvollen Kundenklientel“, erklärt MLP-Vertriebsvorstand Oliver Liebermann. Aber auch Versicherungsvermittler, Banker oder Quereinsteiger seien willkommen.

An dritter Stelle im Umsatz-Ranking folgt Swiss Life Deutschland. Deren einzelne Vertriebe Swiss Life Select, Tecis, Horbach und Deutsche Proventus legten um 23,34 Prozent zu und erwirtschafteten in Summe 674,4 Mio. Euro an Provisionen. Dahinter folgt die OVB, die ihren meisten Umsatz außerhalb Deutschlands erzielt, danach die Telis Finanz und



Bonnfinanz-Vorstand Stefan Mertes: „Kunden, die sich heute per App um Versicherungen und Vorsorge kümmern, wären auch früher schon nicht zu einem Dienstleister wie Bonnfinanz gekommen.“

Dr. Klein. Seit Jahren ändert sich an den oberen Rängen im Allfinanz-Ranking recht wenig. Bemerkenswert ist, dass seit 2015 die führenden Player ihren Umsatz alle verdoppelt haben (siehe Tabelle). Wie haben sie das geschafft? Auf Anfrage führen die meisten natürlich in erster Linie ihr eigenes „kunden- und bedarfsorientiertes Beratungskonzept“ als Ursache an. Vereinzelt gibt es auch die nüchterne Analyse, „dass sich zunehmend Mitbewerber aus der Fläche zurückziehen, allein die Anzahl von Sparkassen- und Bankfilialen sinkt jährlich“, erklärt DVAG-Vorstandsmitglied Markus Knapp.

Es gab auch weniger rosige Zeiten im Allfinanz-Geschäft, wo die großen Vertriebe mit Wachstumsschwächen und der Provisionendeckelung in der Krankensparte kämpften sowie Probleme mit der Neugewinnung von Vermittlern hatten. Das Geschäft läuft somit nicht von alleine, man muss sich von der Konkurrenz absetzen. „Denn der nach wie vor harte Wettbewerb erfordert zahlreiche unternehmerische Aktivitäten. Hierzu gehören z. B. die weitere Digitalisierung eines immer weiter zu entwickelnden Beratungsansatzes, neue Formen der Kundenkommunikation oder die Unabhängigkeit von Dritten“, führt Telis-Vorstand Stefanie Alt auf.

DER HARTE WETTBEWERB FORDERT OPFER

Wer also zuletzt bei der Digitalisierung geschlafen hat, ist im Ranking gefallen. Das erlebte der älteste Allfinanzvertrieb Deutschlands. Seit 2002 gehörte Bonnfinanz zur Zurich

Gruppe Deutschland. Damals erwirtschaftete man Provisionserlöse in Höhe von knapp über 100 Mio. Euro. So richtig überzeugen konnte die Vertriebstochter die Zurich jedoch nicht. Im Jahr 2017 hatte das Unternehmen einen Umsatz von 63,4 Mio. Euro eingefahren, 7,8 Prozent weniger als 2016. Die Provisionserlöse sanken um 8,02 Prozent. Anfang 2019 fällt die Entscheidung Bonnfinanz an den Private Equity-Spezialisten BlackFin Capital Partners zu verkaufen. Das französische Investmentunternehmen investierte in moderne IT-Strukturen, richtete eine neue Servicezentrale ein und forcierte den Ausbau des Produktportfolios für eine noch unabhängigere Beratung, wobei Zurich-Policen weiterhin im Angebot sind. Ein neues Logo und ein neuer Claim kamen oben drauf. Die Maßnahmen haben sich bislang noch nicht ausgezahlt. Die Provisionserlöse lagen 2021 bei 58,37 Mio. Euro. Immerhin bei der Kundenzufriedenheit hängt man die Konkurrenz zuletzt ab. Die Bonnfinanz erhielt vom Deutschen Kundeninstitut die Auszeichnung „Beste Allfinanzvertrieb 2022“.

Der Anteil der Versicherungen vom Gesamtumsatz bei den Bonnern liegt bei 63 Prozent, Finanzierungen bei 17 Prozent, gefolgt von Kapitalanlagen mit 16 Prozent. Das Unternehmen arbeitet derzeit mit 19 Versicherungsgesellschaften zusammen. Die Konkurrenz bietet mehr Auswahl an. MLP arbeitet mit rund 30 Produktpartnern in der Altersvorsorge und mit rund 110 in der Kranken- bzw. Sachversicherung zusammen. Swiss Life weist 250 geprüften Partnerunternehmen für die Sparten Versicherung, Vorsorge, Finanzierung, Investments und Immobilien aus. Telis hält Produkte von über 300 Partnern für die Kunden bereit, der überwiegende Teil



DVAG-Vorstand Markus Knapp: „Wir wachsen nicht um des Wachstums willen, kurzfristige Rendite- oder Umsatzziele spielen keine Rolle.“



Telis-Vorständin Dr. Stefanie Alt: „Unser System ist die optimale Form, neue Berater zu finden und zu integrieren.“

des Umsatzes stammt von Sachversicherungen. Die DVAG bleibt hingegen ihrem begrenzten Angebot treu: Die Produkte stammen derzeit von der Generali-Gruppe, der Deutschen Bank-Gruppe und der Commerzbank, der HypoVereinsbank und der Allianz Global Investors.

REISEN UND FORTBILDUNGEN ALS INCENTIVE

Die gerade erst 2016 gegründete Königswege GmbH kommt auf eine Zahl zwischen 50 bis 70 Kooperationen und Anbindungen. Der Newcomer aus Heidelberg steigerte 2021 seinen Umsatz um 85,90 Prozent auf 17,64 Mio. Euro. 2020 legte man sogar um über 1.300 Prozent zu. Innovativ ist laut eigenen Angaben der „strikt wissenschaftliche Beratungs- und Coaching-Ansatz, der ausschließlich auf Erkenntnissen der modernen Kapitalmarktforschung fußt.“ Konkret handelt es sich lediglich um Portfoliostrategien, die bei der Altersvorsorge auf Aktien und Immobilien setzen. Das ist zwar nicht neu, aber marketingtechnisch neu verpackt.

Es gebe keine „versteckten Kosten oder Kickbacks für den Vertrieb“, Kunden können zwischen Honorar- und Provisionsvermittlung wählen. „Unser Wachstum in den letzten Jahren war bahnbrechend“, erklärt Geschäftsführer Stefan Gierschke. Man komme gar nicht mit dem Aufbau der Infrastruktur hinterher. „Aus diesem Grund gehen wir so gut es geht den Weg des Outsourcings.“ Statt alles selbst auf die Beine zu stellen, verlässt man sich überwiegend auf die zwei Partner blau-direkt und Honorarkonzept. Auch in Sachen Incentives geht Königswege seinen eigenen Weg. „Da wir eine sehr hohe Ausschüttungsquote für den Vertrieb haben, verzichten wir auf einige für die Branche übliche Events, wie beispielsweise große Incentive-Reisen“, sagt Gierschke.

Andere Vertriebe verraten diesbezüglich wenig. Die DVAG zählt zu Incentives „außergewöhnliche Erlebnisse als Anerkennung für besondere Leistungen“. Den besten Teams bietet die Bonnfinanz „sehr gute Möglichkeiten im Bereich der Freizeitgestaltung.“ Neben Reisen schlägt die MLP ihren Top-Verkäufern vor, Leiter einer MLP-Geschäftsstelle zu werden oder auch Dozent an unserer akkreditierten Corporate University (CU) zu werden. Auch Swiss Life belohnt Beraterteams in ersten Linie mit Fortbildungsstunden und „vielseitigen Coachings zur Persönlichkeitsentwicklung, gemeinsamen Seminare und Events.“

ÜBERREGULIERUNG UND INFLATION KÖNNTEN WACHSTUM HEMMEN

Neben Boni und Ausbildungen nennt Telis Finanz „hochwertige Auszeichnungen“, die im Karrieresystem des Unternehmens verankert sind als Incentives. Die 1992 gegründete Firma hat ihren Umsatz von 2015 (85 Mio. Euro) bis 2021 (171 Mio. Euro) mehr als verdoppelt. Ob die jährlichen Wachstumsraten in der Branche dauerhaft zweistellig bleiben, ist aufgrund vieler Faktoren ungewiss. „Risiken und Herausforderungen stecken insbesondere in der zunehmenden Regulierung auch auf europäischer Ebene, die den Kunden und den Beratern bei der Auswahl des passenden Produkts für die Absicherung behindern“, erklärt Telis-Vorständin Stefanie Alt. Die DVAG bezeichnet es als „Überregulatorik“. Vorstand Markus Knapp: „Aufgrund unterschiedlichster Initiativen, sei es europa- oder deutschlandweit, werden immer mehr Anforderungen hinsichtlich der Beratung und des Abschlusses gestellt. Es besteht die Gefahr, dass die Verbraucher irgendwann das Interesse an Eigenvorsorge verlieren, weil alles so komplex geworden ist, dass dies demotivierend wirkt.“

Zudem nennen viele Vertriebe den Ukraine-Krieg, die Energiekrise oder die Inflation als Faktoren, die die Nachfrage der Kunden beeinflussen können. MLP hält an seiner Prognose fest und hat „die mittelfristige Planung bekräftigt“. Swiss Life verzeichnet ungeachtet dessen eine konstant hohe Nachfrage in den Bereichen Altersvorsorge (Privat, bAV), Einkommenssicherung und Finanzierung. „Aktuell registrieren wir starkes Wachstum im Bereich Bausparen. In der Vergangenheit haben wir mehrfach bewiesen, auch in Herausforderungen Chancen zu erkennen und unserer Kundschaft Mehrwerte zu bieten. So sind wir zuversichtlich, auch Themen wie die Inflation und den Fachkräftemangel gut zu managen“, betont Dr. Matthias Wald, Leiter Vertriebe Swiss Life Deutschland. Mit diesem Selbstbewusstsein könnte es bald doch starke Bewegungen im Ranking der Allfinanzvertriebe geben.

gorr@vww.de

Turteltauben. Abschluss. Piepen.

EINFACH AUF DEN PUNKT.

Wie unsere **Paar-Aktion** in der Risikolebensversicherung mit **2 x 25 € Beitragsguthaben***.

2 x 25 €*
Beitrags-
guthaben

Sparen im Doppelpack

Jetzt noch bis zum 31.12.2022 Paare sparen lassen: Für einen Doppelabschluss der Risikolebensversicherung erhalten Ihre Kunden für beide Verträge jeweils **25 € Beitragsguthaben***.

Mehr unter **0221 5737-300** oder auf **europa-vertriebspartner.de/paarsparen**

*Teilnahmebedingungen: Diese Aktion gilt, wenn zwei Partner (Ehepartner, unverheiratete Paare, Lebenspartner nach dem Lebenspartnerschaftsgesetz), die im gleichen Haushalt leben (identische Postadresse), jeweils eine Risikolebensversicherung (E-RL, E-RLP, E-VRL) per elektronisch generiertem Antrag beantragen. Die Anträge müssen gleichzeitig und zusammen mit dem „Gutschein“, der den Antragsunterlagen beigelegt ist, in der Zeit vom 01.09.2022 bis zum 31.12.2022 bei der EUROPA eingereicht werden. Jeder Antrag wird dann von uns gesondert geprüft. Jeder Vertrag erhält bereits ab der ersten Fälligkeit ein Beitragsguthaben in Höhe von 25 € (15 € für das Kalenderjahr 2022, 10 € für das Kalenderjahr 2023). Für die Teilnahme an der Aktion ist die Zahlung per SEPA-Lastschriftverfahren erforderlich. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen, keine Barauszahlung, Teilnahme ab 18 Jahren, Ansprüche sind nicht übertragbar.

„Der klassische Versicherungsvermittler hat weiterhin eine blühende Zukunft als lokal und digital vernetzter Lösungsanbieter“

Kommentar von Eric Bussert, Vorstand Vertrieb und Marketing der HanseMerkur

Um es vorwegzunehmen: Das Spannungsfeld von der Zukunft der Lebensversicherung, Provisionsrichtwert und die Rolle des Vermittlers ist längst kein Dreieck mehr. Eine Visualisierung der komplexen Vertriebswelt in einer Tag Cloud würde schnell jedes PowerPoint-Slide sprengen, beim Buzzword-Bingo stände der Gewinner wahrscheinlich nach nicht mal einer Minute fest. Zu tief sind Worte wie Digitalisierung, Regulatorik, KI, Disruption und Ökosystem mittlerweile in unserer vertrieblichen Anschauung verankert. Nähern wir uns den Themen wie in einem Marketing Funnel (Bingo!), zeigen die letzten Monate aber auch, dass vermeintliche Dauerbrenner eine erhebliche Volatilität erfahren können. Waren vor einem Jahr die Niedrigzinsen eine stete und kaum wegzudenkende Herausforderung für die Versicherungswirtschaft, führen heute schnell steigende Zinsen und die Inflation zu einer deutlich veränderten Marktsituation. Die geopolitische und gesellschaftliche Lage bleibt angespannt und dies trifft aufgrund der sozialpolitischen Verantwortung, aber auch aufgrund der hohen Vernetzung und vielfältigen Geschäftszweige insbesondere auch die Versicherungswirtschaft.

Zudem stehen komplexe Fragestellungen, auch die des Vertriebes, in einer klaren Abhängigkeit zu politischen und aufsichtsrechtlichen Entscheidungen. Der Einfluss von Regulatorik wirkt sich immer wieder neu spürbar aus, darüber hinaus sind große Aktionsfelder wie das der Rente weiter im Umbruch. Ist es der FDP zwar noch gelungen, den Begriff der



Aktienrente im Koalitionsvertrag unterzubringen, sprach dieser aber schon nur noch von einem jährlichen Steuerzuschuss in Höhe von überschaubaren zehn Milliarden Euro zur Bildung eines rentierlichen Minikapitalstocks unter dem Dach der gesetzlichen Rentenversicherung. Ein neues Renten-Gutachten des Bundesministeriums der Finanzen (BMF) empfiehlt nun im Wesentlichen, verpflichtende Beiträge jedes Einzelnen zum Aufbau einer kapitalgedeckten Rente zu erheben, um damit einen Staatsfonds zu finanzieren. Auch wenn „ausgewählten Versicherern“ der Vertrieb von kostenoptimierten Opt-Out-Tarifen erlaubt sein soll, wäre das doch eine weitere Verstaatlichung der Altersvorsorge – und damit ein elementarer Eingriff in die Wahlfreiheit des Einzelnen. Doch anstatt die Zukunft der staatlich geförderten, privaten Altersvorsorge in Deutschland sinnvoll weiterzuentwickeln, erwecken die Diskussionen um einen möglichen Provisionsrichtwert den Eindruck eines Possenspiels. Da musste das BMF die eigene Aufsichtsbehörde Bafin wieder einfangen und daran erinnern, dass es keine gesetzliche Grundlage für einen Provisionsdeckel oder einen Richtwert in der Lebensversicherung gibt. Und jetzt wird auch klar, warum die Zukunft der Lebensversicherung eng mit der Zukunft des Vertriebes verbunden ist: Solche Stellvertreter-Diskussionen sind wenig zielführend, schaden sie doch in der medialen Wahrnehmung unmittelbar vornehmlich einem: Dem Vertreter von Versicherungsprodukten, dem mindestens ein Interessenskonflikt oder gleich einseitige Beratung unterstellt wird.

Mittelbar wirkt sich das schlechte Renommee des Vertriebes in der öffentlichen Wahrnehmung aber auch auf den sozialpolitischen Auftrag der Aufmerksamkeitsschaffung und der Aufklärung von Versorgungslücken sowie die daraus resultierende individuelle Beratung und Versorgung aus. Diese Tragik dürfte eigentlich niemanden gut schlafen lassen, weder Politik noch Versicherungswirtschaft. Doch auch Letztere muss die Rolle des Vermittlers aus sich selbst heraus stärken. Das geht nur mit weiteren deutlichen Verbesserungen in der Vertriebsunterstützung, der Begleitung in der Transformation von Geschäftsmodellen und mittels einer stringent umgesetzten Kundenzentrierung.

DIE CUSTOMER JOURNEY IST NICHT MEHR LINEAR, SONDERN DYNAMISCH

Die Orientierung an den Bedürfnissen des Kunden ist dabei sicherlich ein zentrales Thema, das entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Vertrieb weiterentwickelt wird. Die Customer Journey ist nicht mehr linear, sondern dynamisch. Und je nachdem, wie Kunde definiert wird, hat dies Auswirkungen auf viele Bereiche des Vertriebes. So ist sicherlich der Endkunde gemeint, der ein reibungsloses Serviceerlebnis erwartet. Doch auch der Vertriebspartner ist Kunde des Versicherers und hat dementsprechende Anforderungen an die Zusammenarbeit. Beide erwarten neben der regelmäßig möglichst persönlichen und individuellen Servicierung die digitale und damit effiziente Abbildung aller Prozesse – idealerweise auch im Self-Service-Modell. Die Verknüpfung von Online- und Offline-Vertriebswegen sowie On- und Offline-Kommunikationskanälen und -punkten ist längst wie in vielen anderen Branchen ein Gradmesser für zukünftigen Erfolg. In der Versicherungswirtschaft führt sie allerdings auch zu erheblichen Herausforderungen an die technische Abbildung der Anforderungen an Vergütung, interne Strukturen, aber auch an die Vertriebswegehygiene. Die Interaktionsflexibilität des Kunden stellt zudem erhebliche Anforderungen an die technische Abbildung der Datenflüsse und -haltung und damit verbundene Prozessintegration dar. Lösungen für diese neuen Herausforderungen sind mannigfaltig in Erprobung. Erfreulicherweise in jüngster Vergangenheit auch in kooperativer Weise zwischen Versicherungsunternehmen und Fin-/Insurtechs, bringen diese doch oftmals wichtige Insights aus anderen Branchen besonders in Bezug auf Datenhaltung und -fluss mit. Einen signifikanten Wettbewerbsvorteil werden sicherlich die Unternehmen aufbauen, die es schaffen, intelligent und datenschutzkonform Daten zu erheben, zu analysieren, zu veredeln und in einen wahrnehmbaren Vertriebs- und Kundennutzen zu überführen – idealerweise so positiv wahrgenommen wie Amazon das seit Jahren in seiner Kundenservicierung äußerst erfolgreich lebt.

Ich bin fest davon überzeugt, dass zudem die Pluralität der Vertriebswege in einem ausgewogenen Mix einen weiteren Erfolgsparameter in einer omnikanalen Welt darstellt. Für die Ausschließlichkeit gilt mittlerweile schon nahezu als Gemeinplatz der Satz „Totgesagte leben länger“. Das war aber längst kein Selbstläufer. Die Wandlungsfähigkeit dieses Vertriebsweges ist enorm und setzt voraus, dass Führung und Steuerung viele Geschäftsmodelle nebeneinander zulassen, Generalisten neben Spezialisten, Outbound-Center mit eigener Leadgewinnung neben der lokal vernetzten Traditionsagentur.

Für den Vertreter, aber ebenso für Makler gilt: Die persönliche Beziehung des Beraters/Verkäufers zum Kunden und seine Lösungskompetenz werden vor allem in Produkten, an denen das Bedürfnis erst einmal geweckt werden muss, ebenso weiterhin gewünscht und erwartet – nur eben nicht mehr direkt beim Kunden zu Hause, dafür aber nach Möglichkeit zu jederzeit und über jede Kontaktform hinweg. So aufgestellt – als persönlicher hybrider Berater vor Ort und digital – hat der klassische Versicherungsvermittler weiterhin eine blühende Zukunft als lokal und digital vernetzter Lösungsanbieter – wie ehemals Herr Kaiser – nur eben in der Cloud und auf der Couch.

Damit aber vor allem Einzelmakler nicht zwischen den Anforderungen der Regulatorik und Administrierung auf der Strecke bleiben, sind Pools und Verbünde sowie vertriebsnahe Dienstleister mit ihren Unterstützungsangeboten wichtige Marktteilnehmer mit ungefährdeter Existenzberechtigung. Das zeigt auch der Vertriebsweg der Bank-Assurance, wo ebenfalls immer häufiger Kooperationen mit neuen Stakeholdern wie Pools an der Tagesordnung sind. Auch das ist ein gutes Beispiel, wie sich Geschäftsmodelle auch zukünftig weiterentwickeln und Hürden abgebaut werden müssen. Denn auch im Bankenvertrieb zeigt sich, was im klassischen Onlinevertrieb bereits gelebt wird: Starke Wachstumsraten sind insbesondere im Bereich der Commodities zu erwarten, der Direkt- und Aggregatorenvertrieb wird diese Produktbereiche stark besetzen. Gleiches gilt für die ehemals produktakzessorischen Vermittler genannten Vertriebsansätze, die heute unter dem Begriff Embedded Insurance zu Recht einen Hype erfahren und sicherlich in Zukunft ein interessantes Wachstumsfeld definieren. Das beratungsintensive Geschäft wird weiterhin der persönlich-digitale Kundenmanager schreiben – was zugleich ein hochattraktives und zugleich flexibel gestaltbares Berufsbild für junge Vertriebstalente darstellt.

Mein Fazit fällt daher gemischt positiv aus: Mittel und Wege im Vertrieb werden sich ständig weiter ändern, die Logik aber nicht. Die Wahrnehmung des Vermittlers muss allerdings deutlich verbessert werden, sonst verlieren wir nicht nur den War for Talents. Bingo.

Hat unsere Branche wirklich ein Imageproblem?

Ein Plädoyer für mehr Selbstvertrauen

Von Dr. Rainer Reitzler

Seit 1984 bin ich mit Demut und Dankbarkeit, aber auch mit Stolz und Selbstbewusstsein in unserer Branche tätig. Die seit einigen Jahren regelmäßig und so auch wieder kürzlich veröffentlichten Ergebnisse der „Bürgerbefragung öffentlicher Dienst 2022“ des Deutschen Beamtenbundes (dbb) haben uns erneut vor Augen geführt, wie schlecht es angeblich um das Ansehen der Versicherungsbranche bestellt sein soll. Der dbb mag sicherlich, wie es jeder Interessengruppierung in Deutschland zusteht, seine politischen Ziele auch mittels Befragungen verfolgen. Aber qualitativ schlecht aufgesetzte Befragungen provozieren Schlagzeilen wie „Lieber Müllmann als Versicherungsvertreter“ und bei mir starkes Unwohlsein und Sodbrennen. Der Versicherungsvertreter landete also wiederum als Folgefehler mit nur 7 Prozent hohem Ansehen auf dem letzten Platz. Den Feuerwehrleuten brachten 93 Prozent der Interviewten ein sehr hohes Vertrauen entgegen, vor den Krankenpflegern (88%) und Ärzten (86%). Müllmänner liegen mit 70 Prozent auf Rang sieben.

BODENSATZ IM JOB-RANKING?

Der Befragung des dbb ist in erster Linie der Vorwurf zu machen, in der Erhebung nicht nach Vertretern, Vermittlern oder Maklern unterschieden zu haben. Konkret wurde nur nach dem Ansehen von „Versicherungsvertretern“ gefragt. So mancher Interviewte, der noch nie in seinem Leben einen persönlichen Kontakt zu einem Vermittler hatte, wird sein Votum daher einfach aus einem wenig aussagefähigen Bauchgefühl heraus abgegeben haben. Die Ergebnisse der Befragung spiegeln Vorurteile wider und keine stichhaltigen Kenntnisse. Wer kennt schon den Unterschied zwischen gebundenen und ungebundenen Versicherungsvertretern, Versicherungsmaklern, Versicherungsberatern und seinem persönlichen Ansprechpartner im Innen- oder Außendienst? Aber wäre es hinsichtlich des Befragungsdesigns nicht Pflicht des dbb, exakt zu differenzieren?

AUF DER SUCHE NACH DEN URSACHEN

Ich will nicht verkennen, dass unser Image schon seit Jahren verbesserungsbedürftig ist. Das ist auch kein Wunder, da die Medien nach dem bewährten Muster „bad news are good news“ einseitig von Fällen berichten, die zu Ungunsten der versicherten Person ausgefallen sind. Wie wäre es mal mit positiven Nachrichten? Beispielsweise, dass die deutschen Schaden- und Unfallversicherer im Jahr 2021 über 63,4 Milliarden Euro an Leistungen an ihre Kunden gezahlt haben? Oder dass die Privaten Krankenversicherer 31,4 Milliarden Euro im Jahr 2021 geleistet haben? Millionen Versicherte erhalten jedes Jahr schnell und unbürokratisch ihre in den Policen vereinbarten Summen, ohne Streit, ohne Ärger, ohne Gerichtsverfahren.

Immer wieder ist auch zu lesen, das schlechte Image unseres Berufsstandes habe etwas mit der mangelnden oder sogar schlechten Ausbildung zu tun. Vermittlern würden nach dem abgedroschenen Spruch „Wer nichts wird, wird Wirt, ist ihm das nicht gelungen, geht er zu den Versicherungen“ das Geschäft nur grob erläutert und dann auf die Kundschaft losgelassen. An uns als Handwerkversicherer kann dieses Klischee nur abprallen: Seit Jahren führen wir unter anderem zahlreiche und zertifizierte Aus- und Weiterbildungen durch. Unsere Kolleginnen und Kollegen im Außen- und Innendienst verfügen über ein extrem hohes Qualifikationsniveau. Sicherlich auch deshalb sind wir erst kürzlich bereits zum 11. Mal in Folge zum „Versicherer des Jahres“ ausgezeichnet worden.

AZUBI, WO BIST DU?

„Unsere Mitarbeiter sind unsere stärkste Kraft“. Dieser Kernsatz passt in jede Leitlinie eines Versicherers. Doch es wird immer schwieriger, gute Bewerber für eine Ausbildung zum Kaufmann/-frau für Versicherungen und Finanzanlagen zu finden. Liegt es am schlechten Image der Branche? Nach den Erfahrungen der Experten in unserer Personalabteilung spielt eine Versicherung in der Erlebniswelt der jungen Leute noch keine ausreichende Rolle. Daher können sich viele nicht so



Dr. Rainer Reitzler: „Vielleicht wäre es besser, den Berufsbe-
griff ‚Versicherungsvertreter‘ umzuwandeln in ‚Risiko-, Vorsor-
ge- und Notfallmanager‘.“

viel darunter vorstellen, anders als z. B. bei einer Ausbildung
im Handwerk oder im Kfz-Gewerbe. Daran arbeiten wir, um
unsere Branche erlebbarer zu gestalten.

TRAGENDE SÄULE AUSSCHLIESSLICHKEIT

Der Kunde hat die Wahl, bei wem er welche Versicherung
abschließen möchte. Als erster und wichtigster Ansprech-
partner für die Kunden sind hier die Außendienstpartner
gefragt. Sie stehen für eine enge und vertrauensvolle Zusam-
menarbeit. Unsere Experten in der Ausschließlichkeit berate
insbesondere Inhaber von Handwerksbetrieben, deren
Mitarbeiter und Angehörige – persönlich und digital. Sie
unterstützen die Kunden sehr engagiert auch nach einem
Schadenfall. Gerade im Unwetterjahr 2021 war ein besonde-
res Fingerspitzengefühl gefordert. Schlechtes Image bei den
Kunden? Das Gegenteil ist der Fall! Unsere Außendienstpart-
ner berichten von hoher Wertschätzung und Dankbarkeit bei

den vielen Kunden, dass wir auch in schwierigen Situationen
und Zeiten für sie da sind. Die Verkaufs- und Vertriebsstärke
sowie der Service und die Professionalität im Außendienst
sind die Ankerpunkte unserer Erfolgsgeschichte. Beim Mün-
chener Verein und anderswo.

EIN BLICK AUF DIE MAKLER

Derzeit gibt es in Deutschland etwa 46.000 Versiche-
rungsmakler. Nach Angaben des Maklerbarometers von Policen
Direkt plant rund ein Drittel der Makler, in den nächsten ein
bis zwei Jahren in den Ruhestand zu gehen. Wie sieht es
mit der Nachfolge aus? Hat auch hier das angeschlagene
Image der Branche Auswirkungen? Ausgehend von unserer
eigenen Maklerorganisation haben wir uns bei unseren Ver-
triebspartnern umgehört: Makler tun sich in der Tat schwer,
Nachfolger für ihre Agentur zu finden. Insbesondere wenn
nicht vorbereitend über einen längeren Zeitraum aus dem
eigenen Unternehmen ein Nachfolger „aufgebaut“ und
angelernt wird. Das schlechte Image des Versicherungsver-
triebs ist einer der Gründe für das Nachwuchsproblem. Bei
den Jüngeren ist häufig auch das mangelnde Wissen über
den Unterschied zwischen Versicherungsvertretern, Mehr-
fachagenten und Maklern ursächlich. Unsere Experten in der
Maklerorganisation können in ihrem persönlichen Umfeld
das schlechte Image nicht bestätigen. Viele Verbraucher und
Kunden seien mit ihrem Vermittler zufrieden. Dennoch sei
die allgemeine Meinung bzgl. der Versicherungsvermittler
eher negativ besetzt.

GEHT ES AUCH OHNE VERSICHERUNGSVERTRETER?

Eindeutig nein, der Versicherungsvertrieb in Deutschland ist
nach wie vor ein Geschäft von Angesicht zu Angesicht, in
den meisten Sparten ist der personengebundene Vertrieb
immer noch der wichtigste Abschlusskanal. Und das, obwohl
die digitale Transformation auch den Ausschließlichkeits-
und den Maklervertrieb massiv beschleunigen.

Fazit: Vielleicht wäre es besser, den Berufsbegriff „Versi-
cherungsvertreter“ umzuwandeln in „Risiko-, Vorsorge- und
Notfallmanager“. Dann würde das Berufe-Ranking wohl
ganz anders aussehen. Noch einfacher wäre es, den Versi-
cherungsvertreter gleichzusetzen mit einem Polizisten. Die
Bayerische Polizei wirbt mit dem Slogan „Ihr Garant für die
Sicherheit“. Dieser Leitsatz würde ebenfalls perfekt zu unse-
rer Branche passen. Wenn wir das schaffen, dann würden
wir wie der Polizist immerhin bei 78 Prozent der Befragten
hohes Vertrauen genießen und können noch stolzer auf unse-
re Branche sein.

Dr. Rainer Reitzler; Vorstandsvorsitzender
Münchener Verein Versicherungsgruppe

Direktvertrieb als Wachstumsmotor

In Zeiten von Corona wirken die Einschränkungen der sozialen Kontakte und die Digitalisierung der Kommunikation als zusätzlicher Katalysator für den Direktvertrieb. Obwohl persönliche Interaktionen mit Kunden und Interessierten beschränkt wurden, sind die Versicherungsbeiträge in 2020 um 1,62 Prozent gestiegen. Einige Direktversicherer konnten dabei ein Plus von über 10 Prozent erzielen. Doch wie gelingt es Versicherern, den Direktvertrieb zum Wachstumsmotor zu machen und welche Kernfragestellungen sind zu beantworten?

Von Gregor Morin, Kevin Michael Gerth und Michael Gouasé

In den letzten Jahren findet die Kundenreise zu Versicherungsprodukten zunehmend auch in der digitalen Welt statt. So recherchieren laut GDV mittlerweile 80 % der Kunden online, und jeder zweite Kunde hat bereits ein Versicherungsprodukt online abgeschlossen. Dementsprechend sind die gebuchten Beiträge der größten Direktversicherer (S/U) in Deutschland von 2010 bis 2020 um ca. 8,5 % pro Jahr gestiegen. Mittlerweile beträgt der Anteil des Direktvertriebs am Neugeschäft bei den Schaden- und Unfallversicherungen knapp 13,7 %. Das stärkste Wachstum konnten die Krankenversicherer verzeichnen. Hier stieg der Anteil des Direktvertriebs getrieben durch Krankenzusatzprodukte von 3,9 % im Jahr 2010 auf 8,3 % in 2020.

Der Trend hin zu einem direkten, digitalen Verkauf von Finanzprodukten hat durch die Coronakrise noch einmal einen Schub erlebt, und die Marktanteile werden in Zu-

kunft noch weiterwachsen. Diese Entwicklung haben auch mittelständische Versicherer erkannt und ihren Direktvertrieb neu aufgestellt bzw. erste Projekte gestartet. Wer an diesem Wachstum teilhaben möchte, muss in einem ersten Schritt grundsätzlich folgende Kernfragestellungen adressieren:

1. Wie sieht der strategische Lösungsraum aus, um im Direktvertrieb zu wachsen?
2. Welche Direktvertriebsmodelle lassen sich im Markt erkennen und wie sind deren Geschäfts- und Betriebsmodelle ausgestaltet?
3. Wie erfolgt das Zusammenspiel zwischen Direktvertrieb und den persönlichen Vertriebskanälen (wie Agenturen und Makler)?

ANSÄTZE ZUR STÄRKUNG DES DIREKTVERTRIEBS

Die strategischen Optionen zur Stärkung des Direktvertriebs umfassen weit mehr als den reinen Ausbau der Onlinepräsenz bzw. die Neugestaltung von Antragsstrecken. Der Lösungsraum schließt sowohl eigene als auch durch Dritte verantwortete Kanäle ein, die sich auch im Hinblick auf ihren Digitalisierungsgrad stark unterscheiden. Die Optionen schließen sich dabei nicht aus, sondern können passend zum Geschäftsmodell des Versicherers ausgewählt und auch miteinander kombiniert werden. Die meisten Versicherer fokussieren sich dabei in erster Linie auf den Ausbau des Onlinegeschäfts über die Website des Versicherungsunternehmens und die Zusammenarbeit mit Aggregatoren. Dabei lassen sich im Markt verschiedene Modelle beobachten. Diese Modelle unterscheiden sich in den Dimensionen Mar-



Abbildung 1: Übersicht möglicher Gestaltungsoptionen im Direktvertrieb

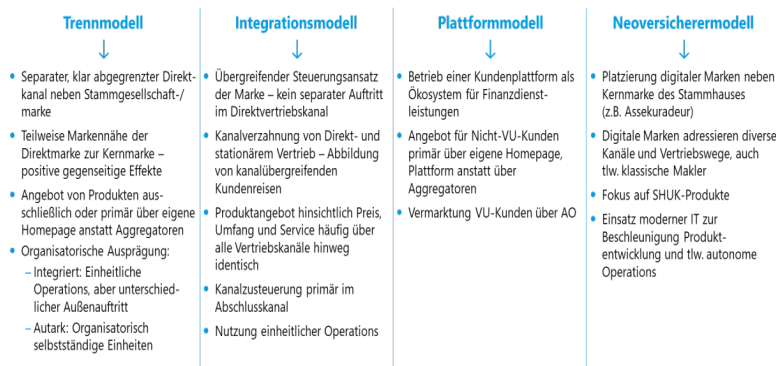


Abbildung 2: Im Markt aus Kundensicht verschiedene Modelle der Integration erkennbar

kenstrategien, Produkte und Services, Preismodelle sowie Kundenzugänge.

Beim Trennmodell wird ein abgegrenzter Direktkanal aufgebaut, der mit eigener Platzierung neben der Kernmarke besteht und eigene Produkte zu eigenen Preisen über separate Kanäle vertreibt. Diese eigene Direktmarke hat im Gegensatz zum Neoversicherermodell teilweise eine Markennähe zur Kernmarke. Die Preise und der Serviceumfang sind dabei in der Regel geringer als bei der Kernmarke. Das Integrationsmodell hingegen verzahnt den Direktvertrieb mit den stationären Vertriebskanälen unter einer Marke und ermöglicht eine kanalübergreifende Kundenreise mit meist einheitlichem Produkt- und Serviceangebot. Gemeinsam haben beide Modelle, dass fast alle im Markt zu beobachtenden Wettbewerber einheitliche Operations nutzen. So werden beispielsweise Schäden oftmals von der Schadeneinheit des Konzerns bearbeitet. Während beim Neoversicherermodell eine eigenständige digitale Versicherungsmarke aufgebaut wird, greift das Plattformmodell weiter und bietet den Kunden neben Versicherungsprodukten auch Finanzprodukte und Dienstleistungen anderer Anbieter an.

Eine wesentliche Herausforderung für viele Versicherer ist das Zusammenspiel von digitalen und stationären Vertriebskanälen im Bereich B2C und B2B2C. Oftmals fehlt es an einer klaren Zielsetzung und Ausrichtung des Direktgeschäfts, auf deren Grundlage sich die Vertriebswege abgrenzen lassen und gemeinsame Spielregeln in den überschneidenden Bereichen festgelegt werden können. Sind die Grenzen gezogen, lassen sich die Schnittstellen ausgestalten und der Direktvertrieb in seiner Rolle als „Enabler“ für den Agentur- und Maklervertrieb etablieren. Der Direktvertrieb stellt beispielsweise Nutzerdaten aus den digitalen Vertriebskanälen zur Qualifizierung von Leads bereit und unterstützt durch zusätzliche Kundeninformationen die Conversion der Leads im Agenturvertrieb oder Callcenter. Nach einem On-

lineabschluss werden die Kunden einem Agenturbestand zugeordnet. Die Agentur erhält die Bestandspflegeprovision und kann den Kunden mit gezielten Vertriebsimpulsen weiter ausbauen.

ERSTE SCHRITTE ZUM AUSBAU DES DIREKTVERTRIEBS

Die Stärkung des Direktvertriebs ist in vielen Häusern bereits ein elementarer Teil der Managementagenda. Häufig fehlt jedoch eine ganzheitliche Vision oder auch der Überblick über mögliche strategische Stoßrichtungen, mit denen man das Wachstum im Direktvertrieb steigern und die digitale Reichweite verbessern kann. Hinzu kommt, dass die bestehende Dominanz des Agentur- und Maklervertriebs oft dazu führt, dass der Direktvertrieb eher zurückhaltend und nur punktuell ausgebaut wird. Um das zu ändern, braucht es eine einheitliche Position zu Notwendigkeit und Dringlichkeit, den Direktvertrieb auszubauen, sowie das gemeinsame Verständnis für die Wechselwirkungen zwischen digitalen und stationären Vertriebswegen. Auf Basis einer Analyse des Marktumfelds sollte der eigene Standort bestimmt werden, um von dort aus strategische Optionen abzuleiten. Dazu gehört die Positionierung gegenüber dem Endkunden durch die Weiterentwicklung der eigenen digitalen Vertriebskanäle wie Webseiten, Apps oder Kundenportal sowie die Positionierung bei digitalen Partnern wie Aggregatoren, Onlinemaklern und versicherungsfremden Partnern (z. B. Embedded Insurance).

FAZIT UND AUSBLICK

Die Projekterfahrungen von zeb zeigen: Der Ausbau des Direktvertriebs ist der konsequente nächste Schritt in der Vertriebsstrategie vieler mittelständischer Versicherungsunternehmen. Neben der Relevanz einer digitalen Sichtbarkeit nimmt der Marktanteil des Digitalgeschäfts stark zu, und in seiner Funktion als „Enabler“ im Omnikanalmodell wird es auch für das Wachstum in den stationären Kanälen mehrheitlich verantwortlich sein. Eine klare Definition der strategischen Positionierung ist dabei der Startpunkt auf dem Weg zum Auf- und Ausbau des Direktvertriebs. Aufsetzend auf der Strategie können die weiteren Handlungsfelder in den Dimensionen Prozesse, Produkte und Ressourcen strategisch und operativ erarbeitet werden. Unsere Erfahrungen unterstreichen, dass eine ganzheitliche Betrachtung vom Geschäfts- bis hin zum Betriebsmodell zwingend erforderlich ist, um auf allen Ebenen marktgerecht aufgestellt zu sein.

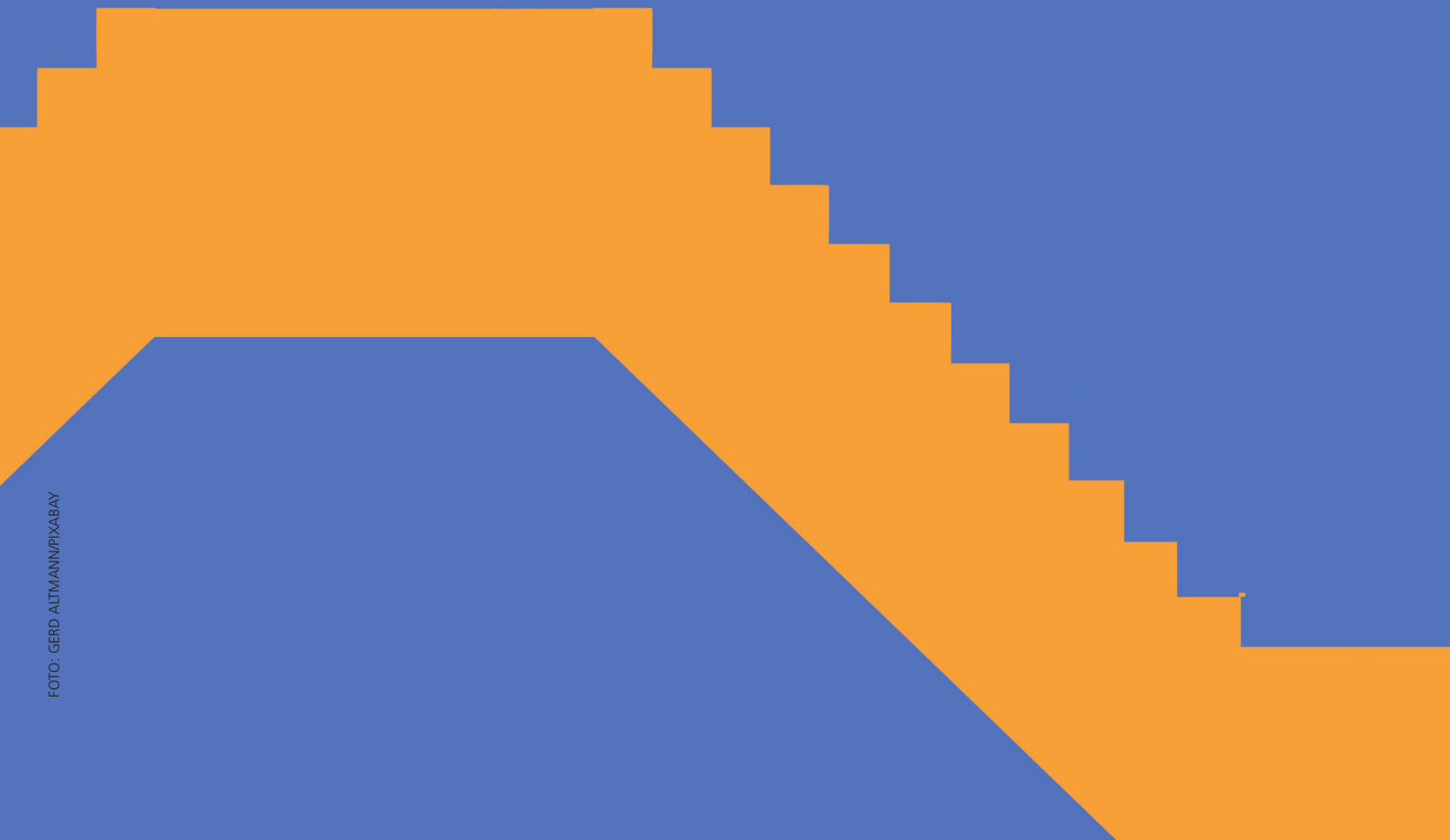
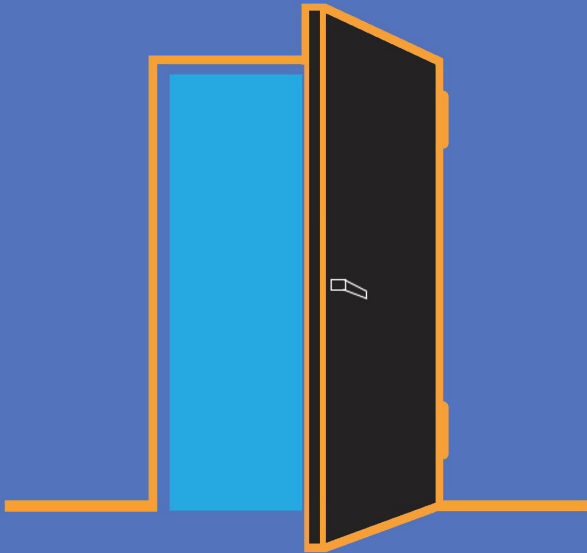
Gregor Morin, Kevin Michael Gerth, Michael Gouasé; alle bei zeb

Dort sein, wo der Kunde ist

Zur vertrieblichen Aufstellung der Axa Konzern AG

Von Kai Kuklinski





Bei allem, was wir tun, ist das Wichtigste, das wir unsere Kunden und Vertriebspartner in das Zentrum unserer Bemühungen stellen. Im Vertrieb von Axa Deutschland haben wir einen klaren Fokus auf unsere Mission: Kunden Sicherheit geben. Und zwar so einfach wie möglich und immer am individuellen Bedürfnis orientiert. Einfachheit und Versicherung – natürlich ist das eine Herausforderung, auch für Axa. Wir sind Vollsortimenter, haben einen breiten Marktzugang, unser Geschäft ist komplex, unsere Kunden und Vertriebspartnern mit ihren jeweiligen Bedürfnissen sind äußerst vielfältig. Quasi ein Spiegel der Gesellschaft. Ist das ein Widerspruch zu unserem Ziel, möglichst einfach Sicherheit zu geben? Nein.

Damit diese Einfachheit beim Kunden ankommt und für unsere Vertriebe erlebbar wird, müssen wir Komplexität beherrschen und unsere Organisation so ausrichten, dass sie marktfähige Lösungen und digitale Unterstützung schnell und durchgängig entwickeln. Denn die Kunden mit ihren vielfältigen und individuellen Bedürfnissen können über unsere Vertriebe bzw. Zugangswege nur mit einem breiten, vernetzten Angebot von Kontaktmöglichkeiten und Beratungsangeboten erreicht und bedient werden. Wir glauben daran, dass wir Sicherheit durch eine sinnvolle Kombination von Mensch und Maschine geben können: Kompetente und engagierte Vertriebspartner und Mitarbeitende, optimal unterstützt durch die richtigen technologischen Lösungen und Prozesse, damit sie sich auf das Wesentliche konzentrieren können: die Beratung und Betreuung unserer Kunden. Die Basis dafür bildet unsere agile Unternehmenskultur, die cross-funktional und lösungsorientiert den Nutzen für unsere Kunden in den Mittelpunkt stellt.

NAHTLOSE ÜBERGÄNGE ZWISCHEN ALLEN KANÄLEN

Um noch schneller und kundenzentrierter zu werden, setzen wir auf eine agile Organisation – nicht nur im Vertrieb, sondern insgesamt bei Axa Deutschland. Im Axa Konzern werden bald mehr als 1500 Menschen komplett agil und cross-funktional organisiert arbeiten. Das bedeutet im Ergebnis für die Vertriebe gute Angebote, schnelle Lösungen und digitale Prozesse. All das ermöglicht es, mehr Fokus auf die Beratung und Betreuung legen zu können. Unsere Maßgabe ist dabei: Wir sind da, wo unsere Kunden sind. Axa verfügt deshalb über eine breite Diversifikation von Vertriebswegen und Fähigkeiten, um jede Kundin und jeden Kunden dort erreichen und bedienen zu können, wo es individuell passt und wichtig ist: Exklusivvertrieb und Digitalvertrieb, Maklervertrieb und auch über Kooperationen und Partnerschaften. Unsere guten Beziehungen zu unserer Kundschaft basieren wesentlich auch auf der vertrauensvollen Zusammenarbeit mit unseren zahlreichen Vertriebspartnern

Wir verfolgen eine Omnikanalstrategie. Diese setzt auf die möglichst nahtlose Vernetzung verschiedener Kontaktmöglichkeiten, einen breiten Zugang zu ganzheitlicher Rundumberatung und Schutz – und richtet sich genauso an Kunden, die rein digital Produkte erwerben und auch so kommunizieren wollen. Bedeutende Bestandteile unserer Omnikanal-Strategie sind zum Beispiel unser bundesweit und breit aufgestellter Exklusivvertrieb mit vielen tausenden Beratern und Mitarbeitenden sowie umfassenden Fähigkeiten zur Rundum-Betreuung: persönlich und digital. Auch auf rein digitalen Zugangswegen bieten wir online abschließbare, leistungsfähige und preislich attraktiv positionierte Produkte an. Wir bieten dem Kunden durchgängig alle Kontakt- bzw. Kommunikationswege an. Dazu gehört auch das Kunden-Portal. Über „My Axa“ können Kunden per App oder Web-Portal bereits 39 verschiedene Anliegen wie z.B. Schaden melden, Dokumente hochladen oder Rechnungen einreichen einfach und digital selbst erledigen – wenn sie es möchten. Gleichzeitig erleichtert das Portal auch Vertriebspartnern die digitale Kommunikation mit ihren Kunden. Ein beeindruckendes Beispiel dafür, wie der Omnikanal-Ansatz es für alle Beteiligten einfacher machen kann. Übrigens: rund zwei Drittel aller Interaktionen in „My Axa“ finden mittlerweile auf dem Smartphone statt. Der Omnikanal Tribe für die „Exklusive Welt“ (Exklusiv- und Digital- bzw. Direktvertrieb) wie auch unsere Makler-Organisation sind so organisiert, dass sie den Kunden Sicherheit geben und gleichzeitig die unterschiedlichen Bedürfnisse der Agenturen, Maklern und weiteren Partnern in der Zusammenarbeit mit einem Versicherer berücksichtigen.

Um immer da sein zu können, wo unsere Kunden sind bzw. sie dort zu erreichen, haben wir einen weiteren bedeutenden Hebel. Im Rahmen unserer Partnerschaften mit BMW, AutoScout24 und ING haben wir die Möglichkeit, unsere Leistungen genau dann anbieten zu können, wenn der individuelle Bedarf entsteht. Sei es beim Kauf eines Autos oder bei Abschluss einer Finanzierung. Unser Ziel ist eine möglichst nahtlose Einbettung in die Customer Journeys unserer Partner – auch hier wieder mit dem Fokus auf Sicherheit und Einfachheit, damit sich der gesamte Weg hin zur optimalen Absicherung möglichst einfach anfühlt. Ein zusätzlicher Zugang für uns als Versicherer und eine zusätzliche Vereinfachung für Kunden sind weitere „Embedded Insurance“-Lösungen über unser Tochterunternehmen Alteos, das mit zahlreichen Händlern und Herstellern kooperiert und Versicherungs- und Schutzlösungen in die Prozesse und das Produkt des Partners integriert, wie zum Beispiel E-Bikes und Elektrogroßgeräte.

Ich habe eingangs geschildert, dass die Vielfalt der Kundenbedürfnisse nur mit Hilfe einer entsprechenden Diversifikation der Vertriebswege individuell und angemessen be-

dient werden kann. Besonders eindrucksvoll zeigt sich das in speziellen Zielgruppen mit sehr spezifischem Absicherungsbedarf wie z.B. Ärzte oder Beamte. Auch hier verbinden wir unsere vertrieblichen Ansätze mit entsprechenden Produktangeboten und Partnerschaften wie mit der Deutschen Beamtenversicherung für den Öffentlichen Dienst, der Deutschen Ärzteversicherung sowie unserem Bereich Corporate Employee Benefits für die betriebliche Altersvorsorge und die betriebliche Krankenversicherung als attraktives Angebot zur Mitarbeitenden-Absicherung für Arbeitgeber. Ergänzt wird dies durch den Industrievertrieb für die Anliegen unserer großen Industrie-Kunden. bzw. Partner.

„Kultur und Organisation sind wichtige Hebel. Aber ohne Technologie geht es nicht.“

Klar ist: Partnerschaften und Vertrieb gehören für uns untrennbar zusammen. Aber Partnerschaft ist mehr als gute Zusammenarbeit. Auch gegenseitige Unterstützung gehört dazu. Neben unserem Kundenfokus setzen wir darauf, als Partner Nr. 1 unserer Vertriebspartner:innen wahrgenommen zu werden. Neben unseren vielfältigen und wettbewerbsfähigen Produkten, die wir als Vollsortimenter anbieten, und unserer auf diese Partner ausgerichteten Vertriebsorganisation, zählt auch persönliche, fachliche und digitale Unterstützung zum Kern unserer Strategie. Diese leisten wir zum Beispiel durch den angestellten Außendienst, breite Aus- und Weiterbildungsangebote bis hin zu Zertifizierungsangeboten für Berater zu strategisch wichtigen Zukunftsthemen, wie etwa der Beratung für den Öffentlichen Dienst und dem übergeordnet bedeutsamen Themenkomplex Nachhaltigkeit.

Unser Geschäft als Versicherer ist per se langfristig orientiert und folgt dem gesellschaftlichen Auftrag, sowohl im Alter als auch in Notlagen, Existenz und Lebensqualität unserer Kunden zu sichern. Deshalb ist Nachhaltigkeit schon immer im Kern unserer Tätigkeit verankert. Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie konzentrieren wir uns vor allem auf unsere Geschäftsprozesse und Geldanlagen, unseren eigenen ökologischen Fußabdruck sowie auf unsere soziale Verantwortung. Als großer Investor und globaler Versicherer nutzen wir unsere Einflussmöglichkeiten, um die nachhaltige Transformation der Wirtschaft zu begleiten und zu forcieren.

Unseren Vertriebspartner:innen helfen wir aktiv dabei, zum Thema Nachhaltigkeit fundiert und bedarfsorientiert zu beraten. Wir sind davon überzeugt: Weil viele Kunden das Thema Nachhaltigkeit beschäftigt und es von ihnen eingefordert wird, liegt darin auch eine vertriebliche Chance.

MEHR EINFACHHEIT DANK KOMPLEXER TECHNOLOGIE

Kultur und Organisation sind wichtige Hebel. Aber ohne Technologie geht es nicht. Für unsere gesamte Geschäftstätigkeit ist Digitalisierung heute ein entscheidender Erfolgsfaktor. Nur mit Hilfe von Technologie, können wir die eingangs erläuterte, notwendige Komplexität beherrschen, anstatt von ihr beherrscht zu werden – und es für alle Beteiligten einfacher machen. Diese Vereinfachung kann Digitalisierung nur leisten, wenn sie Ende-zu-Ende gedacht und umgesetzt wird, also möglichst vollständig Unternehmensprozesse digitalisiert und teilweise auch automatisiert. Im Rahmen unseres Transformationsprogramms in der Sachversicherung etwa werden wir den Automatisierungsgrad mehr als verdoppeln. Wir sind schon heute führend in der Versicherungsbranche in Sachen Cloud-Nutzung – einem wesentlichen Erfolgsfaktor für modernes Arbeiten, zum Beispiel dank der flexiblen Skalierungsmöglichkeiten für Rechenkapazitäten. Im Rahmen unserer aktiven Mitgliedschaft im Branchenverein Bipro engagieren wir uns für die Etablierung branchenweit standardisierter Prozesse im Maklermarkt. Schon diese ausgewählten Beispiele veranschaulichen: Durch kluge und zielgerichtete Digitalisierung werden wir einfacher, schneller und auch effizienter. Das ermöglicht es uns, sparsam mit Ressourcen umzugehen.

Auch für diese wichtigen Aufgaben haben die digitalen Möglichkeiten das Spektrum vergrößert, etwa durch komplett digitale Beratungs- und Abschlusstrecken sowie Beratungssystemen für spezifische Zielgruppen (z.B. der „ÖD-Navigator“ für den Öffentlichen Dienst), aber auch Videoberatung, breite digitale Angebote und Social-Media-Präsenz. Diese und viele weitere digitalen Fähigkeiten ermöglichen darüber hinaus auch mehr Transparenz für Kunden und gleichzeitig eine möglichst ganzheitliche Kundensicht für unsere Vertriebe. Dies wiederum – und hier schließt sich der Kreis – ermöglicht es unseren Partnern und uns, Sicherheit zu geben. So einfach wie möglich, immer auf den konkreten Bedarf ausgerichtet. Darauf liegt unser Fokus im Vertrieb.



Kai Kuklinski,
Vorstand Vertrieb Axa Konzern AG

Wie man seine Ideen nach drinnen verkauft

Versicherungsbetriebe verkaufen nicht nur nach draußen. Jeder im Unternehmen, der neue Ideen in die Welt bringen will, muss diese zunächst nach innen verkaufen: im richtigen Moment, bei den richtigen Personen, mit den richtigen Argumenten. Überzeugungskompetenz ist hierbei ganz entscheidend.

Von Anne M. Schüller



Nur mit forschen, frischen, neuen Ideen gelingt einem Unternehmen der Sprung in die Zukunft. Doch Entscheidungen zugunsten des Fortschritts sind oft gar nicht so leicht. Die Zahlen sprechen dafür, das Gefühl aber dagegen. Oder umgekehrt. Zudem werden etwaige Verluste von vielen internen Entscheidern überbewertet, potenzielle Gewinne hingegen unterschätzt. Man muss Wohlvertrautes aufgeben, sich von Liebgewonnenem

trennen, Teile seiner bisherigen Meinung über Bord werfen, gerät auf unbekanntes Terrain. Beim Alten zu bleiben könnte womöglich besser sein. In dieser Phase des Zauderns braucht es Anschlag, um sich mutig ins Neuland zu wagen.

Um den notwendigen Ruck zu bewirken, braucht es emotionale Intelligenz und taktisches Geschick. Leider gibt es immer wieder auch Initiatorinnen, die hauen ihre Ideen bei jeder passenden und unpassenden Gelegenheit mal eben so raus.



FOTO: KHERRMAN/PIXABAY

Das ist unprofessionell und trifft eher selten auf Gegenliebe. Das Ideenverkaufen impliziert zunächst einen Blickwinkelwechsel. Empathisch müssen wir uns in die individuelle Wirklichkeit unserer Gesprächspartner hineindenken, ihren Standpunkt akzeptieren und unsere Kommunikationsstrategie darauf abstimmen können. Schon ein einziges sensibles „Aus Ihrer Sicht betrachtet ...“ baut eine Atmosphäre der Zustimmung auf.

DIE „SO-ODER-SO-ARGUMENTATION“

Wer etwas verändern will, setzt beim Bestehenden an. Ausgehend vom einstmaligen Bewährten werden dann Trittsteine gelegt, um den Weg zum besseren Neuen sicher zu machen. Hierfür habe ich einen Argumentationsleitfaden entwickelt, zu dem mich das Design Thinking inspiriert hat: die „So-oder-So-Argumentation“. Die Abbildung zeigt, wie sie funktioniert: Zunächst erläutern Sie den anweisenden Entscheidern den Status quo und nennen einen Nachteil. Danach nennen Sie eine Was-wäre-wenn-Alternative. Dann kommt ein zweiter Bisher-Nachteil, danach eine Wenn-wir-nun-Alternative.

Schließlich folgt ein dritter Bisher-Nachteil, daraufhin ein Nun-könnten-wir-Vorschlag. Fassen Sie abschließend die drei wichtigsten Argumente/Vorteile/Nutzen nochmal zusammen, nur drei, weil mehr schnell überfordern. Das schlagkräftigste Argument kommt dabei zum Schluss, wegen des Echo-Effekts. Es hallt nach und verfestigt sich so. Unterlegen Sie schließlich das Ergebnis Ihrer Initiative mit Zahlen, Daten und Fakten. Visualisieren Sie aufsteigende Kurven, fette Balken, große Stücke vom Kuchen.

Mit der „So-oder-So-Argumentation“ bewegt man sich hin und her zwischen dem, was war, und dem, was sein könnte - bis die Zuhörer:innen Letzteres immer verlockender finden. Man verstärkt den Effekt, indem man während einer Präsentation jeweils auf die eine oder andere Seite tritt und beim Wunschergebnis stehen bleibt. Sprechen Sie hier etwas lauter, gestikulieren Sie ausladender und zeigen Sie sich authentisch begeistert.

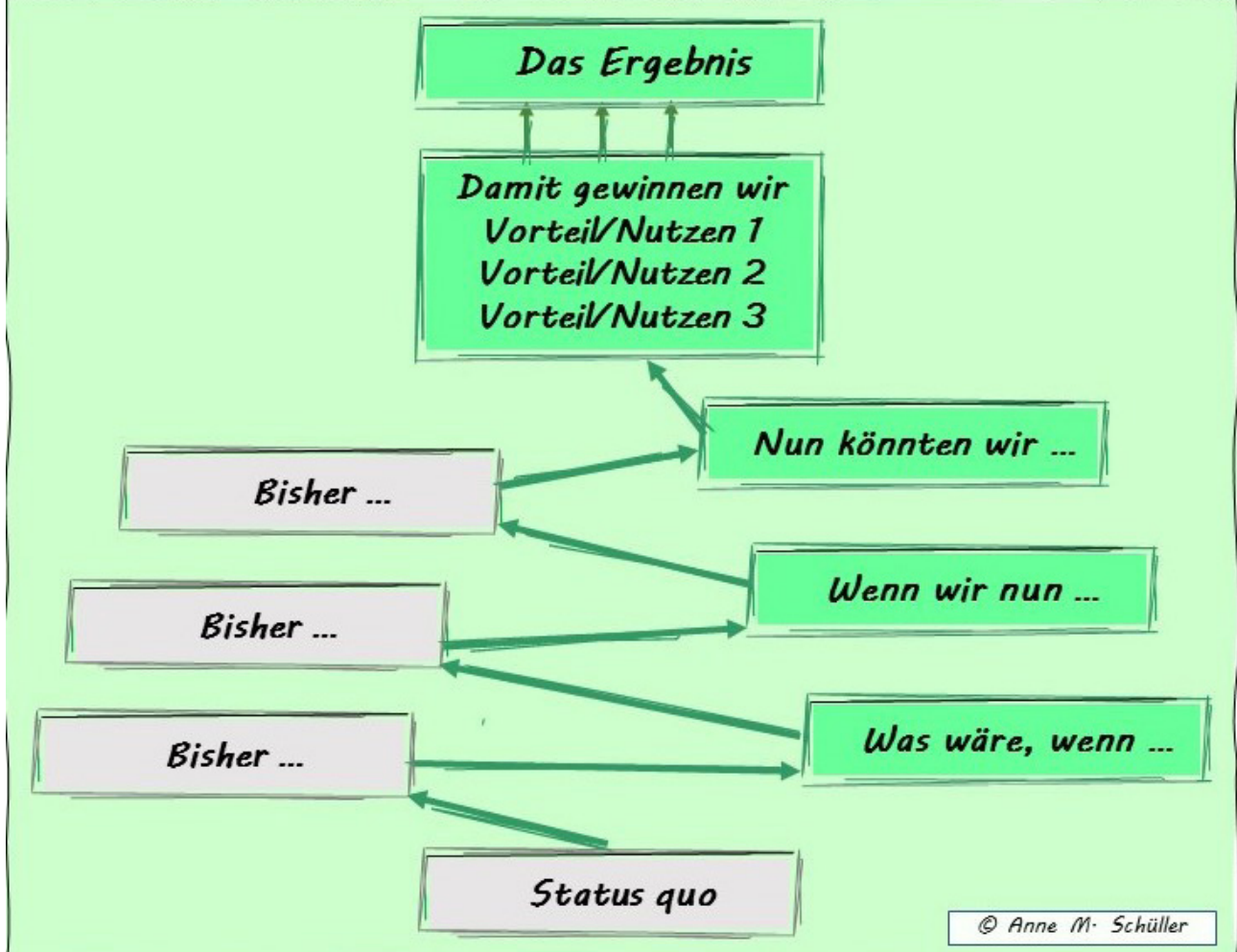
Halten Sie für alle Fälle eine zweitbeste Alternative in der Hinterhand. Wenn sich abzeichnet, dass der ganz große Sprung nicht gelingt, sagen Sie: „Hier ist eine zweite, abgespeckte Variante, die könnte ein erster Schritt in die gewünschte Richtung sein.“ Menschen lieben Optionen. Das gibt ihnen das Gefühl von Macht und Kontrolle.

DIE DISKUSSIONSPHASE MEISTERN

Nach einer Präsentation kommt es meist zu einer Diskussion. Damit diese nicht gleich ins „Ja, aber“ rutscht, starten Sie so:

- Nun interessiert mich: In welchen Punkten finden Sie meinen Vorschlag gut? Und zu welchen Aspekten gibt es noch Fragen?

Oft reagieren einzelne Zuhörende auf einen Vorschlag - unbeabsichtigt oder mit Kalkül - destruktiv, defizitorientiert und aggressiv, etwa so: „Was im Beitrag vergessen wurde ...“ Oder so: „Der große Denkfehler bei dieser Präsentation liegt darin, dass ...“ Hier nehmen Sie am besten die Schärfe heraus, indem Sie umformulieren, etwa so:



- Was Sie also noch ergänzen möchten, ist ..., stimmt's?
- Eine Frage, die sich Ihnen also noch stellt, ist ... ?
- Was Ihnen dabei durch den Kopf geht, ist ..., richtig?

Sollte eine Diskussion eskalieren, gilt es, angemessen damit umzugehen. „Nun regen Sie sich mal nicht so auf!“ oder „Machen Sie doch keinen solchen Aufstand!“ – solche Sätze gehen natürlich gar nicht. Besser sind versöhnliche Worte wie diese:

- Ich sehe, dass das Thema Sie sehr bewegt.
- Ich freue mich, dass Sie sich für diese Sache so engagieren.
- Ich glaube, uns allen liegt das sehr am Herzen.

Manchmal kommt man mit einer smarten Gegenfrage zum Ziel. Jemand sagt: „Wie Sie sich das vorstellen, das klappt doch nie.“ Statt mit einem „Wieso?“ in ein leidiges Hin und Her zu geraten, fragen Sie in die Runde: Herr ... meint, bei ihm geht das nicht. Wie sehen Sie das in Bezug auf Ihren Bereich? Wie könnte das bei Ihnen funktionieren?

Vielfach gibt es Widerspruch zu Detailspekten. In diesem Fall sagen Sie: Ja, das ist ein wertvoller Hinweis. Ich nehme ihn gerne auf. Was aber, meine ich, im Sinne des großen Ganzen im Moment das Entscheidende ist,

Wenn zu einzelnen Punkten heftiger Gegenwind kommt, reagieren Sie situativ so:

- Ich bin sehr an Ihrer Meinung interessiert! Was ist der Hintergrund Ihrer Frage?
- Ich glaube, mein Vorschlag hat für Sie einen Haken. Was genau ist denn der Punkt?
- Sie sagten ja, aber. Das heißt, einem Teil meiner Ausführungen stimmen Sie zu!?
- Ich verstehe Ihren Standpunkt. Ich dachte am Anfang ähnlich. Dann zeigte sich ...

Üben Sie sich darin, immer respektvoll zu bleiben. Hartes Kontern provoziert. Auch Schlagfertigkeit führt selten zum Ziel. Sie bekommen vielleicht ein paar Lacher - aber auch Feinde. Ein Schlag macht den anderen eben nicht fertig. Vielmehr sinnt der auf Rache. Ein Disput verletzter Egos beginnt (Einer von uns beiden muss jetzt „sterben“!). Streitgespräche mit Höhergestellten bringen einen in der Sache nie weiter, schon gar nicht vor versammelter Mannschaft. Und wenn es mal so richtig hitzig wird oder gar nichts mehr geht? Dann schlagen Sie eine Pause vor, das macht den Kopf wieder frei.



Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach

www.anneschueller.de

Hausratversicherung – zielgerichtet und praxisorientiert erläutert

Übungen, Schadenfälle und Beispiele

Die Hausratversicherung

Eine Erläuterung anhand praktischer Fälle

Sie möchten sich zielgerichtet und praxisorientiert in das Thema Hausratversicherung einarbeiten? Zahlreiche Übungen, Schadenfälle und Beispiele aus der Versicherungspraxis veranschaulichen die Funktionsweise der Hausratversicherung.

Die Autoren haben sich bei der Auswahl auf Fälle aus dem Alltag konzentriert, sodass diese gut nachvollzogen und im Arbeitsalltag angewendet werden können.

Jörg Lemberg, Andreas Luksch

© 2020 • 2. Auflage • 85 Seiten • Softcover • ISBN 978-3-96329-324-5 • 25,- €



Den Überblick behalten

Die betriebliche Altersversorgung steht in dem Ruf zu den komplexeren Disziplinen in der Versicherungsbranche zu gehören. Aus Sicht der Makler und Kunden gibt es jedoch viele Möglichkeiten diese leichter und attraktiver zu gestalten. Wie die Digitalisierung hierbei die Verwaltungsprozesse vereinfacht und den Zugang zu relevanten Informationen vereinfacht.

Von Sandra Weis

Die analoge Verwaltung der betrieblichen Altersversorgung stellt insbesondere die Versicherungsmakler vor große Herausforderungen. Etliche manuelle Tätigkeiten fallen an: Informationen sind mit den Beteiligten auszutauschen, Daten des Arbeitgebers beziehungsweise Arbeitnehmers sind aufzunehmen sowie zu pflegen, die Änderungswünsche der Kunden zu dokumentieren sowie bei Bedarf an den Versicherer zu übermitteln. Dies kostet den Versicherungsmakler etliche Ressourcen wie Zeit und Geld, die dieser sinnvoller einsetzen kann – nämlich für die Beratung seiner Kunden und die Vermittlung bedarfsgerechter Versicherungsprodukte.

Die Digitalisierung der betrieblichen Altersversorgung bietet allen Beteiligten erhebliche Vorteile. Der administrative Aufwand und somit die Verwaltungskosten rund um den Vertragsabschluss und die -verwaltung werden gesenkt. Prozesse werden vereinfacht sowie entlang der Wertschöpfungskette automatisiert gestaltet und somit beschleunigt. Eine schnelle Verarbeitung und verkürzte Antwortzeiten steigern die Effizienz und tragen zu einer erhöhten Kundenzufriedenheit und -bindung bei. Diese positiven Effekte sind für den Versicherungsmakler besonders wichtig, da er sich in einem ständigen Wettbewerb befindet und Mandatsverluste keine Seltenheit sind. Ein weiterer positiver Effekt entsteht durch das Versenden von digitalen Dokumenten, welches

zur Reduzierung des ökologischen Fußabdrucks beiträgt und zunehmend im Fokus der Kunden des Versicherungsmaklers steht.

DIGITALISIERUNGSLÖSUNGEN KENNEN UND NUTZEN

Eine Vielzahl von digitalen Lösungen stehen den Beteiligten, insbesondere den Versicherungsmaklern, zur Verfügung. Nur sind diese (und ihr Mehrwert) oftmals nicht hinreichend bekannt und hindern die Beteiligten daran, von den Vorteilen der Digitalisierung zu profitieren.

Modernisierung der Systemlandschaft beim Versicherer: Durch eine Modernisierung der Systemlandschaft (beispielsweise Angebots-, Bestandsführungssysteme, Leistungsabrechnungssysteme) beim Versicherer entstehen neue Schnittstellen, die dem Versicherungsmakler die Nutzung digitaler Services ermöglichen. Beispielsweise die Online-Erfassung von Daten und die Beantragung von Vertragsänderungen der betrieblichen Altersversorgung. Dies steigert die Datenqualität beim Versicherer und vermeidet eine aufwändige sowie teilweise redundante Datenerfassung und -übermittlung. Voraussetzungen werden somit geschaffen, um die Massenverarbeitung von Geschäftsvorfällen automatisiert durchzuführen. Insgesamt wird die Fehlerquote gesenkt und die Aufwände für Fehlerkorrekturen auch auf Maklerseite reduziert.

Versandsteuerung: Ein entscheidender Vorteil für den Versicherungsvertrieb ist die Möglichkeit der kundenindividuellen Ausgestaltung bei der Versandsteuerung von Dokumenten durch den Versicherer. In der Vergangenheit war es üblich, dass der Versicherungsmakler sämtliche Vertragsdokumente zur Weitergabe an den Arbeitgeber erhielt. Dieser wiederum sortierte die Unterlagen und händigte dem Arbeitnehmer die für ihn relevanten Dokumente aus. Eine Abweichung des Standards war beim Versicherer – wenn überhaupt – nur schwer und mit hohem manuellem Aufwand möglich. Eine technische und kundenindividuelle Versandsteuerung, die auch in Service Portalen berücksichtigt werden kann, leistet hier Abhilfe. Die Beteiligten können auf Wunsch auf den Postversand verzichten und die Dokumente beispielsweise über das Portal abrufen oder per Mail gesandt bekommen. Der Umweg über den Versicherungsmakler und somit dessen administrativer Aufwand entfällt.

Service-Portale: Versicherer bieten ihren Vertriebspartnern, wie Versicherungsmaklern, für die betriebliche Altersversorgung ein oder mehrere Service-Portale an. Dabei handelt es sich um eine digitale Plattform beispielsweise für den Informations- und Datenaustausch. Es gibt unterschiedliche Arten von Service-Portalen mit verschiedenen Schwerpunkten.

Auf dem Markt bestehen einige IT-Dienstleister, die bAV-Service-Portale anbieten und mit verschiedenen Versicherern und Arbeitgebern kooperieren. Die an der betrieblichen Altersversorgung Beteiligten können miteinander in digitalen Kontakt treten und Informationen abrufen. Versicherungsangebote von verschiedenen Versicherern können kundenindividuell erstellt und miteinander verglichen werden. Die Vertragsbedingungen eines gegebenenfalls bestehenden Kollektivvertrages können hinterlegt und bei der Angebotserstellung berücksichtigt werden. Darüber hinaus kann sich der Versicherungsmakler einen Überblick über die beispielsweise in einem Kollektivvertrag abgeschlossenen Versicherungsverträge verschaffen und einzelne Verträge aufrufen. Auch der Vertragsabschluss kann innerhalb kurzer Zeit über das bAV-Service Portal erfolgen und Vertragsänderungen wie Adress- und Namensänderungen, Beitragsanpassungen vorgenommen sowie Unternehmensaustritte gemeldet werden. Die vom Versicherungsmakler erstellten Dokumente sowie die Vertragsdokumente des Versicherers werden archiviert und über das bAV-Service Portal zur Verfügung gestellt. Diese Portale bieten teilweise weitere Services, wie digitale Vertriebslösungen und das Erstellen von Reports an, die den Versicherungsmakler bei der Beratung im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung unterstützen.

Die Nutzung eines bAV-Service Portals ist in der Regel mit Kosten verbunden. Eine mögliche Alternative für den

Arbeitgeber und den Versicherungsmakler ist die Nutzung eines Firmenkundenportals, das die einzelnen Versicherer anbieten. Auch hierüber ist eine digitale Kommunikation, der Informationsaustausch mit den Beteiligten und die Nutzung von Services möglich. Ein Unterschied zum bAV-Service Portal umfasst die Angebotserstellung, bei denen nur die Produkte des jeweiligen Anbieters ausgewählt und die Versicherungsleistungen berechnet werden. Auch beim Firmenkundenportal kann der Vertragsabschluss digital erfolgen und verschiedene Vertragsänderungen durchgeführt oder dem Versicherer mitgeteilt werden. Auf Wunsch werden die Vertragsdokumente über das Portal zur Verfügung gestellt.

Speziell für Versicherungsmakler bieten die Versicherer sogenannte Maklerportale an, in denen Informationen rund um das Versicherungsunternehmen, deren Produkte und Dienstleistungen dokumentiert sind, Material zur Verkaufunterstützung zur Verfügung stehen und Einsicht in die Kundendaten möglich ist.

Massenverarbeitung und Dunkelverarbeitung: Der Verwaltungsaufwand, insbesondere beim Versicherungsmakler, lässt sich durch den Einsatz von Massenverarbeitungen durch den Versicherer deutlich reduzieren. Der Arbeitgeber oder der Versicherungsmakler stellt beispielsweise die Daten für gewünschte Leistungstabellen, Vertragsabschlüsse oder Vertragsänderungen dem Versicherer digital zur Verfügung. Dieser spielt die Datensätze und Daten in das Verwaltungssystem ein und startet anschließend die Verarbeitung. Dadurch werden die Leistungstabellen oder Geschäftsvorfälle dunkel verarbeitet, also automatisiert durchgeführt und die entsprechenden Dokumente erzeugt sowie versandt.

DIE QUAL DER WAHL FÜR DEN VERSICHERUNGSMAKLER

Versicherer bieten ihren Vertriebspartnern eine Reihe von digitalen Lösungen, die die Anforderungen des Datenschutzes einhalten und dem Versicherungsmakler und dessen Kunden einen direkten Mehrwert bieten. Welche Digitalisierungslösungen im Speziellen für diese Zielgruppen in Frage kommen, hängt von mehreren Faktoren ab. Entscheidend ist beispielsweise deren Erwartungen und Anforderungen, die Anzahl der zu verwaltenden Versicherungsverträge sowie die Kosten, die beispielsweise bei der Nutzung von bAV-Service-Portalen anfallen. Daher ist es erforderlich, dass der Versicherungsmakler regelmäßig über die Digitalisierungsangebote und -vorhaben des Marktes und bei den Versicherern informiert ist. Dies kann auf vielfältige Weise geschehen – über das Internet, soziale Medien und Maklerportale sowie durch Informationsveranstaltungen und bilaterale Gespräche mit IT-Dienstleistern oder mit Kollegen und Maklerbetreuern.

Sandra Weis, Senior Business Consultant bei adesso SE

IMPRESSUM

Der Vermittler

E-Magazin Versicherung, Vertrieb, Finanzen

Herausgeber Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG

Chefredakteur Michael Stanczyk (mst) V.i.S.d.P. -152, E-Mail: stanczyk@vww.de

Redaktion & Bild David Gorr (dg, stellvertretender Chefredakteur) -171, E-Mail: gorr@vww.de;
Tobias Daniel (td) -157, E-Mail: daniel@vww.de;
Maximilian Volz (mv) -159, E-Mail: volz@vww.de;
Andrea Sölch, E-Mail: soelch@vww.de
Telefax: 0721 3509-202, E-Mail: redaktion-vw@vww.de

Autoren dieser Ausgabe Eric Bussert, Kevin Michael Gerth, Stefan Gierschke, Michael Gouasé Kai Kuklinski, Gregor Morin, Rainer Reitzler, Anne M. Schüller, Sandra Weis

Titelbild © Karageorgos

Postanschrift Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG
Klosterstraße 22–24, 76137 Karlsruhe; Telefon: 0721 3509-0, Telefax: -201, Internet: vww.de
Bitte geben Sie bei Zuschriften immer Ihre Kundennummer an.

Abonnementbetreuung DataM-Services GmbH, E-Mail: zeitschrift@vww.de

Konto Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart

BLZ 600501 01, Konto 405061352

BIC SOLADEST600, IBAN DE45 6005 0101 0405 0613 52

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer DE 812480638

Rechtshinweise Die Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG haftet nicht für unverlangt eingesandte Manuskripte. Die Entscheidung über Annahme oder Ablehnung wird dem Einsender nach Vorliegen des vollständigen druckfertigen Manuskripts schriftlich bekannt gegeben. Der Autor versichert, über die urheberrechtlichen Nutzungsrechte an seinem Beitrag

einschließlich aller Abbildungen allein verfügen zu können und keine Rechte Dritter zu verletzen. Im Fall der Annahme erwirbt die Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG für die Dauer des gesetzlichen Urheberrechts einschließlich zukünftiger Verlängerungen das ausschließliche und räumlich unbeschränkte Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung in körperlicher Form, das Recht zur öffentlichen Wiedergabe und Zugänglichmachung sowie das Recht zur Speicherung auf elektronischen Datenträgern und das Recht zur Aufnahme in Datenbanken oder zur sonstigen Verwertung in elektronischer Form. Die Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG darf die Rechte auch zu gewerblichen Zwecken, online oder offline ohne zusätzliche Vergütung wahrnehmen und die eingeräumten Rechte ganz oder teilweise auf Dritte übertragen und/oder einräumen, ohne dass es hierzu der Zustimmung des Autors bedarf. Frühestens nach Ablauf eines Jahres nach Erscheinen kann ein Nachdruck in einer Publikation eines anderen Verlags erfolgen, jedoch nur mit vorheriger Zustimmung und unter Nennung der Erstveröffentlichung in dieser Zeitschrift als Quelle. Das Recht für die elektronische Verwertung bleibt bei der Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG. Hiervon unberührt bleibt das in § 38 Abs. 4 UrhG niedergelegte zwingende Zweitverwertungsrecht des Autors nach Ablauf von 12 Monaten nach der Veröffentlichung.

Urheberrechte Die Zeitschrift und alle veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Der Rechtsschutz erstreckt sich auch auf Datenbanken und andere elektronische Medien und Systeme. Kein Teil dieser Zeitschrift darf außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ohne vorherige schriftliche Zustimmung der Verlag Versicherungswirtschaft GmbH & Co. KG in irgendeiner Form vervielfältigt, verbreitet oder öffentlich wiedergegeben oder zugänglich gemacht, auf elektronischen Datenträgern gespeichert, in Datenbanken aufgenommen oder in sonstiger Form elektronisch verwertet werden.

Gerichtsstand Karlsruhe

Erscheinungsweise 6x jährlich

VGA Bundesverband der
Assekuranzführungskräfte e. V.

Arbeitgeberverband für das private Versicherungs-Vermittler-Gewerbe

Wir. Steuern. Führung.

E-Mail: info@vga-koeln.de
Internet: www.vga-koeln.de

Peterstraße 23-25
50676 Köln
Telefon: 0221 952 1280
Telefax: 0221 952 1282



Absatz-Herausforderungen meistern!

Transfer zwischen Theorie und Praxis

Versicherungsvertrieb

Absatz von Versicherungen durch Versicherer und Vermittler in Theorie und Praxis

Der Versicherungsvertrieb sieht sich zahlreichen Herausforderungen gegenüber. Unter anderem erschwert die europäische Regulierung den Marktzugang zur selbständigen Vermittlung für Vertreter oder Makler und verändert deren Berufsausübung.

Das Buch beleuchtet detailliert wirtschaftswissenschaftliche Theorien und deren Nutzen für den Vertrieb sowie die Rahmenbedingungen im Markt der Versicherungsvermittlung.

Matthias Beenken

© 2022 • 3. Auflage • 500 Seiten • Softcover • ISBN 978-3-96329-401-3 • 44,80 € • <https://bit.ly/3isJOpO>



Versicherungswirtschaft

Seit 75 Jahren
auf Kurs!

Das Medium **Versicherungswirtschaft** richtet sich an alle, die den Wissensvorsprung suchen zwischen Risiko- und Schadenmanagement, Vertrieb und Vorsorge, Strategie und Praxis, Change und Zukunft.

Ab
19,90 €
im Monat

E-Paper-Abo
für bis zu
3 Nutzer,
inkl. Print-Abo

Ihr Abonnement? Zeitgemäß!

- Erscheint monatlich
- Inkl. E-Paper und Print-Ausgabe
- Versandkostenfrei in Deutschland
- Zugriff auf Digitalarchiv über die Plattform Online-Kiosk
- Fachliteratur versandkostenfrei

