

# Neue Wege, neue Herausforderungen – neue Chancen

In der Kundenberatung hat eine neue Zeitrechnung begonnen. Grund zu Nervosität oder Untergangsstimmung gar? Nein, denn mit den neuen Anforderungen kann man sich gut arrangieren. Wie? PERFORMANCE lesen. Denn das bringt mehr.

**E**inführung der Versicherungsvermittlungsrichtlinie im Mai 2007 mit umfangreichen Protokollpflichten, Reform des Versicherungsvertragsgesetzes (VVG) zum Januar 2008 mit vielen neuen bürokratischen Hürden und, und ...: Noch nie waren für die Finanz- und Vorsorgeberatung in einer solchen Zusammenballung so viele Veränderungen gleichzeitig zu bewältigen. Die großen Finanzvertriebsorganisationen zeigen Schwächen, sich an die neuen Verhältnisse anzupassen, noch mehr die vielen kleinen Beratungsunternehmen und die Produktgesellschaften selbst. Und dann noch vor allem der so angstvoll diskutierte vorgeschriebene Ausweis der Abschluss- und Vertragskosten in Euro und Cent. Wird dieser Kostenausweis ab dem 1. Juli 2008, so etwas wie der Todesstoß für den Versicherungsvertrieb in seiner bisherigen Form sein? Wer die enorme Verunsicherung der Mitarbeiter im Außendienst kennt, könnte das durchaus annehmen.

Aber: Wir haben nun mal eine neue Rechtslage, die zu beachten ist. Die Branche kann, muss und wird jetzt zeigen, dass sie in der Lage ist, auch fundamentale Umwälzungen zu bewältigen. Ergo: Schwarzseher und Berufspessimisten jetzt bitte aus- oder ganz abtreten. Denn im Grundsatz stehen wir vor lösbaren Herausforderungen, für deren Bewältigung aber beim Kunden neue Argumente und auch ein anderes Auftreten gefragt sind. Wirklich vorbereitet ist darauf kaum jemand. Aber gerade das macht es so spannend und so sinnvoll, sich nach dem Lesen

und Durcharbeiten dieser Titelgeschichte in PERFORMANCE in die noch sehr überschaubare Fraktion der Vorbereiteten einzureihen. Winners first, denn die neuen Herausforderungen auf neu einzuschlagenden Wegen sind in Wirklichkeit nichts anderes als neue Chancen.

Die Realität: Schon seit Mai 2007 sind erhebliche Probleme erkennbar. Versicherungsgesellschaften berichten von vielen aufgehobenen oder nicht verlängerten Vertriebsvereinbarungen. Ein Grund, und dies ist alarmierend: Wesentliche Unterlagen wie der Nachweis über eine bestehende Vermögensschadenshaftpflicht haben viele Vertriebspartner bis heute noch nicht vorgelegt. Zum Jahreswechsel 2008/2009 wird es dann aber wirklich ernst – Berufsverbot für alle (noch) nicht im Vermittlerregister eingetragenen.

Betrachtet man die Teilnehmerzahlen an den Qualifikationskursen für die notwendige Sachkundeprüfung, dann scheint sich die Finanzdienstleistungsbranche mit einer sehr lückenhaften Präsenz zu begnügen, schmeichelhaft formuliert. In manchen IHK-Bezirken besteht mehr als die Hälfte der Prüflinge die „Fachberaterprüfung“ nicht. Was nun? Auf jeden

Fall muss sich die Branche langsam, aber sicher Gedanken über ihre künftig im Vertrieb zur Verfügung stehenden Mitarbeiter machen.

## Weniger Vertriebspartner

Gemessen an der Kopfzahl werden es schon bald erheblich weniger Vertriebspartner sein. Weniger, aber dafür mehr qualifizierter Vertrieb muss nicht zwangsläufig weniger Umsatz bedeuten. Eine Erbschaft der Vergangenheit: Zu viele Pseudoberater laufen in der Szene herum, verköstigen sich bei Roadshows, sammeln haufenweise Prospekte ein – und machen nicht viel mehr als einen

mehr oder weniger guten Eindruck. Eigentlich haben sie in diesem Geschäft aber nichts zu suchen. Mehr noch, sie stören und konterkarieren die Anstrengungen der Qualifizierten, bestandsfestes Geschäft auszubauen.

Unter diese Erbschaft der Vergangenheit wollte der Gesetzgeber mit den von ihm beschlossenen Vorgaben einen Schlussstrich ziehen, was er dann auch tatsächlich getan hat. Dies muss man verstehen, sich darauf einstellen – und nicht jammern. Denn: Mitleid gibt es umsonst. Anerkennung, Akzeptanz bei den Kunden

### Auf den Punkt gebracht

- Die Branche kann, muss und wird jetzt zeigen, wie sie fundamentale Umwälzungen bewältigt.
- Ergo: Schwarzseher und Berufspessimisten jetzt bitte aus- oder ganz abtreten.
- Weniger, aber dafür mehr qualifizierter Vertrieb muss nicht weniger Umsatz bedeuten.



muss man sich hart erarbeiten, immer wieder und immer wieder neu.

Wer im Markt bleiben will, wird im Rahmen der neuen Vorschriften arbeiten müssen – in erster Linie mit auf Qualifikation basierender Kompetenz. Und: So neu und umwerfend ist das alles in Wirklichkeit nicht. Qualifizierte Berater haben im Grundsatz immer schon so gearbeitet, wie es der Gesetzgeber jetzt vorschreibt. Trotzdem, die Branche scheint von einer kollektiven Angstpsychose ergriffen zu sein. Das zu Lösende und mit Aufwand lösbare – nicht wenig Aufwand in der Tat, aber doch machbar – löst bei vielen Untergangsstimmung aus. Zu so düsteren Einschätzungen besteht jedoch kein Anlass. Schauen wir uns das mal anhand der nun auch angeblich in Deutschland als Befürchtung geäußerten „englischen Verhältnisse“ an, die mittelfristig nun auch uns bevorstehen sollen.

### Best Advice

Bekanntlich mussten in Großbritannien nach Einführung einer gesetzlichen Verpflichtung zu „Best Advice“ (bestmöglicher Rat) praktisch alle kleineren Einheiten aufgeben. Nur noch standardisiert beratende Großvertriebe konnten sich im Markt halten. Heute sind die Umsätze in Großbritannien insgesamt gesehen zwar gut, aber sie werden hauptsächlich mit großvolumigem Einmalbeitragsgeschäft gemacht. Die Beratung des „normalen“ Kunden mit kleinvolumigen Verträgen, das „Brot-und-Butter-Geschäft“ der Assekuranz in Deutschland, ist dort nahezu zum Erliegen gekommen.

Die Folge: ein dramatisch gesunkener Versorgungsgrad der Masse der Bevölkerung in Bezug auf private Vorsorge. Aber dafür wissen die Kunden inzwischen ganz genau, wie hoch die in den Produkten enthaltenen Kosten sind. Irgendwie dann schon verständlich, dass sie auf jegliche private Vorsorge dann lieber ganz verzichten. Sind derart mörderische Konsequenzen auch in Deutschland zu befürchten? Nein, dazu ist die Angst vor der Altersar-

mut hierzulande inzwischen zu groß. Oder anders als mit der Keule der Angst formuliert: Insgesamt hat die Bevölkerung verstanden, dass das Thema private Vorsorge zwar bei weitem nicht so elektrisierend wie eine Fußball-Europameisterschaft sein kann, aber doch als Thema von enormer Reichweite gesehen werden muss. Denn mit der Aussicht, im Alter mangels Vorsorge statt grünes Licht einen Platzverweis mittels roter Karte kassieren zu müssen, weil auf die fürsorgerischen Wohltaten des Staates angewiesen, lässt sich einfach ganz schlecht leben.

Zudem: Anders als in Großbritannien gibt es hier keine Verpflichtung zu „Best Advice“. Anderslautende Aussagen von Marktteilnehmern zeugen von Unwissenheit oder eher peinlich wirkenden Verdummungsstrategien. Das neue VVG verpflichtet den Berater, eine Empfehlung abzugeben, „welcher Versicherungsvertrag geeignet ist, die Bedürfnisse des Versicherungsnehmers zu erfüllen“. „Geeignet“, aber nicht „Best Advice“. Denn in der Begründung zum Gesetz ist von einer „sachgerechten, den individuellen Bedürfnissen des Kunden entsprechenden Empfehlung“ die Rede; also nicht das „bestmögliche“, sondern ein „passendes“ Produkt. Und das ist ein riesiger Unterschied. Die Literatur spricht hier bereits vom „Suitable Advice“ („angemessener Rat“), was der deutschen Vertriebsrealität auch sehr viel näherkommt.

Genau dieser kleine, aber sehr wesentliche Unterschied zwischen der nicht vorhandenen „Best-Advice“-Verpflichtung und der tatsächlichen „Suitable-Advice“-Vorgabe wird dafür sorgen, dass in Deutschland anders als in Großbritannien auch kleine Einheiten mit rechtssicherer Beratung weiterbestehen können. Der in diesem Zusammenhang oft genannte „Wohnzimmermakler“ oder „Einzelkämpfer“ ist somit keineswegs tot. Im Gegenteil, gut und richtig aufgestellt, wird er mit einer ausgeprägten Spezialisierung weiterhin ein sehr auskömmliches Geschäft betreiben können. Ohne Frage wird es für ihn aufwendiger, als dies in der Vergangenheit der Fall war.

Aber der Aufwand hängt vom eigenen Anspruch ab, der Zielgruppe sowie einer durchdachten Vertriebsstrategie.

### Die eigene Aufstellung

Einzelkämpfer und durchdachte Vertriebsstrategie – das kam bislang in den meisten Fällen nicht zusammen. Viel zu oft wurde auf „gut Glück“ verkauft. Die finanzielle Situation vieler Marktteilnehmer in ihrer Abhängigkeit von singulären Abschlüssen ließ eine andere Vorgehensweise auch gar nicht zu. Wahrscheinlich resultiert diese Situation daraus, dass der Finanzvertrieb – und damit sind keineswegs nur Einzelkämpfer oder kleinste Einheiten gemeint – sich nie die Zeit für die Entwicklung einer echten Strategie genommen hat. Gerade jetzt, angesichts der großen Veränderungen, wird es aber notwendig, im Rahmen einer speziellen Strategie zu arbeiten.

Hand aufs Herz, haben Sie schon deutlich festgelegt, wie Sie mit Kunden umgehen werden, die wegen der nunmehr in Euro und Cent auszuweisenden Abschluss- und Vertragskosten anfangen, mit Ihnen darüber zu diskutieren? Die mehrere tausend Euro Abschlusskosten für ihren 100-Euro-Sparvertrag als unangemessen empfinden? Die von Ihnen „Kick-backs“ aus Ihrer Provision fordern? Die Sie gegen die Mitbewerber auszuspielen versuchen? Wie werden Sie darauf eingehen? Wie argumentieren Sie, dass Sie das Geld des Kunden mit Ihrer Beratung wert sind?

Kaum jemand hat dies bislang wirklich gedanklich durchgespielt und sich ernsthaft überlegt, mit welchen Argumenten man den Kunden hier nachhaltig überzeugen und sogar gerade dadurch dauerhaft an sich binden kann. Ein Fehler, denn ab jetzt werden Sie damit definitiv konfrontiert. Bevor wir aber argumentieren können, warum das, was wir tun, werthaltig ist, müssen wir zunächst einmal fragen, was und wie wir es eigentlich tun.

Dazu eine einfache, möglicherweise komisch wirkende Frage: Womit verbringen Sie den Tag, wenn Sie sich nicht gerade im Beratungsgesprächen mit Kunden be-

schäftigen? Schreiben Sie sich dazu doch mal über einige Tage in Stichpunkten kurz zusammen, was Sie genau tun. Nach jeder einzelnen Tätigkeit und jedem Telefonat einen Stichpunkt oder eine kurze Notiz – und dabei den zeitlichen Aufwand nicht vernachlässigen. Sie werden erstaunt sein, wie viel da an einem einzigen Tag zusammenkommt. Und genau das sollten Sie Ihrem Kunden auch auf selbstbewusste Weise verdeutlichen.

### Fahrplan für den Kundendialog

Beispielsweise so: „Damit wir Sie überhaupt beraten können, müssen wir vom Wissen her dazu in der Lage sein. Die Aus- und Fortbildung ist dabei nur ein Element. Gute Fortbildung kostet Geld, viel Geld. Unabhängig davon muss man den wirklich enorm großen und sich geradezu täglich ändernden Markt der Finanzen stets verfolgen. Deshalb verbringen alle unsere Mitarbeiter pro Tag mehrere Stunden allein damit, Unterlagen und die Fachpresse zu lesen – nur mit dem Ziel, Sie richtig beraten zu können. Oder wollen Sie von einem Menschen beraten werden, der sich selbst und dann auch Sie ahnungslos durch die Gegend träumt?“

Die Sie als Kunde schützende Berufshaftpflichtversicherung kostet besonders in unserer Branche viel Geld. Das können Sie sich sicher vorstellen. Dazu kommen erhebliche Kosten für neutrale (also von Produktanbietern unabhängige) Vergleichssoftware und Marktanalysen. Wir führen für Sie eine objektive und ausgewogene Marktanalyse durch. Das zeichnet unsere Arbeit als unabhängige Finanz- und Vorsorgeberater aus. Letzten Endes haften wir dafür, dass wir das für Sie Passende und Richtige empfehlen. Das aber geht nur, wenn wir den Markt wirklich kennen – in all den verästelten Details und in der ganzen Aktualität. Sie können sich sicher vorstellen, wie viel Zeit und Aufwand das kostet.

Mit diesem Rüstzeug und mit diesem Wissen beraten wir Sie und arbeiten entsprechende Vorsorgekonzepte aus. Kommt es dann zum Vertragsabschluss, ist es mit der

sorgfältigen und detaillierten Vorbereitung der Unterlagen für Sie nicht getan. Im Gegenteil, Vorabprüfung der Angaben auf Vollständigkeit, Abklärung von Gesundheitsfragen im Vorfeld, das sind nur einige Beispiele für unsere Leistungen, die wir erbringen, um böse Überraschungen auf Ihrer Seite zu vermeiden. Mühsam, mühsam, aber wir können es uns in Ihrem Interesse nicht leisten, mit Ihnen einen anderen Weg einzuschlagen.

Bei Problemen mit dem Antrag, mit der Gesundheit oder anderen Punkten versuchen wir, für Sie die bestmögliche Lösung zu finden – auch in Gesprächen mit den uns bekannten Entscheidungsträgern in den Versicherungsgesellschaften. Viele Probleme können wir so schon im Vorfeld aus der Welt zu schaffen. Als Kunde bekommen Sie von diesem Service überhaupt nichts mit. Und das ist auch gut so, weil der Sinn unserer Arbeit als Ihr Problemlöser auch darin besteht, mögliche Probleme so zu lösen, dass Sie sich darüber Ihren Kopf gar nicht erst zerbrechen müssen.

Und wenn der Vertrag zustande gekommen ist? Selbst dann ist erst ein Teil der Arbeit getan. Jetzt sind erstmal die Vertragskopien zu prüfen. Sie glauben gar nicht, wie oft Verträge nicht dem entsprechen, was beantragt wurde. Stimmt alles und auch die Prämie wurde vom richtigen Konto abgebucht (ebenfalls nicht selbstverständlich), sollte ein Großteil der Arbeit getan sein. Aber eben nur ein Teil. Denn wir betreuen Sie und Ihren Vertrag ja dann über die gesamte Laufzeit. Was dabei alles an Zeitaufwand entsteht, ist ein Kapitel für sich. Denken Sie nur an einen einzigen Schadensfall, bei dem wir Sie unterstützen, damit Sie möglichst schnell zu Ihrem Geld kommen.“

### Schwerpunkte festlegen

Mal ganz offen: Wenn Sie dem Kunden auf diese Weise erklären, wie viel Sie wirklich für ihn tun, wird da seine Bereitschaft zur Zahlung einer Gebühr (und sei es nur die Gebühr in Form der Abschlusskosten des Vertrages) noch ein Problem sein? Damit

Sie wirklich erfolgreich arbeiten können, sollten Sie unbedingt vorab Ihre Schwerpunkte festlegen. Schließlich machen Sie doch wirklich nicht alles. Sie sind Profi und nicht Billigheimer mit einem kunterbunten Bauchladen an Produkten. Ihre Positionierung ist also extrem wichtig. Wo liegen Ihre wirklichen Schwerpunkte:

- In der privaten Altersvorsorge mit „allem, was auf dem Weg dahin passiert“ (also BU, Unfall etc.)?
- In der betrieblichen Altersvorsorge mit Zugang zu Arbeitgebern?
- In der privaten Krankenversicherung (Vollversicherung)?
- In der privaten Sachversicherung?
- In der gewerblichen Sachversicherung?

Achtung: Wer da nun überall genickt hat, der hat es definitiv nicht verstanden. Angesichts der heutigen Komplexität ist ein Einzelner nicht in der Lage, alle Bereiche perfekt abzudecken. Selbst größeren Vertrieben mit vielen Mitarbeitern und entsprechenden Spezialisten fällt das schwer. Denn eines ist klar: Spezialisiert man sich auf bestimmte Bereiche, ist ein viel tieferes Wissen vorhanden und man wirkt wesentlich überzeugender.

Doch nicht nur die Bereiche an sich sind wesentlich. Auch die Zielgruppe innerhalb der Schwerpunkte sollte klar definiert sein. Wendet man sich an:

- Selbständige
- Personen mit bestimmten Berufen, z.B. Handwerker
- Kleine Unternehmen mit bis 10 Mitarbeitern
- Leitende Angestellte
- Besonders internetaffines Klientel
- Berufseinsteiger
- Gutverdienende Singles
- Junge Familien mit Nachwuchs
- Senioren

Aus dieser Positionierung folgt schon die Konzentration auf Ihre Kernzielgruppe. Sämtliche Vorgänge, Unterlagen, Werbeansprachen, Argumentationshilfen, Produktanalysen, Protokollvorlagen etc. sollten genau auf diese Kernzielgruppe ausgerichtet sein. Denn nur so, wirklich nur so, lässt sich der notwendige Aufwand in vertretbaren Grenzen halten. Hierzu eine

Checkliste (ohne Anspruch auf Vollständigkeit), die einige wesentliche Anregungen gibt. Wichtig dabei: Notieren Sie sich die Antworten immer mit einer für den Kunden verständlichen Begründung, hinter der Sie voll und ganz stehen. Schließlich verkaufen Sie in erster Linie sich selbst. „Checkliste, meine Marktstellung“:

- Ich bin Makler / Mehrfachagent / Ausschließlichkeitsvertreter aus Überzeugung, weil ...
  - Der Kernbereich meiner Beratungstätigkeit ist ..., weil ...
  - Meine Kernzielgruppe ist ..., weil ...
  - Ich biete meinen Kunden einen Mehrwert, da ich nicht nur einfach ein Produkt empfehle, sondern ...
  - Um dies wirklich kundengerecht und kompetent tun zu können, habe ich für meine Aus- und Weiterbildung folgendes getan: ...
  - Da Wissen enorm schnell veraltet und die Finanz- und Versicherungsbranche in ständigem Umbruch ist, mache ich regelmäßig ... (z. B. kostenpflichtige Weiterbildungen, lese täglich zwei Stunden Fachartikel ...)
  - Wenn ich eine Beratung durchführe, dann hat sie diesen Ablauf:
    - 1.: ... 2.: ... 3.: ...
  - Nachdem ein Antrag aufgenommen ist, biete ich folgenden Service ...
  - Je Kunde wende ich pro Stunde individueller Beratung ca. ... Stunden an begleitenden Tätigkeiten sowie Weiterbildung auf.
  - Kunden gewinne ich am erfolgreichsten, indem ich ...
  - Ich sehe meine persönlichen Stärken darin, dass ich ...
  - Dass gerade ich der richtige Berater für Sie als Kunde bin, liegt an ...
- Sicher fallen Ihnen noch weitere Punkte ein, die Sie einzigartig machen. Notieren Sie sich das. Platzieren Sie diese Notiz in Sichtweite in Ihrem Büro. Das ist das vielleicht wertvollste Werkzeug, das Sie haben. Denn nur mit diesen Argumenten finden, gewinnen, überzeugen und binden Sie Kunden.

### Der Auftritt in der Außenwirkung

Nachdem Sie nun einen ganz wesentlichen Schritt zur Professionalisierung Ihres Geschäfts getan haben, sollten Sie dies auch nach außen zeigen. Dazu gehört heutzutage eine entsprechende erstklassige Darstellung. Eine Visitenkarte vom kostenfreien Anbieter (der dafür auf der Rückseite sein eigenes Logo eingedruckt hat) mit Standard-Layout, ein billiger kariertes Block vom Großhandel und vielleicht noch der Werbe-Kugelschreiber eines Produktpartners in der Hand – wer so beim Kunden aufläuft, kann kein ernst zu nehmender Berater für die persönlichen Finanzen sein. Wie Sie mit einem professionellen Auftritt bei Kunden punkten können, wird PERFORMANCE in der Ausgabe September 2008 darstellen.

Abschlüsse gleich im ersten Termin werden künftig schon aufgrund der neuen Rechtslage für die Finanz- und Vorsorgeberatung die Ausnahme sein. Was im ersten Moment hinderlich aussieht, kann als Chance verstanden werden. Wenn Sie sich nämlich mindestens zweimal mit dem Kunden treffen, gut vorbereitete Angebote ansprechend präsentieren, dann wirkt Ihre gesamte Arbeit wesentlich hochwertiger als Abschlüsse nach dem HAW-Prinzip („Hereinkommen – Abschließen – Weggehen“). Und dieses Image der Hochwertigkeit benötigen Sie dringend, um dem Kunden den Kostenausweis plausibel erläutern zu können.

### Angstfaktor Kostenausweis

Das große Zittern ist hier ganz sicher fehl am Platz, unterschätzen darf man dieses Thema aber auch nicht. Nehmen wir einen 100-Euro-Sparplan monatlich über 35 Jahre (Altersvorsorge). Hier ist damit zu rechnen, dass als Abschlusskosten circa 1.680 Euro ausgewiesen werden (entsprechend Höchstzillmersatz von vier Prozent). Für den Kunden sind das die Monatsbeiträge über beinahe anderthalb Jahre. Und die laufenden Kosten von vielleicht 40 bis 100 Euro pro Jahr kommen noch hinzu.

Für jemanden, der sich mit Mühe und echtem Konsumverzicht die monatliche Rate abspart, ist das verdammt viel Geld. Ohne Zweifel wird er sich fragen, wofür er das bezahlen soll, und seinen Entschluss zur zusätzlichen Altersvorsorge vielleicht sogar rückgängig machen. Hier kommt es auf Ihre Argumentation an. Denn auch wenn es sogar die Fachpresse und viele Referenten immer wieder falsch darstellen: Es handelt sich nicht um eine Ausweisung der Courtage oder der Vertriebskosten. Im Gegenteil: Es handelt sich um die Abschlusskosten für die Gewinnung und Erstellung des Vertrages. Das ist ein großer Unterschied, weil in diesen Kosten neben der Beratung auch enthalten sind: Aufwand für die Darstellung und Bewerbung des Produkts, Kosten der umfangreichen Druckstücke, Schulungsmaßnahmen für die Berater und natürlich die Kosten für die Risikoprüfung durch die Gesellschaft sowie die Erstellung und Zusendung der Vertragsunterlagen.

Macht man sich diese Argumentation zu eigen, dann können Begehrlichkeiten des Kunden nach einer illegalen (!) Provisionsabgabe und anderen Forderungen leicht gekontert werden. Denn unverändert gilt das Provisionsabgabeverbot gemäß der Anordnung des Reichsversicherungsamtes für Privatversicherung vom 8. März 1934 (im Jahre 2004 vom Bundesgerichtshof bestätigt). Bei einem Verstoß gegen das Provisionsabgabeverbot hat die Aufsichtsbehörde BaFin einzuschreiten. Die BaFin kann Bußgelder von bis zu 50.000 Euro verhängen, bei mehrfachen Verstößen sogar ein Berufsverbot aussprechen. Diesem Risiko sollte sich angesichts von Zulassungs- und Registrierungspflichten kein Vermittler aussetzen.

Argumentation für das Thema auszuweisende Kosten: Zunächst einmal sind die Kosten zu relativieren. 1.680 Euro am Anfang eines Sparvertrages, das mag als viel erscheinen. Aber bei 35 Jahren Laufzeit sind es gerade mal 48 Euro pro Jahr, sicherlich kein hoher Betrag. Noch dazu werden diese Abschlusskosten ja nicht auf einmal dem Vertrag entnommen, sondern gestreckt über fünf oder mehr Jahre. Damit

ist durch das neue VVG sichergestellt, dass in dem Vorsorgevertrag von Anfang an ein beachtlicher Rückkaufswert enthalten ist.

### Den Kunden von der eigenen Leistung überzeugen

Das ist nun Ihre eigentliche Hauptaufgabe: den Kunden von der Werthaltigkeit Ihrer eigenen Leistung zu überzeugen. In den letzten Monaten hat sich das Bild des Eisbergs als Symbol für die Tätigkeiten des Versicherungsvermittlers in der Branche etabliert. Nur ein kleiner Teil des Eisbergs (ca. 1/7) ist über Wasser und damit sichtbar. Das sind die Tätigkeiten, die der Kunde bei seinem Vermittler und Berater aktiv wahrnimmt. Der Löwenanteil aber (die restlichen 6/7) liegen unter der Oberfläche und sind nur bei genauem Hinschauen erkennbar. Es ist Ihre Aufgabe, dies dem Kunden bewusst zu machen.

- Sichtbare Leistungen: Informieren, Beraten, Angebotserstellung.
- Unsichtbare Leistungen (der eigentliche Aufwand): Wissen aktualisieren, Markt- und Produktanalysen lesen (Gesetzesänderungen), Weiterbildung, individuelle Recherchen, Schadensbearbeitung, Betreuungsservice, verständliche Darstellung komplexer Sachverhalte.

Die aktive Ansprache von Kosten und Vergütung wurde in der Vergangenheit geradezu sträflich vernachlässigt. Wie oft war die Argumentation zu hören, „meine Beratung ist für Sie kostenlos, mich bezahlt die Versicherung“. Falsch, ganz falsch. Der Kunde bezahlt, und zwar zu Recht. Denn er hat ja den großen Vorteil, dass Sie ihm durch die Auswahl der für ihn passenden Vorsorgeprodukte zu einer geregelten und sicheren Zukunft verhelfen. Warum diesen Mehrwert verstecken oder gar herabwürdigen? Das Gegenteil ist richtig: die bewusste Ansprache dieses Themas schon im ersten Gespräch.

Und wenn ein Kunde schon jetzt Probleme mit den Kosten hat? Glauben Sie allen Ernstes, er wird nach Ausweisung der Gebühren in Euro und Cent seine Unterschrift unter den Antrag setzen? Ganz gewiss nicht,

verschwenden Sie also keine Zeit. Wer als Kunde nicht bereit ist, Sie ausreichend zu bezahlen, hat Sie als Berater auch nicht verdient. Bleibt er konsequent trotz aller Argumente dabei, können Sie nur aufstehen und gehen. Tun Sie das nicht, verspielen Sie jegliche Glaubwürdigkeit und machen sich zum unterwürfigen Diener. Wer sich einmal darauf eingelassen hat, bei seiner Vergütung mit sich handeln oder feilschen zu lassen, der hat sich praktisch schon aus dem Markt verabschiedet.

### Damit Geld fließt

Hier ein Vorschlag für eine entsprechende Ansprache des Kunden auf dieses Thema im Erstgespräch: „Lieber Kunde, bevor wir nun also in die aufwendige Risiko- und Bedarfsanalyse sowie die konkrete Beratung einsteigen, müssen wir noch über meine Vergütung sprechen. Ich möchte dies immer vorab geklärt haben, damit es später keine bösen Überraschungen gibt. Wie ich Ihnen schon vorhin aufgezeigt habe, ist mein Service für Sie sehr umfangreich. Grob geschätzt werde ich alles in allem etwa zehn bis zwölf Stunden in Sie investieren – Fahrtkosten, Bürokosten, Material etc. noch gar nicht berücksichtigt.

Sie können sich vorstellen, dass ich diese Arbeit nicht umsonst machen werde. Sie wollen ja am Monatsende auch nicht ohne Gehalt dastehen, richtig? Ich werde in Form der Zahlung einer so genannten Courtage vom Versicherer als Vergütung für den Abschluss des Vertrages bezahlt. Diese Courtage wird aus den von Ihnen gezahlten Prämien finanziert, also letzten Endes immer von Ihnen. Diese Courtagen enthalten den im Angebot ausgewiesenen Abschlusskosten. Wobei die Abschlusskosten natürlich nicht ausschließlich aus meiner Courtage bestehen: Die nicht unerheblichen Aufwendungen, beispielsweise für Risiko- und Gesundheitsprüfung sowie Vertragsausstellung und vieles mehr, sind darin natürlich auch enthalten. Schließlich geht es ja um Ihre langfristige Sicherheit.

Mir ist es aber auch ganz wichtig, dass Sie wissen, welche Kosten in Ihrem Vertrag

insgesamt einkalkuliert sind. Deshalb werde ich Ihnen in meinen Angeboten die Gesamtkosten – aus denen eben nicht nur meine Tätigkeit vergütet wird, sondern auch die Kosten der Antrags- und Risikoprüfung sowie der allgemeinen Vertriebsaktivitäten der Versicherungsgesellschaft aufgebracht werden – ganz konkret in Euro und Cent ausweisen. Können wir uns damit auch auf diese für Sie vorteilhafte Form meiner Bezahlung einigen?“ Wenn der Kunde diesem Modell im Erstgespräch zugestimmt hat, vermerken Sie dies auf Ihrem Datenerfassungsbogen, den Sie als Protokoll des Gespräches vom Kunden mit unterzeichnen lassen.

### Die Notwendigkeit der Kosten

Nunmehr sitzen Sie im zweiten Gespräch, haben zwischenzeitlich den Bedarf des Kunden analysiert und konkrete Vorschläge zur Deckung der Lücken ausgearbeitet. Diese präsentieren Sie Ihrem Kunden. Dabei empfiehlt es sich, die im Angebot ausgewiesenen Kosten aktiv anzusprechen und sich dabei auf die im Erstgespräch getroffene Vereinbarung zu beziehen. Das Protokoll dieses Tages offen auf den Tisch gelegt kann dabei unterstützend wirken. Wer hier im Erstgespräch überzeugend argumentiert hat, ein professionelles Auftreten zeigt und dem Kunden einen offensichtlichen Mehrwert bietet (z. B. nachvollziehbar gestaltete Auswertung der Lücken bzw. des Bedarfs mit Hilfe eines Computer-Analyseprogramms, hohe Fachkompetenz, optisch ansprechende Angebote usw.), für den sollte das Thema Kosten nur noch ein Randthema sein. Wichtig ist vor allem, dass die Argumente richtig sitzen, Ihnen also stets präsent ist, warum Sie Ihr Geld wert sind. Keine Frage, es ist eine Übungssache. Und es wird wohl einige Beratungsgespräche beanspruchen, bis Sie hier fit sind.

### Kostenvergleich im Wettbewerb

Damit zum letzten Punkt dieses Artikels – die Kosten im Wettbewerb. Sehen wir

den Ausweis der Kosten positiv: Selbst bei vermeintlich billigen Direktversicherern ohne Service sind in Euro und Cent ausgewiesene Abschlusskosten von 3,5 Prozent zu sehen. Da liegen Sie mit Ihren Qualitätsprodukten nicht wesentlich drüber. Trotzdem, es kann und wird vorkommen, dass der Kunde Konkurrenzangebote vorliegen hat, die auf den ersten Blick vergleichsweise günstige Kosten ausweisen. Ist Ihr Angebot deshalb schlechter?

Natürlich werden Sie zunächst über den Produktnutzen und die Qualität argumentieren. Das ist ohne Frage auch genau der richtige Weg. Doch vielleicht reicht dies eines Tages nicht mehr aus, um den Kunden zu überzeugen. Dazu eine Kosteninformation, die ein Vermittler seinen Kunden aushändigt: Vor dem Kauf eines Lebensversicherungs- bzw. Altersvorsorgeproduktes werden mehrere Angebote miteinander verglichen. Hier werden inzwischen (ab 1. Juli 2008) die anfallenden Kosten in Euro und Cent ausgewiesen. Man könnte somit der Meinung sein, dass das Angebot mit den niedrigsten ausgewiesenen Kosten das billigste und somit günstigste Angebot sein mag. Doch stimmt das wirklich? Zunächst einmal fordert der Gesetzgeber für alle Lebens- und Krankenversicherungen „Angaben zur Höhe der in die Prämie einkalkulierten Kosten. Dabei sind die einkalkulierten Abschlusskosten als einheitlicher Gesamtbetrag und die übrigen einkalkulierten Kosten als Anteil der Jahresprämie unter Angabe der jeweiligen Laufzeit auszuweisen.“

**Zuordnung der Kosten**

Bekanntlich haben im Wettbewerb stehende Unternehmen aller Branchen das Bestreben, sich möglichst wenig vergleichbar zu machen. Das ist bei Versicherungen genauso wie bei Mobilfunkunternehmen oder Autoherstellern. Das bedeutet, dass sämtliche Möglichkeiten der unterschiedlichen Kostenausweisung genutzt werden. Gerade bei Versicherungen ist es oft nicht

eindeutig möglich zu sagen, ob gewisse Kosten Abschlusskosten oder jährliche Kosten sind. Nehmen wir einmal folgendes Beispiel: Laufzeit 25 Jahre, 2.000 Euro Jahresbeitrag. Welcher Vertrag ist für den Kunden der günstigere?

	Vertrag A:	Vertrag B:
Abschlusskosten	1.400 €	2.000 €
Jährliche Kosten	300 €	250 €

Klar, Vertrag A ist günstiger, könnte man sagen. Nachgerechnet: Vertrag A: 8.900 Euro Gesamtkosten Vertrag B: 8.250 Euro Gesamtkosten (plus kleiner Zinsnachteil)

Im Endeffekt ist also Vertrag B deutlich günstiger. Hinzu kommen weitere Punkte wie Kosten, die gar nicht im Kostenausweis berücksichtigt werden müssen (z. B. externe Kapitalmanagementkosten). Wie einfach ist es, das Kapitalmanagement auszulagern, um diese Kosten nicht angeben zu müssen. Und das Ergebnis? Die tatsächlich doch vorhandenen Kosten verringern das ausgewiesene Kapitalanlagergebnis. Und damit bringt der Vertrag im Endeffekt doch wieder weniger.

Das beleuchten wir hier doch etwas genauer. Weiteres Problem: Vergleich der Gesamtauszahlung nach Kosten. Denn die viel wichtigere Frage als die der Kosten selbst ist doch, was im Endeffekt tatsächlich herauskommt, also auch nach Kosten, aber eben real. Dazu hier noch ein Beispiel von zwei Versicherungen:

Versicherung A bietet niedrige Kosten, spart dafür aber am Kapitalanlagemanagement. Versicherung B leistet sich ein professionelles und damit auch entsprechend teures Kapitalanlagemanagement, das aber sein Geld wert ist.

Frage: Welcher Vertrag ist bei 25 Jahren Laufzeit für den Kunden der günstigere?

	Vertrag C	Vertrag D
Abschlusskosten	1.600 €	2.000 €
Jährliche Kosten	200 €	300 €
Verzinsung (bezogen auf den Sparbeitrag nach Kosten)	4,2% p. a.	5,2% p. a.

Klar, Vertrag C sieht auf den ersten Blick besser aus. Wirklich? Nachgerechnet ergibt sich folgendes Bild:

Vertrag C: 80.250 Euro Gesamtleistung Vertrag D: 87.750 Euro Gesamtleistung

Im Endeffekt ist also Vertrag D deutlich besser. Daran sieht man ganz eindeutig: Die wirtschaftliche Stärke des Unternehmens und die Qualität des Kapitalanlagemanagements (oder die Qualität der Fonds bei fondsgebundenen Versicherungen) sind erheblich wichtiger als die ausgewiesenen Kosten. Die Erstellung von Analysen hierzu ist eine wesentliche Leistung eines professionellen Versicherungsmaklers für seine Kunden, die zur Entscheidung für das richtige Produkt beiträgt.

Fazit: Die Veränderungen für den Vertrieb sind erheblich. Aber mit ein wenig Kreativität und vor allem mit guten Argumenten lassen sich die neuen Herausforderungen doch recht gut bewältigen. Wichtig ist, vor diesen Neuerungen keine blockierenden Ängste zu entwickeln, sondern die Möglichkeiten für die qualitätsorientierte Beratung zu erkennen.

Ohne Zweifel ist eine gewisse Übung für den Umgang damit notwendig. Das ist aber nur ein geringer Preis für die Chancen, die sich daraus ergeben: vom Kunden nämlich als deutlich hochwertiger und echter Problemlöser wahrgenommen zu werden. So gesehen eigentlich doch eine positive Entwicklung – oder?

**Thomas Adolph**

*Der Autor Thomas Adolph ist selbst ein erfahrener Finanzberater und durch seine vielen Publikationen einer der Vordenker der Branche. Er beschäftigt sich vor allem mit der Weiterentwicklung im Produkt- und Vertriebsbereich. Dort werden nach seiner Überzeugung frische Ideen und qualitätsorientierte, transparente Produkte die Zukunft bestimmen.*