

Hans-Georg Schumacher

Qualifizierte Neukundengewinnung
im Firmenkundengeschäft

Hans-Georg Schumacher

Qualifizierte Neukundengewinnung im Firmenkundengeschäft

So erreichen Sie wertvolle
Kontakte zu neuen Firmenkunden
im Versicherungsbereich



Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage Juni 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH,
Wiesbaden 2007

Lektorat: Guido Notthoff

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-0429-4

Geleitwort

In der Versicherungsbranche ist Hans-Georg Schumacher bekannt. Seine Seminare, seine Feldtrainings sind besucht und beliebt, wie sie praxisnah und für jeden Akquisiteur sehr fördernd sind.

Jetzt hat Schumacher seine in zahlreichen Jahren der Tätigkeit erworbenen Kenntnisse, sein Wissen und seine Erfahrungen in diesem Buch niedergelegt. Dabei ist die Tatsache, dass die Erfahrungen tausendfach in der Praxis gewonnen sind, wohltuend für den Leser. Sie macht das Buch zum realitätsnahen, hilfreichen Rüstzeug für den angehenden oder den nach Verbesserung seines Verkaufserfolgs strebenden Verkäufer.

Verkäufer! – Schumacher nennt diesen bedeutenden Berufszweig bei seinem Namen („verkaufen heißt verkaufen“ á la Martin Limbeck) und entwickelt Selbstwert für ihn. Gut so, denn Selbstvertrauen und gesundes Selbstverständnis braucht der Verkäufer als Unternehmer, um den Inhabern der Betriebe, die für die betriebliche Altersversorgung gewonnen werden sollen, auf Augenhöhe verkaufen zu können.

Das Buch ist didaktisch sehr gut aufgebaut, lebt von realen Erkenntnissen und Erlebnissen, reizt den Leser zur Erarbeitung eigener Variationen der Themen, hilft mit Checklisten und fasst die Kernbotschaften der Kapitel zusammen. Die Themen werden punktgenau getroffen und auf schmückendes Beiwerk in der Beschreibung wird verzichtet.

Kein Wunder, dass eine besondere Hinwendung Schumachers der persönlichen Direktansprache (Kapitel 8 ff.) und dem Empfehlungsmanagement (Kapitel 17) gilt. Nicht nur, weil er diese Kontaktaufnahmen seit vielen Jahren trainiert, sondern auch, weil dies in der Tat Erfolg versprechende Ansätze im Vertrieb sind. Besonders die Direktansprache fordert den ganzen Akquisiteur, aber Schumacher sagt ja auch an keiner Stelle, dass Erfolg sich in den Schoß legt.

6 Geleitwort

Der Verkauf von Lebensversicherungen stagniert nach dem steuerreformgetriebenen Jahr 2004. Die Versicherer versuchen vielfältig ihren Verkaufserfolg zu steigern. Eine Personalentwicklung in der von Schumacher empfohlenen Richtung für die Akquisiteure ist sicherlich ein probates Mittel, Verkaufserfolge zu steigern. Sei dies für die Ausschließlichkeit gesagt, so gilt auch für die Maklerhäuser, dass mit dem Leitfaden des Buches der Verkaufserfolg erhöht wird.

Das Buch atmet den Kenner und den Könner. Und es hilft, die „Faszination Verkauf“ spürbar zu machen. Wie bei jedem, der seine Materie wirklich versteht, wird das komplexe Thema einfach. So wünsche ich den Lesern einen großen Nutzen bei der Lektüre dieses Buches.

Wiesbaden, im Mai 2007

Professor Dr. Hans-Wilhelm Zeidler

Vorwort

„Ich wollte immer voran, vorwärts, aufwärts ...“

*Prof. Dr. h. c. Reinhold Würth
Unternehmer und Gründer der Würth-Gruppe*

Sie sind Verkäufer/in; ich bin Verkäufer. Das ist die wertvolle Ebene für die verkäuferisch gleiche Denk- und Sprachweise. Ich bin kein Theoretiker, der vor langer Zeit für ein paar Jahre mal etwas verkauft hat und heute sagt, wie es geht, gehen müsste, könnte oder sein sollte, sondern ich bringe Ihnen meine pure Praxis aus der Welt des Verkaufens von Versicherungen und Finanzdienstleistungen. Die Erfahrungen und Erkenntnisse resultieren aus einer mehr als fünf Jahrzehnte langen Praxis im erfolgreichen Verkauf von Versicherungen und insbesondere schwerpunktmäßig aus dem Ansprechen neuer Kunden im Firmen- und sonstigen qualifizierten Geschäft. Das mache ich auch heute noch.

In Seminaren zur Neukundengewinnung mache ich die Ansprache in der Praxis vor und erziele dadurch Erfolg und Glaubwürdigkeit. Glaubwürdig zu sein, heißt immer zu beweisen, dass das, was man sagt und macht, auch funktioniert und erfolgreich ist.

Die Ansprecherfolgsquote zur Neukundengewinnung im Firmengeschäft liegt zwischen 60 und 80 Prozent; das heißt, wenn zehn Firmen angesprochen werden, können sechs bis acht weitere Verhandlungen geführt werden.

Die Erfolgsursachen hierzu sind:

- ▶ die gegebenen Marktchancen,
- ▶ Ihre Persönlichkeit und
- ▶ die anwendbare Ansprechstrategie.

8 Vorwort

Wir müssen uns mit allen drei Punkten beschäftigen – und Sie sind fit für die erfolgreiche persönliche Direktansprache und die Erarbeitung von qualifizierten Empfehlungen im Firmengeschäft.

Sie können dann jederzeit Firmen ansprechen, Kontakte zu noch unbekannten Firmeninhabern aufnehmen, werden akzeptiert und können Neugeschäft generieren. Das ist wie

ein Sechser im Lotto.

Sie sind jedoch nicht vom Glück oder von einer charmanten Glücksfee, die Ihnen die Lottozahlen präsentiert, abhängig, sondern ausschließlich von Ihrem Wollen und Ihrem Können.

Dieses Buch ist ein verkäuferischer Erfahrungsbericht.

Ich habe mir deshalb vorgenommen, neben der Darstellung einer systematischen und zielgerichteten Kontaktaufnahme mit „Noch-Nicht-Kunden“ Ihnen möglichst viele dazu passende und für Sie unmittelbar einsetzbare Grundlagen, Verkaufsmöglichkeiten und -hilfen zu geben. Sie sichern sich dadurch Ihren Erfolg und insbesondere die Steigerung Ihrer Marktfähigkeit – und das ist außerordentlich wichtig, weil gerade in der Zukunft Umwälzungen eintreten und erhebliche Anforderungen an den Verkäufer in unserer Branche gestellt werden.

Dieses Buch ist für jeden, der in der Versicherungs- und Finanzdienstleistungsbranche tätig ist, geschrieben; insbesondere für den Verkäufer, für jeden, der in den Außendienst gehen will, für den Neuling als Quereinsteiger, Strukturvertriebler, aber vor allem für Agenturunternehmer und Versicherungsmakler, Vertriebsführungskräfte auf allen Ebenen und ganz wichtig: Für alle, die den Erfolg suchen.

Wenn Sie dieses Buch lesen, ist das schon gut. Noch mehr profitieren Sie, wenn Sie sich einzelne Punkte markieren oder separat notieren, um sie zu vertiefen, und für Ihre praktische Umsetzung Ihre eigenen Auswertungen und Ansätze finden. Sie können dadurch an sich arbeiten, über sich nachdenken und mit sich reden.

Zuletzt noch ein gut gemeinter Rat: Machen Sie die systematische Neukundengewinnung durch die persönliche Direktansprache und die Erarbeitung von Empfehlungen zu Ihrem Hobby. Das ist die stark sprudelnde Quelle für Ihre Ziele, Energie und Begeisterung. Wenn die Strategie zur Neukundengewinnung zu Ihrem Hobby wird, dann haben Sie einen effektiv wirkenden Erfolgstreiber – und noch etwas: Nehmen Sie die Neukundengewinnung sportlich. Das ist ebenfalls ein wichtiger und ergänzender Drive – Sport lotet die Leistungsgrenzen aus, erfordert Disziplin und bringt Siegesfreude.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß.

Ihr

Hans-Georg Schumacher

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	7
1. Meine ersten Schritte im Versicherungsverkauf	15
2. Der aktuelle Versorgungsmarkt	19
3. Neukundengewinnung im Firmengeschäft – eine strategisch wichtige Unternehmensausrichtung	25
3.1 Versicherungsmarkt im Firmengeschäft	30
3.2 Visionen für die Forcierung des Firmengeschäftes	33
4. Unterschiedliche Wege zur Neukundengewinnung im Firmengeschäft	39
4.1 Versand von Werbeschreiben	40
4.2 Vialuna-Mailing	42
4.3 Telefonmarketing	42
4.4 Anschreiben oder Fax mit telefonischem Nachfassen	44
4.5 Anschreiben oder Fax oder E-Mail?	47
4.6 Besuch ohne Ankündigung – Face-to-Face (persönliche Direktanansprache)	52
4.7 Besuchsankündigung mit einem anschließenden Besuch	52
4.8 Kundenveranstaltungen	58
4.9 Ansprache mit Empfehlung eines Kunden oder aus einer sonstigen Verbindung	59
4.10 Ansprache eines neuen Kunden durch Kontakte aus einem Netzwerk	59
4.11 Ansprechmöglichkeiten über die Mitgliedschaft in einem Gewerbeverein	61
4.12 Checkliste	61

12 Inhaltsverzeichnis

5. Veränderte Kunden	67
5.1 Vergleich macht reich!	68
5.2 Vergleichsverhandlung – Ihr Erfolgsgarant!	74
6. Versicherungsvermittler als Unternehmer	77
6.1 Rechtliche Stellung des Versicherungsvermittlers als Unternehmer	79
6.2 Motivation des Unternehmers – Unternehmermotivation ist Eigenmotivation	80
6.3 Unternehmer und Persönlichkeit	83
6.4 Unternehmerpersönlichkeit mit Charisma – mehr Erfolg durch besondere positive Ausstrahlung	85
6.5 Erfolgsfaktoren für die Führung eines Vermittlungsunternehmens	88
7. Sprache des Unternehmers – das Erfolgsmedium	97
7.1 Ihre Worte – Ihre Wirkung	97
7.2 Bravheitssyndrom – Dauerkrankheit des Vertreters	103
7.3 Höflichkeit ist eine Zier ...	104
7.4 Zielfeste Ansprache – ohne „Beratung“ und „Angebot“	109
8. Persönliche Direktansprache ist für das Firmengeschäft eine erstklassige Erfolgsstrategie!	115
9. Goldene Regeln für den Erfolg in der persönlichen Direktansprache	123
9.1 Ihre Ansprache – sagen Sie wer Sie sind, was Sie machen, was Sie bringen	123
9.2 Ihre Vorstellung – Schaffen Sie eine angenehme Atmosphäre	128
9.3 Weitere Spielregeln für eine erfolgreiche persönliche Direktansprache	133
9.4 Behalten Sie Ihr Ziel im Auge	137
10. Ängste, Barrieren und Hemmungen	141
11. Mentale Vorbereitung auf die persönliche Direktansprache	147

12. Gesprächsleitfaden für die persönliche Direktansprache im Firmengeschäft	151
12.1 Stabilität und Erfolg durch einen Gesprächsleitfaden	152
12.2 Ein Leitfaden ist kein Gedicht	153
12.3 In 60 Sekunden zum Ziel in der persönlichen Direktansprache	154
12.4 Gliederung für einen Gesprächsleitfaden	155
12.5 Beispiele für Gesprächsleitfäden	159
13. Einwandbehandlung	171
14. Firmenbesuch mit persönlicher Direktansprache	177
15. Folgeverhandlung zur Durchführung des Vergleichs	183
15.1 Firmenanbahnungsakte	183
15.2 Persönliche Ansprache zur Folgeverhandlung	187
15.3 Verhandlung zum Vergleich	189
15.4 Übersicht zur Ansprache für die Folge- und Vergleichsverhandlung	192
15.5 Service für Firmen-Neukunden – eine Strategie für den dauerhaften Kontakt	194
15.6 Risiko- und Versicherungsanalyse	196
16. Ihre individuelle persönliche Direktansprache – Umsetzung in der Praxis	199
16.1 Vier Erfolgsfaktoren für Ihre individuelle persönliche Direktansprache	199
16.2 Ihr Aktions- und Erfolgsplan zum Firmengeschäft	204
16.3 Zusammenfassung	213
17. Strategisches Empfehlungsmarketing	217
17.1 Hinderungsgründe für die Erarbeitung von Empfehlungen	218
17.2 Grundlagen des strategischen Empfehlungsmarketings im Firmengeschäft	229
17.3 Empfehlungsgespräch	238
17.4 Empfehlungsmöglichkeiten im Firmengeschäft	242
17.5 Einwandbehandlung	244

14 Inhaltsverzeichnis

17.6 Einsatz einer Empfehlung bei der direkten Firmenansprache _____	245
17.7 Anerkennung für den Empfehlungsgeber und Feedback _____	247
17.8 Gesprächsleitfaden für die Erarbeitung von Empfehlungen im Firmengeschäft _____	249
17.9 Zusammenarbeit mit Verbänden, Vereinigungen und Innungen usw. _____	255
Nachwort _____	259
Anhang _____	261
Anhang 1 _____	261
Anhang 2 _____	264
Anhang 3 _____	264
Anhang 3 _____	265
Anhang 4 _____	268
Anhang 5 _____	272
Anhang 6 _____	275
Anhang 7 _____	286
Der Autor _____	295
Literaturhinweise _____	297
Stichwortverzeichnis _____	299

1. Meine ersten Schritte im Versicherungsverkauf

Jeder Verkäufer erinnert sich immer wieder und sehr gerne an den ersten Kundenkontakt, an die damaligen Vorbereitungen, Erwartungen, Anspannungen und vielleicht auch an Ängste und Hemmungen. Viele, die als Verkäufer begonnen und ihr Vermittlungsunternehmen entwickelt haben, sehen den ersten Verkaufserfolg als Weichenstellung an und sind rückwirkend stolz darauf.

Kurz nach Beginn meiner Lehre sagte man mir, ein Organisationsleiter habe vier neue Vertreter gewonnen und führe eine Schulung durch, an der ich teilnehmen soll. Der Organisationsleiter war ein interessanter Mann und demonstrierte, dass er erfolgreich war. Dazu zeigte er die Statussymbole der damaligen Zeit; das waren ein Goldzahn und ein goldener Siegelring. Die haben mächtigen Eindruck auf mich gemacht und ich dachte, wer sich das leisten kann, muss erfolgreich verkaufen können. Ich habe deshalb die Schulung mitgemacht. Geschult wurde die sogenannte Klein-Lebensversicherung mit einer Sparbüchse. Bei Einwurf von zehn Pfennig pro Tag in die Sparbüchse ergab dies einen Beitrag von DM 3,00 monatlich und dafür gab es dann je nach Alter des Antragstellers eine kleinere Versicherungssumme. Erklärt wurde der Tarif, die Errechnung des Eintrittsalters, die Leistung im Todes- und Erlebensfall usw.

Nach zwei Stunden, gegen 16 Uhr, kam das für mich überraschende Signal: Jetzt geht es an die Front! Der Organisationsleiter nahm die neuen Vertreter in seinem Opel Olympia mit, und da für mich kein Platz mehr in dem Auto war, sagte er mir, ich solle es doch mal alleine versuchen. Ich ging in die Augustenstraße in Stuttgart. Von Gehen konnte eigentlich keine Rede sein; ich trottete vielmehr, hatte ein flaes Gefühl, war nervös, hatte feuchte Hände und die unmöglichsten Gedanken – hätte ich bloß die Schulung nicht mitgemacht; warum zeigt mir der Or-

16 Meine ersten Schritte im Versicherungsverkauf

ganisationsleiter nicht, wie es geht? Wie ist es, wenn ich klinge und die Tür aufgeht? Was sage ich, kann ich reden oder fange ich an zu stottern? – Ich hatte einfach Angst. Nach kurzer Zeit kam ich an das erste Haus – und bin nicht hineingegangen. Dafür hatte ich aber gute Erklärungen, nämlich, dass das Haus etwas schäbig aussah, die Leute sicherlich kein Geld hatten usw. Ich sagte mir, dass ich es versuchen würde, wenn ich ein Haus sähe, das geeigneter scheint. Vorangetrieben hat mich nur der Gedanke, dass ich dem Organisationsleiter nicht eingestehen wollte, dass ich mich nicht getraut hatte. Also musste ich etwas tun. Das nächste Haus sah (angeblich) besser aus. Ich ging in den 4. Stock, weil es sich von oben nach unten besser läuft als von unten nach oben. Als ich im 4. Stock ankam, hielt ich zunächst inne und klingelte dann. Es folgten Sekunden der Anspannung – mir kam es wie eine Ewigkeit vor. Ich fühlte meinen Puls stark schlagen und dann die Erleichterung, weil niemand da war. Jetzt konnte ich wenigstens dem Organisationsleiter sagen, dass ich es versucht hatte. Ich hoffte, dass sich das beim nächsten Mal wiederholen würde. Aber auf mein Klingeln öffnete ein älterer Herr, Herr Raible, die Tür und ich fing an – wie beigebracht: Mein Name ist usw.; er nahm mich mit in die Küche.

Herr Raible erzählte zunächst ausführlich von seiner Tätigkeit als Anzeigenvertreter. Wir waren also quasi „Kollegen“. Ich habe zugehört und gelernt, dass Zuhören wertvoll ist. Es signalisiert Interesse, der Gesprächspartner fühlt sich ernst genommen und es entsteht eine gute Atmosphäre. Herr Raible fragte nach einiger Zeit, warum ich eigentlich gekommen sei. Jetzt war ich an der Reihe. Ich habe die Sparbüchse auf den Tisch gestellt und ihm erklärt, dass er nur zehn Pfennige pro Tag einwerfen soll und er das und das später bekomme. Ohne Zögern sagte Herr Raible, dass er das machen werde. Ich war überrascht, denn ich hatte ihm ja nicht erklären können, was ich vor einigen Stunden gelernt hatte. Aber so nahm ich meinen ersten Antrag auf. Ich weiß noch, dass ich mich mehrfach und sicherlich sehr linkisch bedankt habe. Als ich ging fragte ich noch, ob im Haus noch jemand sei, den ich ansprechen könne. Herr Raible sagte: „Gehen Sie doch zu Frau Bauer und sagen Sie, dass Sie von mir kommen.“ Ich klingelte bei Frau Bauer und sagte: „Herr Raible schickt mich.“ Das hat mir die Tür geöffnet. Das Gespräch mit

Frau Bauer, sie war Lehrerin, war sehr ausführlich. Wir haben alles besprochen – so die Versicherungssumme, die Beitragsfreiheit, den Rückkaufswert usw. Jetzt konnte ich endlich zeigen, was ich alles wusste. So hatte ich mir das in der Schulung vorgestellt. Frau Bauer schloss ebenfalls eine Klein-Lebensversicherung mit einem Monatsbeitrag von DM 3,00 ab.

Ich war happy; ich hatte ein wohliges Gefühl, das mit Erleichterung und Stolz gewürzt war. Jeder Verkäufer kennt das. Denken Sie nur an die Zeit zurück, in der Sie schwimmen gelernt haben und nach einiger Zeit ängstlich auf das 3-Meter-Sprungbrett gegangen sind, um ins Wasser zu springen. Als Sie wieder aufgetaucht sind, haben Sie sich triumphierend gesagt: „Ich habe es geschafft; ich kann es.“

Kernaussagen aus Kapitel 1:

- ▶ Der erfolgreiche Verkauf von Versicherungen und Finanzdienstleistungen ist faszinierend.
- ▶ Angst ist besiegbar.
- ▶ Die Kaltansprache funktioniert.
- ▶ Mit einer Empfehlung ist die Ansprache noch leichter.

2. Der aktuelle Versorgungsmarkt

Zuerst einige Hinweise auf das heutige Verkaufsgeschehen auf dem Versorgungsmarkt. Von der politisch gelenkten Aussage, „Die Rente ist sicher“, sind zwei Erkenntnisse übrig geblieben:

1. Die Feststellung, dass die Rente aus der gesetzlichen Rentenversicherung weit geringer ist als vermutet und
2. dass die Rente ständig im Wert abnimmt (zum Beispiel durch Null- bzw. Minimalrunden, Preisentwicklungen, steigende Energie- und Benzinrenten, die eingeführte Nachversteuerung usw.).

Das ist bekannt.

Eindeutig ist, dass der Versorgungsbedarf noch nie so offensichtlich war wie heute. Außerdem weiß jeder, dass eine gesicherte und grundlegende Altersversorgung notwendig ist. Also bestehen die besten Voraussetzungen für den Verkauf von Produkten für die Altersversorgung. Die Verkaufsrealität spricht jedoch eine andere Sprache. Viel zu wenige Arbeitnehmer sind zurzeit bereit und in der Lage, finanzielle Belastungen für eine eigenverantwortliche Versorgung auf sich zu nehmen. Selbst die gesetzliche Förderrente mit staatlichen Zulagen (Riester-Rente), die nur eine vorgenommene Absenkung der gesetzlichen Rente ausgleichen soll, wurde bisher noch nicht in der Menge wie erwartet angenommen. Von den rund 33 Mio. Zulagenberechtigten haben erst rund 4,5 Mio. (2005) eine gesetzliche Förderrente abgeschlossen. Im Jahr 2006 kam etwas mehr Schwung in den Verkauf der Riester-Rente. Es sind jetzt 6,5 Mio. Rentenversicherungsverträge.

Fragen wir uns, wie die finanzielle Situation eines gewerblichen Arbeitnehmers aussieht, und dessen Notwendigkeit und Möglichkeit, die wachsende Versorgungslücke zu schließen. Gehen wir von einem Entgelt eines Arbeitnehmers von monatlich brutto 2.200,00 € aus. Ist der Arbeitnehmer ledig, so erhält er monatlich netto 1.352,70 €; ist er verheiratet und hat

20 Der aktuelle Versorgungsmarkt

ein Kind, so sind es netto 1.636,20 €. Davon sind Miete, Mietnebenkosten und der Lebensunterhalt sowie weitere Verpflichtungen zu bestreiten, wie zum Beispiel Leasingraten für das Auto, evtl. Raten für einen Kleinkredit, Handykosten, Gebühren für Extra-Fernsehen, erhöhte Benzin- und Energiekosten usw. Der finanzielle Spielraum von Arbeitnehmerhaushalten mit durchschnittlichem oder gar unterdurchschnittlichem Einkommensbetrag ist somit sehr eng. Schlaue Köpfe sagen zurzeit zwar, dass die eigene Vorsorge sehr wohl durch Konsumverzicht praktiziert werden könne. Niemand aber wird wohl freudig auf Urlaub und sonstige Annehmlichkeiten verzichten. In jedem Haushalt schleichen sich jedoch immer wieder Kosten ein, die zu reduzieren oder gar zu streichen eine Überlegung wert sind; zum Beispiel Kosten für Zeitschriften, zu hohe Handykosten, Spritverbrauch, Zusatzgebühren für Fernsehen usw. Es ist auch lohnenswert, bestehende Versicherungen zu durchforsten, um Beiträge einzusparen oder auch der Wechsel in eine beitragsgünstigere Krankenkasse. Eine Umschichtung der Ausgaben zu Gunsten einer verantwortungsvollen eigenen Versorgung ist also durchaus möglich.

Es gibt weitere Ursachen dafür, dass Arbeitnehmer noch zu wenig für ihr Alter sparen und vorsorgen:

1. Es trägt immer noch die tatsächliche oder die „gefühlte“ wirtschaftliche Unsicherheit zu einer gewissen Kaufzurückhaltung bei Versorgungsprodukten bei.
2. Jeder Zweite verschiebt zurzeit die finanzielle Entscheidung für die Vorsorge.
3. Die Unsicherheit des Arbeitsplatzes ist der größte Risikofaktor und die drückendste Sorge.
4. Die politische und wirtschaftliche Zuversicht in die Zukunft ist nicht mehr in dem gewohnten Maße vorhanden, da die Verlässlichkeit der Politik in den letzten Jahren sehr gelitten hat. Wer weiß denn schon, ob das, was heute gilt, in ein paar Jahren noch gültig ist? Die Veränderungen in der jüngeren Vergangenheit haben Verunsicherungen bewirkt, zum Beispiel die steuerliche Behandlung der Lebensversicherung, die Einführung der Besteuerung von Rentenansprüchen aus der gesetzlichen

Rentenversicherung sowie die Besteuerung der Rentenleistungen aus einem berufsständischen Versorgungswerk bei freien Berufen (Ärzte, Architekten, Anwälte, Apotheker und Steuerberater) usw.

Wenn aber nicht jeder Einzelne in eigener Verantwortung Anstrengungen unternimmt, um für die eigene Ruhestandszeit eine Absicherung zu finanzieren, wird der Begriff der Altersarmut seine Berechtigung finden.

Nach der Definition der europäischen Statistikbehörde Eurostat liegt die Armutsschwelle bei 60 Prozent des Durchschnittseinkommens der gesamten Bevölkerung. Das heißt, wer über weniger als diese 60 Prozent des durchschnittlichen Einkommens verfügt, gilt als „arm“.

Zahlen aus dem Jahr 2004 belegen die Anzahl in Prozent derjenigen Bürger über 65 Jahre, die nach dieser Definition als „arm“ gelten:

Bundesrepublik Deutschland	12 %
Frankreich	19 %
Großbritannien	24 %
Griechenland	33 %
Irland	44 %

In der Bundesrepublik Deutschland waren es demnach 2004 rund 2,6 Mio. Bürger über 65 Jahre, die in das Loch der Altersarmut gefallen sind. Diese Tendenz ist steigend.

Als Versicherungsvermittler ist es Ihre Aufgabe und zugleich Chance, dem Arbeitnehmer die Zukunftsangst zu nehmen und ihm klar zu machen, dass er die Notwendigkeit der eigenverantwortlichen Vorsorge für sein Alter nicht als Bedrohung empfinden muss. Es ist eine Frage der Zeit, wann es der Politik und der Versicherungswirtschaft besser als bisher gelingt, breiteren Bevölkerungsschichten bewusst zu machen, dass für eine eigenverantwortliche Vorsorge auch gehandelt werden muss.

In jedem Falle wird die Nachfrage nach Versorgungsprodukten aber steigen (müssen). Sie haben die Chance, als Versorgungsmöglichkeit für Arbeitnehmer auf alle Fälle die Förderrente mit staatlichen Zulagen, die Basisrente mit Steuerersparnissen als geeignetes Versorgungsprodukt und

22 Der aktuelle Versorgungsmarkt

die Umwandlung von vermögenswirksamen Leistungen in eine betriebliche Altersversorgung (Entgeltumwandlung) durch Ihre Initiative zu verkaufen. Außerdem wird die Steuervergünstigung aus Beiträgen für die gesetzliche Rentenversicherung ein Anreiz für den Abschluss einer Versorgung sein. Berechnen Sie die steuerlichen Auswirkungen und es wird Ihnen in vielen Fällen ein Abschluss zum *Nulltarif* möglich sein (siehe Anhang 1).

Das bisher Gesagte bedeutet eine Herausforderung, die mit der Frage verbunden ist, was möglich ist. Die Antworten sind entscheidend.

Seminarteilnehmer berichten, dass in der Regel zwischen 50 bis 80 Prozent der Versicherungsnehmer über ein monatliches Nettoeinkommen von weniger als 1.500,00 € (1.200,00 € in den neuen Bundesländern) verfügen. Insofern bietet dieser Kundenstamm der Arbeitnehmer nicht mehr viel Spielraum für Ihr Neugeschäft.

Ihr Zauberwort heißt deshalb:

Neukundengewinnung

in ganz bestimmten Bereichen.

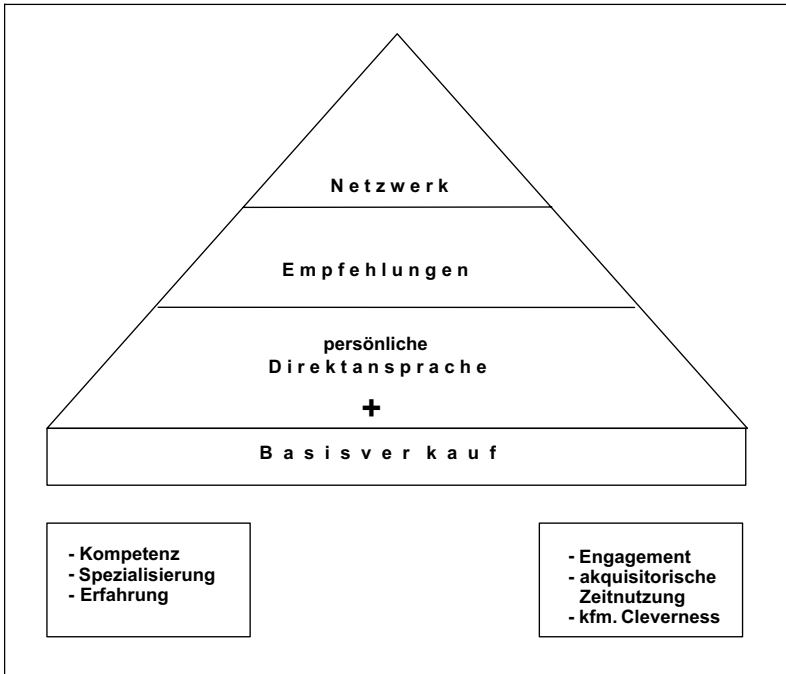
Neukundengewinnung bedeutet für viele Vermittlerbetriebe eine strategische Ergänzung der bisherigen Verkaufsausrichtung.

Bisher basiert Ihr Geschäftserfolg häufig darauf, dass Sie Ihre Fachkompetenz, Ihre verkäuferischen Fähigkeiten und Ihr Verhandlungsgeschick im Wesentlichen dafür einsetzen, Ihren Bestandskunden Versicherungsprodukte zu verkaufen. Das heißt, Ihr „Basisverkauf“ funktioniert. Das allein reicht in der heutigen Marktsituation nicht mehr aus.

Sie müssen neue Kunden und neue Produktsegmente, das heißt weiteres Marktpotenzial, suchen, strukturiert und gezielt akquirieren, um dadurch Ihre Verkaufschancen auszuschöpfen.

Sie können Ihren Unternehmenserfolg durch die persönliche Direktansprache, Empfehlungen und Netzwerke steigern. Konzentrieren Sie sich dabei auf die ertragsstarken (provisions-/courtagestarken) Produkte und Bearbeitungsfelder, also auf die Personenversicherungen, betriebliche

Altersversorgung und auf das gewerbliche und industrielle Geschäft sowie auf Spezialprodukte (zum Beispiel Dread Disease-Policen usw.).



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 1: Faktoren für Ihren Unternehmenserfolg

Kernaussagen aus Kapitel 2:

- Es ist unbedingt notwendig, dass Sie zusätzliche bzw. ergänzende Marktsegmente belegen.
- Die Neukundengewinnung durch die persönliche Direktansprache, Empfehlungen und Netzwerk bringt Ihnen Erfolg und Wachstum für Ihr Vermittlungsunternehmen.

3. Neukundengewinnung im Firmengeschäft – eine strategisch wichtige Unternehmensausrichtung

Die Eroberung des Marktes im Firmengeschäft bzw. die Verstärkung bisheriger Aktivitäten in diesem Bereich sind strategisch sehr wichtig. In der heutigen Marktsituation ist dies eine zwingende Pflicht und bedeutet, dass die Akquisition auf das Geschäft mit besser verdienenden Kunden konzentriert und ausgebaut wird – also eine Akquisition im qualifizierten und gewerblichen Geschäft. Die Steigerung Ihres Unternehmensertrages und das Wachstum des Vermittlungsunternehmens erfordert eine systematische und gezielte Ausdehnung des Kundenkreises und zwar auf

- ▶ kleine und mittelständische Unternehmen aus Industrie, Handwerk, Handel, Gewerbe und Dienstleistung,
- ▶ höher verdienende Angestellte in Firmen (leitende Angestellte, angestellte Akademiker),
- ▶ Geschäftsführer einer GmbH (Gesellschafter-Geschäftsführerver-sorgung),
- ▶ Firmeninhaber,
- ▶ freie Berufe.

Wir nennen diesen Bereich von jetzt an verkürzt „Firmengeschäft“.

Die Entscheidung zur strategischen Ausrichtung auf das Firmengeschäft ist eine Grundsatzfrage. Dazu müssen Sie überlegen, ob die Gewinnung von neuen Kunden im Firmengeschäft für Sie eine wichtige oder gar notwendige Zielvorgabe für die Entwicklung Ihres Vermittlungsunternehmens ist und ob Sie darauf Lust haben, stark motiviert sind und insbesondere, ob Sie Kreativität entwickeln und aktiv werden wollen und können.

26 Neukundengewinnung im Firmengeschäft

Auf diese Frage gibt es nur eine Antwort und die heißt eindeutig: *Ja!*

Wichtig hierzu ist ein Handlungskonzept, das langfristig, nachhaltig und erfolgreich wirkt.

Ein solches Konzept muss

- ▶ Marktchancen ausloten,
- ▶ Akquisitionswege markieren,
- ▶ Quantität und Qualität der neuen Firmenkunden bestimmen,
- ▶ Produktlinien und Deckungskonzepte enthalten,
- ▶ Maßnahmen zur Realisierung festlegen und
- ▶ im Erfolg kontrollierbar sein.

Im Fokus liegen letztendlich das Wachstum des Versicherungsbestandes und die Steigerung der Unternehmensrentabilität.

Eine strategische Ausrichtung erfordert einen langfristigen

Businessplan zur Neukundengewinnung.

Eine Gelegenheit, die sich geradeso ergibt, einen neuen Firmenkunden zu gewinnen, ist nicht ausreichend. Systematik, Regelmäßigkeit, Zielfestigkeit und Erfolgsdrang sind gefragt. Ausgangspunkt für den Businessplan zur Neukundengewinnung ist eine gründliche Analyse des vorhandenen Kundenkreises und Versicherungsbestands, da beides das Spiegelbild der bisherigen geschäftlichen und akquisitorischen Aktivitäten bildet. Am Markt sind unterschiedliche Vermittlungsunternehmen tätig. Es gibt Vermittlungsunternehmen, die sich ausschließlich auf das Firmengeschäft konzentrieren und sogar solche, die sich auf ganz bestimmte Zielgruppen spezialisiert haben. Die Vielzahl der Vermittlungsunternehmen (Versicherungsmakler oder Agenturinhaber) hat jedoch einen Versicherungsbestand, der sich vorwiegend oder fast ausschließlich aus einem Kundestamm, der sich aus Privatkunden zusammensetzt, ergibt. In Seminaren wird auf Befragen häufig angegeben, dass durchschnittlich weniger als 15 Firmen – meistens kleinere Firmen – betreut werden. Das ist deutlich zu wenig; hier muss man ansetzen.

Neukundengewinnung im Firmengeschäft 27

Versicherungsbestand	Zielmaßnahmen	Zielgruppen
1. Wie viele Firmen sind in Ihrem Kundenstamm? - Mittlere industrielle Firmen? - Mittelständische Firmen? - Angehörige freier Berufe?	Forcierung der Akquise im Firmengeschäft zur - Sachversicherung - betriebliche Altersversorgung - Unternehmer-(Inhaber) Absicherung - Ergänzung der Leistungen aus berufsständischen Versorgungswerken - Gesellschafter-Geschäftsführer-Versorgung	1) Kleine und mittlere Firmen aus: - Industrie - Handwerk, Handel, Gewerbe und Dienstleistung - Gesellschaften in der Rechtsform der GmbH - sog. Kammerberufe (Ärzte, Architekten, Anwälte, Apotheker, Steuerberater)
2. Ihr Unternehmen hat zu geringe Einnahmen und dadurch keine ausreichende Unternehmensrentabilität	Konzentration auf ertragsstarkes Geschäft - Krankenversicherung - Lebens-/Rentenversicherung - Firmengeschäft - betriebliche Altersversorgung - Investmentfonds	2) Firmen: Mitarbeiter von Firmen - leitende Angestellte - angestellte Akademiker besser Verdienende Firmeninhaber Selbstständige
3. Wie viele Privatkunden haben ein mtl. Nettoeinkommen von weniger als 1.500,00 € (alte Bundesländer) 1.200,00 € (neue Bundesländer) Schätzung:	Veränderung des Kundenkreises Zeitnutzung durch Verkaufs- und Besprechungstermine tagsüber im Firmengeschäft	s. Zielgruppe 1 + 2
4. Agenturbetrieb: Kundenstamm wurde vom Versicherer übertragen. Wie ist die Altersstruktur? Wie viele Kunden sind außerhalb eines Radius von zehn bis 20 km? (Schätzung)	Neukundengewinnung Konzentration auf örtliche Nähe zum Agenturbetrieb	s. Zielgruppe 1 + 2
5. Zu geringe Cross-Selling-Rate im Versicherungsbestand	konsequente Ausrichtung auf einen ganzheitlichen Geschäftsansatz Erstellung einer Risiko- und Versicherungsanalyse im gewerblichen Geschäft	s. Zielgruppe 1 + 2.
6. Kundenkreis und/oder Versicherungsbestand wächst nicht ausreichend, stagniert oder ist rückläufig	Aktuell wirkende Maßnahmen zum Beispiel - Forcierung des Firmengeschäftes - Werthaltigkeit von Pensionszusagen - Wertkonten für leitende Angestellte usw.	s. Zielgruppe 1

Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 2: Analyse des Bestandes zur Neukundengewinnung im Firmengeschäft

28 Neukundengewinnung im Firmengeschäft

Abbildung 2 zeigt eine Matrix, anhand derer Sie Ihren Kundenstamm und Versicherungsbestand analysieren können, um festzustellen, in welcher Zielgruppe Nachholbedarf besteht oder ein gänzlich neuer Geschäftsbereich erschlossen werden kann.

Der Versicherungsbestand und die Zusammensetzung des Kundenstammes sind interessante Ansatzpunkte für eine Analyse und die Festlegung der sich daraus ergebenden Zielmaßnahmen.

Abbildung 2 zeigt, dass sich ein Schwerpunkt auf ergänzende Zielgruppen ergibt. Wurden bisher diese Zielgruppen bereits angesprochen, ist die Ansprache zu verstärken.

Mit der Konzentration auf das Firmengeschäft treffen Sie eine unternehmerisch richtige Entscheidung, weil der Versicherungsmarkt durch Produktgestaltung und Preisfindungen in Bewegung ist und Sie alle Möglichkeiten haben, Ihr Geschäft zu erweitern bzw. Ihren Umsatz zu steigern.

Die Folgende Checkliste gibt Ihnen Anhaltspunkte zur Analyse des Potenzials für das Neugeschäft im gewerblichen Bereich:

Wenn Sie sich entschieden haben, ständig und systematisch Kontakt zu Firmen aufzubauen, dann empfehlen wir zur Vorbereitung der Neukundengewinnung im Firmengeschäft einen Businessplan zu entwickeln, wie in der Checkliste dargestellt:

Checkliste:

	<u>Markt</u> - Wie viele Firmen sind örtlich oder regional vorhanden? - Welche Betriebsarten sind hauptsächlich anzutreffen? - Kann eine Zielgruppe festgelegt werden? - Wie ist die Betriebsgröße der ansässigen Firmen einzuschätzen? - Welche wirtschaftliche Situation liegt vor?
	<u>Ansprech-Vorbereitungen</u> - örtliche und persönliche Kenntnisse - Veröffentlichungen (z. B. Handelsregister usw.) - Internetauskünfte - Sammlung von Daten über Firmen (z.B. Hoppenstedt-Verlag) - Anlage einer Firmenanbahnungsakte
	<u>„Ansprech“-Artikel</u> - betriebliche Altersversorgung - Gesellschafter-Geschäftsführerversorgung in einer GmbH - Krankenversicherung - Durchsicht aller Versicherungsverträge - Risiko- und Versicherungsanalyse - Besonderheiten des Versicherungsschutzes (Dread Disease-Police usw.)
	<u>Firmenansprache</u> - schriftlich - telefonisch - direkt - Empfehlungen - Netzwerk
	<u>Ergebniskontrolle</u> - Anzahl der angesprochenen Firmen - Anzahl der Anbahnungen - Anzahl der neu gewonnenen Firmen - Geschäftsabschlüsse - Höhe der erreichten Courtage/Provision

30 Neukundengewinnung im Firmengeschäft

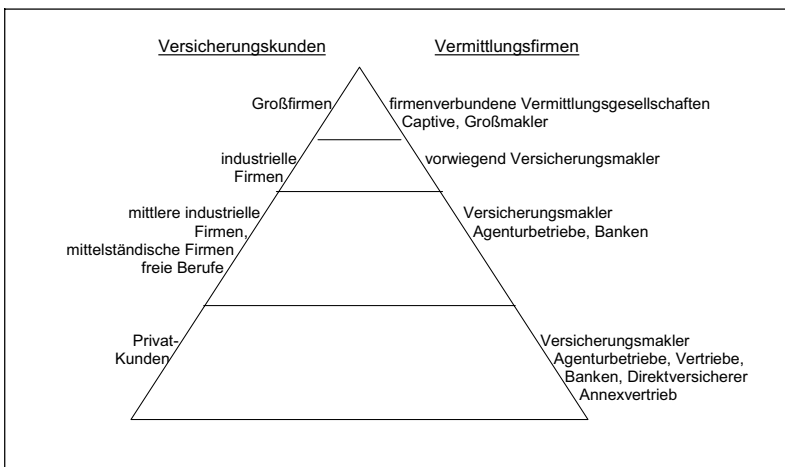
Machen Sie sich Gedanken zu den verschiedenen Punkten und recherchieren Sie Informationen aller Art über mögliche Firmenkunden, überlegen Sie, welche Ansatzpunkte bestehen, um die Firmen anzusprechen.

Erstellen Sie sich so Ihr eigenes Geschäftskonzept.

3.1 Versicherungsmarkt im Firmengeschäft

Dabei ist zu beachten, dass nicht jede Art des Vermittlungsbetriebes geeignet ist, jede Form der Firmenkunden zu bedienen. Oder anders ausgedrückt: Jede Art von Firmenkunde hat spezielle Bedürfnisse, die nur spezialisierte Vermittlungsunternehmen erfüllen können. Abbildung 3 spiegelt eine entsprechende Marktpyramide wider.

Firma ist nicht gleich Firma. Das zeigt die Marktpyramide.



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 3: Marktpyramide

Die Marktpyramide macht deutlich, dass Firmen von unterschiedlichen Vermittlungsunternehmen angesprochen, erfasst und bearbeitet werden.

In den weiteren Betrachtungen konzentrieren wir uns auf den mittleren, breiten Bereich – also auf kleine und mittlere Unternehmen aus Industrie, Handwerk, Handel und sonstige gewerbliche Firmen sowie freie Berufe.

Es ist jetzt nicht weiterführend, eine Definition einer mittelständischen Firma zu diskutieren; also wie viele Mitarbeiter die Firma haben soll, wie groß der Umsatz ist, wie hoch die Versicherungswerte sind usw. Zur Betreuung des Firmengeschäftes sind vielmehr drei Kriterien als Zielpunkte tauglich:

1. das zu erreichende Beitragsvolumen je Unternehmen,
2. die zu erwartende Courtage/Provision und
3. das Risiko, das am Versicherungsmarkt unterzubringen ist.

Für einen Versicherungsmakler ist beispielsweise ein Ladengeschäft mit einem Gesamtbeitrag von rund 1.000,00 € nicht sonderlich interessant. Versicherungsmakler sollten Firmen mit einem Beitragsvolumen von 10.000,00 €, besser 15.000,00 € und mehr als neue Kunden gewinnen, um Akquisitionskosten-, Service- und Verwaltungskosten zu decken. Dagegen ist das oben genannte Ladengeschäft für einen Agenturinhaber als Kunde durchaus wünschenswert.

Nachfolgend sind zwei Fälle aus unserer Unternehmens- und Vertriebsberatung beschrieben, die Ihnen die Auswirkungen der Erweiterung des Geschäfts auf das Firmenkundengeschäft verdeutlichen.

1. Ein Agenturinhaber hat vor etwa zehn Jahren einen kleineren Kundenstamm von seiner Versicherungsgesellschaft erhalten und weiter ausgebaut. Bis auf sechs kleinere Firmen (Ladengeschäfte) setzte sich der Bestand aus Privatkunden – vorwiegend gewerblichen Arbeitnehmern und Rentnern – zusammen. Die Agentur ist in einer Region mit überdurchschnittlicher Arbeitslosigkeit tätig. Der Agenturinhaber ist fleißig, einsatzfreudig und gehörte damals in der dortigen Filialdirektion trotzdem zu den noch nicht ausreichend erfolgreichen Part-

32 Neukundengewinnung im Firmengeschäft

nern. Die Provisionseinnahmen waren nicht befriedigend. Die Akquisitionszeit war bei dem vorhandenen Kundenkreis naturgemäß auf die Abendzeit beschränkt.

Nach der in Abbildung 2 dargestellten Analysematrix entspricht dieser Agenturbetrieb Punkt 2. In drei Jahren wurden die Abschluss-Provisionseinnahmen verdoppelt. Die neue Festlegung der Zielgruppen, die Durchführung der Zielmaßnahmen und ein begleitendes Coaching in der Praxis zur Einführung in die Neukundengewinnung im Firmengeschäft waren entscheidend. Ganz besonders wichtig war die Verlängerung der Akquisitionszeit, die es möglich machte, ganztägig Firmen anzusprechen. Die Entscheidung, ein höher qualifiziertes Geschäft zu betreiben, brachte den Durchbruch.

2. Der Kundenkreis eines am Markt sehr beachteten mittelgroßen Versicherungsmaklerunternehmens, das sich auf das Firmengeschäft konzentriert hatte, stagnierte. Die Bestandshöhe konnte zwar durch eine sehr kompetente Betreuung mit Ausbau des Versicherungsschutzes ungefähr gehalten werden; aber durch Betriebsverlegungen, Insolvenzen und sonstige Abgänge war die Anzahl der Firmenkunden rückläufig. Nach der in Abbildung 2 dargestellten Analysematrix entspricht dieses Unternehmen Punkt 6. Die Kundenbetreuung wurde neu organisiert und eine konsequente Firmenansprache eingeführt. Durch ein praxisorientiertes Coaching wurde die direkte Firmenansprache wieder in Gang gebracht, sodass ein Maklerauftrag im mittleren industriellen Geschäft inzwischen nicht mehr nur die Ausnahme darstellt, sondern zur Routine geworden ist. Nach kurzer Zeit lagen die ersten Erfolge vor. Zukunftsplanungen und Zuversicht sind eingetreten.

Beide Fälle zeigen, dass mit der bisherigen Arbeitsweise keine zufrieden stellende Unternehmensentwicklung mehr erreicht worden ist. Aufgrund einer genauen Analyse des Kundenstamms und Versicherungsbestands war die Erkenntnis gewachsen, dass etwas geändert werden musste und konnte. Die Erarbeitung und Realisierung des Businessplans zur Neukundengewinnung im Firmengeschäft haben eine wirkungsvolle Anschubkraft ausgelöst.

Neben der Umsatzsteigerung und Erweiterung der Kundenbasis mit allen damit verbundenen Vorteilen kann für Sie die Neukundengewinnung speziell im Firmengeschäft noch zusätzlich positive Nebeneffekte bewirken:

- ▶ Durch gute Firmenkontakte erfahren Sie früher (als die Konkurrenz) von der Nachfrage durch andere Firmen.
- ▶ Sie können ergiebige Beziehungen durch Vermittlung/Empfehlung Ihrer Firmenkunden aufbauen.
- ▶ Sie gleichen Kundenverluste, verursacht zum Beispiel durch Abwanderung, aus.
- ▶ Sie erweitern Ihren Bestand um zahlungskräftige Kunden mit dem Ergebnis der Ertragsteigerung Ihres Vermittlungsunternehmens.
- ▶ Sie verbessern das (durchschnittliche Ertrags-)Niveau Ihres Kundenstamms.
- ▶ Sie steigern Ihre eigene Kontakt- und Verkaufsfähigkeit durch die ständige Neukundengewinnung.
- ▶ Der Firmenkunde hat ständig Bedarf und Wunsch nach weiteren Informationen aufgrund der Komplexität und Intransparenz des Marktes, sodass Sie laufend Anknüpfungspunkte und Ansprechgelegenheiten haben.
- ▶ Sie können stolz auf sich sein und Genugtuung empfinden, neue Firmenkunden gewonnen zu haben.

3.2 Visionen für die Forcierung des Firmengeschäftes

Vor kurzem saß ich dem Geschäftsführer einer großen Versicherungsmaklerfirma gegenüber. Er begann das Vorbereitungsgespräch für ein Seminar zur Neukundengewinnung mit Praxistraining für seine Kundenbetreuer mit bedeutungsvoller Miene und sagte: „Ich habe die Vision, dass wir unseren Versicherungsbestand in drei Jahren verdoppeln.“ Das ist ein sehr anspruchsvolles und ehrgeiziges Ziel.