



Steffen Ritter

Ritters 10x10 für Finanzdienstleister und Versicherungs- vermittler

100 Fragen, 100 Antworten,
100 Bilder + 3 Zugaben
für Ihren unternehmerischen Erfolg

2. Auflage

Ritters 10x10 für Finanzdienstleister und Versicherungsvermittler

Steffen Ritter

Ritters 10x10 für Finanzdienstleister und Versicherungsvermittler

100 Fragen, 100 Antworten, 100 Bilder + 3 Zugaben
für Ihren unternehmerischen Erfolg

2. Auflage

Steffen Ritter
Institut Ritter GmbH
Sangerhausen, Deutschland

ISBN 978-3-8349-4524-2
DOI 10.1007/978-3-8349-4525-9

ISBN 978-3-8349-4525-9 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2010, 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, 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.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

INHALT

PROLOG

Prolog. 100 Fragen, 100 Antworten, 100 Bilder + 3 Zugaben. Was ist das? _____ **13**

KAPITEL 1

ERFOLG _____ **17**

FRAGE 1

Sollte ich mich mit einem Vermittlerbetrieb selbständig machen? _____ 18

FRAGE 2

Gibt es für Vermittlerbetriebe einen idealen personellen Aufbau? _____ 20

FRAGE 3

Wie sollte ein Businessplan aufgebaut sein? _____ 22

FRAGE 4

Wie kann ich meinen Erfolg langfristig sichern? _____ 24

FRAGE 5

Wie schaffe ich es, systematisch mehr Gewinn zu erzielen? _____ 26

FRAGE 6

Welche Außenwirkung ist für einen Vermittlerbetrieb die wirkungsvollste? _____ 28

FRAGE 7

Was machen erfolglose Vermittler eigentlich im Wesentlichen falsch? _____ 30

FRAGE 8

Gibt es einen Königsweg, effektiver zu arbeiten? _____ 32

FRAGE 9

Lohnt sich bei mir eine externe Unternehmensberatung?
Was sollte ich bei der Beratersuche beachten? _____ 34

FRAGE 10

Ich bin sehr erfolgreich, sowohl im Vertrieb als auch im Ertrag. Besser geht es nicht.
Dann mache ich doch alles richtig? _____ 36

KAPITEL 2

FINANZEN _____ **39**

FRAGE 11

Gibt es einen Mindestumsatz oder eine Mindestgröße, ab der ein Vermittlerbetrieb sich lohnt? _____ 40

FRAGE 12

Wie hoch sollte mein Unternehmerlohn maximal sein? _____ 42

FRAGE 13

Muss ich mich unbedingt für Steuerfragen interessieren, ich bin doch Vertriebler ... _____ 44

FRAGE 14

Wie sollte ich größere Investitionen finanzieren? _____ 46

INHALT _____

FRAGE 15	
Welche Betriebsausgabenquote ist für Vermittlerbetriebe empfehlenswert? _____	48
FRAGE 16	
Stimmt es, dass fixe Betriebsausgaben maximal bis zur Höhe der festen Provisionserlöse akzeptabel und sinnvoll sind? _____	50
FRAGE 17	
Wie kann ich die Kosten meines Vermittlerbetriebs senken? _____	52
FRAGE 18	
Wie kann ich meine eigene BWA bewerten? _____	54
FRAGE 19	
Was sollte ich als Vermittler alles kontrollieren? _____	56
FRAGE 20	
Was mache ich, wenn meine Außendienstmitarbeiter mehr Geld haben möchten, als ich Ihnen zahlen kann? _____	58
KAPITEL 3	
VERTRIEB _____	61
FRAGE 21	
Was unterscheidet erfolgreiche Verkäufer vom Durchschnitt? _____	62
FRAGE 22	
Wie kann ich meinen Vertriebsserfolg besser planen? _____	64
FRAGE 23	
Viele Vermittler erzielen einen Großteil Ihrer Einnahmen aus nur einer Sparte. Ist das nicht viel zu gefährlich? _____	66
FRAGE 24	
Das Nachfassen von Angeboten führt bei mir selten zum Erfolg. Was kann ich anders machen? _____	68
FRAGE 25	
Ich habe zu wenige Termine, obwohl ich immer wieder Kunden kontaktiere. Was läuft falsch? _____	70
FRAGE 26	
Bei mir werden Termine immer wieder kurzfristig abgesagt. Kann ich etwas dagegen tun? _____	72
FRAGE 27	
Ich habe manchmal das Gefühl, ich bin der Einzige, der bei uns Vertrieb macht. Was muss ich ändern? _____	74
FRAGE 28	
Wie schaffe ich, dass meine Innendienst-Mitarbeiterin stärker pro Vertrieb denkt? _____	76
FRAGE 29	
Haben Sie Ideen, wie ich meine Empfehlungen ankurbeln kann? _____	78
FRAGE 30	
Gibt es ein Patentrezept für mehr Vertriebsserfolg? _____	80

KAPITEL 4

KUNDEN 83

FRAGE 31	
Wie finde ich eine Zielgruppe, die zu mir passt? _____	84
FRAGE 32	
Wie gelingt es mir, eine Zielgruppe wirklich zu erobern? _____	86
FRAGE 33	
Wie viele Kunden kann ein Außendienstler maximal verkraften? _____	88
FRAGE 34	
Wie kann ich eine wirklich sinnvolle Kundeneinteilung vornehmen? _____	90
FRAGE 35	
Was sollte ich bei der Betreuung unterschiedlicher Kundenklassen beachten? _____	92
FRAGE 36	
Sollten meine unterschiedlichen Betreuungsleistungen meinen Kunden bekannt sein? Ist das nicht gefährlich? _____	94
FRAGE 37	
Wie schaffe ich es, aus 1-Vertragskunden komplette Kunden zu machen? _____	96
FRAGE 38	
Meine Kunden akzeptieren nur mich, nicht meine Mitarbeiter. Was kann ich tun? _____	98
FRAGE 39	
Wie kann ich reagieren, wenn immer mehr Kunden nur noch den Preis vergleichen? _____	100
FRAGE 40	
Wie kann ich Kunden ohne viel Aufwand Betreuung bieten? _____	102

KAPITEL 5

ORGANISATION 105

FRAGE 41	
Ist die interne Organisation meines Vermittlerbetriebs in Ordnung? _____	106
FRAGE 42	
Welche Aufgaben sollte in meiner Firma eigentlich ich als Inhaber übernehmen? _____	108
FRAGE 43	
Welche Aufgaben sollte meine Vertriebsassistentz unbedingt übernehmen? _____	110
FRAGE 44	
Sollte ein Vermittler für sich selbst terminieren oder ist es besser, wenn das eine Vertriebsassistentz für ihn macht? _____	112
FRAGE 45	
Wie kann ich die Zuständigkeiten in meinem Vermittlerbetrieb besser verdeutlichen? _____	114
FRAGE 46	
Welche Aufgaben sollte ich in meinem Vertriebsablauf auf jeden Fall standardisieren? _____	116
FRAGE 47	
Empfehlen Sie eher Termine beim Kunden oder eher im eigenen Büro? _____	118

INHALT

FRAGE 48	
Welche Büroöffnungszeiten sind empfehlenswert? _____	120
FRAGE 49	
Müssen Aufgabenbeschreibungen wirklich sein? Wir sind ein Vertriebsunternehmen, keine Behörde. _____	122
FRAGE 50	
Ich habe keinen Mitarbeiter, kann mir auch derzeit niemand leisten. Wie schaffe ich es dennoch, meinen Verpflichtungen nachzukommen? _____	124
KAPITEL 6	
MITARBEITER _____	127
FRAGE 51	
Zu welchem Zeitpunkt sollte ich den ersten Mitarbeiter einstellen? _____	128
FRAGE 52	
Wie kann ich am effizientesten Mitarbeiter einarbeiten? _____	130
FRAGE 53	
Wie kann ich Aufgaben abgeben, ohne abhängig von meinen Mitarbeitern zu werden? _____	132
FRAGE 54	
Wie kann ich erreichen, dass meine Mitarbeiter ihre Aufgaben gern machen? _____	134
FRAGE 55	
Mein Mitarbeiter bringt seit Jahren nur mittelmäßige Leistungen. Was tun? _____	136
FRAGE 56	
Wie kann ich meinen besten Mitarbeiter langfristig binden? _____	138
FRAGE 57	
Wie kann ich mich von einem Mitarbeiter trennen? _____	140
FRAGE 58	
Wie finde ich wirklich gute Außendienstmitarbeiter? _____	142
FRAGE 59	
Wie kann ich meine Mitarbeiter immer wieder neu motivieren? _____	144
FRAGE 60	
Soll meine Partnerin (mein Partner) in meinem Betrieb mitarbeiten? _____	146
KAPITEL 7	
MARKETING _____	149
FRAGE 61	
Wie kann ich, wie können meine Leistungen noch bekannter werden? _____	150
FRAGE 62	
Meine regionale Konkurrenz ist sehr stark. Wie kann ich dagegen halten? _____	152
FRAGE 63	
Wenn ich meine wirklich besonderen Leistungen ganz offen kommuniziere, werde ich doch sicher ganz schnell von meinen Mitbewerbern kopiert? _____	154

FRAGE 64	Gibt es aus Ihrer Sicht Werbeformen, die besonders lohnenswert sind? _____	156
FRAGE 65	Was ist aus Ihren Erfahrungen besser geeignet, ein Ladenlokal in bester Lage oder ein Etagenbüro am Stadtrand? _____	158
FRAGE 66	Was sollte ich bei meinen Geschäftsräumen beachten? _____	160
FRAGE 67	Wie kann ich mit der Presse in Kontakt kommen? _____	162
FRAGE 68	Wann bringt mir ein Newsletter wirklich Nutzen? _____	164
FRAGE 69	Lohnt sich der Besuch von Messen? _____	166
FRAGE 70	Wann lohnen sich regionale Partnerschaften? _____	168
KAPITEL 8		
DAS KLAPPT NICHT ...	_____	171
FRAGE 71	Seit Jahren bin ich selbständig, konnte aber bis heute noch keine Reserve aufbauen. Was kann ich tun? _____	172
FRAGE 72	Trotz mehrerer Anläufe: Das Einrichten verschiedener Kundenklassen klappt bei mir nicht. _____	174
FRAGE 73	Was mache ich mit Kunden, die mehrmals ausdrücklich nicht zu einer intensiveren Kundenbeziehung bereit sind? _____	176
FRAGE 74	Ein Großteil meines Bestands wird von mir nicht aktiv betreut. Wie kann ich das ändern? _____	178
FRAGE 75	Meine Verkaufsunterlagen und Prospekte bringen irgendwie keine Resonanz. Haben Sie eine Idee? _____	180
FRAGE 76	Irgendwie klappt bei uns die interne Kommunikation nicht? _____	182
FRAGE 77	Die Qualität der Arbeit meiner Mitarbeiter ist nie so richtig perfekt. Woran liegt es? _____	184
FRAGE 78	Statt Aufgaben zu erledigen und Probleme zu lösen, stehen meine Mitarbeiter damit ständig in meiner Tür ... _____	186
FRAGE 79	Mein regionales Networking klappt nicht so richtig. Was mache ich falsch? _____	188
FRAGE 80	Immer mehr von meinen Aufgaben bleiben immer öfter liegen. Was kann ich tun? _____	190

KAPITEL 9

SIE, DER CHEF! _____ 193

FRAGE 81

Über die Jahre wird mein Arbeitstag immer länger. Wie kann ich diese Entwicklung stoppen? _____ 194

FRAGE 82

Ich habe keine Mitarbeiter, eigne mich auch nicht für Führung.
Soll ich besser Einzelkämpfer bleiben? _____ 196

FRAGE 83

Bin ich eigentlich als Unternehmer geeignet? _____ 198

FRAGE 84

Das Delegieren geht bei mir häufig schief. Was mache ich falsch? _____ 200

FRAGE 85

Mir fällt es schwer zu kritisieren. Was kann ich tun? _____ 202

FRAGE 86

Wie schaffe ich es, mich als Chef nicht abzunutzen? _____ 204

FRAGE 87

Wie soll ich reagieren, wenn ich im wachsenden Betrieb merke, dass mir das Managen
keinen Spaß macht? _____ 206

FRAGE 88

Meine Arbeit frisst immer mehr mein Privatleben auf. Wie kann ich das verändern? _____ 208

FRAGE 89

Ich versinke häufig in 1000 Kleinigkeiten. Mir fällt es schwer, mich zu organisieren.
Was kann ich tun? _____ 210

FRAGE 90

Was sollte ich bei meiner Nachfolgeplanung beachten? _____ 212

KAPITEL 10

HERAUSFORDERUNGEN IM WACHSTUM _____ 215

FRAGE 91

Wie werden Vermittlerbetriebe der Zukunft aussehen? _____ 216

FRAGE 92

Meine Unternehmensentwicklung stagniert. Was kann ich tun? _____ 218

FRAGE 93

Gibt es eine Bestandsgröße, ab der sich weiteres Wachstum nicht mehr lohnt? _____ 220

FRAGE 94

Wie viel Umsatz oder welchen Kundenbestand brauche ich, um Mitarbeiter im Innen- oder
Außendienst einstellen zu können? _____ 222

FRAGE 95

Ich bin in totale Finanznot geraten. Was kann ich tun? _____ 224

FRAGE 96

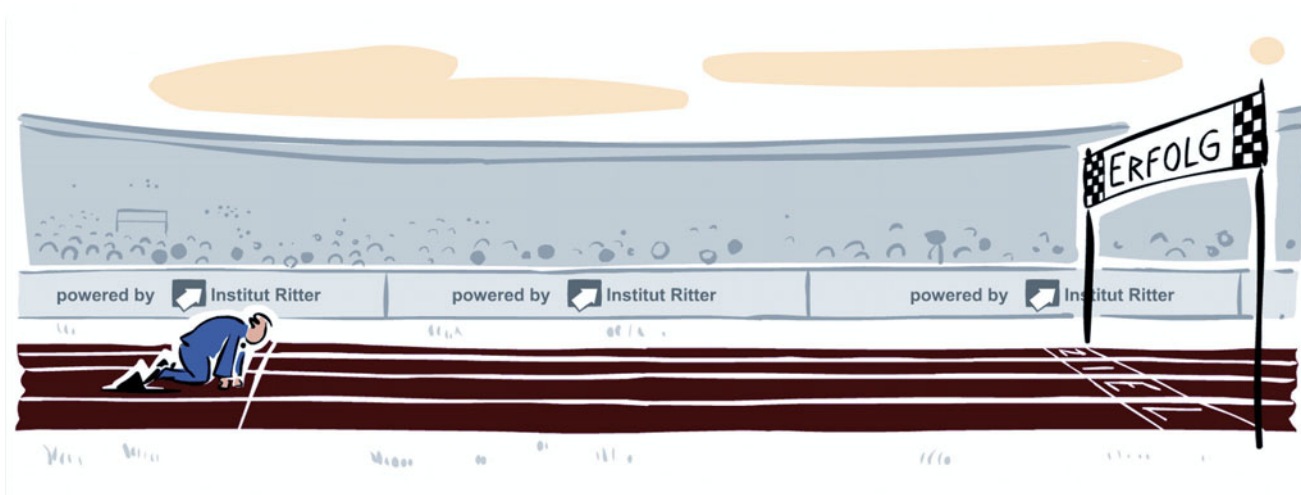
Wann ist der beste Zeitpunkt für Investitionen? _____ 226

FRAGE 97		
Brauche ich als Vermittler unbedingt eine Strategie? _____		228
FRAGE 98		
Was ist bei einer Unternehmensfusion zweier Vermittler zu bedenken? _____		230
FRAGE 99		
Bin ich von gestern, weil ich keine unternehmerische Vision habe? _____		232
FRAGE 100		
Hat die Finanzdienstleistung und Versicherungsvermittlung Zukunft? _____		234
FRAGE 101		
Social Media – Muss das sein? _____		236
FRAGE 102		
Kann man mit Facebook & Co. Kunden gewinnen? _____		238
FRAGE 103		
Wie kann Youtube für die eigene Arbeit genutzt werden? _____		240
EPILOG		
Und nun? _____		244
AUTOR UND ZEICHNER		
Steffen Ritter _____		248
Andreas Gerhardt _____		249

PROLOG

PROLOG

100 Fragen, 100 Antworten, 100 Bilder + 3 Zugaben. Was ist das?



In den letzten zwei Jahrzehnten hat das Institut Ritter eine sehr, sehr große Zahl Trainings, Workshops und Einzelberatungen in der deutschen Finanzdienstleistung und Assekuranz durchgeführt. Ich selbst war (und bin) ebenfalls in sehr vielen Vorträgen, in ausgewählten Trainings und auch in unseren Entwicklungstagen auf Rügen und auf der Zugspitze unterwegs.

So konnten wir und konnte ich eine sehr große Zahl Vertriebsunternehmer, Finanzdienstleister und Vermittler, Makler und Agenturleiter kennenlernen. Die unternehmerische Entwicklung eines Vermittlers zu begleiten, sie zu forcieren, einen Betrieb zu wirklich erstklassigen Umsätzen und Erträgen zu führen, seine interne Organisation und alle Abläufe zu optimieren ist eine hochspannende, immer wieder aufs Neue herausfordernde Aufgabe. Das Schöne ist: Jeder Betrieb ist inhabergeprägt und damit „irgendwie anders“. So helfen die Rezepte, welche bei A 100 Prozent Wirkung haben, bei B mitunter nur wenig und führen bei C vielleicht sogar zu gegenteiligen Folgen.

Aber – und das war der Auslöser dieses Buchs – es gibt zugleich auch sehr viele Gemeinsamkeiten, sehr viele ähnlich gelagerte Herausforderungen. Es gibt Fragen, die vermehrt und immer wieder gestellt werden. Es gibt Probleme, die kein Einzelfall sind. Diese häufigsten meinem Institut und mir gestellten Fragen rund um die unternehmerische Entwicklung eines Vermittlerbetriebs möchte ich in diesem Buch beantworten. Pro Frage habe ich mir eine Seite gegeben, um kurz und prägnant auf den Punkt kommen zu müssen. Das zwingt zur Konzentration, führt aber auch hier und da zum Weglassen eines weiteren, manchmal ebenfalls noch wichtigen Gedankens. Denken Sie also über meine Antworten hinaus weiter nach! Spezifizieren Sie meine Anregungen und Ideen auf Ihr Unternehmen! Durchdenken Sie manche vorgeschlagene Schrittfolge, ergänzen und individualisieren Sie Ihr eigenes Vorgehen! Nehmen Sie meine Antworten auf die für Sie spannenden Fragen als Startschuss, sich mit dem einen oder anderen Thema künftig intensiver zu beschäftigen!

Sie können das Buch „von vorn nach hinten lesen“ und sich im Anschluss konzentriert den Fragen widmen, die unmittelbar für Sie bedeutsam sind. Meine

Antworten bauen nicht aufeinander auf, so dass Sie das Buch alternativ auch in „Ihrer“ Reihenfolge lesen können. Da sich manche Frage etwas überschneidet, kommt der eine oder andere Impuls mitunter noch ein weiteres Mal. Dies ist natürlich vor allem dann der Fall, wenn es sich um wirklich wichtige unternehmerische Aspekte handelt.

Ganz besonderen Dank an Herrn Andreas Gerhardt und sein Unternehmen „IDEEVISUELL.DE“! Er begleitet Sie bildlich mit dem kleinen blauen Rittermann durch das gesamte Buch. Jede Frage und Antwort hat er in einer – wie ich finde – sehr passenden Form visualisiert. Seine Bilder sollen auf dem Spaziergang durch die 100 + 3 Fragen Ihre rechte Gehirnhälfte ansprechen, während meine Antworten – das ist bei den meisten Themen fast unvermeidbar – vor allem Ihre linke Gehirnhälfte fordern. So haben beide Seiten etwas zu tun und bewirken so bei Ihnen vielleicht die eine oder andere zusätzliche Idee ...

Die Anforderungen an Finanzdienstleister und Vermittler haben sich in den letzten Jahren verändert, u. a. die drei Zusatzfragen zum Segment Social Media in dieser zweiten Auflage sind Beweis dafür. Das Management der eigenen Firma, das durchdachte, vorausschauende Unternehmensein wird immer wichtiger. Mein 10 × 10 soll dazu beitragen, die Assekuranz und Finanzdienstleistung weiter zu professionalisieren.

Es macht großen Spaß, einen Vermittlerbetrieb zum „Funktionieren“ zu bringen. Es macht großen Spaß, auf dem Fundament erstklassiger Abläufe erfolgreich Vertrieb zu machen. Und es macht unserem Institut und mir großen Spaß, die Professionalisierung der deutschen Finanzdienstleistung und Versicherungsvermittlung weiter begleiten zu können.

Geben Sie durch die richtigen Entscheidungen Ihrem Wachstum spürbaren Rückenwind! Sorgen Sie für steigende Vertriebsfolge, durchdachte Betriebsabläufe und stabile Unternehmenserträge!

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei Ihrer weiteren Entwicklung! Vielen Dank!

Ihr Steffen Ritter

Geschäftsführer der Institut Ritter GmbH

KAPITEL 1
ERFOLG

FRAGE 1

Sollte ich mich mit einem Vermittlerbetrieb selbständig machen?



Diese Frage wird von potenziellen Gründern immer wieder gestellt, oftmals weit vor deren Schritt in die Selbständigkeit. Mitunter von Angestellten von Versicherern oder Banken, die sich neu orientieren, die sich nochmals verändern möchten. Oder von jungen Menschen, die den Weg in die Selbständigkeit wagen wollen.

Ich möchte keinesfalls – die Frage ist zu wichtig, für das gesamte Erwerbsleben zu bedeutsam – undifferenziert in eine „Ja, sofort!“-Antwort stolpern, sondern etwas weiter ausholen.

Unser Institut betreut seit Anfang der 90er Jahre in vielen Praxistrainings, in Einzel- und Gruppenberatungen, in vielfältigen Unternehmerseminaren Vermittler und auch Führungskräfte der gesamten Branche. Hinzu kommen Monat für Monat zahlreiche Vorträge auf den Jahrestagungen der Versicherer, Banken und Finanzdienstleister. Zudem haben wir überaus umfangreiche Erfahrungen in diversen anderen Branchen, ebenfalls in der Entwicklung Selbständiger.

Im Vergleich zu anderen Branchen ist ein Vermittlerbetrieb durchaus etwas Besonderes. Warum?

1. Die Produkte sind wenig spektakulär und emotional aufgeladen. Zwischen einem 5er BMW und einer Rürup-Rente liegen (gefühlte) Welten.
2. Einem Kunden wird nicht nur „irgendetwas verkauft“. Ein Kunde „erwirbt“ zugleich auch einen Betreuungsanspruch, mitunter lebenslang.
3. Durch diesen Langfrist-Gedanken ist das Vertrauen zum Gegenüber viel wichtiger als in anderen Branchen. Allein Hausarzt und Steuerberater sind vergleichbar.
4. In keiner anderen Branche ist der gelungene Spagat zwischen „Neukunden gewinnen“ und „Bestandskunden betreuen“ so bedeutsam und gleichermaßen so komplex.
5. Durch das so wichtige Vertrauensverhältnis zum „Kopf der Firma“ ist es deutlich anspruchsvoller als in anderen Branchen, Mitarbeiter in den eigenen Betrieb zu integrieren.

Allein diese fünf Aspekte könnten dazu führen, das eigene Vorhaben abzublasen. Und es stimmt: Ich kenne durch meine Beratungsarbeit der vergangenen

Jahre eine sehr große Zahl Selbständiger unterschiedlichster Branchen. Eine Gründung in der Finanzdienstleistung und Assekuranz gelingt nicht so ohne weiteres, sie ist aus Management-Sicht durchaus sehr anspruchsvoll. Das erscheint auf den ersten Blick gar nicht so, sind es doch „nur kleine“ Betriebe ...

Noch in den 80er Jahren war der Versicherungsvermittler in der Regel ein Vertreter, der Policen verkauft. Nicht weniger, aber auch nicht mehr. Heute ist der Finanzdienstleister und Versicherungsvermittler mehr als nur ein Verkäufer.

- Er hat neben seiner Verkaufsarbeit – wenn er gut ist – ein (hoffentlich) wachsendes Unternehmen zu managen.
- Er hat eigenes Personal zu integrieren, zu führen, zu entwickeln und zu binden.
- Er bietet für seine Kunden eine Langfrist-Heimat in Versicherungs- und Finanzfragen.
- Er zeichnet sich im besten Falle durch Besonderheiten in seiner Region aus, die ihn wirklich einzigartig machen.
- Er ist oft einer der Unternehmer in der Region, der die größte Bekanntheit hat, weil er hochgradig vernetzt sowohl bei Privatkunden als auch bei Gewerbekunden aktiv ist.

Sollten Sie sich als Vermittler selbständig machen?

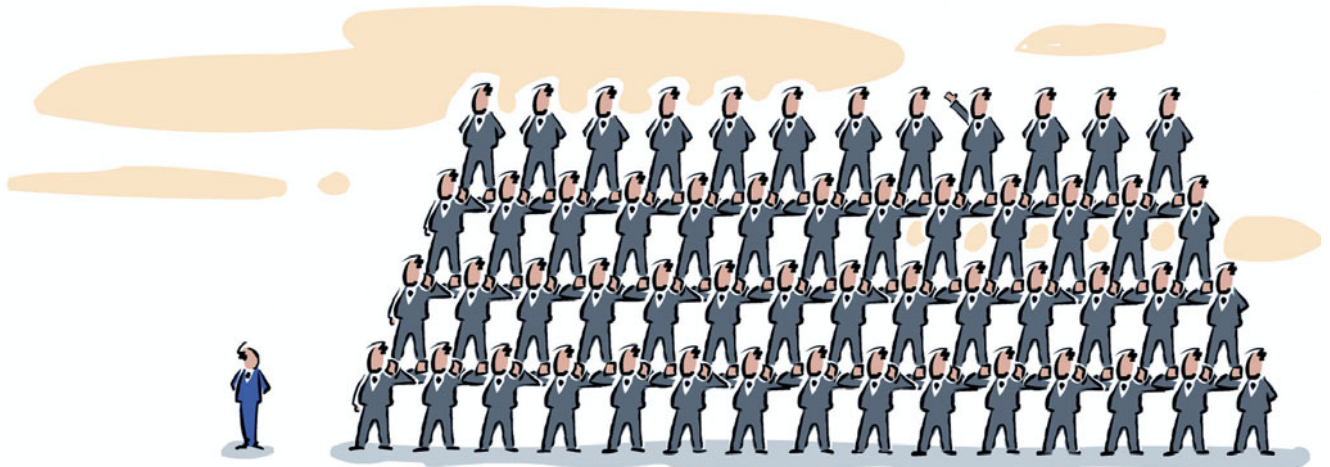
Klares JA. Wenn Sie sich der spannenden Aufgabe eines Verkäufers, Managers und Unternehmers stellen möchten, gehen Sie den Schritt in die Selbständigkeit.

Es gibt in den nächsten Jahrzehnten aus meiner Sicht zwei Bereiche, in denen der Beratungsbedarf exponentiell wachsen wird: Die Bereiche Gesundheit und Finanzen. Sie entwickeln Ihr Unternehmen also in einer Branche mit Zukunft.

Auch heute – da hat sich in den letzten Jahrzehnten nichts geändert – ist die alles entscheidende Basis erfolgreiche Vermittlerarbeit Ihre Freude am Vertrieb, Ihr Spaß am Verkaufen. Neu sind die gewachsenen Anforderungen in der Führung des eigenen Vermittlerbetriebs. Wenn Sie also obendrauf noch Lust haben, einen wirklich funktionierenden Betrieb zu entwickeln, dann treffen Sie mit der Finanzdienstleistung und Assekuranz eine hervorragende Wahl.

FRAGE 2

Gibt es für Vermittlerbetriebe einen idealen personellen Aufbau?



Ein ganz klares Nein!

Ich habe schon sehr viele extrem erfolgreiche Vermittler kennengelernt. Deren personelle Strukturen waren nahezu durchgehend verschieden. Sicher gibt es hier und da Gemeinsamkeiten zwischen den einzelnen Firmen. Da der personelle Aufbau aber immer sehr eng mit der eigenen Unternehmensstrategie verbunden ist, wäre es falsch, teilweise sogar kontraproduktiv, einen angeblich idealen Aufbau anderer zu übernehmen.

Es gibt aber für die personelle Struktur der eigenen Firma ein paar Grundsatzfragen. Diese sollten Sie sich unbedingt stellen. So können Sie erkennen, ob in Ihrer Struktur, ob in Ihrem personellen Aufbau Optimierungsbedarf besteht. Meine Antwort beinhaltet deshalb nun Fragen.

- **Wie professionell läuft Ihre Terminierung, wie intensiv widmen Sie sich Ihrem Vertriebsgeschäft?**

Hiermit steht und fällt alles. Wenn Vertriebsunternehmen keinen Vertrieb mehr machen, besteht Handlungsbedarf. Hinterfragen Sie, ob Ihr Unternehmen an dieser, der wichtigsten Stelle gut besetzt ist.

- **Wie professionell läuft Ihr Vertriebsprozess?**

Hat Ihre Vertriebsarbeit eine klare, nachvollziehbare Struktur? Ist die Arbeit mit Ihren Kunden der Kern Ihrer Tätigkeit? Oder haben Sie bereits den Weg zur Behörde mit dem Schwerpunkt „Allgemeine Verwaltung“ beschritten?

- **Wie professionell läuft die Vor- und Nacharbeit Ihrer Termine?**

Machen Sie die vielfältigen Aufgaben auf Sachbearbeitungsebene selbst oder haben Sie hierfür kompetente Entlastung? Haben Sie eindeutige Standards, die zu erfüllen sind oder ist immer alles anders?

- **Erhalten Ihre Kunden den Service, den Sie in Ihrem Konzept geplant haben?**

Kommen Sie noch hinterher und können (pro)aktiv Kunden betreuen? Oder erhalten Ihre Kunden nur dann Service, wenn sie sich melden und „ein Problem haben“?

- **Erhalten Ihre Kunden die Betreuung in Schadensfällen, die Sie in Ihrem Konzept geplant haben?**

Nutzen Sie Schadensfälle als einmalige Gelegenheit, Ihre Leistungsqualität zu zeigen, Ihre Kunden zu binden und auszubauen? Oder wickeln Sie das Ganze notgedrungen nur irgendwie ab?

- **Realisieren Sie mit Ihren Kunden die Terminfrequenz, die Sie in Ihrem Konzept geplant haben?**

Sehen Sie Ihre Kunden in der Häufigkeit, die irgendwelche anfangs fremden Menschen tatsächlich zu vertrauten Kunden macht, deren Bedarf Sie kennen und mit ausgesprochen hoher Cross-Selling-Quote decken?

- **Wie professionell können Sie sich um all die Unternehmeraufgaben kümmern, die neben dem Tagesgeschäft noch wichtig sind?**

Haben Sie neben all den operativen Aufgaben noch Zeit, als Unternehmer nachzudenken, wohin es geht? Haben Sie Zeit, das eigene Profil zu schärfen? Haben Sie Zeit, immer wieder die eigenen Abläufe zu optimieren? Haben Sie Zeit, sich um eventuelle Mitarbeiter zu kümmern? Haben Sie Zeit, Ihr Unternehmen zu etwas ganz Besonderem zu machen?

Sie sehen, der personelle Aufbau ist Resultat Ihres gesamten Geschäftskonzepts. So kann eine ideale, pauschal gültige Personalstruktur für Vermittler schon deshalb nicht existieren, weil die Konzepte viel zu verschieden sind.

Wenn Sie aufgrund all der Fragen zum Nachdenken gekommen sind: Bitte hören Sie damit nicht auf. Das professionelle Führen eines Vermittlerbetriebs ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Das Ganze funktioniert vor allem nicht von selbst.

Hinzu kommt: Um sich den idealen personellen Aufbau auch leisten zu können, um ihn bezahlen zu können, sind wirklich ertragsstarke Kundenbeziehungen erforderlich. Mit ihnen steht und fällt alles. Arbeiten Sie also an Ihrem Konzept, entwickeln Sie einen „Plan für Ihr Business“. Erst aus ihm kann der empfehlenswerte und auch bezahlbare personelle Aufbau abgeleitet werden.

FRAGE 3

Wie sollte ein Businessplan aufgebaut sein?



Diesem Thema widmen sich Finanzdienstleister und Vermittler im Branchenvergleich sehr selten.

Hauptgrund ist, dass für die eigene Selbständigkeit nur in wenigen Fällen großvolumige Kredite notwendig sind. Und da ein Businessplan zumeist nur für Geldgeber erstellt wird, bleibt er aus, wenn diese nicht notwendig sind.

Ich empfehle jedem Selbständigen, einen – gerne einfach aufgebauten – Businessplan zu erarbeiten. Zu schnell läuft ansonsten das „eigene Business ohne Plan“ und damit auch oft ohne Erfolg. Und selbst die Erfolgreichen sollten sich die Frage stellen, ob es nicht noch viel erfolgreicher ginge, wenn Sie sich einmal hinsetzen, nachdenken und aufschreiben, wie ihr Geschäft sinnvollerweise laufen sollte. Die Entwicklungstage meines Instituts auf Rügen sowie auf der Zugspitze sind für Sie offen ...

Was gehört in einen solchen Plan hinein, wie sollte er für Vermittler und Finanzdienstleister aufgebaut sein? Folgende Struktur empfehle ich Ihnen:

1. Übersicht („Summary“) der wichtigsten Aspekte

Worum genau – kurz beschrieben – geht es Ihrem Unternehmen?

Was ist das ganz Besondere an Ihrer „Geschäfts-idee“?

Wie werden Sie Ihre Planung erreichen?

2. „Geschäfts-idee“ und Kerndienstleistung Ihres Unternehmens

Welchen Ansatz verfolgen Sie: Rundum- oder spartenfokussierte Beratung?

Wollen Sie eine Region oder eine Zielgruppe erschließen?

Von welchen Besonderheiten, von welchem Nutzen profitieren Ihre Kunden?

3. Aufbau und Ablauf Ihres Unternehmens – heute und morgen

Wie genau wird der Geschäftsprozess bei Ihnen laufen?

Wie erfolgen die Kundengewinnung und die Kundenbetreuung?

Welchen personellen Aufbau hat Ihr Unternehmen aktuell und in Zukunft?

4. Marketing und Vertrieb Ihres Unternehmens

Wie wird Ihre Kundengewinnung im Detail funktionieren?

Welche flankierende PR- und Werbeaktivitäten planen Sie?

Wie werden Sie die Vertriebsarbeit systematisch angehen?

5. Wettbewerber Ihres Unternehmens

Welche maßgebenden Wettbewerber müssen Sie im Auge behalten?

Auf welchem Wege können Sie einen Wettbewerbsvorsprung erarbeiten?

Wie können Sie Ihren Kunden dauerhaft größeren Nutzen bieten?

6. Unternehmens- und Rechtsform

In welcher Unternehmensform wird Ihr Vermittlerbetrieb firmieren?

Sind Sie alleiniger Inhaber oder werden mehrere Gesellschafter agieren?

Werden besondere Regelungen getroffen?

7. Finanzen Ihres Unternehmens – heute und morgen

Welche Einnahmen werden Sie aus welchen Bereichen erzielen?

Welche Ausgaben planen Sie?

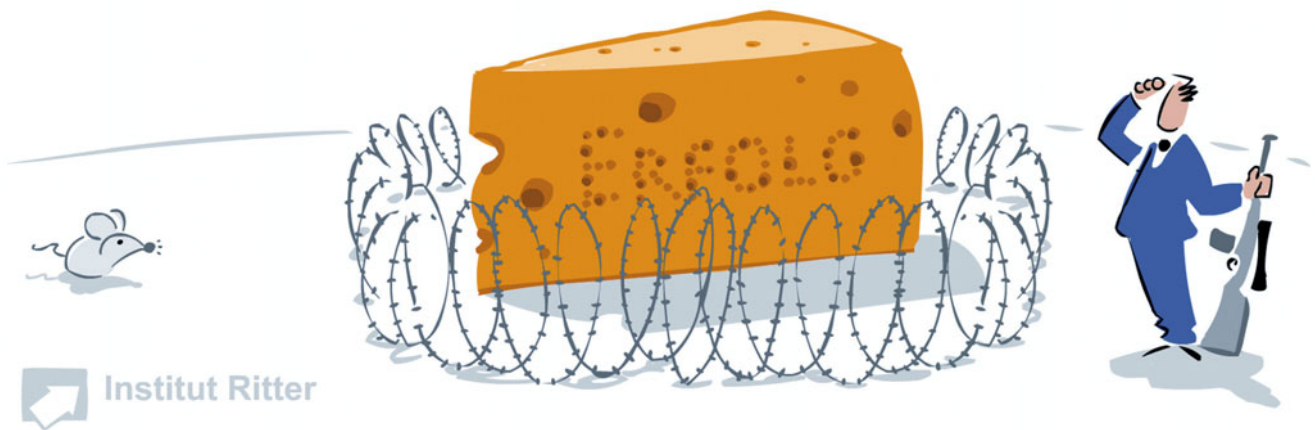
Welche Steuerlast, welchen Unternehmerlohn und welche Rendite planen Sie?

Welchen Umfang Ihr Businessplan haben sollte, lässt sich nicht pauschal festlegen. Sofern Sie einen Plan für Ihr Gründungsvorhaben erstellen, ist ein Umfang von fünf bis zehn A4-Seiten passend. Handelt es sich zum Beispiel um eine Unternehmensfusion größeren Umfangs kann es durchaus auch etwas ausführlicher werden.

Welchen Sinn hat das Ganze? Ist es nicht besser, einfach mal zu arbeiten, statt sinnlos Papier voll zu schreiben? Es geht nicht um das Schreiben, es geht um das Denken. Schnell ist ein Vermittler in seinen operativen Aufgaben gefangen und merkt gar nicht, dass vieles anders und effizienter ginge. Es geht darum, sich über den bestmöglichen Aufbau und Ablauf des eigenen Geschäfts, vor allem über die eigene Zielrichtung klar zu werden und dies alles zu formulieren. Also gehen Sie es an, planen Sie Ihr Geschäft! Handeln kann jeder, nachdenken vorher nur wenige. Oder, wie Johann Wolfgang Goethe es auf den Punkt brachte: „Handeln ist leicht, Denken schwer. Nach dem Gedachten handeln unbequem.“

FRAGE 4

Wie kann ich meinen Erfolg langfristig sichern?



Gar nicht! Eine Langfrist-Erfolgsgarantie gibt es nicht, sonst würden nicht immer wieder – in den so genannten schwierigen Zeiten – ehemals sehr erfolgreiche Unternehmen in Schieflage geraten. Aber es gibt Verhaltensweisen, die den Misserfolg minimieren helfen.

- **Bleiben Sie wachsam!**

Die Gegebenheiten, in denen Ihr Vermittlerbetrieb agiert, ändern sich. Unbemerkt, ein wenig – jeden Tag, jeden Woche, jeden Monat, jedes Jahr. Sie gewinnen neue Kunden, Ihr Bestand entwickelt sich, der Markt verändert sich, die Technik wird vielseitiger, die Gesetzgebung variiert, das Kundenverhalten ändert sich. All dies kann Auswirkungen auf Ihren künftigen Erfolg haben. Bleiben Sie also wachsam! Unternehmer sein, heißt denken bis es weh tut ...

- **Denken Sie voraus!**

Alle Änderungen Ihres Umfelds und auch die Entwicklung Ihrer eigenen Firma haben Auswirkungen auf Ihr Geschäft. Denken Sie voraus, in welcher Form und mit welchen Kunden Sie Ihren Erfolg morgen und übermorgen erzielen werden. Denken Sie voraus und handeln Sie bereits heute entsprechend!

- **Seien Sie veränderungsbereit!**

Neue Produkte, neue Technik, veränderte Kundenwünsche? Beharren Sie nicht stur auf den Gewohnheiten, die Sie lieb gewonnen haben. Mit Mitteln von gestern, gibt es kein morgen! Gehen Sie den Veränderungen entgegen, anstatt von Ihnen überfallen zu werden. Seien Sie bereit für Neues!

- **Erkennen (und bewahren) Sie Ihre Erfolgsverursacher!**

Zwischen Verändern und Bewahren ist ein Spagat notwendig. Jeder Vermittler hat ganz eigene Geheimnisse für seinen Erfolg. Werfen Sie diese

– trotz Ihrer Veränderungsbereitschaft – nicht unbedacht über Bord. Sorgen Sie dafür, „Ihre eigene, unverwechselbare Farbe“ nicht zu verlieren. Gehen Sie behutsam mit den Besonderheiten um, die Ihren Erfolg verursachen.

- **Setzen Sie jeden Tag Ihren Erfolg neu „auf die Schiene“!**

Erfolg hat derjenige, der immer wieder etwas dafür tut, statt tatenlos abzuwarten, ob das, was vorgestern getan wurde endlich Wirkung hat. Das bedeutet in der Praxis: Werden Sie nicht müde, neue Kontakte zu knüpfen. Lassen Sie nicht nach, neue Kunden zu gewinnen. Machen Sie es sich zur Gewohnheit, keinen Tag ohne Akquisitionsblick verstreichen zu lassen. Jeder Tag steckt voller Potenzial und Chancen, Sie müssen sie nur sehen (wollen). Sorgen Sie dafür, dass Sie jeden Tag mindestens einmal den Vertriebserfolg von morgen und übermorgen auf die Schiene setzen.

Langfristigen Erfolg sichert sich nur derjenige, ...

- der jeden Tag erneut etwas dafür tut.
 - der sich nicht von seiner Firma gefangen nehmen lässt.
 - der laufend dafür sorgt, dass die Vertriebsarbeit von allen anfallenden Aufgaben im Unternehmen die mit Abstand wichtigste ist (und bleibt).
 - der sich deswegen auch nicht hinter all den anderen Aufgaben seines Unternehmens versteckt.
 - der vielmehr seine Firma immer wieder weiter entwickelt und neu organisiert, wenn seine Vertriebszeit abzunehmen droht.
- Hören Sie nicht auf, hieran zu arbeiten!

FRAGE 5

Wie schaffe ich es, systematisch mehr Gewinn zu erzielen?

