

Neue Herausforderung: Positionierung im konsolidierten Maklermarkt

Der Maklermarkt verändert sich derzeit mit einer selten gekannten Dynamik. Veränderungen im Kundenverhalten und technische sowie regulatorische Neuerungen erfordern bei den Versicherungsberatern erhebliche Anpassungen. Im intensiven Kampf um Kunden sind neben der Betreuungsqualität die Vermittlung von Alleinstellungsmerkmalen, ein neues Serviceverständnis und die gelungene Abgrenzung vom Wettbewerb gefordert – sowohl im B2C- als auch im B2B-Geschäft. Wie kann die erfolgreiche Positionierung in einem konsolidierten Markt aussehen?

Es ergeben sich in der Regel Stück für Stück spürbare Lösungen für die vorhandenen Probleme, selbst wenn sie unlösbar erscheinen.

Die Summe aller Makler – egal ob klein oder groß, ob Privat-, Gewerbe- oder Industriekundengeschäft – steht vor Veränderungen und großen Herausforderungen. Es besteht Handlungsdruck, und der wird weiter steigen. Die Zahl der erfolgreichen Marktteilnehmer wird wahrscheinlich deutlich sinken. Die Gründe dafür sind vielfältig: Immer mehr regulatorische Anforderungen, zunehmende Effizienzsteigerung durch Digitalisierung der Arbeitsprozesse, stärkere Konkurrenz von Online-Vergleichsportalen und Direktvertrieb, steigende Kosten und der Digitalisierungsdruck an der Kundenschnittstelle sind die größten Triebfedern.

Gefragt: Digital und hybrid

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, sind erhebliche Investitionen notwendig: in den nutzenstiftenden Aufbau digitaler Services

genauso wie in die Konvergenz zu einem hybriden Beratungsumfeld. Gerade digitale Services sind mittlerweile für Privat- und Unternehmenskunden kein Nice-to-have mehr, sondern essenzieller Teil eines erfolgreichen Absicherungsgeschäfts und des Risk Managements. Die daraus resultierende Mandantenzufriedenheit ist der wesentliche Hebel für eine hohe Bestandsverlängerungsquote – und daran sind Makler aller Segmente gleichermaßen interessiert.

Notwendig: Ganzheitliche Sichtweise

Aber neben den technisch-wirtschaftlichen Fragen gibt es noch einen anderen Aspekt, der beim Thema Positionierung im konsolidierten Maklermarkt eine Rolle spielt: die Gesamtwirkung nach außen. Hat ein Makler etwa ein oder mehrere Themen, die in seinem Vertrieb exzellent laufen – etwa weil

die Kundschaft die Kompetenz besonders schätzt oder die besten Berater im Team arbeiten –, dann darf er dieses Alleinstellungsmerkmal nicht nur vertrieblich nutzen. Ein solcher Vorteil sollte sich kommunikativ an allen Unternehmenskontaktpunkten niederschlagen, ganz im Sinne eines Touchpoint-Managements. Damit lässt sich Erfolg potenzieren. Denn je mehr ein Unternehmen mit bestimmten Themen identifiziert wird, desto markenbildender wirkt dies.

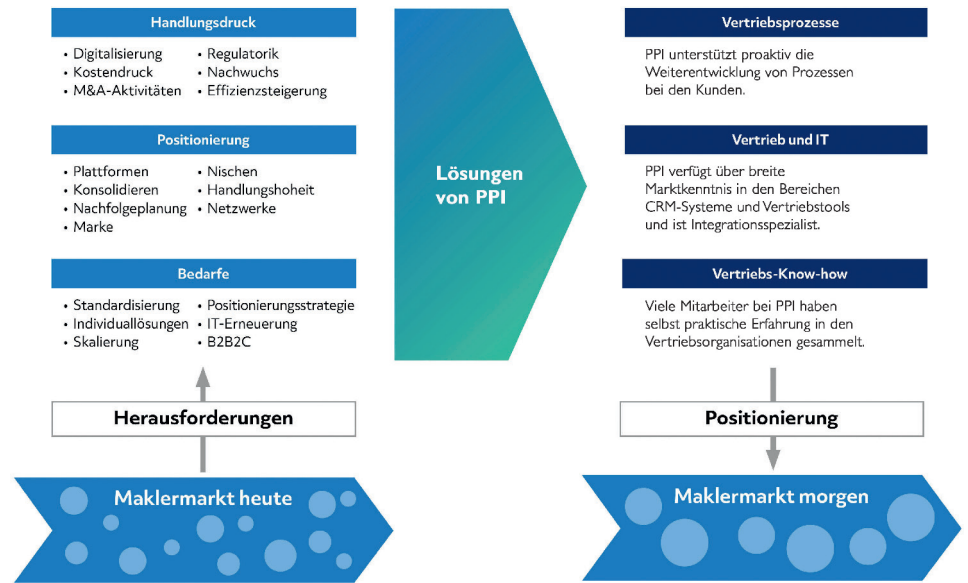
**Problematisch:
Die Nachwuchssituation**

Dieser Aspekt der Positionierung ist hinlänglich bekannt. Ein viel zu wenig beachteter Punkt hingegen ist die Positionierung als Arbeitgebermarke, das Employer Branding. Die Notwendigkeit, darauf zu achten, ergibt sich aus dem – leider hausgemachten – Nachwuchsproblem der Branche. Lange Zeit war es für Berufseinsteiger schlicht und ergreifend uncool, in der Versicherungswirtschaft zu arbeiten. Zum Teil ist das auch heute noch so. Umso wichtiger ist es daher, die eigene Firma als einen Great Place to Work aufzustellen. Das funktioniert über eine Kombination aus intrinsischer und extrinsischer Motivation: Ein lebenswertes Unternehmen erkennt man nicht unbedingt an betrieblicher Altersvorsorge, Krankenversicherung oder Firmenfahrrad, sondern an der verwendeten Führungstechnik, am Betriebsklima und am vorhandenen Gemeinschaftssinn.

**Wichtig:
Sinn und gelebte Werte**

Ob diese Faktoren stimmen, entscheiden die Mitarbeiter – auch die, die es eben nicht mehr sind. Dass der Arbeitsmarkt inzwischen ein Arbeitnehmermarkt ist und zudem Sinn und gelebte Werte für die Nicht-Boomer- und X-Generationen immer größere Bedeutung haben, ist in der Assekuranzbranche anscheinend immer noch nicht vollständig angekommen. Junge Menschen sind nicht

Vielfältige Aufgaben auf dem Weg zum Maklermarkt der Zukunft



Das Softwarehaus PPI sieht verschiedene Faktoren, die zur Konsolidierung am Maklermarkt führen. Für die sich daraus ergebenden Herausforderungen bietet PPI Lösungen. Quelle: PPI AG

per se arbeitsscheu und am Smartphone festgewachsen, wie gerne entschuldigend behauptet wird. Nur lässt sich mit 20 Jahre alten Werkzeugen nicht mehr zeitgemäß attraktiv arbeiten.

Dabei gibt es Lösungen, etwa menschenzentriertes Denken und ernst gemeinte Feedbackrunden, aus denen sich Veränderungen ergeben. Es lohnt sich, Betriebe so aufzustellen, dass dort unterschiedliche Menschen je nach persönlichen Stärken verschiedene Dinge tun können. Schlagworte in diesem Zusammenhang sind das Insights-Modell, Myers-Briggs und anderes mehr. Starre Anforderungsprofile sollten leidenschaftsgerechten Motivationsprofilen weichen. Um Menschen abzuholen, sie individuell zu fördern und zu begeistern, braucht es echte Personalentwicklung mit Perspektiven auf allen Hierarchiestufen und in jeder Unternehmensgröße.

**Multiplikator:
Zufriedene Mitarbeiter**

Makler, denen das gelingt, machen die eigenen Mitarbeiter zu Fans, zu Markenbotschaftern und Kundenbegeistern. Menschen, die mit ihrem Umfeld zufrieden sind, sprechen überzeugend und wertschätzend über das eigene Unternehmen und motivieren andere zu einer Zusammenarbeit – sei es als Kunde oder Angestellter. Das sind alles wertvolle Touchpoints einer Unternehmensmarke und somit Teil einer ganzheitlichen Positionierung.

Zweifelsohne sind auf dem Weg dorthin eine Menge Hausaufgaben zu erledigen. Aber es ergeben sich in der Regel Stück für Stück spürbare Lösungen für die vorhandenen Probleme, selbst wenn sie unlösbar erscheinen. Vor allem dann, wenn Menschen all ihre Energie dafür einsetzen, das eigene Unternehmen zu einem echten Highflyer zu machen. •

