



Die Teilnehmer des Roundtable: **Götz Wenker**, Geschäftsführer Allgemeiner Wirtschaftsdienst Gesellschaft für Wirtschaftsberatung und Finanzbetreuung mbH; **Walter Klein**, Geschäftsführer ASG AssecuranzService GmbH & Co. KG; **John-Enrik Schröder**, Vorstand Jung, DMS & Cie. AG; **Lutz Richter**, Vorstand complexx Finanz AG; **Klaus Eisenblätter**, CEO Global Profiling AG; **Dorothee Schöneich**, Verlegerin finanzwelt; **Marc Oehme**, Redakteur finanzwelt

# Wachstum durch Service und Qualität

Die Vertriebswelt ist moderner, aber auch härter geworden. Die Voraussetzungen auf dem Markt haben sich in den letzten Jahren gravierend geändert. Ein wesentliches Thema spielt dabei das Recruiting und die Qualifikation geeigneter Mitarbeiter. finanzwelt unterhielt sich hierzu mit Profis der Branche im Rahmen eines Expertengesprächs.

**finanzwelt:** Zunächst geht es um die Grundsatfrage: Welche Kernelemente entscheiden über Erfolg und Misserfolg in der Finanzdienstleistung?

**Wenker** › Ich glaube, dass heute drei Dinge über Erfolg und Misserfolg in der Finanzdienstleistung entscheiden – egal von wem sie betrieben werden. Das ist zum einen das Geschäftsmodell. Dies ist Grundlage dafür, um Menschen zu motivieren und um neue Mitarbeiter zu rekrutieren. Der zweite

wesentliche Faktor sind die Karrierechancen sowie die Aus- und Weiterbildung für die Mitarbeiter. Wer in den Vertrieb geht, der möchte auch Geld verdienen und Karriere machen. Dies ist nun einmal so, und daran ist ja auch nichts Verwerfliches. Daher muss ein Vertrieb seinen Mitarbeitern – neben einer entsprechend guten Ausbildung – diese Chancen bieten. Der dritte Punkt ist der Service und alles was darin integriert ist, damit der Berater sich auf seine eigentliche

Aufgabe, die Beratung, konzentrieren kann. Über die Dosierung der drei Punkte kann man gerne streiten, aber grundsätzlich sind diese drei Faktoren absolut notwendig.

**Schröder** › Ich denke, dass hierbei das Thema der notwendigen Qualifizierung immer wichtiger wird. Fakt ist, dass die Ausbildung der Vergangenheit nicht mehr ausreicht. Vermittler brauchen eine viel weitreichendere Qualifikation. Ich meine damit nicht nur die gesetzlich vorgegebene fach-

*„Wer in den Vertrieb geht, der möchte auch Geld verdienen und Karriere machen. Dies ist nun einmal so, und daran ist ja auch nichts Verwerfliches.“*

**Götz Wenker**



liche Weiterbildung bzw. die durch den Verbraucherschutz geforderte ordnungsgemäße Beratungsqualifikation, nein, vielmehr bedarf es zusätzlich einer Unternehmerqualifikation. Finanzdienstleister müssen sich heute viel mehr als Unternehmer beweisen als früher, sie müssen ihr Vertriebsunternehmen organisieren, Prozessabläufe etc. definieren bzw. diese in der täglichen Praxis „leben“. Sicher, dies bedeutet im Moment einen gewaltigen Aufwand, aber es sorgt für eine höhere Effizienz im Finanzvertrieb. Zudem steigert es sicherlich das Image der Branche und des Berufsbildes.

**finanzwelt:** Wie spüren Sie dabei konkret, was der Vertrieb derzeit benötigt?

**Wenker** › Wir müssen das Ohr am Vertrieb und damit auch am Kunden haben. Sehen Sie, von uns, die wir hier sitzen, geht doch keiner mehr zum Kundengespräch. Wir müssen daher direkt vom Vertrieb erfahren, was dieser beim Kunden erlebt und was der Vertrieb benötigt, um entsprechend Freude an seiner Arbeit zu haben – und eben keinen Frust. Dieses Feedback erhalten wir durch dauerhafte Kommunikation bzw. Mitarbeitergespräche. Für uns stellen unsere Mitarbeiter daher Unternehmens-

berater dar, die wir benötigen, um die Effizienz in unserem Unternehmen zu steigern.

**Klein** › Dazu kommt: Vertrieb muss motiviert werden. Klassische Anreizsysteme, wie Provision und Incentives, funktionieren nach wie vor, aber das reicht heute nicht mehr aus. Der Vertrieb fragt vermehrt Services an, die administrativen und wirtschaftlichen Mehrwert bieten; zum Beispiel zeitgemäße technische Unterstützung, Vergleichsprogramme, eine breite Produktpalette, Marketingunterstützung, Leads und vieles mehr.

**Schröder** › Die entsprechende Nachfrage nach Vertriebsunterstützung stellen wir auch vermehrt bei Maklern fest. Makler suchen Maklerpools, die nicht nur administrativer Abwickler sind, sondern in erster Linie ihr Servicepartner, damit sie eine optimale Kundennähe und -zufriedenheit gewährleisten können.

**finanzwelt:** Was sind Ihrer Meinung nach aktuell wesentliche vertriebsunterstützende Maßnahmen?

**Klein** › Neben dem klassischen und wichtigen Vertriebsthema „Permanentes systematisches Recruiting“ gibt es aus unserer Sicht drei wesentliche Faktoren als vertriebsunterstützende Maßnahmen. Erstens:

die Erhöhung des Vertragsbestands durch das unkomplizierte Umsetzen von Betreuungswechseln. Zweitens: die Sicherung einer gleichbleibend hohen Beratungsqualität durch den Einsatz einer detaillierten Analyse mit anschließender Datenerfassung und Auswertung. Drittens: Wachstum aus dem Bestand, wir unterstützen Berater dabei, die Vertragsdichte zu erhöhen.

**finanzwelt:** Kommen wir zum Thema Recruiting. Worin sehen Sie derzeit die Herausforderungen am Markt bei der Gewinnung von geeigneten Partnern?

**Wenker** › Zunächst müssen wir feststellen, dass wir aufgrund neuer gesetzlicher Rahmenbedingungen eine riesige Herausforderung zu bewältigen haben. Wir sind stolz darauf, dass dies uns bei AWD mit großen Anstrengungen gut gelungen ist. Unsere Branche wurde per Gesetz quasi über Nacht zum 1. Januar 2009 rapide um 160.000 Vermittler auf nunmehr 245.000 Vermittler dezimiert. Kernaufgabe ist es daher, die bestehenden Mitarbeiter optimal zu unterstützen bzw. neue Mitarbeiter für unser Geschäftsmodell zu begeistern. Das ist unser Kern-Ziel.

**Richter** › Für unser Unternehmen, das zu 90 % aus Quereinsteigern besteht und



*„Unser Ziel ist es, qualitativ guten Nachwuchs langfristig an das Unternehmen zu binden, durch entsprechende Qualifikation zu fördern und in der Folge auch zu halten.“*

**Lutz Richter**

„Fakt ist, dass die Ausbildung der Vergangenheit nicht mehr ausreicht. Vermittler brauchen eine viel weitreichendere Qualifikation.“

John-Enrik Schröder



gewachsen ist, sehen wir die Herausforderung darin, zielgenau passende Mitarbeiter zu gewinnen. Unser Ziel ist es, qualitativ guten Nachwuchs langfristig an das Unternehmen zu binden, durch entsprechende Qualifikation zu fördern und in der Folge auch zu halten. Hierbei hat sich die Situation aufgrund der gesetzlichen Regulierungen, aber auch aufgrund der Einstellung der potenziellen Neueinsteiger gewaltig gewandelt. Gewisse Skills bzw. Vertriebsaffinität, wie Menschen begeistern können, nachhaltig Wissen erlangen, Prozessabläufe verstehen können, werden immer wichtiger. Daher ist im ersten Schritt eine sinnige Selektion unglaublich notwendig, denn eins ist klar: Qualifizierung bzw. Recruiting kostet die Unternehmen sehr viel Geld. Mehr als in der Vergangenheit.

**finanzwelt:** Wie sieht es dahingehend mit der Thematik Frauen im Vertrieb aus?

**Richter** › Wir haben derzeit eine Frauenquote von über 40 % bei uns im Vertrieb und sehen diese Thematik als enorm wichtig und stark wachsend an. Dabei geht es nicht darum, dass Frauen besser beraten als Männer, sondern vielmehr um die zielgruppenorientierte Beratung.

**Wenker** › Dabei bietet sich Frauen in die-

ser Branche eine sehr gute Perspektive. Sie müssen wenig eigenes Kapital einsetzen und können ihre Zeit flexibel einteilen. Dies gilt es zu nutzen.

**finanzwelt:** Wie sieht es generell beim Thema Nachwuchs aus?

**Wenker** › Dies ist leicht zu beantworten. Je älter ein Unternehmen ist, desto älter werden die Mitarbeiter aufgrund ihres Lebensalters und ihrer Dienstzugehörigkeit im Vertrieb sein. Daher gilt es, frühzeitig konzentriert zu rekrutieren, so dass ein Unternehmen wachsen kann und nicht in einen statischen Zustand verfällt. Somit ist unser Ziel, nachhaltig organisch zu wachsen.

**Richter** › Dass wir noch ein recht junges Unternehmen sind, spiegelt sich auch im Durchschnittsalter unserer Vermittler wider. Offen gesagt würde ich nichts dagegen haben, wenn sich erfahrene Branchenvertreter unserem Vertrieb anschließen. Wichtig ist vor allem die Integration ins Unternehmen!

**Klein** › Gerade bei jungen Menschen sollten wir auf das gesteigerte Image der Branche setzen. So sorgen die gesetzlichen Regulierungen auch dafür, dass wir dieser Zielgruppe nun bundesweit vereinheitlicht einen

IHK-geprüften Abschluss zum/zur Versicherungsfachmann/-frau anbieten können.

Alle Teilnehmer waren sich also einig darüber, dass die Qualifizierung geeigneter Führungskräfte und das Recruiting von neuen Mitarbeitern ein immer höherer Kostenpunkt in den Unternehmen geworden sind. Zwei wichtige Faktoren sind dabei für den Erfolg entscheidend: Das richtige Personal herausfiltern, welches für den Beruf geeignet ist, sowie im weiteren Verfahren das entsprechende Potenzial bei der Person herauszufiltern, um gezielt die „richtige“ bedarfsorientierte Qualifizierungsmethode auszuwählen.

**Klaus Eisenblätter**, Verwaltungsratspräsident der Schweizer Global Profiling AG, präsentierte im Rahmen des Expertengesprächs in einem Vortrag die Morphoanalytik – ein qualifiziertes Auswahlverfahren, das zunächst unglaublich klingt, aber – basierend auf einem Konglomerat aus unterschiedlichen anerkannten Wissenschaften wie Sozialwissenschaften, Verhaltenspsychologie, Genetik u.v.m. – keinen Hokus-pokus darstellt.

**Worum geht es in der Morphoanalytik?**

Jeder Mensch hat eine individuelle, einzig-



„Vertrieb muss motiviert werden. Klassische Anreizsysteme, wie Provision und Incentives, funktionieren nach wie vor, aber das reicht heute nicht mehr aus.“

Walter Klein

artige und unverwechselbare Persönlichkeit. Fähigkeiten wie Leistungsbereitschaft, Engagement, Motivation, Flexibilität, Kreativität, Selbstwirksamkeit und Ausdauer sind dabei genauso unterschiedlich bei den Menschen vorhanden wie die dazugehörige persönliche Kompetenz. Neben den branchenüblichen Methoden, wie Zeugnisse, Fragerunde, Rollenspiele, Assessment-Center etc., wird aus diesem Grund seit einiger Zeit die so genannte Bio-Strukturanalyse zur Findung des Charakters des zukünftigen Mitarbeiters und somit bei der Auswahl des richtigen Personals angewendet. Der künftige Mitarbeiter erhält Fragen, dessen Beantwortung ihn abschließend in der Auswertungsphase mittels Farbestufung (blau, rot, grün) einordnet. Nachteil dieser Methodik ist der hohe Aufwand bei der Erstellung und Auswertung der Fragebögen.

Ein wesentlich einfacher – und bis dato im Rahmen der Personal- bzw. Potenzial-

Um diese Fragen beantworten zu können, muss man vorher auch die Potenziale des Menschen erkennen. Und das ist laut Eisenblätter anhand der vorgestellten Methodik möglich. Auch die veranlagten Talente lassen sich „in der Kopf- und Körperform feststellen“.

Gerade im Recruiting kann durch die Morphoanalytik nicht nur Zeit und vor allem Geld gespart werden, sondern auch ein Wettbewerbsvorsprung gegenüber den Branchenteilnehmern erreicht werden. Möchten nicht auch Sie als Unternehmen zielsicher und zielgerecht auf den ersten Blick erkennen können, ob die Investition in einen zukünftigen Mitarbeiter gerechtfertigt ist?

**Die Teilnehmer der Runde waren sich einig, dass die Wissenschaft der Morphoanalytik sowohl in Führung wie auch im Vertrieb einsetzbar ist.** Abschließend gilt es zu betonen, dass die Methodik der

*„Die Morphologie, also die Gestalt von Kopf, Körper und Gesicht, ist die wichtigste Grundlage des Verhaltens. Hier lassen sich die veranlagten Talente und die Potenziale erkennen. Unglaublich? Aber wahr!“*

Klaus Eisenblätter



findung noch recht unbekannter Weg – stellt die Morphoanalytik dar. So erläuterte der Experte Eisenblätter den Vertriebsexperten anfangs per Präsentation dann am Praxisbeispiel, wie schnell eine zutreffende Charakterbeschreibung bei ausnahmslos jedem Menschen aufgrund der Kopf- und Körperform sowie der Ausprägung verschiedener Gesichtsmarkmalen möglich ist.

Für die Praxis heißt das, Potenziale bei bisherigen oder neuen Mitarbeitern entdecken und diese daraufhin gezielt schulen oder entsprechend im Unternehmen einsetzen zu können. Wie erfüllt ist ein Mensch mit Bewegungsdrang in der Administration? Was soll ein Buchhalter im harten Vertriebsalltag und wie effizient sind Personalentwickler, wenn sie sich täglich mit Controlling und Reporting beschäftigen sollen?

Morphoanalytik theoretisch sehr fremd, ja teils unvorstellbar klingt. Selten gab es ein Thema, das man praktisch „erlebt“ haben muss, um die Möglichkeiten und deren Tragweite zu verstehen. „Ein Teil der Führungskräfte, die sich mit Personaleinstellung bzw. -motivation beschäftigen, haben sich – neben der Prüfung der fachlichen Qualifikation – bis dato stark auf ihr Bauchgefühl verlassen. Mit der Morphoanalytik haben wir nun ein zusätzliches Tool gewonnen und damit das Bauchgefühl systematisiert und eine Effizienzsteigerung herbeiführen können“, erklärte dann auch AWD-Geschäftsführer Wenker zum Abschluss des Expertengesprächs. ■

Marc Oehme



## Vergleichsprogramme und Finanzanalyse in einem Programm!

Die Softfair GmbH und die FSH GmbH haben Ihre langjährigen Erfahrungen gebündelt und das passende Paket für die gesamte Finanzdienstleistungsbranche entwickelt.

**finanzlotse24**



**SoftFair**  
Handelsgesellschaft für Computer und Programme mbH

[www.softfair.de](http://www.softfair.de)

**FSH**  
Finanzsystemhaus GmbH

[www.moneycheck24.de](http://www.moneycheck24.de)