

## Fünf Vertriebsfaktoren, die Channel Manager im Blick haben müssen

Wie kann ich als Vertriebsführungskraft die mir zugeordneten Agenturen optimal unterstützen? Wie schaffe ich einen Mehrwert durch meine Unterstützung? Und wie hole ich dabei das Maximum für unsere Agenturen und das Unternehmen heraus? Solche und ähnliche Fragen stellen sich Gebiets- und Regionalleiter ebenso wie Agenturberater. Sie erleben eine Bandbreite an Agenturen – vom Beginner, der offen für jede Unterstützung ist, bis hin zum alten Hasen, der sich nichts erzählen lassen will. Sie benötigen Führungsinstrumente, die mobilisieren, den Fokus auf die richtigen Aktivitäten lenken und natürlich den Vertriebs Erfolg steigern.

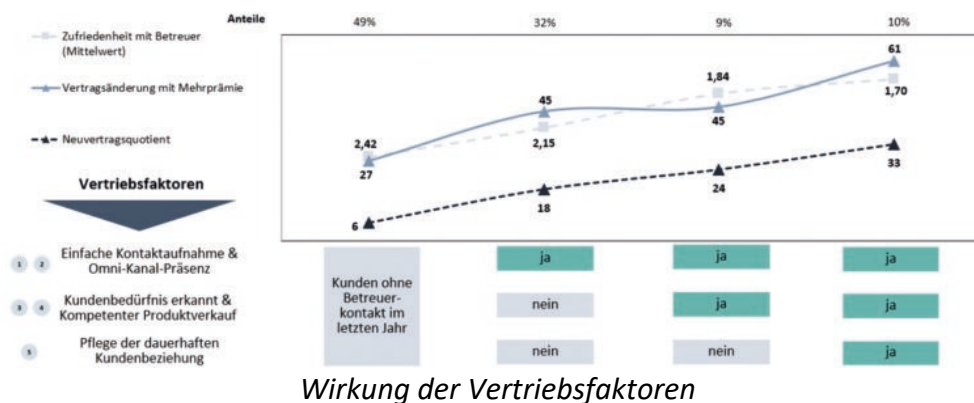
Wichtig für den Führungsdialog ist eine Währung, die gleichermaßen von der einzelnen Agentur, der Vertriebsführungskraft als auch vom Unternehmen akzeptiert wird. Bisher ist diese Währung in der Regel der Vertriebs Erfolg. Dieser ist einfach ermittelbar. Aber damit betrachtet man lediglich eine Ergebnisgröße. Die Ursachen erklären sich damit noch nicht. Es ist eine Analyse notwendig, die aufzeigt, welche Faktoren dafür sorgen, dass Agenturen erfolgreich wachsen. Solch eine Analyse hat die MSR Consulting Group GmbH – eine in Köln ansässige Unternehmensberatung – auf Grundlage einer umfassenden Marktstudie durchgeführt und dabei fünf Vertriebsfaktoren identifiziert.



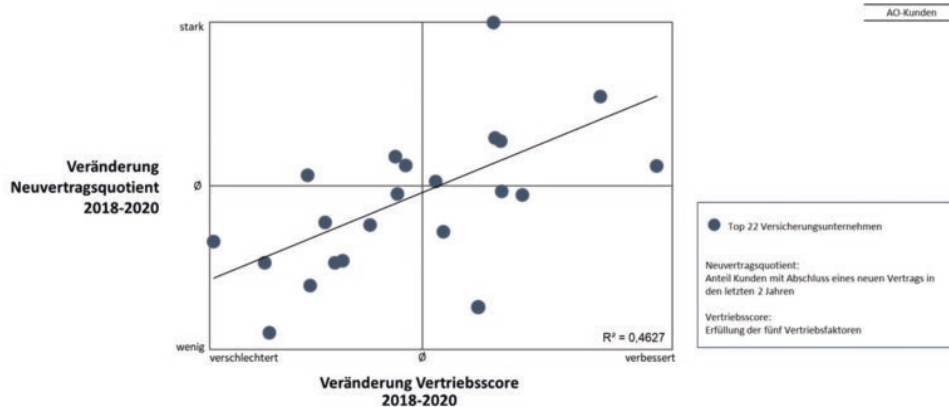
Die fünf Vertriebsfaktoren

Die Datenbasis für die Analyse enthält über 20.000 Kundenurteile zu den Top 22 Versicherungsunternehmen. Die Kunden machen dabei Angaben zu ihren Erlebnissen im Rahmen von Betreuung und Beratung durch ihren Betreuer. Gleichzeitig wird erhoben, ob ein Kunde neue Verträge abgeschlossen hat, ob er bei der letzten Vertragsänderung die Prämie erhöht hat und wie zufrieden er generell mit seinem Betreuer ist. Aus der Verbindung dieser Daten kann gezeigt werden: Sind die fünf Vertriebsfaktoren erfüllt,

steigen Neuabschlüsse, Up-Selling gelingt und die Kundenbindung steigt, denn die Kunden sind hochgradig zufrieden mit ihrem Betreuer. Besonders wirksam sind die Faktoren im Zusammenspiel wie Abbildung 2 zeigt.



Bereits auf Unternehmensebene gibt es deutliche Unterschiede in der Erfüllung der Vertriebsfaktoren. Auf Agenturebene sind die Unterschiede noch größer. Insgesamt hat sich die Erfüllung der Vertriebsfaktoren durch die Ausschließlichkeitsorganisationen in den Jahren 2018 bis 2020 verbessert. Das heißt, dass der Wettbewerb intensiver wird. Bei der fokussierten Betrachtung der Ausschließlichkeitsorganisationen zeigt sich: es gibt Gewinner und Verlierer im Markt. Dabei wird auch auf Ebene der Organisationen deutlich: wer sich beim Vertriebsscore am stärksten entwickelt hat, hat auch beim Neugeschäft am stärksten zugelegt.



*Entwicklung Vertriebsfaktoren und Neugeschäft*

Jetzt stellt sich die Frage, wie man von den allgemeinen Erkenntnissen zur Arbeit auf Agenturebene kommt. Eine wesentliche Learning ist, dass nur das Feedback der eigenen Kunden ernst genommen wird und damit eine mobilisierende Wirkung entfaltet. Allgemeine Zusammenhänge hingegen werden gerne mit Argumenten abgetan wie: „Ich glaube, da gibt es viele, die das nicht gut machen. Aber ich gehöre nicht dazu.“ Passgenaues Feedback mit dem Vergleich zu anderen Agenturen (Benchmarking) lässt keinen Raum für Ausflüchte, schafft Betroffenheit und letztendlich den Willen zur Veränderung. Die Vertriebsführungskraft kann in diesem Zusammenhang eine wertvolle Unterstützung liefern, indem sie den Prozess begleitet, vom Kundenfeedback zu effektiven Maßnahmen zu kommen.

Der Vorteil in einer zunehmend digitalisierten Welt ist, dass der gesamte Prozess von der Erhebung des Kundenfeedbacks bis hin zur Nachverfolgung der definierten Maßnahmen kostengünstig end-to-end stattfinden kann. So kann das Niveau der Organisation systematisch verbessert werden. Das Vorgehen ist dabei prozessual hochgradig standardisiert. Die sich ergebenden Maßnahmen sind jedoch individuell passend für die einzelne Agentur.

Vertriebsorganisationen, die sich diese Erkenntnisse sinnvoll zunutze machen und in die Fläche bringen, werden zu den Gewinnern im Markt zählen. Gerade auch für die Top-Agenturen haben Vertriebsführungskräfte mit dem Ansatz ein Angebot, das einen echten Mehrwert liefert.

## Benchmarking mit KUBUS

### Wir machen Sie zu Best-in-Class beim Thema Kunden- und Vertriebspartnerorientierung.

Best in Class – Nichts weniger ist unser Anspruch! Aber warum ist das so entscheidend?

Unsere Analysen zeigen seit Jahren das gleiche Bild: Kunden und Vertriebspartnerorientierung sind die entscheidenden Faktoren für zukünftigen Geschäftserfolg. Dies trifft auf alle Sparten zu, ist aber bei Finanzdienstleistungen nachweislich besonders stark ausgeprägt. In der Assekuranz zeigt sich, dass Gewinner bei Kunden- und Vertriebspartnerorientierung am stärksten wachsen und auch die geringsten Kostenquoten aufweisen. Der Zusammenhang ist ganz einfach: Begeisterte Kunden schließen mehr Verträge bei einem Versicherer ab und empfehlen diesen auch häufiger weiter.

Aber: Nur wer seine Kunden- und Vertriebspartner auch wirklich kennt, ist in der Lage deren Zufriedenheit zu managen und so nachhaltig erfolgreich zu sein.

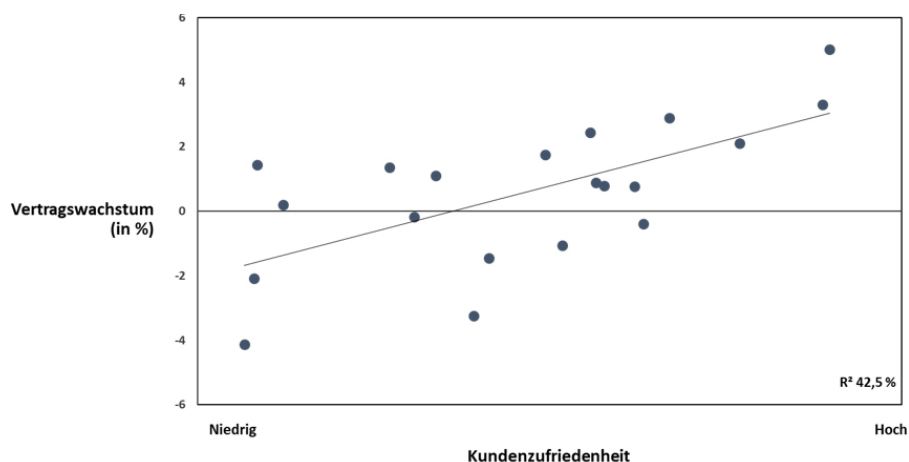
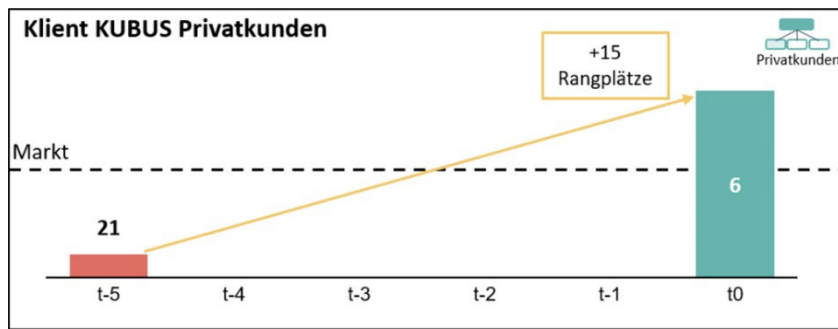


Abb.: Verhältnis Kundenorientierung zu Vertragswachstum bei Top-Versicherern in Deutschland  
Quellen: BaFin-Statistiken und Geschäftsberichte 2014-2017, KUBUS Privatkunden

### Kunden- und Vertriebspartnerorientierung in der Assekuranz lassen sich managen.

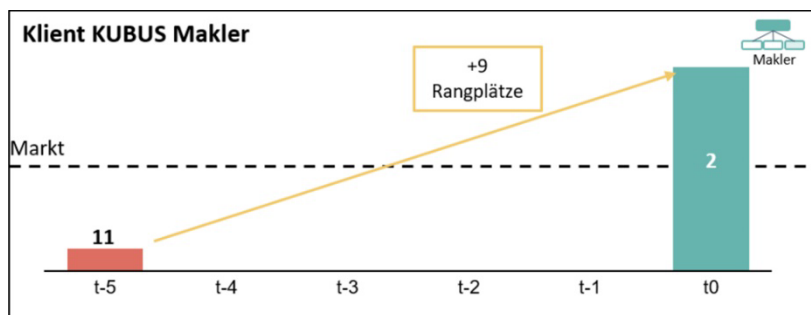
Wie man Kunden- und Vertriebspartnerorientierung in der Versicherungsbranche erfolgreich macht, lässt sich besonders gut an folgendem Best-in-Class Klientenbeispielen verdeutlichen.



### Best-in-Class Klientenbeispiel Versicherungskunden

Erfolgsfaktoren in der Umsetzung

- Etablierung eines kontinuierlichen Feedbacksystems inkl. systematischer Verknüpfung von Top-down- und Bottom-up-Perspektive
- Ausbau operativ und strategisch direkt wirksamer CX-Strukturen
- Nutzung 1:1- Kundenfeedback als Dreh- und Angelpunkt der Transformationen
- Customer-Guiding als Designprinzip für Optimierung der Kundenreise



### Best-in-Class Klientenbeispiel Versicherungsmakler

Erfolgsfaktoren in der Umsetzung

- Verzielung des NPS in der variablen Vergütung der Leitenden
- Bedürfnisorientierte SLA's für unterschiedliche Maklersegmente
- Umsetzung der SLA's in Vertrieb und Betrieb
- Business-Case-Simulationen als Grundlage für Investitionen in operative Optimierungen in Vertrieb und Betrieb

### KUBUS ist das führende Instrument zum Management der Kunden- und Vertriebspartnerorientierung in der Assekuranz.

Die KUBUS-Studien (KUBUS steht für **K**undenorientiertes **B**enchmarking zur **U**nternehmens-**S**teuerung) und die Benchmarks aus der KUBUS Touchpoint-Datenbank ermöglichen eine objektive Positionsbestimmung beim Thema Kundenorientierung.

Differenzierte Ergebnisse versetzen Sie in die Lage:

- Kundenanforderungen zu verstehen
- Konkrete Stellhebel zur Verbesserung zu erkennen
- Aktivitäten richtig zu fokussieren
- Und damit: Kundenorientierung systematisch zu managen

KUBUS bildet differenziert die wesentlichen Zielgruppen in unterschiedlichen Wettbewerbsumfeldern der Versicherungswirtschaft ab:

- Privatkunden
- Gewerbekunden
- Makler
- Passgenaue transaktionale Benchmarks aus der KUBUS Touchpoint-Datenbank

### **Das beinhaltet KUBUS.**

Alle KUBUS-Instrumente basieren auf einer einheitlichen Logik. Im Zentrum steht dabei jeweils die Identifikation der wichtigsten Treiber für den zukünftigen Geschäftserfolg.

Erfahren Sie mehr auf [www.MSR.de](http://www.MSR.de)

### **Ihr Ansprechpartner:**

Michael Schulte  
Project Manager  
[Michael.Schulte@MSR.de](mailto:Michael.Schulte@MSR.de)