

## **FiNet-Leitfaden 01/2016**

### **Fragen zur Digitalisierung im Maklerunternehmen**

#### **Ist die Hype um die Digitalisierung eine Modeerscheinung, die irgendwann vergeht?**

Die Gewohnheiten und Erwartungen unserer Kunden haben sich in den letzten Jahren enorm und grundlegend verändert. Mit dem Einzug der Smartphones und Tablets in die Kommunikation wollen Kunden jeglichen Alters viele Services sofort und rund um die Uhr. Und diese neuen Gewohnheiten werden sich kaum zurückdrehen lassen. Die Digitalisierung hat unseren Alltag bereits dauerhaft verändert.

#### **Warum gehört die Digitalisierung auch bei Maklerunternehmen auf die Agenda?**

Beratung und Verkauf von Versicherungen und Finanzdienstleistungen finden nicht auf der grünen Wiese statt. Die Digitalisierung bringt grundsätzlich neue Anforderungen an die Kommunikation mit Finanzdienstleistern im Allgemeinen und den Maklern im Besonderen. Es geht dabei nicht nur um eine andere Art der Kommunikation sondern auch um die Möglichkeiten von mehr Produktivität und einer deutlichen Reduzierung der Kosten.

Voll digitalisierte Maklerfirmen werden deshalb nicht nur die neuen Kommunikations- und Servicebedürfnisse ihrer Kunden befriedigen können. Sie werden auch mit wesentlicher höherer Produktivität und niedrigeren Kosten als die Kollegen mit klassischen Geschäftsmodellen arbeiten.

#### **Ist eine vollständige Digitalisierung für Maklerfirmen nicht zu aufwändig?**

Als größter Treiber für die Produktivität im Maklerunternehmen wird die vollständige Digitalisierung angesehen. Das ist eine enorme Herausforderung und geht weit über das hinaus, was manch älterer Makler beim Wechsel von der Schreibmaschine zum Computer noch in Erinnerung hat. Die vollständige und integrierte Digitalisierung aller Prozesse im Maklerunternehmen ist aber die beste Gewähr für die Zukunftssicherheit kleineren und mittleren Maklerunternehmen.

Viele Makler sind sicher stolz darauf, dass ihr Unternehmen schon papierlos arbeitet. Alle Kundenunterlagen sind digitalisiert. Terminkalender und Aufgaben der Mitarbeiter und des Chefs oder der Chefin werden digital geführt. Es gibt eine moderne Homepage und vielleicht wird sogar schon eine die App für die moderne Vertragsverwaltung. Das sind alles gute Schritte auf dem digitalen Weg. Und dennoch genügen diese nicht.

#### **Wie? Homepage, App, Newsletter oder der digitale Kundenordner sind doch gut. Warum soll das noch nicht genügen?**

Die besondere Qualität der vollständigen Digitalisierung besteht in der Verknüpfung aller Prozesse von Technik, Services, Anbietern und der Logistik. Woran liegt das? Versicherungen – so wie in der Industrie schon üblich – arbeiten an einer kompletten technischen Umwälzung. Versicherung 4.0 durch volle Digitalisierung. Ziel ist eine deutlich höhere Produktivität und die deutliche Senkung der Kosten.

Auf diesem Weg wird man früher oder später nur noch die Kooperations- und Vertriebspartner (Vermittler) mitnehmen, die sich in diesem Prozess nahtlos einfügen. Schlagworte für diese Basics sind BiPro oder SAP. Deshalb müssen sich Makler grundsätzlich entscheiden: Allein weitermachen und investieren. Oder Kooperationen mit Partnern, die sich diesen Herausforderungen technisch und investmentmäßig erfolgreich stellen können.

### **Welche Rezepte für mehr Produktivität im Maklerbetrieb empfehlen Sie?**

Pauschale Rezepte für eine Optimierung im Maklerbüro verbieten sich von selbst. Dafür sind die Geschäftsmodelle und Größenordnungen der Unternehmen zu verschieden. Dennoch wollen wir hier ein paar Impulse für mittlere und kleinere Betriebe gegeben werden.

Als erstes sollten man sich über ein paar grundsätzliche Fragen Gedanken machen. Dazu gehören der Zweck und die Ziele des eigenen Unternehmens. Daraus ist dann die Strategie für die folgenden fünf bis zehn Jahre zu entwickeln oder zu präzisieren. Zu einer passenden Strategie gehören qualitative Ziele wie der Nutzen, den Sie für Ihre Kunden erbringen wollen oder Ihre Spezialisierungen. Zu den quantitativen Zielen zählen die anvisierte Kundenzahl oder Umsatz- und Ertragsziele.

Davon lassen sich dann auch die nächsten Schritte für die Digitalisierung ableiten. Gewissermaßen stellen die Möglichkeiten der Digitalisierung denn die entsprechenden Werkzeuge. Und die Werkzeuge in einer Manufaktur sind eben anders als bei einer Fließbandproduktion. Oder um im Bilde zu bleiben: Digitalisierung bei einem Spezialmakler für Gewerberisiken wird anders sein als bei einem Makler der eine Onlineplattform für einfache Versicherungsprodukte betreiben will.

### **Wie würden Sie dann weiter vorgehen? Welche Schritte sollten dann folgen?**

Wenn die Ziele und die Strategie fix sind sollte als nächster Schritt eine Analyse der Courtagen und Erträge pro Sparte erfolgen. Dann sollte der Arbeitsaufwand für diese Sparten ermittelt und gegenübergestellt werden. Daraus werden sich bereits Schlussfolgerungen aufdrängen, wie man die weniger werthaltigen aber oft zeitaufwendigen Sparten produktiver machen kann. Genau da sollte man mit der Umsetzung der Digitalisierung angefangen.

Aus unserer Praxis kennen wir nicht wenige Makler, die sich auch komplett von den arbeitsaufwendigen und im betriebswirtschaftlichen Ergebnis am wenigsten bedeutsamen Sparten komplett getrennt haben. In solchen Fällen können durchaus auch Kooperationen eine gute Lösung sein.

Ein nächster Ansatzpunkt sollte eine Prozessanalyse zum Workflow selbst sein. Das beginnt damit sich anzuschauen, ob es überhaupt eine (wenigstens grobe) Prozessbeschreibung von der Neukundenakquise über Risiko- und Marktanalyse, Vertragsabschluss bis hin zur Pflege der Bestandskunden gibt.

Dahinter verbirgt sich eine Beschreibung, was der oder die Mitarbeiter wie, mit welchen Inhalten und in welcher Zeit zu bestimmten Vorgängen zu machen haben. Es wirkt sich beispielsweise auf das Arbeitszeitvolumen aus, ob ein Mitarbeiter eine Marktrecherche

aus 100 Anbietern mit einem Zeitaufwand von drei Stunden vornimmt oder dies mit reduziertem Aufwand und dennoch ähnlichem Ergebnis erledigen kann.

### **An welche Aspekte ist auf dem Weg zur vollen Digitalisierung noch zu denken?**

Wir wollen hier nur noch auf einige grundsätzliche Themen verweisen. Bevor man den digitalen Weg geht sind Überlegungen zur Ausgangssituation bei Hard- und Software, vorhandenen Schnittstellen zu Versicherern, zur regionalen Marktsituation oder dem gewollten Firmen- und Beratungsprofil (persönliche Beratung oder Onlineberatung) zu empfehlen.

Auf diesem Weg der Analyse und Strategiefindung ist immer auch externe Hilfe durch spezialisierte Strategieberater zu den Themen Recht, Steuer und Unternehmensentwicklung zu empfehlen. Für zahlreiche Details stehen auch auf Makler konzentrierte Checklisten zum Vorgehen bei der Planung der Digitalisierung zur Verfügung.

Ggf. Link zu <http://www.cc-mit-ps.de/checklisten-von-c-c/checkliste-digitalisierung-maklerbüro-1/>

### **Sind die Investments zur Umsetzung der Digitalisierung nicht teuer?**

Natürlich geht es bei Investments in Soft- oder Hardware nicht um irgendwelche Investments an sich. Richtige IT-Investitionsentscheidungen erfordern vorab die Beantwortung einiger Fragen der strategischen Ausrichtung: Wie will ich mich grundsätzlich positionieren? Welche Schwerpunkte setze ich im Bestands- und Neukundengeschäft? Welche (digitalen) Wege zum Kunden möchte ich künftig nutzen?

Einzelne Investitionen sollten immer in der Weise hinterfragt werden: Können die einzelnen Soft- oder Hardwarekomponenten für die verschiedenen digitalen Wege zum Kunden und den Produktpartner verknüpft werden? Und wir möchten betonen, dass es für manchen Einzelunternehmer auch einfacher ist eine Grundsatzentscheidung zur Zusammenarbeit mit einem Kooperationspartner oder Servicedienstleister zu treffen, der das Thema Digitalisierung für ihn löst. Dann löst das sich das Thema der Investitionssumme meist auch von fast ganz allein.

### **Sie haben das Thema Kooperationen angesprochen. Gestalten sich Kooperationen nicht schwierig, wenn es um Details oder später mögliche Konflikte geht?**

Das Thema Kooperationen ist ein eigenes und komplexes Thema. Dennoch wollen wir feststellen, dass Kooperationen dann gut funktionieren können, wenn diese auf eine solide vertragliche Basis gestellt werden. Dazu gehören dann klar definierten Ziele, die jeweiligen Aufgaben oder der von beiden Seiten erwartete Nutzen. Wir werden die unternehmerischen und rechtlichen Aspekte von Kooperationen zwischen Maklern bzw. zwischen Maklern und Dienstleistern im nächsten Leitfaden gerne ausführlich erörtern.

---

Erstellt im Auftrag der FiNet AG von:



Consulting & Coaching Berlin  
Unternehmensberatung mit dem PLUS

Postadresse: Am Rehpfad 4A  
Büroadresse: Wandlitzer Chaussee 9A  
16321 Bernau bei Berlin  
Tel.: +49 (0) 3338 - 7028771  
Mail: [info@cc-mit-ps.de](mailto:info@cc-mit-ps.de)  
Web:  
<http://www.cc-mit-ps.de/>  
<http://www.maklerbestand-kauf.de/>



Wirth Rechtsanwälte

Rechtsanwälte in Partnerschaft mbB  
Carmarstr. 8 (am Savignyplatz)  
10623 Berlin  
Tel.: +49 (0) 30 - 319 805 44-0  
Fax: +49 (0) 30 - 319 805 44-1  
[www.wirth-rae.com](http://www.wirth-rae.com)  
[info@wirth-rae.com](mailto:info@wirth-rae.com)  
Partnerschaftsgesellschaft mbB  
Registergericht: Amtsgericht Berlin-Charlottenburg,  
PR 949 B