

**Seite:** 100  
**Rubrik:** MANAGEMENT & VERTRIEB  
**Mediengattung:** Zeitschrift/Magazin

**Nummer:** 03  
**Auflage:** 36.017 (gedruckt) <sup>1</sup> 35.495 (verbreitet) <sup>1</sup>

<sup>1</sup> IVW 4/2019

## "Es ist insgesamt schon sehr viel, was aktuell auf die Vertreter einprasselt"

Interview mit Marco Seuffert, Vorstandsvorsitzender des Arbeitskreis Vertretervereinigungen der Deutschen Assekuranz e. V. (AVV) / Versicherungsvertreter sind aktuell von einer Vielzahl von Veränderungen betroffen. Während die Wertschätzung vonseiten der Gesellschaften wächst, stellen die Umbrüche in IT und Operations die Agenturen vor Herausforderungen. Der Exklusivvertrieb wird auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen, meint der AVV.

Herr Seuffert, wie würden Sie im Allgemeinen die Stimmungslage der Versicherungsvertreter beschreiben? Das kann man so pauschal nicht beantworten. Es ist insgesamt schon sehr viel, was aktuell auf die Vertreter einprasselt. Einerseits natürlich die sehr starke Regulierung bzw. Überregulierung und andererseits die branchenweiten Umbaumaßnahmen in den Konzernen in den Bereichen IT und Operations machen das Arbeiten aktuell spürbar schwerer. Es ist sehr viel im Umbruch und die Ergebnisse aus den IT-Projekten verursachen in der Regel deutlich mehr Aufwand als bei den Altsystemen. Das frustriert die Vertreter derzeit spürbar. Zumindest was diese unternehmenshausgemachten Probleme durch IT und Operations betrifft, haben es die Makler spürbar besser. Wenn ein Unternehmen massive Bearbeitungsrückstände oder extrem umständliche und zeitintensive IT-Prozesse - als Beispiel seien Online-Tarifrechner genannt - hat, dann bringen die Versicherungsmakler das Geschäft einfach woanders hin. Das können die Exklusivvertreter nicht. Da gilt vielmehr in guten wie in schlechten Zeiten.

Viele Kollegen sind in der Summe aus neuen Prozessen und Überregulierung durchaus überfordert. Einige geben auf, andere organisieren sich um. Die Kostensituation verschärft sich sehr schnell, da deutlich mehr Personal vorgehalten werden muss als früher, um die gestiegenen Arbeitsaufwände stemmen zu können.

Der Trend zu größeren Einheiten kommt nun in Schwung.

Lassen Sie uns neben der IT zunächst einige andere Aspekte genauer ansehen: Das Image der Versicherungsvertreter ist weiter schlecht. Wie spüren Sie das im Alltag?

Nicht das Image der Versicherungsvertreter, sondern das der Versicherungsvermittler insgesamt ist schlecht. Das Image von Versicherungsvermittlern setzt sich aus zwei unterschiedlichen Blickwinkeln zusammen.

Das Kundenbild ist weiterhin hervorragend. Die Verbraucher schätzen die kompetente und vertrauensvolle Zusammenarbeit, den Service gegenüber dem Internet und die Konstanz. Die meisten Vermittler begleiten ihre Kunden über Jahrzehnte. Sehr viele Vermittlerbetriebe gibt es bereits seit mehreren Generationen. Das wird von den Verbrauchern auch sehr geschätzt. Darüber hinaus machen die Unternehmen NPS-Erhebungen bezüglich der Vertreterberatungen. Die Ergebnisse sind durchweg positiv. Es kommt ganz klar zum Ausdruck, dass der persönliche Vermittler die wichtigste Rolle spielt.

Das Fernbild ist hingegen nach wie vor viel zu schlecht. Da halten sich vielfach auch vollkommen unsachliche Unterstellungen, die noch auf die Strukturvertriebe aus dem letzten Jahrtausend zurückzuführen sind. Im Fernbild ist es uns bisher noch nicht gelungen klarzustellen,

dass die Branche seit 2007 einen extremen Wandel durchlebt hat und es nun neben drei Berufszulassungen auch noch mit der IDD einen gesetzlich vorgegebenen Beratungsrahmen gibt. Die Vermittler haben seitdem einen extremen Qualitätssprung hingelegt und sind zudem verpflichtet, sich regelmäßig weiterzubilden. Die Beschwerdequoten über Vermittler waren noch nie so niedrig wie im vergangenen Jahr. Das alles hat mit der alten Welt der ungelerten Strukturvertriebe überhaupt nichts mehr zu tun.

Ob es uns irgendwann gelingen wird, dieses fehlerhafte Fernbild korrigiert zu bekommen, hängt stark von der medialen Unterstützung ab. Wenn die Medien nach wie vor lieber uralte Skandale verschriften, als über den positiven Wandel und die wichtige sozialpolitische Aufgabe der Vermittler zu sprechen, dann wird uns das sicherlich nicht gelingen.

Wie bewerten Sie an der Stelle aber auch die Kritik an Einfirmenvertreter aus der Branche heraus bzw. vonseiten anderer Vermittler- und Beratern?

Welche Kritik? Ich lese auch in den Medien mehr Kritik über angeblich objektive Vergleichsportale, die alles andere als das sind. Ich glaube, die Unternehmen lernen den Exklusivvertrieb gerade erst neu schätzen. Der Exklusivvertrieb ist die Konstante in den Unternehmen und zeichnet sich auch durch eine sehr hohe Kundenloyalität aus.

Im Gegensatz zu anderen Marktteilnehmern wie beispielsweise Internetmaklern müssen Exklusivvertreter auch mehr über Empathie und Service überzeugen als über den Preis. Genau das wird dem Ausschließlichkeitsvertrieb oftmals zum Vorwurf gemacht. Ich glaube, die Verbraucher sind sich dessen bewusst, dass sie irgendwo anders auch jemanden finden, der es etwas billiger macht, aber sie tun es nicht, weil sie sich in der Masse hervorragend betreut und unterstützt fühlen. Zudem verfügt der Exklusivvertrieb über ein hohes Know-how zu seiner Produktpalette und hat darüber hinaus Schadenregulierungsvollmachten. Die Preisunterschiede werden auch zunehmend geringer, da der Kostendruck mittlerweile überall in der Branche angekommen ist.

Was zudem viel zu wenig zum Ausdrück gebracht wird, ist der Haftungsvorteil des Exklusivvertriebs. Wenn ein Exklusivvertreter einen Fehler macht, dann haftet das dahinterstehende Unternehmen. Bei Internetmaklern ist das Unternehmen raus, und die Haftungsfrage ist zwischen dem Verbraucher und seinem Makler zu klären.

Ich würde mir auch vonseiten der Verbraucherschützer an der einen oder anderen Stelle ein wenig mehr Objektivität wünschen. Zu oft wurden in der Vergangenheit Vertreter für Missstände verantwortlich gemacht, die durch die Anbieter selbst oder sogar den Staat verursacht wurden. Zum Beispiel im Bereich der Riester-Rente. Die Vermittler haben die Produkte zwar verkauft, aber nie selbst kalkuliert. Und die bürokratischen Hürden bei Riester hat der Gesetzgeber auferlegt, nicht aber die Vermittler. Und trotz der ein oder anderen zu teuren Kalkulation ist die Riester-Rente gerade in Zeiten des Niedrigzinses für die meisten Kunden eine tolle Sache. Kein anderes Finanzprodukt hat eine Bruttobeitragsgarantie auf alle eingezahlten Beiträge bzw. einen gesetzlich garantierten Gewinn in Höhe der staatlichen Zulage. Das heißt auch, dass Sie gar nicht zu

wenig Wertschätzung vonseiten der Versicherer sehen?

Ich denke, die Wertschätzung war noch nie größer als in der aktuellen Zeit. Viele Unternehmen fangen gerade an zu merken, was sie sich für Abhängigkeiten speziell im Maklermarkt geschaffen haben. Da gibt es einige Unternehmen, die komplett am Tropf von großen Pools oder Portalen hängen.

Wenn die großen Player einen Husten bekommen, haben schon heute einige Unternehmen eine lebensbedrohliche Lungenentzündung. Diese Abhängigkeiten gilt es schnell zu reduzieren. Viele Unternehmen versuchen daher aktuell die eigene Ausschließlichkeit auszubauen. Es vergeht kaum noch ein Monat, in dem kein Abwerbversuch bei gestandenen Exklusivvertretern durch andere Unternehmen erfolgt.

Macht Vertretern aber nicht auch die Konsolidierung bei den Gesellschaften zu schaffen? Hier gab es in den vergangenen Jahren ja an der ein oder anderen Stelle doch einige Verschiebungen?

Das spielt mit hinein, trifft aber nur einzelne Konzerne. Das ist nur ein Teil der Belastungen und noch nicht mal der entscheidende. Die Umbaumaßnahmen in den Bereichen IT und Operations sind vielfach größere Baustellen.

Immer wieder ist von Vertriebssteuerung und Hineinregieren in die Agenturen die Rede. Wie sieht das aus und was würden Sie sich da wünschen?

In dem Bereich ist es schon etwas besser geworden, aber hier würde ich sagen, hat die Branche schon noch Luft nach oben. Speziell kleinere und schwächere Agenturen haben hier noch zu kämpfen. Die großen Agenturen laufen schon weitestgehend autonom. Da versuchen die Unternehmen eher schon wieder die Ausreißer einzubremsen, auch vor dem Hintergrund von Corporate Identity.

Ein Steuerungsinstrument sind und bleiben aber Bonifikationen. Der BVK hat das gemeinsam mit Ihrem

Verein deutlich kritisiert. Was sind da so Ihre Erlebnisse? Und warum werden nicht einfach mehr Provisionen anstelle von Sonderzahlungen bezahlt?

Der Anteil an variablen Einnahmen ist im Durchschnitt nach wie vor zu hoch. Wenn diese variablen Einnahmen wegfallen würden, würden etliche Betriebe - auch größere - in finanzielle Schwierigkeiten kommen. Viele Kollegen wünschen sich stattdessen deutlich mehr Fixeinnahmen bzw. Planbarkeit. Aus Vertretersicht sind Bonifikationen ohnehin vorenthaltene Provision gegenüber anderen Vertriebswegen. Eigentlich könnte man Bonifikationen in feste Provisionsbestandteile umändern. Dann wären diese aber vertraglich vereinbart und müssen konstant gezahlt werden. Zudem würde die Steuermöglichkeit noch geringer ausfallen. So weit sind die Unternehmen aus unserer Sicht noch nicht.

Und bei den jährlichen Ausschreibungen für variable Einnahmen haben wir aus AVV-Sicht darüber hinaus in Teilbereichen noch Fragen, ob dabei wirklich vollumfänglich IDD-Konformität gegeben ist. Es hat sich zwar schon spürbar etwas geändert, das muss man an der Stelle auch mal sagen, aber leider noch nicht überall und in Teilbereichen vielleicht noch nicht weit genug. Insofern ist die Kritik vonseiten des BVK nachvollziehbar und gerechtfertigt. Das können wir aus AVV-Sicht unterstreichen.

Wie auskömmlich ist heute ein Agenturbetrieb noch?

Wie auskömmlich ein Agenturbetrieb heute noch ist, liegt sehr stark an der Bestandsgröße in Nichtleben. Darüber hinaus sind größere Einheiten und sogenannte Wohnzimmeragenturen - also Einzelkämpfer ohne nennenswerte Kosten - immer noch rentabler als kleinere und mittlere Vermittlerbetriebe. Vermittlerbetriebe, die sich aber überwiegend im Personenversicherungsgeschäft tummeln, haben deutlich mehr finanzielle Probleme als Nichtleben-fokussierte Agenturen.

Der Beratungsaufwand im Personenversicherungsgeschäft und die daraus erzielbaren Einnahmen passen schon heute nicht mehr zueinander. Die Provisionen im Vermittlermarkt sind dabei schon gesunken, wenn man die großen Pools und Vertriebe mal außen vor lässt, an die sich wohl bisher noch kein Versicherungsunternehmen so richtig herangetraut hat.

Ein gesetzlicher Provisionsdeckel, der erneut voll zulasten der normalen Vermittler gehen würde, würde daher zu einem Vermittlersterben in diesem Bereich und zu einem deutlichen Beratungsrückgang im Personenversicherungsbereich führen. Der Staat müsste mit sehr teuren Fördermaßnahmen gegensteuern. Das wäre viel teurer. Insofern ist die gesamte Diskussion vollkommen verfehlt. Wir brauchen nicht noch mehr Verbote und Regularien. Wir haben seit 2007 mehr als genug davon abbekommen und jetzt wäre es mal an der Zeit, diese einfach auch mal über mehrere Jahre hinweg wirken zu lassen.

Die Agenturen werden allgemein gesehen größer, welche Auswirkungen hat das für die Kunden?

Viele positive! Durch größere Einheiten sind bessere Servicezeiten darstellbar. Darüber hinaus können in arbeitsteilig auftretenden Agenturen alle Geschäftsbereiche abgebildet und es kann mehr Kundenbesuchszeit generiert werden. In der Regel haben größere Einheiten auch mehr Möglichkeiten wie zum Beispiel höhere Schadenregulierungsvollmachten.

Gibt es noch große Abwerbungen erfolgreicher Agenturen?

Ja, und sie werden mehr. Auch die angebotenen Bestände werden größer. Der Run auf die guten Agenturen nimmt aus unserer Sicht gerade erst Fahrt auf. Diese Agenturen müssen nicht großartig ausgebildet werden und sind quasi vom Start weg hochproduktiv. Zudem bringen sie in der Regel auch große Teile ihres bisherigen Kundenbestandes mit zum nachfolgenden Unternehmen. Die Umbrüche in der IT haben Sie

schon ein paar Mal genannt. Lassen Sie uns generell über die Digitalisierung sprechen. Wie wiegen Sie Chance und Risiko für Ihren Berufsstand ab?

Ich glaube, die Chancen sind deutlich größer als die Risiken. Chancen haben wir vor allem in den Arbeitsabläufen. Es gibt weiterhin enormes Potenzial an Zeitersparnis durch digitalisierte Arbeitsprozesse. Darüber hinaus kann die Kundenkontaktfrequenz mit digitaler Unterstützung weiter erhöht werden und damit zusätzliche positive Wirkung auf Bestandsfestigkeit auslösen.

Das höchste Gut der Vermittler ist ohnehin die Empathie, und diese lässt sich nicht digitalisieren. Als Risiko sehe ich insbesondere die erhöhte Transparenz. Das kann an der ein oder anderen Stelle auch Vertrauen zerstören. Da muss die Branche insgesamt auch noch besser werden. Änderungen bei der Tarifierung im Laufe der Zeit sind durchaus normal und legitim, aber es darf aus unserer Sicht keine extrem hohen Preisunterschiede zwischen Bestandsverträgen und aktuellen im Internet einsehbaren Tarifen geben. Wenn Sie sich die Online-Aktivitäten der Versicherer ansehen, fühlen Sie sich da mittlerweile mitgenommen und eingebunden?

Es wird zunehmend besser, aber es gibt immer noch teilweise ungerechtfertigte Preisunterschiede. Darunter leidet die Glaubwürdigkeit. Wenn ein Unternehmen an den "hybriden Kunden" glaubt, der selbst entscheidet, welchen Zugangsweg er zum Unternehmen wählt, dann kann das auf Sicht nur mit einem einheitlichen Preis funktionieren. Darüber hinaus sollte in allen Internetrechnern nicht der persönliche Betreuer angewählt, sondern abgewählt werden müssen.

Bei einem einheitlichen Preis kostet die persönliche Betreuung den Kunden auch nicht mehr. Nur wenn sich der Kunde bewusst gegen einen persönlichen Berater entscheidet, sollte der Vertrag in den Direktbestand einfließen, denn im Direktgeschäft war in der Vergangenheit kaum

Cross-Selling erzielbar. Daran wird sich aus unserer Sicht auch zukünftig nicht viel ändern.

Bei den Agentur-Homepages sollte darüber hinaus auch eine persönliche Note der jeweiligen Agentur wie zum Beispiel Teamvorstellung und Besonderheiten ermöglicht werden. Und ins Internet sollten ohnehin nur einfache Produkte gestellt werden, die wenig Beratungsbedarf haben. Gerade Personenversicherungen und Firmengeschäft haben aus unserer Sicht im Internet nichts zu suchen. Es gibt erste Schritte dahin, dass Agenturen via digitalen Versicherungsmanagern Zugang zu Produkten anderer Versicherer ermöglicht wird ähnlich der Entwicklung beim Thema Bancassurance. Ist das ein Weg in die Zukunft?

Speziell für kleinere Unternehmen auf jeden Fall. Wichtig ist dabei für die Vertreter, dass die Kooperationsprodukte in allen Systemen wie eigene Produkte geführt, gewertet und verprovisioniert werden.

Wie wäre - in kurzen Worten abschließend - Ihre Vorstellung des künftigen modernen Versicherungsvertreeters bzw. der künftigen modernen Agentur?

Eine Mehrpersonenagentur, die bei einer kostendeckenden Bestandsgröße alle Berufszulassungen hat - also § 34d, § 34f und § 34i GewO - und auch durch den Einsatz von Technik eine deutlich höhere Kundenkontaktfrequenz erzielt und dabei sehr empathisch nach den Tugenden der ehrbaren Versicherungskaufleute viel Service für die Kunden liefert. Dann bleibt der Erfolg zwangsläufig nicht aus.

#### **Über den AVV**

Der Arbeitskreis Vertretervereinigungen der Deutschen Assekuranz (AVV) e.V. setzt sich sowohl für die einzelnen beruflichen Interessen seiner Mitglieder - den in Deutschland tätigen Vertretervereinigungen - ein als auch für die übergeordneten Anliegen des Berufsstandes. Der Vereinigung gehören Vertretervereinigungen aus der Versicherungs- und der

Bausparwirtschaft an, die wiederum rund 40.000 selbstständige Versicherungs- und Bausparkauf-

leute vertreten. Der AVV ist Teil des gemeinsamen Hauses mit dem Bundesverband Deutscher Versi-

cherungskaufleute und auch personell mit dem BVK vernetzt.

**Wörter:**

2141