



L'AVENIR EST-IL DANS LA VENTE EN ÉQUIPE?

Le service externe fait l'objet de vives discussions depuis des décennies, et il est «souffrant» depuis toujours. Peu de nouveaux marchés, trop peu de up-selling et de cross-selling au portefeuille. C'est justement pour pallier cet état de fait que le service externe actuel est généraliste, ou du moins devrait l'être. La pratique montre cependant qu'il ne suffit pas d'être initié pendant un an ou deux seulement à l'abc de l'assurance. Pour répondre aux exigences du marché, il faut des années d'expérience.

PAR MARTIN WITWER



MARTIN WITWER

est membre du comité de la Chambre régionale Berne-Soleure de la FSAGA et agent spécial chez Allianz Suisse à Bienne

Peu nombreux sont ceux qui sont parvenus à être relativement solides dans vraiment tous les domaines de l'assurance ce qui ne peut être obtenu sans formation continue ambitieuse et une longue expérience sur le terrain. Il est en effet devenu très difficile, dans le contexte sans cesse changeant que nous connaissons aujourd'hui, de pouvoir seulement atteindre un tel niveau. La question qui se pose ici est de savoir si cela est en réalité toujours souhaitable. Au regard des objectifs que fixent les compagnies d'assurance pour leurs services externes, on peut répondre par l'affirmative, puisque chaque collaborateur d'un service externe travaille avec un nombre important d'objectifs multiples dans chacun des domaines.

On pourrait pourtant faire autrement!

Diverses études et modèles pour l'avenir montrent qu'une gestion de la clientèle en équipe serait possible également dans le secteur du service externe. Cela veut dire que chacun pourrait ainsi exploiter ses points forts dans les diverses spécialités et mettre ces connaissances-là de manière ciblée à disposition des membres de l'équipe et des clients au portefeuille. Une telle organisation de vente moderne devrait en revanche être assortie de nouveaux systèmes de rémunération révolutionnaires. Une possibilité serait ici une grande part de salaire fixe avec des composantes de bonus conséquentes, autrement dit: l'attractivité financière (comme jusqu'ici la base de commission) ne doit pas disparaître, puisqu'il ne fait aucun doute que le secteur externe a toujours été et restera commandé par une base monétaire.

On distingue depuis quelques années de premiers signes dans la gestion de distribution

Certaines compagnies d'assurance pratiquent avec succès la vente en tandem: les professionnels non-spécialistes en assurance vie d'une agence générale font parvenir à leurs clients les connaissances expertes de professionnels de l'assurance vie, par exemple au travers d'un

conseil global, et vice-versa. Chacun des impliqués participe par des commissions à un succès de la vente en tandem. La réussite de cette vente présuppose néanmoins une communauté homogène du tandem. On connaît également des exemples négatifs, par exemple lorsqu'il n'y a aucune circulation de contrats parce que l'on ne veut pas se résoudre à concéder à l'autre la moindre commission - au détriment du succès de vente, et chacun continue à «se débrouiller tant bien que mal» dans son propre portefeuille dans les limites de ses capacités.

La vente en équipe a de l'avenir

Les collaborateurs des services externes n'ont pas tous la persévérance nécessaire pour améliorer

Il serait donc souhaitable que de jeunes commerciaux motivés puissent agir en équipe aux côtés de professionnels de la vente expérimentés.

et approfondir leurs connaissances spécialisées et pouvoir se présenter comme des «cracks de la vente» tout terrain. Il serait donc souhaitable que de jeunes commerciaux motivés puissent agir en équipe aux côtés de profession-

nels de la vente expérimentés. Ceci implique pourtant que la distribution des portefeuilles se fasse en faveur d'une équipe entière et non d'un collaborateur en particulier. Bien entendu, cela présuppose également des objectifs d'équipe équilibrés, quelle que soit la manière dont ils seront mis en œuvre au sein de l'équipe. C'est uniquement en ce qui concerne le rôle de direction qu'il faut avoir un directeur des ventes disposant de compétences particulières. Il ne suffit pas d'être le meilleur vendeur de l'équipe; il faut une grande part de saine ambition et une compétence sociale remarquable pour pouvoir perdurer à un tel poste.

En conclusion

J'attends avec intérêt le développement de la vente en équipe, et il faudra ainsi garantir, par exemple, que chaque équipe puisse disposer du service interne nécessaire, qui connaisse avec le temps les désirs et besoins personnels des clients au portefeuille de l'équipe. Ce modèle d'avenir représente une opportunité de s'éloigner plus encore de la situation présente, où 20 pour cent seulement d'une équipe externe génère 80 pour cent du chiffre d'affaire.



IST DIE ZUKUNFT DER VERKAUF IM TEAM?

Seit Jahrzehnten ist der Aussendienst ein heiss diskutiertes Thema, und seit je «kränkelt» der Aussendienst. Wenig Neugeschäft, zu wenig Up-/Cross-Selling im Bestand.

Eben um diesem Umstand Rechnung zu tragen, ist der heutige Aussendienst ein Generalist bzw. sollte es mindestens sein. Allerdings zeigt die Praxis, dass es nicht ausreicht, ein bis zwei Jahre im Versicherungs-Abc eingeführt zu werden.

Um den Ansprüchen des Marktes zu genügen, bedarf es jahrelanger Erfahrung.

VON MARTIN WITTMER



MARTIN WITTMER

ist Vorstandsmitglied des Regionalverbandes Bern-Solothurn des SVVG sowie Spezialagent der Allianz Suisse in Biel

Nur wenige haben es geschafft, in wirklich allen Versicherungsbranchen relativ sattelfest zu sein. Dies allerdings ist das Verdienst ehrgeiziger Weiterbildung und jahrelanger Erfahrung. So wird es in unserem sich stetig wandelnden Umfeld sehr schwierig, dieses Level überhaupt noch zu erreichen. Hier stellt sich die Frage, ob das wirklich noch erstrebenswert sei. Sieht man die Zielsetzungen der Versicherungsgesellschaften für ihren Aussendienst an, möchte man meinen, ja, denn jeder Aussendienstmitarbeitende arbeitet mit entsprechend vielen Zielsetzungen in jedem Bereich.

Es ginge doch auch anders!

Verschiedene Studien und Zukunftsmodelle zeigen auf, dass

auch beim Aussendienst eine Kundenbetreuung im Team machbar wäre, das heisst, jeder könnte seine Stärken im Fachwissen ausnutzen und eben dieses Wissen seinen Teammitgliedern und den Kunden im Portefeuille gezielt zur Verfügung stellen. Allerdings müsste diese moderne Verkaufsorganisation mit neuen, revolutionären Entlohnungssystemen ausgestattet werden. Denkbar wäre dabei ein grosser Anteil Fixlohn mit beachtlichen Bonuskomponenten, das heisst, der finanzielle Anreiz (wie bisher die Provisionsbasis) darf nicht verschwinden, denn es ist und bleibt so, dass der Aussendienst vornehmlich monetär zu steuern ist.

Erste Anzeichen in der Vertriebssteuerung sind seit ein paar Jahren erkennbar

Manche Versicherungsgesellschaften betreiben den Tandemverkauf mit Erfolg, das heisst, die Nichtleben-Spezialisten einer Generalagentur lassen ihren Kunden die Spezialkenntnisse des Leben-Spezialisten zum Beispiel mittels einer Gesamtberatung zukommen und umgekehrt. Jeder der Beteiligten partizipiert mit Provisionsanteilen im Tandem am Verkaufserfolg. Das setzt allerdings eine homogene Gemeinschaft des Tandems voraus. Es gibt auch schlechte Beispiele, so beispielsweise, wenn ge-

genseitig keine Aufträge zufließen, weil man dem anderen keinen Provisionsanteil gönnen mag – so bleibt der Verkaufserfolg auf der Strecke, und jeder «wurstelt» im eigenen Portefeuille weiter, frei nach seinen Fähigkeiten.

Teamverkauf hat Zukunft

Nicht jeder Aussendienstmitarbeitende hat den nötigen Durch-

Es wäre wünschenswert, wenn junge, motivierte Aussendienstmitarbeitende zusammen mit erfahrenen Verkaufsprofis im Team agieren könnten.

haltewillen, um innert vieler Jahre sein Fachwissen so zu verbessern und zu vertiefen, dass er als globaler «Verkaufcrack» seine Stärken ausspielen kann. So wäre es doch wünschenswert, wenn junge, motivierte Aussendienstmitarbeitende zusammen mit erfahrenen Verkaufsprofis im Team agieren könnten. Dies setzte jedoch voraus, dass Portefeuilles ganzen Teams zugewiesen würden und nicht einzelnen Aussendienstmitarbeitenden. Im Weiteren bedarf es natürlich ausgewogener Teamziele, egal wie sie im Team umgesetzt

werden. Einzig beim Führungsaufwand bedarf es besonderer Fähigkeiten des Verkaufsleiters. Es genügt nicht, der beste Verkäufer im Team zu sein; ein grosses Ausmass an gesundem Ehrgeiz und eine hervorragende Sozialkompetenz sind Voraussetzung, um in diesem Job zu bestehen.

Fazit

Ich sehe der Entwicklung des Teamverkaufs mit Interesse entgegen. So muss zum Beispiel auch gewährleistet sein, dass jedes Team über den notwendigen Innendienst verfügt, welcher mit der Zeit die persönlichen Wünsche und Bedürfnisse seiner Kunden im Teamportefeuille kennt. Dieses Zukunftsmodell ist eine Chance, noch weiter davon wegzukommen, dass 20 Prozent der Verkaufsmannschaft 80 Prozent des Umsatzes generieren.

ADRESSLISTE

SCHWEIZERISCHER VERBAND DER VERSICHERUNGS-GENERALAGENTEN (SVVG)

VORSTAND ([CO-]PRÄSIDENTEN DER ANGESCHLOSSENEN VERBÄNDE) / **COMITÉ** ([CO-]PRÉSIDENTS DES ASSOCIATIONS AFFILIÉES)

Aargau und beide Basel	Vincenzo Centolanza	Zürich Versicherungen	Täferstrasse 4	5405 Dättwil	Tel. 056 204 05 25 E-Mail: vincenzo.centolanza@zurich.ch	Fax: 056 204 05 26
Bern-Solothurn	Patrick Hofmann	AXA	Laupenstrasse 19	3001 Bern	Tel. 031 310 45 15 E-Mail: patrick.hofmann@axa-winterthur.ch	
Fribourg	Stéphan Piccand	Vaudoise Assurances	Rue Saint-Pierre 18	1700 Fribourg	Tel. 026 347 18 18 E-Mail: spiccand@vaudoise.ch	
Genève	Jacques Raemy	Allianz Suisse	Ch. Louis-Hubert 2	1213 Petit-Lancy	Tel. 058 357 78 78 E-Mail: jacques.raemy@allianz.ch	
Jura	Marianne Chapuis	La Mobilière	Rue de la Molière 22	2800 Delémont	Tel. 032 424 40 20 E-Mail: marianne.chapuis@mobiliere.ch	Fax: 032 422 86 21
	Patrick Schaer	AXA	Rue des Moulins 28	2800 Delémont	Tel. 032 421 74 74 E-Mail: patrick.schaer@axa-winterthur.ch	
Neuchâtel	Christian Mella	Vaudoise Assurances	Rue du Musée 5	2000 Neuchâtel	Tel. 032 729 28 48 E-Mail: cmella@vaudoise.ch	
Ost-FL	Michel F. Chresta	AXA	Johann-Georg-Müller-Str. 6	9501 Wil	Tel. 071 913 81 00 E-Mail: michel.chresta@axa-winterthur.ch	Fax: 071 913 81 01
Ticino	Domenico Sartore	Zürich	Via Giuseppe Curti 10	6900 Lugano	Tel. 091 912 42 22 E-Mail: domenico.sartore@zurich.ch	
Valais	Vincent Borgeat	AXA	Rte de Riddes 42	1950 Sion	Tel. 027 322 27 22 vincent.borgeat@axa-winterthur.ch	
Vaud	François Cardinaux	Vaudoise Assurances	Rue du Simplon 45, case postale 1219	1800 Vevey	Tel. 021 925 33 06 E-Mail: fcardinaux@vaudoise.ch	Fax: 021 925 33 09
Zentralschweiz	Alexander Gschwend	Allianz Suisse	Industriestrasse 12	6210 Sursee	Tel. 058 357 59 20 E-Mail: alexander.gschwend@allianz.ch	
Zürich	Donato Carlucci	Helvetia Versicherungen	Hohlstrasse 560	8048 Zürich	Tel. 058 280 85 85 donato.carlucci@helvetia.ch	Fax: 058 280 85 80

AUSSCHUSS / COMITÉ DE DIRECTION

Präsidentin	Marianne Chapuis	La Mobilière	Rue de la Molière 22	2800 Delémont	Tel. 032 424 40 20 E-Mail: marianne.chapuis@mobiliere.ch	Fax: 032 422 86 21
Vizepräsident	Michel F. Chresta	AXA	Johann-Georg-Müller-Str. 6	9501 Wil	Tel. 071 913 81 00 E-Mail: michel.chresta@axa-winterthur.ch	Fax: 071 913 81 01
Mitglied	Mauro Canevascini	Helvetia Assicurazioni	St. Alban-Anlage 26	4002 Basel	Tel. 058 280 62 10 E-Mail: mauro.canevascini@helvetia.ch	
Mitglied	Donato Carlucci	Helvetia Versicherungen	Hohlstrasse 560	8048 Zürich	Tel. 058 280 85 85 E-Mail: donato.carlucci@helvetia.ch	Fax 058 280 85 80
Mitglied	Fred Schneider	Allianz Suisse	Länggasse 2A	3601 Thun	Tel. 058 357 17 17 E-Mail: fred.schneider@allianz-suisse.ch	Fax 058 357 17 18

GESCHÄFTSSTELLE / SECRÉTAIRE CENTRAL

Geschäftsführerin	Silvia Schaller	Fürsprecherin,	Altenbergstrasse 29	3000 Bern 8	Tel. 031 313 88 28	Fax: 031 313 88 99
Geschäftsstelle	B'VM	MBA IMD	Postfach 686		E-Mail: silvia.schaller@svvg-fsaga.ch	

EHRENMITGLIEDER / MEMBRES D'HONNEUR

Past President	Bernard Dietrich	Basler Versicherungen	Aeschengraben 21	4002 Basel	Tel. 058 285 90 60 E-Mail: bernard.dietrich@baloise.ch	Fax: 058 285 90 04
Past President	Hans-Ulrich Flückiger	ex Die Mobiliar	Batteriestrasse 19	4103 Bottmingen	Tel. 061 421 86 30 E-Mail: haribo@flueckiger.net	