



PCP-Newsletter 03/2020

Krisenmanagement „Corona“ im Vermittlerbetrieb

Viele Vermittlerbetriebe können die aktuelle Krise noch nicht richtig einschätzen. Welche Bedrohungen dadurch auf das eigene Unternehmen und die Existenz desselben zukommen, ist noch nicht genau eruiert. Deswegen fehlt es ihnen auch an geeigneten Handlungsoptionen. Das Verharren in einem sogenannten „Passivmodus“ ist dann das Ergebnis. Unter unternehmerischen Gesichtspunkten aber genau die falsche Vorgehensweise. Jetzt braucht es eine klare Analyse der Ausgangssituation und der Entwicklung von zielführenden Handlungsoptionen.

Beschreibung der Ausgangsszenarien

Die aktuelle Krise lässt sich in drei Ausgangsszenarien einteilen. Kurzfristige Störung, mittelfristige Störung oder langfristige Störung des Tagesgeschäftes mit kleinen finanziellen Einbußen, größeren oder sehr gravierenden finanziellen Auswirkungen für den Vermittlerbetrieb. Wichtig ist dabei die Erkenntnis: ist diese Krise für mein Unternehmen eine beherrschbare oder nicht beherrschbare Krise? Nur dann, wenn ich der ersten Alternative zustimme, ist mein Unternehmen überlebensfähig. Unter welchen Restriktionen und Veränderungen hängt dann ganz entscheidend von dem erarbeiteten Krisenplan ab. Und dieser Krisenplan muss auf dem gewählten Ausgangsszenario basieren.

Ermittlung der unternehmerischen Situation und Zielsetzung

Was ist die Ausgangssituation im Vermittlerbetrieb? Wie ist die Relation der abschlussbasierten Einnahmen zu den bestandsorientierten Einnahmen? Ein Verhältnis von 20 zu 80 oder 30 zu 70 Prozent bringt wesentlich mehr „Luft“ und damit Gestaltungsspielraum als ein Verhältnis von 40 zu 60 oder sogar von 50 zu 50 Prozent. Sind doch die abschlussbasierten Einnahmen in der Regel nach einer Zeit von zwölf Monaten Geschichte.

Wie will ich diese Krise überstehen? Was sind die unternehmerischen Zielsetzungen? Das Personal während dieser Zeit vollkommen an Bord halten oder Kurzarbeit bzw. andere Alternativen wählen? Mit einer starken Mannschaft lässt sich natürlich eine Krise leichter und besser überstehen. Vor allem schweiß dies für künftige Herausforderungen noch mehr zusammen.

Ein Liquiditätsplan für das Ausgangsszenario ist eine absolute Voraussetzung. Es muss jederzeit sichergestellt sein, dass die wirtschaftliche Handlungsfähigkeit des Unternehmens gegeben ist.



Entwicklung von Handlungsoptionen für Privat- und Firmenkunden

Welche Optionen bietet der Kundenbestand? Es gibt in jedem Vermittlerbetrieb eine Reihe von Möglichkeiten zur konkreten Vorgehensweise. Wichtig ist in dieser Zeit die Fokussierung auf den „richtigen“ Kunden und die Entwicklung eines Mehrwertes, an dem der Kunde nicht vorbei kann. Entsprechende Leistungs- und Vorteilspakete für den Kunden müssen hier im Vordergrund stehen. Die globalen Überschriften heißen: „Sicherheit in ungewissen Zeiten“, „Leistungsvergleich zu bestehenden Verträgen“ und „Vorteilspaket aus einer Hand“.

Bei den Firmenkunden ist die Ausgangslage noch zielversprechender. Natürlich gibt es Betriebe, die von der aktuellen Krise besonders schwer betroffen sind. Da muss eventuell mit Abgängen gerechnet werden. Aber für andere Betriebe ist manche Krise auch eine Chance. Da 87,8 % aller Unternehmen in Deutschland Kleinstbetriebe (bis 9 Mitarbeiter und max. bis 2 Mio. Umsatz) sind, ein hervorragender Ansatzpunkt für Services rund um die Themen Notfallplan, Unternehmensvollmacht, Mitarbeiterbindung und vieles mehr. Quasi auf Augenhöhe von Unternehmer zu Unternehmer.

In der Umsetzung zeigt sich dann der Profi

Jetzt kommt es auf differenzierte Maßnahmen pro festgelegter Zielgruppe an. Diese müssen natürlich in einem konkretem Durchführungsplan beschrieben werden. Gesprächsleitfäden pro Maßnahme und Zielgruppe erleichtern dem einzelnen Mitarbeiter die Arbeit ungemein. Die Steuerung der Aktivitäten, Kontrolle aller Maßnahmen und die Anpassung von Handlungsoptionen und Plan sind dann weitere unternehmerische Herausforderungen.

Hartmut Pfaffinger
Experte für die Entwicklung von Vermittlerbetrieben