

Ungepflegter Bestand: Die tickende Zeitbombe

procontra-online.de/artikel/date/2017/12/ungepflegter-bestand-die-tickende-zeitbombe/

Warum ungepflegter Bestand eine „tickende Zeitbombe“ ist und wie Makler ihre Nachfolge tatsächlich planen, statt sie einfach passieren zu lassen.



Beim Bestandsverkauf heißt es: Gut gepflegt ist besser verkauft. Foto: Geisteskerker - Pixabay.de

„Der Bestand besteht aus ca. 250 Kunden, überwiegend junge Familien, mit ca. 950 Verträgen. Die jährliche Courtageeinnahme lag im letzten Jahr bei 30.000,- Euro.“ So lautet ein aktuelles Verkäufer-Angebot für einen Maklerbestand in einer Gruppe auf der Plattform Xing. Zwar blieben die Interessenten nicht aus – schließlich sei „jeder Mittelständler über 15 Mitarbeiter auf Einkaufstour“, so Andreas Grimm.

Und dennoch ist das Finden eines geeigneten Nachfolgers das größte Problem von Vermittlern ist, die ihre Tätigkeit einstellen bzw. in den Ruhestand gehen wollen. Zahlen, die auch Andreas Grimm kennt. Er ist Geschäftsführer des Resultate Instituts – einer Unternehmensberatung, die sich auf die Nachfolge von Maklerbetrieben spezialisiert hat.

Auch das jüngste AfW-Vermittlerbarometer zeigt, obwohl sich etwa die Hälfte der befragten Vermittler in weniger als 15 Jahren zur Ruhe setzen will, haben sich über die Hälfte noch nicht einmal auf die Suche nach neuen Mitarbeitern und damit potenziellen Nachfolgern gemacht.

Notverkauf droht

Jene, die ihre Kunden also in Sachen Vorsorge und Risikoabsicherung beraten, steuern aufgrund fehlender Planung zu großen Teilen selbst auf Unwägbarkeiten zu. Denn im Ernstfall fehlt es an Zeit. So stammen zwei Drittel aller Bestände, die der Pool blau direkt aufkauft, aus Notverkäufen. Und wenn es schnell gehen muss, drückt das den Preis. Poolchef Oliver Pradetto rät Maklern deshalb, so zu arbeiten, dass ihr Bestand jederzeit verkaufbar ist. Doch was bedeutet das konkret?

Ein Blick auf häufige Fehler bei der Nachfolgeplanung hilft. Einer davon: selbst die einfachsten Kennzahlen zum eigenen Bestand sind nicht – oder nicht vollständig vorhanden. Dabei gibt es neben Kundenanzahl, Vertragsdichte und laufender Courtage eine ganze Reihe verschiedener Parameter und Kennzahlen, die sich auf den Bestands- und Unternehmenswert auswirken.

Seite 1: Das Finden des richtigen Nachfolgers

Seite 2: Welche Strategie hat der Käufer?

Seite 3: Datenweitergabe: Einverständnis holen!

Ungepflegter Bestand: Die tickende Zeitbombe

procontra-online.de/artikel/date/2017/12/ungepflegter-bestand-die-tickende-zeitbombe/

Doch worauf achten Interessenten, wenn sie einen Bestand kaufen wollen? Auch hier ist Wissen gefragt, meint Grimm. Seine Empfehlung: Makler sollten sich über die Strategien des Käufers sich im Klaren sein. „Wer seinen Bestand oder seine Firma verkaufen will, sollte sich fragen: Wie passt mein Bestand oder meine Firma zur Strategie des Käufers? Auch das kann sich auf den Preis auswirken“, so Grimm.

Je nach Zielen des Käufers unterscheiden sich die Punkte, auf die im Bestand des Verkäufers geachtet wird. Soll zum Beispiel weiterhin eine persönliche Vorort-Beratung gewährleistet werden? Häufig haben professionelle Bestandskäufer nicht vor, so etwas zu leisten. Ihr Vorteil gegenüber unerfahrenen Nachfolgern: Sie sind handlungs- und entscheidungsfreudiger und verfügen im Regelfall über ausreichende IT-Ressourcen und eingespielte Abläufe, um einen Bestand auch kurzfristig zu übernehmen.

Kundenverwaltung aufräumen!

Ob ein Bestand attraktiv ist, hängt also wesentlich davon ab, an wen was verkauft werden soll. Und das ist so individuell wie die dahinterstehenden Geschäftsmodelle. Dennoch lassen sich Gemeinsamkeiten feststellen: Ob Bestand oder Firma verkauft werden sollen: Die Verwaltung der Kundendaten muss aufgeräumt sein. Eigentlich eine Selbstverständlichkeit, schließlich machen Versicherungsmakler einen Job, der – richtig ausgeübt – ähnlich anspruchsvoll wie der eines Rechtsanwalts oder Steuerberaters ist.

Die Realität sieht indes anders aus, wie Unternehmensberater Peter Schmidt schildert: „Die einen Kunden sind im Bestandssystem des einen oder anderen Pools, die nächsten Kunden werden beim Versicherer auf einem Maklerportal verwaltet, der allerdings kein geeignetes System zum Datentransfer besitzt. An anderer Stelle findet sich noch eine Excel-Liste für ein Sonderprodukt und da noch ein nicht integriertes MS-DOS-basiertes Altsystem zur Verwaltung von Kundendaten.“ Schmidt beschreibt die Vielzahl unterschiedlicher Systeme, die bei vielen Maklern vorherrschen und damit den Bestandwert direkt mindern.

Auch aus Sicht von Fachanwalt Stephan Michaelis sind Kundendaten, die nicht digital vorliegen, ein Verkaufshemmnis: „Verfügt ein Versicherungsmakler nicht über adäquate EDV-Lösungen, so bedarf es eines erheblichen Aufwandes, sämtliche Informationen zu digitalisieren, um eine laufende Betreuung sicherstellen zu können.“ Und „erheblichen Aufwand“ - das wollen weder unerfahrene, noch institutionelle Käufer. Anwalt Michaelis geht sogar noch weiter: „Ein ungepflegter Kundenbestand ist eher als `tickende Zeitbombe` zu bezeichnen, als dass sich hieraus eine nennenswerte Werthaltigkeit ableitet.“

Den Pradetto-Satz, so zu arbeiten, dass immer ein Verkauf möglich ist, versteht man mit Michaelis so: Ein Bestand muss regelmäßig betreut, gepflegt und vertraglich solide aufgestellt sein – gleich, welcher Käufer oder Nachfolger in Frage kommt.

Seite 1: Das Finden des richtigen Nachfolgers

Seite 2: Welche Strategie hat der Käufer?

Seite 3: Datenweitergabe: Einverständnis holen!

Ungepflegter Bestand: Die tickende Zeitbombe

procontra-online.de/artikel/date/2017/12/ungepflegter-bestand-die-tickende-zeitbombe/

Michaelis empfiehlt, dass Maklervertrag und Datenschutzerklärung eine Nachfolgeregelung enthalten. Im Fall eines Bestandsverkaufs muss auch das Einverständnis der Kunden zur Weitergabe ihrer Daten vorliegen. Eine solche Einwilligung lässt sich teilweise vorgehen, wenn eine entsprechende Nachfolgeregelung in Maklervertrag und Datenschutzerklärung enthalten ist. Allerdings bleibt ein Problem: Erwerber oder Rechtsnachfolger können nicht konkret benannt werden. Wie die Rechtsprechung damit umgeht, dass der Kunde grundsätzlich mit der Weitergabe seiner Daten einverstanden ist, ohne zu wissen, an wen die Daten weitergegeben werden, bleibt abzuwarten.

Michaelis rät auch deshalb dazu, besser eine Firma auf einen neuen Erwerber zu übertragen. Wird die ganze Makler-Firma verkauft, bedarf es lediglich der entsprechenden notariellen Beurkundung. Weder Courtagezusagen müssen geändert werden, noch braucht es die Zustimmung zur Datenweitergabe aus dem Kundenbestand. Ein Rechtsformwechsel hin zur GmbH ist aus mehreren Gründen interessant: Sowohl aus haftungsrechtlichen Gründen, als auch für den Fall der Unternehmensveräußerung bietet eine GmbH erhebliche rechtliche Vorteile.

Unternehmensteile vererben

So können Unternehmensanteile auch vererbt und Maklerhäuser leichter verschmolzen werden. Und aus steuerlicher Sicht ist der Verkauf von Unternehmen oder Anteilen davon für den Verkäufer wesentlich attraktiver, als der Verkauf von Beständen.

Fazit: Ob der Bestand beziehungsweise das Unternehmen attraktiv für einen möglichen Käufer ist, hängt im Wesentlichen von dessen Strategie ab. Makler sollten für die Nachfolge vor allem Zeit einplanen! Insbesondere dann, wenn ein Rechtsformwechsel angestrebt ist. Je nach Ausgangssituation sollten zwischen drei und sieben Jahre für die Unternehmensnachfolge eingeplant werden.

Seite 1: Das Finden des richtigen Nachfolgers

Seite 2: Welche Strategie hat der Käufer?

Seite 3: Datenweitergabe: Einverständnis holen!