

# Die Grenzen der Einzelkämpfer



*Betriebswirtschaftliche Auswertungen zeigen, dass der Trend in der Finanzdienstleistungsbranche zu größeren Unternehmenseinheiten gehen wird.*



Von **Volker Schmidt**,  
Geschäftsführer der SEB Steuerberatung GmbH

Nur wer sein Geschäft gut kennt, trifft letztendlich die richtigen Entscheidungen. Das gilt auch für den Makler. In der täglichen Arbeit geht mitunter der Blick auf das Ganze etwas verloren. Das Tagesgeschäft wird abgearbeitet, neue Kunden werden akquiriert, der Umsatz steigt. Alles scheint in bester Ordnung. Aber ist es das wirklich? Viele wiegen sich zumindest in diesem Glauben. Doch die Fakten sprechen mitunter eine andere Sprache. Daher ist es ratsam, regelmäßig betriebswirtschaftliche Auswertungen vorzunehmen, um Kostentreiber und Gewinnquellen zu entdecken und die Entwicklung des gesamten Unternehmens fundiert einschätzen zu können.

Doch wie gelangt man zu solchen fundierten Analysen, die auch über den eigenen Tellerrand hinausreichen? Der Dienstleister Datev hat den Betriebsvergleich für Finanzdienstleister unlängst eingestellt, weil die Firmeninhaber unterschiedlich buchen. So bucht die eine Hälfte der Makler die Tipp-Provisionen in den Wareneinkauf, die andere als Kosten der Warenabgabe. Durch diese Unterschiede waren die Vergleiche der Datev nicht mehr aussagekräftig, was zu berechtigten Beschwerden führte. Also lässt es die Datev nun ganz sein.

Daher sind Alternativen gefragt. Auf der Grundlage der vielen Buchführungen, die von der SEB Steuerberatung für Finanzdienstleister abgewickelt werden, entstand ein eigenes System für betriebswirtschaftliche Auswertungen mit eigenen Kennzahlen. Dabei werden die Unternehmen nach Größengruppen eingeteilt, allerdings nicht nach der Umsatzgröße, sondern nach der Art des Unternehmens. Herausgekommen ist eine Gruppierung in Einzelkämpfer, bei denen der Inhaber allenfalls eine Aushilfe in Anspruch nimmt, in Betriebe mit einem Unternehmer und einem Angestellten und in größere Maklerfirmen, entweder mit mehreren Unternehmern oder mehreren Angestellten.

## *Einzelkämpfer verdienen weniger*

Der Vergleich der betriebswirtschaftlichen Auswertungen aus den Jahren 2011 und 2012 bringt dabei interessante Fakten ans Tageslicht. Die Einzelkämpfer konnten zwar ihr Provisionsaufkommen steigern, allerdings gingen damit Kostenerhöhungen einher, sodass die Makler unter dem Strich acht Prozent weniger verdienen haben. Durch die höheren Kosten hat sich die Ausweitung des Geschäftsvolumens nicht auszahlt, sondern ihr Gewinn sank sogar. Kostensteigerungen gab es zum Beispiel beim Kraftfahrzeug und bei den Aufwendungen für das Büro. Da eine größere Gruppe von Maklerunternehmen ausgewertet worden ist, liegt ein branchentypisches Phänomen vor. Es handelt sich also nicht nur um einen Einzelfall, in dem einfach schlecht gewirtschaftet worden ist, sondern um einen allgemeinen Trend.

Die Firmengruppe mit einem Mitarbeiter hat im Jahresvergleich zwar Umsatz verloren, konnte aber die Kosten

einigermaßen auf dem Vorjahresniveau halten. Aber auch diese Konstellation führte letztendlich zu weniger Gewinn. In einer besseren Lage befindet sich die dritte Gruppe: Die größeren Unternehmen, die entweder mehr Mitarbeiter beschäftigen oder bei denen sich mehrere Unternehmer zusammengeschlossen haben, konnten beim Umsatz zulegen. Dort gab es damit im Zusammenhang zwar auch Kostensteigerungen, diese werden aber durch die Umsatzsteigerungen überkompensiert, sodass eine Gewinnverbesserung in Höhe von 20% eintrat.

Die Schlussfolgerung aus diesen betriebswirtschaftlichen Auswertungen: Größere Einheiten sind erfolgreicher. Daher wird der Trend im Finanzdienstleistungsbereich auch in deren Richtung gehen, sobald diese Zusammenhänge vielen Marktteilnehmern bewusst geworden sind. Diese Analyse sollte die Grundlage für die Entscheidung sein, ob sich über komplementäre Kooperationen der Aktionsradius des eigenen Unternehmens vergrößern lässt. Viele Makler sind zum Beispiel nur im Vertrieb von Versicherungen aktiv, nicht jedoch im Bereich des Paragraphen 34f, weil sie sich noch nie tiefgründiger mit der Kapitalanlage, zum Beispiel mit Investmentfonds, beschäftigt haben. Da macht es doch Sinn, Ergänzungen für das Unternehmen zu suchen und zu finden.

### *Kunden keinen Grund geben, Alternativen zu suchen*

Oder ein anderer Fall: Wenn ein Makler, aus welchen Gründen auch immer, selbst keine Kfz-Versicherungen verkauft, liegt es doch auf der Hand, sich mit einem anderen Makler zusammenzuschließen, der in diesem Segment traditionell seine Stärke hat. Lücken in der eigenen Angebotsstrategie führen immer zur Gefahr, dass eigene Kunden zur Konkurrenz abwandern und dort schließlich nicht nur einen Vertrag bekommen, sondern für weitere Umsatzsteigerungen verloren sind. Im schlimmsten Fall kommt es sogar zu Umdeckungen, wodurch der eigene Bestand erodiert. Das alles passiert nicht, wenn im eigenen Unternehmen Spezialisten für die verschiedenen Aufgaben arbeiten und die Kunden keinen Grund haben, sich Alternativen zu suchen.

Dafür gibt es Lösungen, bei denen gemeinsam Back-office-Leistungen genutzt und finanziert werden. Ein einzelner Makler wird sich zum Beispiel einen Mitarbeiter für die Terminakquise nicht leisten können. Arbeiten vier oder fünf oder mehr Makler zusammen, lassen sich diese Kosten auf mehrere Schultern verteilt durchaus stemmen. Die SEB Steuerberatung hat für einen solchen Zusammenschluss ein haftungsbeschränktes Konzept in Form einer GmbH & Co. KG entwickelt. Dabei erhält jeder exakt den Anteil an seiner Produktion, während die Kosten der gemeinsamen Repräsentanz und der gemeinsamen Mitarbeiter gemeinschaftlich getragen werden. In diesem Zusammenschluss können auch Urlaubsvertretungen und die Unternehmensnachfolge organisiert werden. Mehrere solcher Firmen hat die SEB-Steuerberatung bereits begleitet, wobei in der Spitze fünf Makler daran beteiligt waren. Die potenziellen „Streitfaktoren“, wie zum Beispiel Kraftfahrzeuge oder Ehegattenarbeitsverhältnisse, bleiben bei diesem Unternehmenskonzept draußen, um von vornherein Konfliktstoff zu vermeiden. Die Zahlungen für die Produktpartner werden über Unterkonten klar den jeweiligen Maklern zugeordnet, die das entsprechende Geschäft eingereicht haben.

Vor allem der Aufbau des eigenen Nachfolgers kann in einem solchen Modell langfristig erfolgen. Die Makler lernen sich in der gemeinsamen Arbeit kennen und schätzen. Der Nachfolger hat durch die Kooperation in der gemeinsamen Firma eine klare Vorstellung über das Potenzial des zu übernehmenden Geschäftes. Das erleichtert die Nachfolgeregelungen deutlich. Es lohnt sich also, über eine Vergrößerung des eigenen Radius nachzudenken und Partnerschaften mit anderen Maklern zu suchen. ■

**JETZT  
INFORMIEREN!**

**DEUTSCHE  
PRIVAT  
PFLEGE  
PLUS**  
staatliche Förderung

**DEUTSCHE  
PRIVAT  
PFLEGE  
PLUS**

„Bargeld“  
inside

## Profitieren auch Sie von den PLUS- Vorteilen unseres 5-Sterne-Angebotes:

**PLUS** Echte Weltgeltung

**PLUS** Beitragsbefreiung  
ab Pflegestufe 0

**PLUS** Nur 3 Jahre  
Wartezeit

**PLUS** Dynamik

**PLUS** Flexibler  
Produkt-Baukasten

**PLUS** Lebenslanger  
Todesfallschutz

mit staatlicher Förderung.



Für Sie vor Ort:  
**DKM 2013**  
**Halle 4 – Stand F09**  
Wir freuen uns auf Ihren Besuch.

Weitere Vorteile,  
auf die Sie bei einer  
„Standard-Förderpflege“  
verzichten, finden Sie unter



[www.deutsche-privat-pflege-plus.de](http://www.deutsche-privat-pflege-plus.de)