

Interview des Monats März 2020 – Rechtzeitige Planung zahlt sich aus

Autorin: Susanne Görsdorf-Kegel

Der Verkauf der Agentur oder des Bestandes ist für die meisten Makler ein wichtiger Teil ihrer Altersvorsorge. Deshalb sind viele über Berichte beunruhigt, dass dies schwierig geworden sei, weil zu vielen Verkäufern zu wenig Interessenten gegenüber stehen würden. Im Gespräch mit der VersicherungsPraxis24 erläutern Dr. Philipp Kanschik, Bereichsleiter Bestandsnachfolge bei Policen Direkt, und Thomas Suchoweew, Vorstand des Makler Nachfolger Clubs e.V., wie die Realität aus der Sicht ihrer Erfahrungen aussieht.

Die VersicherungsPraxis24 im Gespräch mit:



Dr. Philipp Kanschik, Bereichsleiter Bestandsnachfolge bei Policen Direkt



Thomas Suchoweew, Vorstand des Makler Nachfolger Clubs e.V.

Herr Dr. Kanschik, eigentlich ist das Kerngeschäft von Policen Direkt ja der Zweitmarkt für Lebensversicherungen - was hat das mit der Maklernachfolge zu tun?

Kanschik: Policen Direkt ist seit 2004 aktiv im Zweitmarkt für Lebensversicherungen und Marktführer auch dank des Netzwerkes von mittlerweile über 15.000 Versicherungsprofis. Seit 2014 hat die Gruppe ihr Angebot erweitert und sich über das Engagement im Start-up-Bereich als Technologieanbieter im Bereich Versicherungsmakler profiliert. Über die Jahre haben wir also reichlich Erfahrungen im Maklermarkt gesammelt und dabei festgestellt, dass viele Makler altersbedingt aufhören, ohne ihre Nachfolge geregelt zu haben. Deshalb haben wir 2016 damit begonnen, eine bundesweite Maklergruppe aufzubauen und unsere Nachfolgemodelle seitdem immer weiterentwickelt. Wir sehen angesichts der großen Anzahl von Maklern dafür ein großes Potenzial im Maklermarkt.

Sie legen den Schwerpunkt dabei aber wohl vor allem auf Ihre technologische Kompetenz - spielen bei der Nachfolgeregelung von Maklern nicht andere Faktoren eine mindestens genau so wichtige Rolle?

Kanschik: Unser Ansatz ist grundsätzlich hybrid. Der Fokus liegt auch bei unserem Kerngeschäft im Zweitmarkt für Lebensversicherungen auf Digitalisierung und

Automatisierung und damit besitzen wir Fähigkeiten, die für Maklerunternehmen zunehmend erfolgsentscheidend werden. Das Digitale ist wichtig, aber mit einer guten Nachfolgelösung muss man den Kunden natürlich auch jederzeit persönlich zur Verfügung stehen. Wir schaffen diesen Spagat zwischen den zentralisierten, hocheffizienten, aber auch unpersönlichen Prozessen eines Großmaklers und der persönlichen Betreuung durch den Einzelmakler, der für die Kunden direkt vor Ort erreichbar ist. Unseren Kunden wollen wir eine umfassende Versicherungserfahrung bieten: wo möglich digital, wo sinnvoll persönlich.

Herr Suchoweew, wie kommt ein Unternehmensberater dazu, sich mit der Nachfolge von Maklerbetrieben zu befassen?

Suchoweew: Ich bin seit 1985 in der Branche und habe u.a. ein großes Vertriebsunternehmen aufgebaut und dabei Erfahrungen mit dem Aufbau von Beständen gesammelt. Danach bin ich in die Unternehmensberatung gegangen und hatte auch dort mit Maklern zu tun. Dabei habe ich festgestellt, dass das Durchschnittsalter der Makler immer weiter steigt und das Problem bei vielen die fehlende Nachfolgeregelung ist. Außerdem haben viele keine persönlichen Kontakte zu geeigneten Nachfolgern. 2014 haben wir dann den ersten deutschen Makler Nachfolger Club e.V. gegründet mit dem Ziel, einen nachhaltigen Generationenwechsel in unserer Branche sicherzustellen. Unser Verein ist nicht-kommerziell, unsere Mitglieder zahlen lediglich einen Vereinsbeitrag von 150,- EUR und als Vorstand arbeite ich ehrenamtlich.

Wer sind ihre Mitglieder und was können sie von dem Verein erwarten?

Suchoweew: Das sind sowohl Makler, die an einem Verkauf ihres Unternehmens interessiert sind, als auch Kaufinteressenten und Dienstleister, wie Anwälte, Steuerberater usw. Wir besprechen mit ihnen alle Möglichkeiten des Überganges - von der Übernahme durch Familienmitglieder oder Mitarbeiter bis hin zum Verkauf und stellen ihnen dabei verschiedene Modelle vor.

Wie groß ist der Marktanteil, den Sie beide gemeinsam abdecken?

Suchoweew: Wir haben in den letzten Jahren 420 Mitglieder gewonnen. Davon haben wir über 100 Makler und Maklerunternehmen schon an einen geeigneten Nachfolger vermittelt und 40 bis 50 gerade in Abwicklung. Cirka 250 unserer Mitglieder werden in den nächsten Jahren ihre Nachfolge angehen.

Kanschik: Insgesamt gibt es in Deutschland ca. 46.000 Makler mit einem Durchschnittsalter von 53 Jahren. Dabei wollen und können viele aus finanziellen Gründen gar nicht mit 65 Jahren aufhören. Andere wollen ihr Unternehmen bereits mit 40 bis 50 Jahren abgeben - aus unterschiedlichen Gründen. Manche Makler wechseln komplett die Branche, andere ziehen eine Festanstellung vor und wollen deshalb ihren Bestand verrenten lassen. Etwa 500 bis 600 Makler suchen jedes Jahr eine Nachfolgelösung. Alarmierend gerade mit Blick auf die Älteren ist aber ein Befund unseres Maklerbarometers aus dem vergangenen Frühjahr. Demnach haben 85 Prozent der Versicherungsmakler ihre Nachfolge noch nicht geregelt, obwohl mehr als ein Drittel in den nächsten fünf Jahren in den Ruhestand geht.

Betreuen Sie Maklerbetriebe aller Größenordnungen oder gibt es Unter- und Obergrenzen?

Suchoweew: Der Verein hilft auch dem kleinen Makler mit einem kleinen Bestand, aber wir haben auch größere Maklerunternehmen mit Kaufpreisen von über einer Millionen Euro. Seit

unserem Bestehen konnten wir über 100 Transaktionen erfolgreich begleiten und Bestände und Unternehmen im Wert von ca. 16 Millionen Euro an einen Käufer bzw. Nachfolger übergeben. Es gibt also keine Unter- und Obergrenzen, wir finden für jeden das passende Modell und für jeden Makler ein Angebot. Ganz egal ob Privatkunden, Gewerbekunden oder Industriegeschäft. Wir haben alle Makler dabei, auch aus dem Finanzdienstleistungsbereich und Immobilienmakler, aber natürlich passt nicht jeder Bestand zu jeder Nachfrage und umgekehrt. Auf der Nachfrageseite haben wir ca. 1.000 Kaufinteressenten, unter ihnen Banken, große Fintechs, Versicherungsunternehmen, Pools, aber auch Maklerunternehmen, die regional suchen und große Agenturen, welche die Ausschließlichkeit verlassen wollen. Bevor wir Käufer und Verkäufer zusammenbringen, schauen wir uns jeden vorher an und prüfen seine Bonität.

Wie sieht der Markt aktuell aus - worauf sollte sich ein Makler einstellen, der allmählich in den Ruhestand gehen möchte?

Suchoweew: Er hat aktuell hervorragende Aussichten zu verkaufen. Wichtig ist aber, dass er sich rechtzeitig damit beschäftigt und es gut vorbereitet. In der Regel können wir ihm dann mindestens drei Kandidaten vorstellen, die zu ihm passen, in 98 Prozent der Fälle finden wir für unsere Mitglieder den passenden Nachfolger.

Kanschik: Da teile ich die Einschätzung von Herrn Suchoweew.

Wie realistisch sind nach Ihren Erfahrungen die Preiserwartungen von Maklern?

Suchoweew: Die meisten haben überhaupt keine Ahnung, was ihr Bestand wert ist, vielen fehlt einfach das Gefühl dafür. Aber im Detail haben die meisten dann in der Regel ganz vernünftige Vorstellungen und sind angenehme Partner.

Kanschik: Das Problem sind oft eher die Käufer, die versuchen, den Preis zu drücken, indem sie bemängeln, dass das Unternehmen schlecht digitalisiert oder der Bestand nicht gut dokumentiert sei. Für kleinere Makler mit regionalem Fokus abseits von Metropolregionen war es so bis dato kaum möglich, einen Käufer oder Nachfolger zu finden. Das Rentenmodell bedeutet hier einen Quantensprung bei der Bewertung und damit in der Regel ein Vielfaches des Verkaufspreises, das sie bis dato erzielen konnten.

Wie Sie schon erwähnt haben, gibt es neben Einmalzahlungen mittlerweile ja auch die Möglichkeit, den Bestand gegen Rentenzahlungen abzugeben - was ist wem zu empfehlen?

Kanschik: Zunächst sollte man sich vor allem erst einmal den Bestand anschauen. Wenn es beispielsweise viele Gewerbekunden gibt, machen wir bei Interesse eher ein Angebot zum Unternehmenskauf. Persönliche Kundenbetreuung vor Ort ist hier nämlich zentral für die dauerhaft erfolgreiche Geschäftstätigkeit. Für die notwendige Unternehmensbewertung braucht es hierfür aber tiefe Einblicke in Kundenstruktur, Vertragszahl, Ertragslage und Organisation. Bestandsübertragungen gegen Rentenzahlungen sind dagegen ohne diese Details möglich und auch für kleinere Unternehmen mit geringerem Organisationsgrad geeignet. Für eine erste Einschätzung reichen die jährlichen Courtagezahlungen. Mit einem Auftragsverarbeitungsauftrag des Maklers und einer Bestandsübertragungserklärung zeigen wir den Vorgang bei den Gesellschaften an. Nach Abschluss der Übertragung erhält der Versicherungsmakler aus den laufenden Courtagezahlungen seine Rente.

Suchoweew: Man muss natürlich auch die steuerliche und die familiäre Situation betrachten und klären, ob der Makler einen dringenden Bedarf an Geld hat, weil er z.B. eine Immobilie kaufen will, also einfach über alles reden, um herauszufinden, was passt. Die Entscheidung

muss dann natürlich der Makler selbst treffen, wobei die meisten immer noch die Einmalzahlung bevorzugen. Eine Rentenzahlung kann deutlich mehr bringen, aber der Makler muss schon sehen, mit wem er sich da einlässt und wie sicher die Rentenzahlungen sind, ob es beispielsweise ein Treuhandkonto gibt. Wichtig ist auch zu klären, wie der Bestand betreut wird - wenn die Kunden aus dem Nahbereich kommen und auf persönlichen Kontakt Wert legen, bietet sich eine Rentenlösung weniger an als bei einem Bestand, der vorwiegend telefonisch oder per Mail betreut wird.

Was muss der Makler generell tun, um die Nachfolge geordnet vorzubereiten?

Suchoweew: Er muss rechtzeitig anfangen, mit seinem Familienkreis darüber zu sprechen und überlegen, wann er aufhören und was er danach machen will. Für eine geordnete Übergabe braucht man jede Menge an Informationen, die sollte man mithilfe des Steuerberaters möglichst frühzeitig zusammenstellen. Wir stellen Interessenten kostenfrei einen kompletten Fahrplan für die strategische Nachfolgeplanung zur Verfügung.

Kanschik: Viele Makler fürchten die Komplexität des Themas und schieben es deswegen vor sich her. Wer aber den ersten Schritt macht, ist schon auf dem Weg. Deshalb empfiehlt es sich, einfach zum Hörer greifen und uns anzurufen oder einfach Veranstaltung zum Thema Nachfolgeregelung besuchen. Unseren Tag der Maklernachfolge gibt es beispielsweise bald in sieben deutschen Städten.

Wie sieht es mit den Kundenbeziehungen aus – von ihnen hängt der Wert eines Betriebs ja wesentlich ab? Wie kann ein Makler seinem Nachfolger garantieren, dass sie bei der Stange bleiben?

Suchoweew. Wir wissen aus der Erfahrung der letzten Jahre, dass Kunden sehr träge sind - wenn man ihnen rechtzeitig den Nachfolger vorstellt, gibt es in der Regel eine positive Reaktion und sie wechseln nicht. Das hängt natürlich auch ein bisschen vom Bestand ab, bei Kfz ist die Wechselbereitschaft teilweise sicher höher. Es kommt immer darauf an, wie sich der Neue präsentiert - je besser die Übergabe geplant wird, umso geringer ist das Wechselrisiko. In der Regel liegt es zwischen drei und fünf Prozent. Wenn es einen fließenden Übergang von einem zum andern Geschäftsführer gibt und die Vorteile für die Kunden gut kommuniziert werden, ist es meist nicht höher als ein Prozent.

Kanschik: Schwieriger ist es beispielsweise bei regional tätigen Maklern mit hoher Cross-Selling-Quote und engen persönlichen Kundenbeziehungen. In dem Fall haben wir Modelle, die eine längere Übergangsfrist von beispielsweise zwei Jahren vorsehen, in denen die Kunden noch vom abgehenden Makler persönlich betreut und auf die Nachfolge vorbereitet werden.

Suchoweew: Entscheidend für den Erfolg bei den Kunden ist die Art und Weise des Überganges und dass das richtige Modell gewählt wird, dann kann der Übergang bei einem Rentenmodell gelingen. Neben der Bonität ist aber, dass das Betreuungsmodell des neuen Maklers passt - das sollte er sich vor allem ansehen. Mein Tipp: Lassen Sie sich Referenzen von bereits übernommenen Maklern geben.