



Maklerbetrieb in der Krise?

Auch Maklerunternehmen sind von den großen Krisen unserer Zeit betroffen. Daneben gibt es aber auch Unternehmensrisiken, auf die sich jedes Unternehmen vorbereiten kann. Zuerst gilt es, diese Risiken zu erkennen, um sich dann mit Notfallplänen vorzubereiten.

Das Wort „Krise“ ist in den vergangenen Jahren zu einem festen Bestandteil unseres Wortschatzes geworden. Dazu haben beigetragen:

- die Corona Pandemie
- die Energiemangellage 2022
- der Ukraine- und Nahost-Krieg
- das Bundeshaushaltsdefizit

Damit sind nur einige Beispiele der zurückliegenden Jahre zu nennen. Dies sind alles Krisen, die grundsätzlich nicht durch den Einzelnen, den Betrieb oder dem Unternehmer verursacht wurden oder gar zu steuern sind. Und dennoch haben sie selbstverständlich Auswirkungen auf das Makler- oder auch allgemeiner – auf das Vermittlerunternehmen. Der Betriebsablauf kann durch die oben genannten Ereignisse wesentlich beeinflusst werden.

Aber diese Krisensituationen sollen in diesem Artikel nicht im Vordergrund der Betrachtung ste-

hen, der Blick soll auf die betriebswirtschaftliche Seite fallen.

Betriebswirtschaftlicher Blick

Grundsätzlich gilt es zunächst den Begriff Krise aus betriebswirtschaftlicher und unternehmerischer Sicht zu definieren. Dabei ist es schwierig eine einfache Definition, die dies kurz auf den Punkt bringt, zu finden. Probieren wir es:

„Betriebswirtschaftlich gesehen ist Krise eine Abweichung von der Normalsituation, die mit den Strukturen der betrieblichen Regelorganisation allein nicht mehr bewältigt werden kann.“

Wir gehen also weg von den globalen Krisensituationen und versetzen uns in den Arbeitsablauf eines Maklerbüros. Welche Vorfälle können hier den Geschäftsbetrieb beeinflussen? Welche Auswirkungen haben diese? Die nachfolgende Auflistung von Krisen ist nicht vollständig, dient aber auf jeden Fall der Verdeutlichung.

Lebenskrisen aufgrund von Krankheit oder Tod

Mit dem Tod befasst sich niemand gerne. Das ist menschlich verständlich, denn es ist unangenehm und wird deshalb gerne beiseitegeschoben. Das sollte aber trotzdem niemand davon abhalten, sich mit drängenden Fragen zu beschäftigen, wie es dann mit dem Vermittlerbetrieb weitergeht. Wurden für ein solches Ereignis schon Vorsorgemaßnahmen getroffen? Wurde ein solcher Fall in betriebliche Überlegungen mit eingebunden? Gibt es eine Nachfolgeregelung? Ist dies überhaupt möglich mit Blick auf die Rechts- und Gesellschaftsform?

Krisen bei den Kunden

Der Maklerbetrieb lebt von seinen Kunden, sie sind das „Gold“ jeden Unternehmens. An der Stelle gilt es aber die Bestandsstruktur im Blick zu haben. Sind Kunden besonders von Krisen betroffen, zum Beispiel von drohender

Arbeitslosigkeit? Im schlimmsten Fall drohen hier Stornierungen verbunden mit dem Wegfall von Courtageneinnahmen. Auch im gewerblichen Bereich gilt es die Kundenstruktur im Auge zu behalten. Jeden Tag erreichen uns Meldungen von Insolvenzen. Im Jahr 2023 gab es mit Stand des Redaktionsschlusses rund 18.100 Unternehmensinsolvenzen. Creditreform berichtet von einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr von 23,5%. Es stellt sich unmittelbar auch die Frage, ob eine Abhängigkeit von Großkunden besteht: Könnte ein solcher Ausfall wirtschaftlich kompensiert werden?

Krise aufgrund von Cyberkriminalität

Im Versicherungsvermittlungsgewerbe ist die Erfassung, Verarbeitung und Speicherung von personenbezogenen Daten ein existenzieller Bestandteil des Geschäftsmodells. Personenbezogene Daten sind in den letzten Jahren eine begehrte Handelsware geworden, mit denen sich in krimineller Weise viel Geld verdienen – oder besser: erpressen lässt. Obwohl sie es besser wissen sollten, sehen gerade kleine und mittelständische Makler oftmals keinen Handlungsbedarf. „Ich bin nur ein kleiner Betrieb, was gibt es bei mir Lohnenswertes zu holen?“ so eine Aussage, die man oftmals hört. Falsch gedacht. Nach Untersuchungen hat sich herausgestellt, dass die kleinsten Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitern am stärksten betroffen sind. Insgesamt 36% der bekannt gewordenen Fälle betrafen diese Unternehmensgröße. Deutschland weist international die zweithöchste Rate von Cyberangriffen auf. Tendenz steigend. Man geht davon aus, dass durchschnittlich am Tag 320.000 Varianten neuer Schadsoftware entstehen. Die Schadenssumme betrug im Jahr 2022 rund 203 Mrd. Euro.

Die Folge: Finanzielle Einbußen

Wenn man auch nur die drei genannten Beispiele betrachtet, gilt es zu analysieren, welche Auswirkungen solche Fälle auf einen Maklerbetrieb haben können. Sicher ist: Es werden die finanziellen Struktu-

ren des Unternehmens betroffen sein. Ein Umsatzrückgang plus eventuelle Kostensteigerung durch Abwehrmaßnahmen werden die Ertragskraft schmälern. Dies kann in der stärksten Auswirkung den Maklerbetrieb in seinen Strukturen erschüttern und im schlimmsten Fall zur Insolvenz führen.

Hier soll kein Horrorszenario aufgezeigt werden. Vielmehr gilt eine strukturierte Vorbereitung auf eventuelle Krisensituationen zu treffen. Große Versicherungsunternehmen haben aus den letzten Jahren gelernt und strukturierte Maßnahmen ergriffen, Krisenstäbe wurden installiert, die bei zu erwartenden Krisenereignissen ihre Arbeit aufnehmen.

Erstellung eines Notfallplans

Generell wird ein kleiner oder mittelgroßer Betrieb keinen Krisenstab aufstellen, aber es gilt, für solche Ereignisse eine Handlungsanleitung parat zu haben, auf die dann im Ernstfall zurückgegriffen werden kann. Dies bedeutet einen Arbeits- und Zeitaufwand, um ein solches System zu erarbeiten und einzuführen – aber im Ernstfall wird sich ein Notfallplan oder ein Notfallhandbuch bezahlt machen.

Die schon geschilderten drei Situationen sollen als Beispiel dienen: Wie kann hierfür ein Notfallplan aussehen bzw. was sollte rechtzeitig unternommen werden? Hierzu folgen kurz gefasste Hinweise, die zum Nachdenken anregen sollen:

Lebenskrise

- Analyse der Unternehmensstruktur
- Überprüfung der Rechtsform
- Nachfolgeregelung
- Ziel muss Weiterführung des Maklerbetriebes sein

Krisen bei den Kunden

- Detaillierte Betrachtung des Bestands
- Prüfung von Abhängigkeiten von Großkunden – im privaten wie im gewerblichen Bereich
- Sind Kunden aus dieser Gruppe ausfallgefährdet?
- Gibt es eine Möglichkeit der „breiteren“ Aufstellung als Präventivmaßnahme?

Große Versicherungsunternehmen haben aus den letzten Jahren gelernt und strukturierte Maßnahmen ergriffen [...].

Krise aufgrund von Cyberkriminalität

- Vorbereitung der IT-Infrastruktur auf möglichen Angriff
- Laufende Aktualisierung der Software
- Sind alle Grundsätze der DSGVO beim Angriff auf personenbezogene Daten erfüllt (Melde- und Informationspflicht)?
- Gibt es eine Cyberversicherung?

Natürlich sind Notfallpläne wesentlich komplexer und müssen auf die jeweilige Situation des Maklerbetriebes individuell abgestimmt. Hilfreich ist hier die Unterstützung durch professionelle Beratung wie Steuerberater, Rechtsanwälte oder auf Krisenmanagement spezialisierte Berater. •

Peter Brandmann

Inhaber von pb Beratung & Training, Betriebswirt (VWA), Krisen- und Katastrophenmanagement (ASAS/Allensbach), Externer Datenschutzbeauftragter (Mitglied im BvD), Fachkraft DSGVO

