

Durch Steuern kann ein Makler in bedrohliche Schieflage geraten

Wenn das Unternehmen wächst, wird Selbstorganisation wichtig

■ Betrachtet man den unternehmerischen Zyklus eines Maklerbetriebes, kann von drei wichtigen Unternehmensphasen ausgegangen werden:

- Phase 1: Die Gründung
- Phase 2: Die Wachstumsphase
- Phase 3: Die Investitionsphase

In *Versicherungsvertrieb* 6/2011 wurde die Gründungsphase mit dem Themenschwerpunkt Planung betrachtet. Ist dieser Zeitraum (man geht hier von ca. drei bis fünf Jahren aus) abgeschlossen, geht dieser idealerweise in den Wachstumszyklus über. Hier ist mehr denn je das unternehmerische Denken und Handeln, also auch das verzahnte Zusammenspiel zwischen Vertrieb und effektiver Unternehmensführung, aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu beachten. In vielen Fällen werden aber die Prioritäten einseitig gesetzt.

Vertrieb ist wichtig, ja, enorm wichtig. Ohne Vertrieb kein Umsatz, ohne Vertrieb kein Ertrag – Vertrieb ist der Mittelpunkt des Maklerbetriebs. Diese Aussagen sind durchaus richtig und für einen vertrieblisch geprägten Menschen wie den Makler schon fast eine Lebensphilosophie.

Wäre da nicht noch das Thema „Unternehmerisches Denken und Handeln“. Auch dieses gehört, unter anderem, zu einem erfolgreichen Maklerbetrieb. Genau diese, häufig ungeliebten und unpopulären Auseinandersetzungen mit Unternehmenszahlen, mit Kosten, mit Geldfluss, der Liquidität und auch den Steuern dürfen nicht vernachlässigt werden, neben dem Vertrieb und Verkauf von Finanzdienstleistungsprodukten.

Keine Rücklagen für Steuern gebildet?

Das Thema Steuern führt in vielen Fällen dazu, dass der Maklerbetrieb in eine finanzielle, zum Teil bedrohliche Schieflage kommen kann. Keine Steuervorauszahlungen, keine Rücklagenbildung für Steuern, aber auch die späte Erstellung des Jahresabschlusses mit einer verbundenen Fehleinschätzung der Gewinnsituation können dieses Krisenszenario für einen Maklerbetrieb auslösen. Dies hat dann oftmals ungeahnte Folgen, die sich in mehreren, folgenden Punkten widerspiegeln:

- Der Makler ist damit beschäftigt, seine Finanzen zu regeln. Der Fiskus, die Bank oder auch die Sozialversicherungsträger sind in solchen Fällen unerbittliche „Gegner“
- Durch Anstrengungen, diese finanzielle Misere zu regeln, leidet der Vertrieb
- Der Kopf ist nicht mehr für das Wesentliche frei – den Verkauf
- Der dringend notwendige Umsatz bleibt aus
- Umsatz wird „koste es, was es wolle“ generiert, definierte Qualitätsstandards werden nicht mehr beachtet oder schlichtweg „vergessen“
- Die Kosten sind gleichbleibend bei sinkenden Einnahmen
- Der Gewinn sinkt, ein Verlust ist nicht mehr auszuschließen
- Die dringend benötigten Finanzmittel können nicht mehr erwirtschaftet werden
- Die Bank spielt nicht mehr mit, Kreditlinien werden gekürzt oder gestrichen
- Der Maklerbetrieb ist folglich in seiner Existenz bedroht, ein Scheitern der Selbstständigkeit ist nicht auszuschließen

Ein weiterer Punkt, den es unternehmerisch zu beachten gilt, ist das Thema des expandierenden Unternehmens. Gerade hier sollte sich der Makler einer weiteren Rolle in seinem Betrieb bewusst werden. Der „Unternehmer“ im Makler muss geweckt und hervorgeholt oder auch erst erlernt werden.

Gerade wenn der Maklerbetrieb wächst, gilt es, diesem Wachstum, auch unter organisatorischen Gesichtspunkten, Rechnung zu tragen. So werden zum Beispiel neue Mitarbeiter im Innendienst eingestellt, der Vertrieb wird durch Zubau, von in der Regel selbstständigen „Vertrieblern“, ausgebaut.

Und dies ist genau der Punkt, an dem es gilt, die Prozesse im Maklerbetrieb zu analysieren und der zukünftigen Betriebsgröße anzupassen. Wer macht was und wer ist für was verantwortlich? Das sind die grundsätzlichen Fragen, die es zu stellen gilt. Sind die Betriebsabläufe dokumentiert, werden sie laufend überprüft und den geänderten Verhältnissen angepasst? Auch diese Fragen gilt es zu klären. Und dies alles ist letztendlich Chefsache, der Unternehmer im Makler ist gefordert!

■ Peter Brandmann, Unternehmensberater und Trainer der Deutschen Makler Akademie.

Lernplattform für Makler

Im Rahmen der Bildungsmesse „didacta“ wurde am 16. Februar in Hannover der „Campus M virtuell“ als neue Art des Lernens mit dem eLearning Award 2012 in der Kategorie „Lernplattformen“ ausgezeichnet (Foto mit **Norbert Lamers**, l.). Seit der Einführung im Oktober 2010 wurden mehr als 17 000 Tests durchgeführt. Über



Foto: eLearning Journal

1 400 Personen haben sich in den Foren engagiert. Campus M ist ein Kooperationsprojekt der Deutschen Makler Akademie und des Münchener Softwarehauses Viwis. Die virtuelle Wissensplattform ist auf Vermittler und Innendienstkräfte ausgerichtet, die in der Versicherungs- und Finanzdienstleistungsbranche tätig sind.

Klare Worte zur Finanzvermittler-Richtlinie

300 Vermittler kamen im Februar zu den Roadshows der DMA zum Thema Finanzvermittlerrichtlinie. Wie sich Finanzanlagevermittler auf die neue Gesetzeslage vorbereiten sollten und was sie noch erwartet, das verdeutlichten Martin Klein (Votum), Christoph Kürn (Rechtsanwälte Kürn + Baum) und André Wohlert (DMA). Die DMA bietet ab Juli eine Qualifizierung zum „Finanzanlagefachmann (IHK) an.“

Makler-Unternehmen effektiv führen

Der Schritt in die Selbstständigkeit ist mit vielen unbekanntenen Problemen verbunden. Auch wenn man schon länger tätig ist, gibt es immer wieder aktuelle unternehmerische Fragen, bei denen Hilfe vonnöten ist. Rechtliche Grundlagen, Steuern, Organisation und andere Tipps und Tricks vermittelt Peter Brandmann in seinem Seminar „In 7 Schritten vom Makler zum Unternehmer“. Unternehmensplanung und Personalzubau sind weitere Inhalte des Seminars am 11. Juli in Stuttgart.