



## Ein Schlüssel für erfolgreich gestaltete Nachfolgeplanung

**Wenn Sie Versicherungsmakler oder Mehrfachagent sind, dann bringen Sie das Thema Generationenberatung vermutlich selten in direkten Zusammenhang mit der Frage Ihrer eigenen Nachfolgeplanung. Die wenigsten Makler machen sich im Alltag zum Thema Nachfolge überhaupt Gedanken, schließlich liegt sie in den meisten Fällen noch einige Jahre in der Zukunft und hat nach eigenem Empfinden noch genügend Zeit, irgendwann angegangen zu werden.**

Andreas W. Grimm: "Es ist logische Konsequenz, dass ein Makler, der Generationenberatung in seinem Kundenbestand systematisch und umfassend etablieren kann, den Wert seines Maklerbestands und die Attraktivität seines Unternehmens deutlich steigern wird."

Doch nicht selten kommt die Nachfolgefrage schneller auf einen zu, als es einem lieb ist: Der eine muss aufgrund einer schweren Erkrankung seinen Maklerbetrieb übergeben, der andere wegen eines Unfalls oder weil er sich in seinem Leben einer anderen beruflichen oder privaten Herausforderung stellen möchte. Aber auch dann, wenn das Thema Nachfolge im Rahmen einer normalen Altersnachfolge gelöst werden soll, ist es oft aktueller als viele denken oder hoffen.

Schließlich sind deutlich mehr als die Hälfte der Makler zwischenzeitlich über 50 Jahre alt und stehen in ziemlich naher Zukunft vor der Frage, wie ihr Maklerunternehmen übergeben werden und welchen Kaufpreis das Unternehmen möglicherweise erzielen kann – und genau an dieser Stelle gehen die Ergebnisse sehr weit auseinander: Es gibt einige Makler, die werden sich vom Erlös aus dem Verkauf ihres

Maklerunternehmens ein zumindest finanziell sorgenfreies Leben bis zu ihrem Tod leisten können.

Allerdings wird es auch einen guten Teil der Makler geben, die aufgrund des Aufbaus ihres Unternehmens, der Produkt- und Altersstruktur ihres Maklerbestands, ihrer Region und vor allem aufgrund der Art, wie sie den Verkauf planen und das Unternehmen übergeben wollen, keinen nennenswerten Verkaufserlös erzielen können. Das ist besonders in den Situationen tragisch, wenn der Makler mangels ausreichender Altersvorsorge auf einen attraktiven Verkaufserlös angewiesen ist.

Generationenberatung ist ein Themenkomplex, der für Makler ein wichtiger Beitrag sein kann, um nicht nur ihren Unternehmenswert zu steigern, sondern auch, um den tatsächlich erzielbaren Kaufpreis möglichst hoch zu treiben.

### Generationenberatung wirkt wertsteigernd

Da ist zu allererst die Attraktivität des Maklerbestands selbst. Hat es ein Makler geschafft, das Themenfeld der Generationenberatung zu etablieren, wird er aus seinem Kundenbestand heraus deutlich mehr Umsatz

erzielen können – vor allem stornosicher, weil eine umfangreiche Beratung und eine gestiegene Kundenbindung unterstellt werden darf. Gerade die Kundenbindung, die bei einer Wertermittlung über die Stornoquote aus den Bestandsverträgen und dem Neugeschäft sowie über die Cross-Selling-Quote zu einem gewissen Grad abgelesen werden kann, wird sich bei der Übergabe des Maklerbestands in der Regel zusätzlich wertsteigernd auswirken können.

Auch die Altersstruktur des Kunden- oder Vertragsbestands sollte durch konsequent betriebene Generationenberatung deutlich verbessert werden, weil auch zu den jüngeren Kundengenerationen systematisch Geschäftsbeziehungen aufgebaut werden dürften. Das ist bei einem „normalen“ Maklerleben anders, denn fast jeder Makler, der im Privatkundengeschäft tätig ist, verliert mit zunehmendem Alter sukzessive den Zugang zur jüngeren Kundengeneration. Der Bestand altert quasi mit dem Makler mit.

Eine jüngere Altersstruktur hat jedoch den einfach nachzuvollziehenden Vorteil, dass die Restlaufzeit der bestehenden Verträge in der Personenversicherung deutlich länger ausfallen dürfte als bei einer überalterten Altersstruktur. Und damit ist ein Vertragsbestand mit jüngeren Kunden bei ansonsten gleichen Parametern in der Regel deutlich mehr wert als ein Bestand mit der gleichen Courtagehöhe aber einem deutlich höheren Kundendurchschnittsalter.

Nicht nur der Wert eines Maklerbestands an sich entscheidet über den erzielbaren Preis, auch die Frage, wie es dem Verkäufer gelingt, bestehende Kundenbeziehungen auch emotional auf den Käufer zu übertragen. Gelingt dies nicht, wird der Käufer sehr schnell merken, wie sich eine nicht vorhandene Kundenbindung oder emotionale Bindung auf die Stabilität des eben erworbenen Maklerbestands auswirkt.

Es sinkt das Neugeschäft aus dem Bestand und sukzessive steigt die Stornoquote. Für die Käufer eines Maklerbestands ist eine solche Entwicklung Kapitalvernichtung, die sie bei besonders extremen Quoten auch an den Rand des Ruins treiben kann – vor allem dann, wenn sie den Kaufpreis finanziert haben.

Besonders der kaufende Makler sollte deshalb sehr großen Wert auf ein wirksames Übergabeprojekt legen, bei dem sichergestellt ist, dass besonders die Kunden, die aktuell und in Zukunft einen wesentlichen Beitrag zum betrieblichen Erfolg des Maklerunternehmens leisten werden, auch an den Käufer übergehen. Dazu wird er in der Regel mit dem Verkäufer vereinbaren, dass besonders im Bereich der A- und B-Kunden gemeinsame Übergabegespräche stattfinden.

Damit diese Beratungsgespräche dem Kunden wirklich einen Mehrwert bringen und eine tatsächliche Kundenbindung zum Nachfolger erzeugen, sind Themen gefragt, die den Kunden nicht nur von der Kompetenz des neuen Beraters sondern auch von der Relevanz der Beratung für den Kunden überzeugen.

Beherrscht der übernehmende Makler die Generationenberatung, kann dies genau der Gesprächsaufhänger sein, um die Übergabe des Bestands an einen Nachfolger wirksam umzusetzen oder – soweit der Inhaber des Maklerunternehmens die Generationenberatung bereits erfolgreich betrieben hat – zumindest dieselbe Beratungskompetenz aufzuzeigen.

Die Generationenberatung ist also ein wirksames Instrument, um einerseits den Wert eines Maklerbestands oder Maklerunternehmens wirkungsvoll zu steigern und andererseits den Übergabeprozess an den Nachfolger möglichst wirkungsvoll zu gestalten. Ein Beratungsansatz, der auch für Makler echte Werte schafft.

Autor: Andreas W. Grimm, Geschäftsführer Resultate Institut für Unternehmensanalysen und Bewertungsverfahren GmbH

Bilder: (1) © Stocksnapper / fotolia.com (2) © Resultate Institut für Unternehmensanalysen und Bewertungsverfahren GmbH

Versicherungs- und Finanznachrichten

# expertenReport



<https://www.experten.de/id/4943878/ein-schluessel-fuer-erfolgreich-gestaltete-nachfolgeplanung/>