



Rentabilität im Maklerbetrieb: Unternehmensführung als Erfolgsgarant

Wie rentabel ein Unternehmen ist, lässt sich mit bestimmten Zahlen berechnen. Die Unternehmensrentabilität ist ein wichtiger Indikator für die finanzielle Gesundheit und den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Um sie zu erhöhen, gibt es einige Maßnahmen, die Makler für ihr eigenes Unternehmen prüfen sollten.

Die Erhöhung der Rentabilität bei Versicherungsmaklern erfordert eine ganzheitliche Betrachtung des Unternehmens sowie die Bereitschaft, sich an neue Gegebenheiten anzupassen.

„Ich arbeite viel, aber letztendlich bleibt unter dem Strich nicht viel übrig“ – dies ist eine Aussage von Versicherungsmaklern, die man als Berater oft hört. Aber warum ist das so? Überbordende Administration stelle dem Versicherungsvermittler die notwendige Vertriebszeit, ist ein vielgebrachtes Statement. Aber ist das tatsächlich so?

Was Unternehmensrentabilität bedeutet

Es gilt, erst einmal tiefer in das Unternehmen und hier speziell in die Unternehmenszahlen einzusteigen. Es ist auch der richtige Zeitpunkt, sich einmal mit dem Thema der betriebswirtschaftlichen Unternehmensrentabilität auseinanderzusetzen. Grundlage hierfür ist allerdings, dass diese Zahlen (definiert durch Betriebseinnahmen, Betriebsausgaben und Gewinn) in aktueller Form vorliegen. Daher ist meine

Empfehlung zur unterjährigen Buchhaltung grundsätzlich: die Unternehmenszahlen nicht erst nach Jahresende dem Steuerberater übergeben, sondern laufend. Der Idealfall wären monatliche Auswertungen, der Turnus kann aber auch auf vierteljährlich gestreckt werden. Genau diese Zahlen sind dann die Grundlage für die Berechnung der Unternehmensrentabilität. Um hier tiefer einsteigen zu können, muss erst einmal der Begriff der Rentabilität definiert werden. Hier ein Versuch:

Die Unternehmensrentabilität ist ein Maß dafür, wie profitabel ein Unternehmen ist und wie effizient es seine Ressourcen einsetzt, um Gewinne zu erzielen. Sie wird oft als Prozentsatz ausgedrückt und zeigt das Verhältnis zwischen dem Gewinn eines Unternehmens und seinem Umsatz oder investiertem Kapital. Eine hohe Unternehmensrentabilität deutet darauf hin, dass ein Unternehmen gut geführt wird

und in der Lage ist, aus seinen Aktivitäten einen angemessenen Gewinn zu erzielen. Es ist ein wichtiger Indikator für die finanzielle Gesundheit und den langfristigen Erfolg eines Unternehmens.

Weitere Faktoren berücksichtigen

Diese Kennziffer der Unternehmensrentabilität ergibt nur Sinn, wenn die ausgewiesene Prozentzahl auch in einen entsprechenden Vergleich gesetzt werden kann. Hierbei sollten verschiedene Faktoren berücksichtigt werden: In welcher Rechtsform ist der Maklerbetrieb organisiert? Ist es eine Einzelfirma (und somit kein Geschäftsführergehalt ausgewiesen und nicht in den Personalausgaben enthalten) oder handelt es sich um eine Kapitalgesellschaft, wie z. B. eine GmbH (hier gibt es ein ausgewiesenes Geschäftsführergehalt in den Personalausgaben)? Dieses Gehalt des Geschäftsführers führt hierbei durch den Betriebsausgabenabzug zur Gewinnreduzierung und muss in der Kennzahlenberechnung berücksichtigt werden. Weiterhin ist die Unternehmensgröße, definiert nach den Umsatzzahlen, zu berücksichtigen. Hier lässt sich ein Effekt feststellen: Je größer das Unternehmen (also der Umsatz), desto geringer wird in der Regel die Kennzahl Unternehmensrentabilität. Dies lässt sich einfach begründen: Eine höhere Umsatzzahl bedingt mehr Personal und somit eine steigende Personalkostenquote. Dieser Effekt muss nicht unbedingt eintreten, ist aber häufig zu beobachten.

Somit ergibt sich aus unseren Beratungen der letzten 17 Jahre (unter Berücksichtigung der oben genannten Faktoren) eine Bandbreite der Kennzahl Unternehmensrentabilität von 37% bis 42,4%. Diese Zahlen können hier als Benchmark (Durchschnittszahlen aus den verschiedenen Unternehmensgrößen) dienen.

Ziel: Rentabilität verbessern

Es ist nun erforderlich, aus den selbst ermittelten Werten Schluss-

folgerungen zu ziehen. Liegt der eigene Unternehmenswert innerhalb der oben genannten Bandbreite, kann von einer vergleichbaren Unternehmensrentabilität ausgegangen werden. Aber was tun, wenn diese Kennziffer unter diesem Wert ermittelt wird? Ziel muss es sein, die Rentabilität zu verbessern.

Die Erhöhung der Rentabilität bei Versicherungsmaklern erfordert eine ganzheitliche Betrachtung des Unternehmens sowie die Bereitschaft, sich an neue Gegebenheiten anzupassen. Durch die Implementierung digitaler Technologien, die Optimierung von Geschäftsprozessen sowie eine verstärkte Kundenorientierung können Makler ihre Effizienz steigern, Kosten senken und letztlich ihre Gewinnmargen verbessern. Die Zukunft wird zeigen, dass Flexibilität, Innovationsbereitschaft und ein klares Verständnis für die Bedürfnisse der Kunden entscheidend sein werden, um in einem dynamischen Marktumfeld erfolgreich zu sein.

Konkrete Maßnahmen und Ansätze

Folgend einige Maßnahmen, die in Erwägung gezogen werden können. Grundlage ist die Hinterfragung von verschiedenen Faktoren, wie im Folgenden (ohne Anspruch auf Vollständigkeit) beispielhaft aufgeführt:

- **Umsatz und Kosten:** Ziel sollte es sein, da es gerade bei kleineren Unternehmen schwierig ist Kosten signifikant zu senken, den Umsatz unter Berücksichtigung der Kostenstruktur zu erhöhen.
- **Vertriebliche Ansätze:** Analyse der Kundenstruktur, aber speziell nicht ertragreiche Ein-Vertragskunden ermitteln. Als Konsequenz daraus Analyse und Erhöhung der Cross-Selling-Quote, um die Rentabilität der einzelnen Kunden zu erhöhen. Man geht hierbei von einer Quote von mindestens fünf Verträgen pro rentablem Kunde aus. Dies ist nur ein Durchschnittswert, der auch von den jeweiligen Vertragsarten abhängig ist.

- **Bestandssegmentierung** (mit der ABC-Analyse) mit einem abgestimmten Betreuungsprogramm: Hier ist kritisch zu hinterfragen, ob jeder Kunde alle Betreuungsleistungen bekommt oder entsprechende Abstufungen vorgenommen werden (z. B.: Wer betreut den Kunden?, Wird der Kunde besucht oder erfolgt Betreuung nur im Maklerbüro?). Gerade diese Methode wird immer wieder in Frage gestellt. Ist sie sinnvoll, zeitgemäß und effektiv? Aus Beratersicht gibt es hier ein klares „Ja“. Oftmals stellen Makler fest, dass sie nicht in der Lage sind, ihren Kundenbestand umfassend zu betreuen. Aber welcher Kunde soll wie betreut werden? Genau hier setzt die Bestandssegmentierung an. Welche Kunden sind wichtig und vor allem welches Potenzial steckt in einer definierten Kundengruppe?
- **Organisatorische Maßnahmen** mit Hinterfragung der Aufbau- und Ablauforganisation des Maklerbüros: Stimmen die Arbeitsprozesse – gibt es Standards hierfür? Sind die eingesetzten Mitarbeiter richtig eingesetzt, qualifiziert und ausgebildet? Stimmt die technische Ausstattung, z. B. ist ein funktionierendes Maklerverwaltungsprogramm vorhanden? Wie weit ist der Stand der Digitalisierung, können bestimmte und definierte Prozesse automatisiert werden? Dies ist nur ein kleiner Ausschnitt der Möglichkeiten, um die Rentabilität des eigenen Maklerunternehmens zu erhöhen. Der Versicherungsmakler muss entscheiden und gegebenenfalls entsprechende Maßnahmen ergreifen, um seinen Betrieb zukunftsfähig, erfolg- und ertragreich aufzustellen. •

Peter Brandmann

Inhaber pb beratung & training, Berater und Trainer für das Versicherungsvermittlungsgewerbe, externer zertifizierter Datenschutzbeauftragter

