

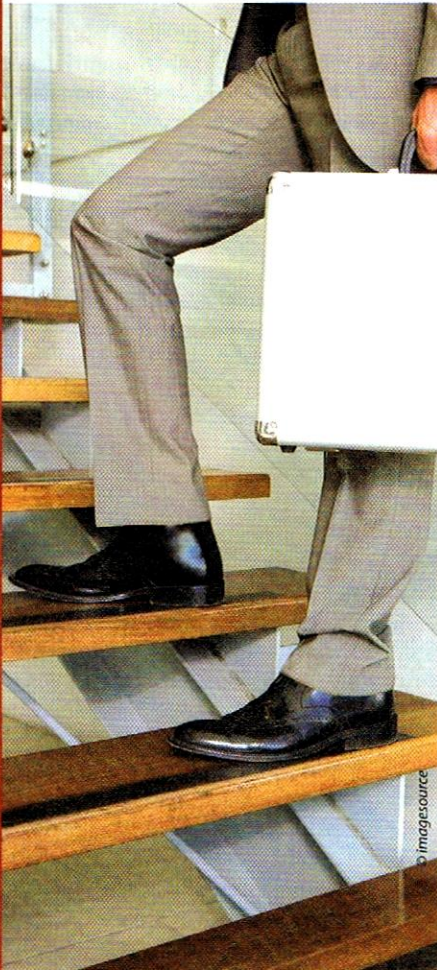
Unternehmensgründung

In drei Schritten zum erfolgreichen Makler

Am Anfang steht zunächst die persönliche Entscheidung, den Weg in die Selbstständigkeit zu wagen und mit den Chancen und Risiken der Unternehmereigenschaft richtig umgehen zu können. Ist diese Grundsatzentscheidung einmal getroffen, beginnt die Herausforderung, eine eigene Firma zu gründen und nachhaltig zu führen.

Betrachtet man den Zyklus der unternehmerischen Entwicklung, so kann von drei definierten Teilabschnitten ausgegangen werden:

- **Phase 1:** Die Gründung des Unternehmens, der Weg in die Selbstständigkeit
- **Phase 2:** Wachstum; das Unternehmen entwickelt sich
- **Phase 3:** Die Investitionsphase, das Unternehmen wächst, Investitionen werden notwendig



Betrachtet werden soll zunächst Phase 1; das Thema der Unternehmensgründung: Gerade in diesem Zeitabschnitt (Horizont: drei bis fünf Jahre) werden die Grundlagen für einen späteren unternehmerischen Erfolg gelegt. Eine gründliche Planung diverser Parameter – Investition, Finanzierung, Umsatz und Ertrag, Liquidität, um nur die wichtigsten zu nennen – gehören zur Grundvoraussetzung der Gründung eines Maklerbetriebes. Mit Hilfe dieses „Businessplans“ lässt sich der künftige unternehmerische Verlauf des Maklerbüros bzw. der Agentur abschätzen und verifizieren. Gerade die Liquiditätsbetrachtung wird oftmals unterschätzt. Dabei sind die Zahlungsströme ein wichtiger Bestandteil des gesamten unternehmerischen Denken und Handelns. Auch die richtige Behandlung des Themas Steuervorauszahlung bzw. Bildung von Steuerrücklagen sind gerade in der Anfangsphase von existenzieller und nicht zu unterschätzender Bedeutung. Eine Grundvoraussetzung, um einen Maklerbetrieb erfolgreich zu führen, ist vor allem anderen das Thema Verkauf. Denn das oft zu wenig beachtete Zusammenspiel zwischen Verkauf und Vertrieb sowie der notwendigen Unternehmenssteuerung bilden die wesentlichen Grundlagen für ein langfristiges Überleben in der Selbstständigkeit. Phase 2 im Zyklus des unternehmerischen Wandels stellt die Wachstumsphase dar. Sie schließt direkt an den Gründungszyklus an. Hat das Unternehmen, in diesem Fall der Maklerbetrieb, den Gründungszeitraum erfolgreich überstanden, muss das unternehmerische Handeln zumindest auf eine Konsolidierung der Umsätze und Erträge ausgerichtet sein. Um Wachstum und

die Betriebseinnahmen zu erhöhen, müssen zudem neue Kundenpotenziale bzw. neue Märkte erschlossen werden. Dabei stellen sich auch Fragen zur steuerlichen Optimierung oder einer evtl. Neuausrichtung der Rechts- bzw. Gesellschaftsform. Zeitlich ist diese Wachstumsphase nicht ganz klar zu umreißen – das hängt von den individuellen Gegebenheiten und Vorstellungen des Maklers bzw. Agenturinhabers ab. Sie kann aber durchaus nochmals einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren in Anspruch nehmen.

Den dritten Abschnitt im Zeitverlauf eines Maklerbetriebes bildet die Investitionsphase. Das Unternehmen ist jetzt an einem Punkt angelangt, an dem die entscheidende Frage gestellt wird, ob auf der bisherigen Basis weitergemacht werden soll oder ob über geplante und finanzierbare Investitionen eine Erweiterung der Selbstständigkeit erreicht werden kann. Investitionen können in den unterschiedlichsten Bereichen getätigt werden, so beispielsweise

- Investitionen in Personal, also in den Ausbau des Innendienstes bzw. in die Erweiterung des Außendienstes;
- Investitionen in neue Büroräume;
- Investitionen in technisch hochwertige Büroausstattung;
- Investitionen in Werbung und Marketing;
- Investitionen in Umsatz, z.B. durch Zukauf eines Bestandes oder eines anderen Maklerunternehmens.

Vorausgehen muss der jeweiligen Investitionsentscheidung eine sorgfältige Planung. Kosten, Finanzierung und Liquiditätsparameter sind zu berücksichtigen und zu berechnen. Es stellt sich die Frage der Amortisation unter Berücksichtigung von Kosten und Laufzeit.

Betrachtet man letztlich diese drei Phasen im Unternehmenszyklus, dann lässt sich zusammenfassend feststellen: Neben den vorrangig vertrieblichen und verkäuferischen Aktivitäten des Maklers bzw. Agenturinhabers muss immer ein Einklang mit dem unternehmerischen, betriebswirtschaftlichen Denken und Handeln gefunden werden.

Peter Brandmann, Betriebswirt (VWA) – Rating Advisor (IHK) pb beratung & training, ist Unternehmensberater und Trainer für die Finanzdienstleistungsbranche.

