

Existenzgründung in der Versicherungsbranche

Ein Fachartikel der startothek



Autor: Peter Brandmann, Nürnberg

Inhaltsverzeichnis

1. Persönliche Voraussetzungen für die Selbstständigkeit	3
1.1. Vor der Gründung: Eine Frage der persönlichen Einstellung und Motivation.....	3
1.2. Nach der Gründung: Persönliche Anforderungen in der Wachstumsphase.....	4
2. Der Versicherungsmarkt in Deutschland	5
2.1. Welche Vertriebswege gibt es?.....	5
2.2. Welche Vermittlerarten gibt es?.....	6
3. Welcher Vertriebsweg ist für mich am besten geeignet?.....	7
3.1. Einstieg als Ausschließlichkeitsvermittler (Generalagent).....	8
3.2. Einstieg als Mehrfachvertreter (Mehrfachagent).....	9
3.3. Einstieg als Versicherungsmakler	9
Exkurs: 3.3.1 Gründung eines Maklerunternehmens durch Bestandskauf	10
4. Planung: Ein notwendiges Übel oder Pflichtaufgabe?.....	11
4.1. Allgemeines zur Planung im Versicherungsvermittlergewerbe.....	11
4.2. Der Businessplan	12
4.3. Behördengänge – ohne Genehmigung geht nichts!	14
5. Organisation im Vermittlerbetrieb.....	15
5.1. Umsatzgrößenklassen und Gewinnverteilung im Vermittlerbetrieb.....	15
5.2. Wachstum im Vermittler- bzw. Maklerbetrieb.....	16
6. Der Jahresabschluss	17
6.1. Die Einnahmen-Überschuss-Rechnung (EÜR).....	17
6.2. Bilanz	18
7. Besonderheit: Von der Ausschließlichkeit zum Makler oder Mehrfachagenten.....	19
7.1 Handelsvertreter: Ausschließlichkeitsvermittler und Mehrfachagent	19
7.2 Makler	19

1. Persönliche Voraussetzungen für die Selbstständigkeit

Bereits mit dem Beginn der Selbstständigkeit muss sich der zukünftige Vermittler/Makler mit der Frage befassen, ob er neben der fachlichen und unternehmerischen Qualifikation auch die richtige persönliche Einstellung zur Selbstständigkeit hat und mitbringt. Gerade das Abwägen der unternehmerischen Chancen – aber auch der vorhandenen und entstehenden Risiken – gehört zu den Grundfragen, die jetzt zu stellen sind.

1.1. Vor der Gründung: Eine Frage der persönlichen Einstellung und Motivation

Was sind heute die Beweggründe für ein Arbeitsleben in eigener Verantwortung, sprich der Selbstständigkeit? Gerade jüngere Versicherungsfachleute, die sich mit dem Gedanken der Gründung tragen, antworten hier unter anderem:

- flexible Zeiteinteilung
- Kreativität
- gesellschaftliches Standing als Unternehmer
- gute Verdienstmöglichkeiten
- Möglichkeiten, Steuern zu sparen

Aber gerade beim ersten Punkt beginnt die Selbstverantwortung, aber auch die Überwindung in dieser neuen „freien“ Arbeitswelt. Um als Selbstständiger erfolgreich zu sein, ist die Disziplin in der täglichen Arbeit eine Grundvoraussetzung. Das bedeutet auch die Arbeitsstunden, die man wöchentlich leistet, nicht zu zählen und zu bewerten.

Natürlich kann der Gründer Motivation aus der Tatsache schöpfen, dass er nunmehr für sich arbeitet. Gerade dieses Denken ist, speziell in der Anfangsphase, auch zur Eigenmotivation sehr wichtig. Es wird sich nicht vermeiden lassen, Fehler zu begehen. Aber auch Fehler gehören zu einem Lernprozess im Laufe der Selbstständigkeit. Darüber muss sich der zukünftige Unternehmer im Klaren sein und auch danach handeln.

Gerade bei Existenzgründern, die mit sehr viel Enthusiasmus in die angestrebte Selbstständigkeit gehen, stellt man als Berater in den Gründungsvorbereitungen folgende Fragen:

- Sind Sie bereit, wöchentlich auch 60 Stunden oder mehr zu arbeiten?
- Sind Sie bereit, Ihren Urlaub den Gegebenheiten Ihrer Selbstständigkeit anzupassen, sprich auch einmal mit zwei Wochen im Jahr aus zu kommen?
- Ist Ihre Familie/Ihr Lebenspartner bereit, die Selbstständigkeit mit zu tragen?
- Sind Sie finanziell in der Lage, Einkommensschwankungen überbrücken zu können?

Hier kommen bei so manchem Gründer bereits die ersten Zweifel auf. So intensiv hatte man sich, gerade mit diesen Fragen, zunächst nicht auseinandergesetzt. Dies widerspricht zum Teil dann auch den gesetzten persönlichen Ansprüchen, aber auch Erwartungen, des jeweiligen Gründers.

Sind diese Fragen dann letztendlich mit ja beantwortet und passen die weiteren Voraussetzungen wie fachliche Qualifikation, Akquisitions- und Verkaufsstärke sowie die oftmals unterschätzten unternehmerischen und kaufmännischen Vorkenntnisse, dann steht einem erfolgreichen Start in das neue selbstständige Berufsleben nur noch wenig im Wege.

Hinweis:

Gerade in der Gründungsphase, und diese kann man mit einem Zeitraum von drei bis fünf Jahren veranschlagen, wird der Grundstein für den späteren Erfolg gelegt. Hier gemachte Fehler ziehen sich oftmals über Jahre durch das Unternehmertum hindurch und sind nur schwer wieder zu korrigieren oder können, als schlimmste Folge, zum Scheitern führen. Wie Sie solche Fehler vermeiden können, lesen in den folgenden Abschnitten.

1.2. Nach der Gründung: Persönliche Anforderungen in der Wachstumsphase

Ist die Selbstständigkeit als Vermittler/Makler erfolgreich angelaufen, dann steht, wenn man nicht als reiner Einzelkämpfer weiterarbeiten möchte, das Thema Expansion an. Der Ausbau des Vermittlerbetriebes ist in der Regel auch mit der Einstellung von Mitarbeitern verbunden.

Unterstützung bei der betriebsinternen Organisation bietet der Einsatz von Innendienstkräften. Dies heißt aber auch, dass die innerbetrieblichen Arbeitsabläufe (Aufbau- und Ablauforganisation) – der Workflow – überarbeitet und neu organisiert werden müssen.

Die Produktion erhöhen, d.h. mehr Umsätze zu generieren, bedingt die Investition in Außendienstmitarbeiter. Dabei ist es zunächst einmal unerheblich, ob dies im Angestelltenverhältnis oder durch Inanspruchnahme von selbstständigen Mitarbeitern erfolgt.

Und dieser Einsatz von Mitarbeitern jeder Art hat zur Folge, dass aus dem bislang erfolgreichen Einzelunternehmer ein Teamplayer werden muss. Jetzt sind nicht nur die verkäuferischen Talente, sondern auch die Führungsfähigkeiten gefragt. Und dies ist oftmals eine Hürde, verbunden mit einer Portion Unsicherheit, die der Unternehmer (Vermittler/Makler) jetzt meistern muss.

Nicht jeder Selbstständige ist zur Führungskraft geboren. Aber diese neue Aufgabe ist, verbunden mit einer Portion Einfühlungsvermögen und Menschlichkeit, erlernbar. Dabei muss sich der Unternehmer – jetzt als Chef bzw. Vorgesetzter agierend – im Klaren sein, dass der Erfolg der Mitarbeiter maßgeblich von Faktoren wie Führungsverhalten, Motivation, Betriebsklima – um nur einige zu nennen – bestimmt wird. Auch die Mitarbeiterführung ist heute ein anhaltender und sich immer weiter entwickelnder Lernprozess.

Informationen für den Gründer

Somit lässt sich ableiten, dass ein Vermittler/Makler heute folgende Voraussetzungen mitbringen sollte und letztendlich auch muss:

- Stärke im Verkauf ist die Grundlage für den Unternehmenserfolg;
- Unternehmerisches Denken und Handeln ist wichtig für den nachhaltigen Fortbestand des Unternehmens;
- Eine starke, ausgeprägte Persönlichkeit mit einem teamorientierten Führungsverhalten ist wichtig für den Verkaufserfolg und für den erfolgreichen Umgang mit Mitarbeitern.

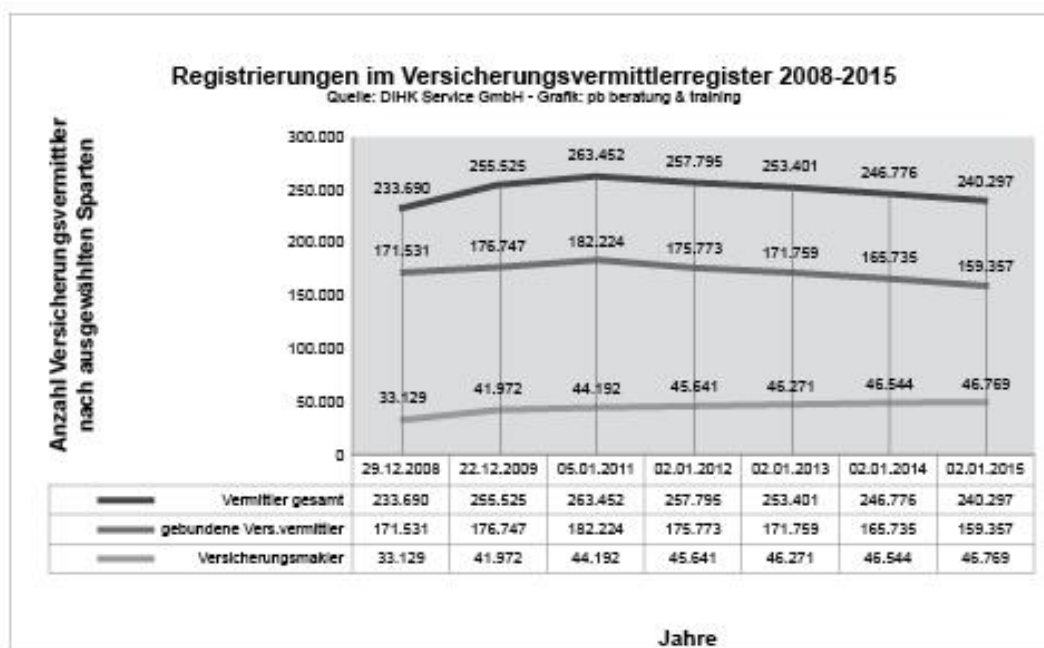
Dies führt auch zu einem immer stärkeren Umdenken im Bereich der Aus- und Fortbildung. Stand lange Zeit die fachliche Ausbildung im Vordergrund, so macht heute eine qualifizierte und erfolgreiche Ausbildung einen Mix aus fachlichen, unternehmerisch-organisatorischen und persönlichkeitsbildenden Maßnahmen aus.

2. Der Versicherungsmarkt in Deutschland

2.1. Welche Vertriebswege gibt es?

Der Versicherungsvertrieb in Deutschland wird hauptsächlich durch selbstständige Versicherungsvermittler bestimmt. Diese agieren neben dem Vertrieb über Banken, dem Direktvertrieb über das Internet und dem produktakzessorischen Spartenvertrieb (z.B. der Vertrieb von Kfz-Versicherungen durch Autohäuser).

Seit dem Jahr 2007 ist der Vertrieb von Versicherungen durch die Europäische Vermittlerrichtlinie reglementiert und bedarf einer besonderen Erlaubnis nach § 34d Gewerbeordnung (GewO). Außerdem müssen sich Versicherungsvermittler in das von den Industrie- und Handelskammern geführte Vermittlerregister (§ 11a GewO) eintragen lassen.



Informationen für den Gründer

Derzeit setzen sich die Registrierungen wie folgt (Stand 01.04.2016) zusammen:

Registrierte Versicherungsvermittler	231.312
Davon: gebundene Versicherungsvertreter	150.885
Versicherungsmakler	46.648
Sonstige (z.B. produktakzessorische Vertreter, Versicherungsvertreter mit Erlaubnis)	33.779

Hinweis:

Informationen zum [Register für Versicherungsvermittler und -berater \(VV\)](#) finden Sie auf den Internetseiten des Deutschen Industrie- und Handelskammertages.

2.2. Welche Vermittlerarten gibt es?

Vor Aufnahme der selbstständigen Vermittlertätigkeit ist es grundsätzlich wichtig, sich Gedanken über seinen zukünftigen Vermittlerstatus zu machen und eingehend zu prüfen, in welchem Umfeld das eigene Unternehmen arbeiten soll.

Grundsätzlich fällt die Entscheidung (und hier sollen keine Empfehlungen gegeben werden – jeder Vermittler muss seinen Status der Vermittlertätigkeit selbst definieren) nach zwei grundsätzlichen Kriterien:

1. Vermittlertätigkeit als Handelsvertreter (§§ 84 ff. HGB) in Form des Ausschließlichkeitsvermittlers oder als Mehrfachvertreter. Hier wird ein entsprechender Vertrag mit einer oder mehreren Versicherungsgesellschaften abgeschlossen.
2. Vermittlertätigkeit als Makler (§§ 93 ff. HGB) bzw. Sachwalter des Kunden. Der Vermittlungsvertrag (Maklervertrag) wird mit dem Versicherungsnehmer geschlossen.

Informationen für den Gründer

Die Hauptunterscheidungsmerkmale zwischen einem Ausschließlichkeitsvermittler und einem Makler liegen in folgenden Punkten:

	Ausschließlichkeitsvermittler	Makler
Vertragsverhältnis	Agenturvertrag mit Versicherungsunternehmen	Geschäftsbesorgungsvertrag mit Kunden
Anzahl der Versicherungsunternehmen	Ist ausschließlich für ein Versicherungsunternehmen tätig	Unbegrenzte Anzahl an Versicherungsunternehmen möglich (Durchschnitt zwischen 25 – 30 Unternehmen)
Pflichten gegenüber Versicherungsunternehmen	Ergeben sich aus Vertrag und gesetzlichen Vorgaben	Sorgfaltspflicht eines Kaufmanns
Haftung	Geht auf den Versicherer (Vertragspartner) über – Regress möglich	Haftet je nach Rechtsform mit Privatvermögen bzw. Betriebsvermögen
Vergütung	Nach Agenturvertrag und Provisionstabellen – Zuschüsse möglich	Courtage nach Vereinbarung mit den Versicherungsunternehmen
Verkauf (Kunden-)Bestand	Nicht möglich – Bestand gehört dem Versicherungsunternehmen. Bei ordnungsgemäßer Beendigung Ausgleichsanspruch nach § 89b HGB	Kundenbestand (Kundenbeziehungen definiert durch den Maklervertrag) Kann am freien Markt verkauft werden; Bestand der Versicherungsverträge gehört den Versicherungsunternehmen.

3. Welcher Vertriebsweg ist für mich am besten geeignet?

Grundsätzlich ist die Frage des Vertriebsweges (Vermittlerstatus) eine Frage, die jeder zukünftig selbstständige Versicherungsvermittler für sich selbst treffen muss. Um den für Sie optimalen Vertriebsweg herauszufinden, sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

Suche ich die Anbindung an einen Versicherer, der mir zur Bearbeitung einen Bestand übergibt, mich u.a. mit Zuschüssen unterstützt, mir eine Haftungsentlastung bietet?

Wenn dies auf Sie zutrifft, dann ist der Vertriebsweg der Ausschließlichkeit (Generalagent) die richtige Wahl für Sie. Als Generalagent müssen Sie sich im Klaren sein, dass Sie im

Bereich der Produktauswahl auf den einen Versicherer beschränkt sind. Der Bestand Ihrer Kunden (übertragene als auch selbst geworbene) gehört dem Versicherer.

Suchen Sie den Einstieg in den freien (produktmäßig eingeschränkten) Vermittlermarkt und möchten Sie trotzdem die Grundlagen als Handelsvertreter (Haftungsbeschränkung, Ausgleichsanspruch usw.) in Anspruch nehmen?

Dann ist für Sie der Vertriebsweg des Mehrfachvertreters (Mehrfachagenten) optimal. Nachdem auch hier die §§ 84 ff. HGB zum Tragen kommen, besteht ein Vertragsverhältnis als Handelsvertreter mit mehreren Auftraggebern (Versicherungsgesellschaften). Auch hier gehört der Kundenbestand den Versicherungsgesellschaften.

Möchten Sie ungebunden und frei in den Versicherungsvermittlungsmarkt einsteigen und sind Sie sich der Haftungsrisiken und der gesetzlichen Anforderungen bewusst?

Dann ist der Vertriebsweg des Versicherungsmaklers der Richtige für Sie. Die Grundlage liegt hier im § 93 HGB. Der entscheidende Punkt beim Versicherungsmakler ist, dass dieser im Kundenauftrag agiert (und nicht für einen oder mehrere Versicherer). Der Makler verfügt über einen eigenen Kundenbestand (nicht – wie oftmals angenommen – über den Versicherungsbestand) und kann diese Kundenbeziehungen, wenn er möchte, auch verkaufen.

3.1. Einstieg als Ausschließlichkeitsvermittler (Generalagent)

Neben der obligatorischen Gewerbeanmeldung (§ 14 GewO) muss beim Ausschließlichkeitsvermittler auch die Registrierung nach § 34d GewO erfolgen. Diese Registrierung wird beim Ausschließlichkeitsvermittler in der Regel durch den vertretenen Versicherer vorgenommen.

Hinweis:

Im Vorfeld prüfen Sie bitte, ob weitere Produkte aus dem Bereich Kapitalanlagen bzw. Finanzierung vermittelt werden. Auch der Ausschließlichkeitsvermittler benötigt hier ein eigene Erlaubniserteilung nach den §§ 34c bzw. 34f GewO.

Mit Abschluss des Handelsvertretervertrages nach § 84 HGB beginnt das Vertragsverhältnis zwischen dem vertretenen Versicherungsunternehmen und dem Versicherungsvertreter in der Ausschließlichkeit. In der Regel sind diese Verträge mit einer Dauer bis zum Eintritt in das Rentenalter befristet. Danach geht der Bestand an den Versicherer zurück und der Ausgleichsanspruch nach § 89b HGB wird fällig.

Oftmals – aber nicht zwingend – werden hier Bestände zur Betreuung vom Versicherer an den Ausschließlichkeitsvermittler übergeben und somit eine erste Grundlage für Einnahmen (Bestandspflegeprovision) generiert. Die Bestandspflegeprovision garantiert, bei Pflege des Bestandes, eine kalkulierbare Position auf der Seite der Betriebseinnahmen. Manche Versicherer unterstützen die ihnen angeschlossenen Vertreter, speziell in der Gründungsphase, mit verschiedenen Zuschüssen (z.B. Aufbauszuschuss, Bürokostenzuschuss usw.) Ob und in welcher Höhe solche Zuschüsse gezahlt werden, liegt allein im Ermessen des Versicherungsunternehmens.

3.2. Einstieg als Mehrfachvertreter (Mehrfachagent)

Die Einstiegsgrundlagen sind beim Mehrfachvertreter ähnlich wie beim Ausschließlichkeitsvermittler. Der Unterschied liegt darin, dass mehrere Handelsvertreterverträge mit ausgewählten Versicherern abgeschlossen werden. Die Registrierung nach § 34d GewO muss in diesem Falle selbst erfolgen, auch hier gilt wieder die Grundlage der Gewerbeordnung (§ 34d GewO). Gleiches gilt für die Gewerbeanmeldung (§ 14 GewO).

Bestandsübertragungen bzw. eine Gewährung von Zuschüssen liegt im Ermessensspielraum des Versicherungsunternehmens, bildet in diesem Falle jedoch eher die Ausnahme. Auch hier ist der Umfang der Vermittlungstätigkeit festzulegen und eventuelle Genehmigungen laut Gewerbeordnung einzuholen.

Hinweis:

Der Mehrfachvertreter hat keinen Maklerstatus und unterliegt, was die Haftung betrifft, dem Handelsvertreterrecht. Sollte der Mehrfachvertreter in seiner Außendarstellung dem Kunden jedoch den Eindruck der Maklerschaft vermitteln, so greift hier ohne Einschränkung die Haftung analog der eines Versicherungsmaklers (Pseudomakler).

3.3. Einstieg als Versicherungsmakler

Fällt die persönliche Entscheidung zugunsten des Status des Versicherungsmaklers, so stellt sich zunächst die Frage, ob die Gründung auf der sog. „Grünen Wiese“ – also faktisch ohne oder nur mit eigenem geringen Kundenbestand – erfolgen, oder ob die Möglichkeit eines Bestandskaufes in Erwägung gezogen werden soll. Hierzu müssen natürlich entsprechende finanzielle Mittel zur Verfügung stehen.

Das stärkste Unterscheidungsmerkmal zwischen dem Handelsvertreter und dem Versicherungsmakler liegt in der Vertragskonstellation. Während der Vertreter ein oder mehrere Vertragsverhältnisse mit Versicherungsunternehmen hat, besteht beim Makler der Vertrag (Maklervertrag) mit dem Kunden. Der Makler wird somit zum Sachwalter des Kunden und kann bei dessen expliziter Beauftragung (Maklervollmacht) für und im Namen des Kunden handeln. Mit den Versicherungsunternehmen wird bei Vermittlung eines Geschäftes durch den Makler lediglich eine im Vorfeld definierte Vergütung (Courtage) fällig.

Der Makler ist somit nicht an ein Versicherungsunternehmen gebunden, sondern sorgt über die Auswahl der Versicherer und deren Produkte für den bestmöglichen Versicherungsschutz für seinen Kunden, den Versicherungsnehmern. Dies birgt natürlich auch ein erhöhtes Haftungsrisiko, für das der Makler – je nach gewählter Rechtsform – voll und persönlich haftend einstehen muss.

Praxistipp:

Aus diesem und diversen anderen Gründen ist bei der Gründung eines Maklerbetriebes die Rechtsform einer Kapitalgesellschaft (UG – haftungsbeschränkt, GmbH, AG) oder einer GmbH & Co.KG dringend angeraten.

Exkurs: 3.3.1 Gründung eines Maklerunternehmens durch Bestandskauf

Derzeit stehen in Deutschland ca. 2.500 Maklerbestände zum Verkauf – Tendenz steigend aufgrund der Alterssituation in der Versicherungsvermittlerbranche. Durch dieses Überangebot (mehr Verkäufer als Käufer auf dem Markt) ist der Kaufpreis für Versicherungsmaklerbestände tendenziell sinkend.

Sollte der Kauf eines Maklerbestandes in Erwägung gezogen werden, muss zunächst der Kaufpreis ermittelt werden. Hier bietet es sich an, diese Bewertung durch einen neutralen und von beiden Seiten (Verkäufer und Käufer) akzeptierten Gutachter vornehmen zu lassen. Kommt der Kauf dann zu Stande, sind die datenschutzrechtlichen Vorschriften für solch eine Transaktion genauestens zu beachten.

Der Kaufpreis eines Maklerbestandes richtet sich nach verschiedenen Parametern. Hier sollen nur einige aufgezeigt werden und als Orientierungshilfe dienen:

- Wie setzt sich der Kundenbestand zusammen?
- Wie hoch ist die Cross-Selling-Quote (auch Vertragsbündelungsquote genannt)?
- Wie lang ist die Laufzeit der Versicherungsverträge?
- Wie hoch ist das Alter der Kunden?
- Wie setzt sich der Bestand zusammen?
 - Private und Firmenkunden
 - Bestand Lebensversicherung
 - Bestand Kompositversicherung
 - Bestand Krankenversicherung
 - Bestand Kfz-Versicherung
- Wie gut ist der Bestand aufbereitet (Maklerverwaltungsprogramm)?
- Wie hoch ist die Rentabilität des Bestandes?
- Wie hoch ist die Stornoquote?

Der Kauf eines Bestandes sollte im Vorfeld sorgfältig geprüft und es sollte vor allem ein reeller Kaufpreis vereinbart werden. Zudem muss eine Modalität für die Zahlung des Kaufpreises gefunden werden. Hier ist durch steuerliche Beratung eine Win-win-Situation für Käufer und Verkäufer anzustreben.

Hinweis:

Weitere Information zum Thema Nachfolge im Versicherungsmaklerunternehmen, Bestandskauf bzw. -verkauf und Bestandsbewertung finden Sie in der Broschüre von RA Hans-Ludger Sandkühler, [Nachfolge im Versicherungsmaklerunternehmen – Ein praktischer Leitfaden zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge](#), Münster 2014.

4. Planung: Ein notwendiges Übel oder Pflichtaufgabe?

Mancher Gründer ist von der Idee, eine Unternehmensplanung bzw. Businessplan aufzustellen, nicht begeistert. „Des Maklers Brot kommt aus dem Verkauf bzw. Vertrieb“ – mit Unternehmerthemen will man sich wenig oder nicht detailliert auseinandersetzen. Aber diese Meinung und Einstellung ist ein Trugschluss. Gerade eine gründliche Unternehmensplanung (Businessplan) ist für den zukünftigen Erfolg unabdingbar.

4.1. Allgemeines zur Planung im Versicherungsvermittlergewerbe

Wie wenig sich Versicherungsvermittler – der unternehmerische Fokus wird auf den Vertrieb gelegt – mit der Thematik Planung auseinandersetzen, zeigt eine Studie von Matthias Beenken (s. Beenken, Matthias: Erfolgreich als Vermittler, Unternehmensstrategien von Versicherungsmaklern und -vertretern im regulierten Markt, Ahrensburg 2010). Hier wurden Versicherungsvermittler befragt, welche Planungsinstrumente sie in ihrem Unternehmen einsetzen. Der Berufsstand der Makler lieferte hierzu folgende Zahlen (auszugsweise):

- Lediglich 57,1 % der Makler planen ihren Umsatz (Courtage- und ähnliche Einnahmen),
- lediglich 42,3 % der Makler planen ihren Gewinn,
- lediglich 50,9 % der Makler planen ihre Liquidität.

Diese Zahlen lassen sich durch den alljährlich erscheinenden [DIHK Gründungsreport](#) noch verstärken. In diesem Report wird untersucht, warum Gründer scheitern. Und auch hier gibt es eine klare Aussage:

- 54 % der Gründer scheitern unter anderem an kaufmännischen Defiziten,
- 44 % an der Unterschätzung der Anfangs- bzw. der laufenden Kosten.

Davon betroffen sind alle Gründer, auch der Versicherungsmakler.

Somit lässt sich klar feststellen, dass die Grundlage für eine erfolgreiche Gründung im Maklerbereich eine gründliche und detaillierte Planung ist. Als gängiges Planungsmedium hat sich der „Businessplan“ etabliert. Darin wird der unternehmerische Verlauf eines Vermittler- bzw. Maklerbüros, idealerweise für einen Zeitraum von drei Jahren, geplant bzw. abgebildet.

Standardbestandteile eines Businessplans sind:

- Planung der privaten Kosten,
- Planung der Investitionen und deren Finanzierung,
- Planung des Umsatzes (Einnahmen aus Courtagen, Provisionen),
- Planung der Betriebsausgaben,
- Planung des Gewinns als Lebensgrundlage,
- Planung der Liquidität auf dem Bankkonto (Zahlungsströme),
- Planung der Rechtsform.

Ein Grund, warum Versicherungsvermittler bereits in der Gründungsphase in Liquiditätsprobleme kommen, ist das Thema der Steuern. Wird ein Gewinn erzielt, ist unweigerlich davon auszugehen, dass entsprechende Steuern – Gewerbesteuer, Einkommensteuer und – je nach Rechtsform – auch Körperschaftsteuer zu zahlen sind. Die Problematik hierbei ist, dass häufig weder Steuervorauszahlungen geleistet noch private Rücklagen gebildet werden. Nach Erstellung des ersten Jahresabschlusses, der dann häufig auch verspätet beim Finanzamt eingereicht wird, kommen häufig die ersten Liquiditätsprobleme. Eine erhebliche Steuernachzahlung – und daraus resultierend die entsprechend Vorauszahlungen – können einen noch jungen Vermittler- bzw. Maklerbetrieb in arge finanzielle Bedrängnis bringen. Hier hat es sich in vielen Fällen als hilfreich erwiesen, bereits in der Planungsphase zur Gründung, einen erfahrenen und in der Branche bewanderten Steuerberater einzuschalten.

4.2. Der Businessplan

Gerade für den Existenzgründer ist der Businessplan von existenzieller Bedeutung. Da Versicherungsvermittler oftmals nur ein geringes Investitionsvolumen haben und somit keine Hilfe von Kreditinstituten brauchen, wird ein detaillierter Businessplan von keinem Dritten (z.B. einem Kreditinstitut) gefordert.

Der Businessplan ist ein unterschätztes, wichtiges und nützliches Hilfsmittel zur Selbstreflexion. Gerade mit dem Businessplan ist der Gründer aufgefordert sich mit seiner zukünftigen Selbstständigkeit detailliert auseinander zu setzen.

Aber auch beim bereits etablierten Unternehmer (Versicherungsvermittler, Versicherungsmakler bzw. Mehrfachagent) spielt der Businessplan bei der Entscheidung von Investitionen oder Betriebserweiterungen eine nicht zu unterschätzende Rolle. Diese Planung ist als strategisches Führungsinstrument zu betrachten. Gerade in dieser Rolle ist die Ausarbeitung eines Businessplans ein wichtiges Controlling-Instrument. Er dient dem Abgleich der Planzahlen (Soll-Zahlen) mit dem tatsächlich erreichten Ergebnis (Ist-Zahlen).

4.2.1 Businessplan (Gliederungsmuster)

Wie kann ein Businessplan im Bereich der Versicherungsvermittlung aussehen und welche Punkte sind zu beachten und zu bearbeiten:

I. Textteil

1. Die Geschäftsidee

Geben Sie in diesem Abschnitt Ihres Businessplans Antworten auf folgende Fragen:

- Was habe ich vor - was biete ich an?
- Ist es nur die Vermittlung von Versicherungen?
- Befasse ich mich mit Kapitalanlagen oder mit der Darlehnsvermittlung?
- Was hebt mich von der Konkurrenz ab?
- Bewege ich mich in Nischen?
- Wo ist mein Standort? Habe ich hier ein Alleinstellungsmerkmal?

- Wie ist mein Marktumfeld?
- Wie ist die Struktur meines zukünftigen Unternehmens?

2. Meine Voraussetzungen – persönlich als auch fachlich

Geben Sie in diesem Abschnitt Ihres Businessplans Antworten auf folgende Fragen:

- Fachliche Voraussetzungen – Ausbildung – fachliche Weiterbildungen
- Habe ich bereits Erfahrungen in der Branche?
- Wenn nicht, wie kann ich dies kompensieren
- Sind kaufmännische Voraussetzungen (Führung eines eigenen Unternehmens)
- vorhanden – wenn nein, wie kann die ausgeglichen werden?
- Private Voraussetzungen – Zusammenspiel von Familie und Selbstständigkeit

3. Zielgruppe (Kunden) – Werbung, Marketing und Vertrieb

Beantworten Sie hier folgende Fragen:

- In welchen Kundengruppen will ich mich bewegen (z.B. gewerblich/privat)?
- Habe ich Stärken was die Kundengruppe angeht?
- Wie finde ich meine Kunden?
- Wie mache ich mich bekannt?
- Wer bewegt sich mit mir auf dem Markt – wie groß ist mein Einzugsgebiet?

4. Chancen und Risiken meiner Selbstständigkeit

Beantworten Sie hier folgende Fragen:

- Gibt es regulierende Eingriffe von außen (Gesetzgeber, Vorgaben usw.) und wie gehe ich mit diesen um?
- Wo will ich hin – wie sehe ich mich in fünf Jahren?
- Wie wird sich der Markt zukünftig entwickeln?
- Wie wird sich mein Standort zukünftig entwickeln?

II. Finanzplanung/Wirtschaftlichkeitsberechnungen

Fügen Sie folgende Übersichten bei:

1. Auflistung der monatlichen Privatausgaben Ausgabenübersicht
2. Auflistung der monatlichen Betriebsausgaben Ausgabenübersicht
3. Auflistung der monatlichen Betriebseinnahmen Einnahmenübersicht – betriebliche Einnahmen (PDF)
4. Investitions- und Finanzierungsplan bei geplanten Investitionen
5. Umsatz- und Ertragsvorschau
6. Liquiditätsplan

III. Zusammenfassung und Fazit

Begründen Sie hier Ihr Vorhaben schlüssig und ziehen Sie ein Fazit für Ihre zukünftige Selbstständigkeit. Seien Sie hier durchaus kritisch und listen neben den positiven Seiten (Chancen) auch die für Sie ersichtlichen negativen Seiten (Risiken) auf.

Praxistipp:

Um den Businessplan komprimiert darzustellen, ist es sinnvoll, einige Arbeitshilfen direkt einzubauen. Folgende Komponenten ergänzen sinnvoll den Businessplan:

[Checkliste: Businessplan – Geschäftskonzept](#)

[Checkliste: Private Auswirkungen einer Existenzgründung](#)

[Ausgabenübersicht: \(Betriebsausgaben\) Teil 1](#)

[Ausgabenübersicht: \(Private Ausgaben\) Teil 2](#)

[Einnahmenübersicht: \(Betriebseinnahmen\)](#)

4.3. Behördengänge – ohne Genehmigung geht nichts!

Nachdem die Planung durchgeführt und das Vorhaben als machbar erkannt ist, stehen die Behördengänge an. Als Beispiel sind hier die Gewerbeanmeldung, die notwendige Registrierung im Vermittlerregister oder – je nach Rechtsform – die Eintragung in das Handelsregister angeführt. Eine Meldung an das Finanzamt zur steuerlichen Erfassung sowie die Pflichtmitgliedschaft in der regional zuständigen Industrie- und Handelskammer sind die Folge und lösen entsprechenden Handlungsbedarf aus.

Praxistipp:

Einen Überblick über Formalitäten Ihres Gründungsvorhabens können Sie sich schnell – und in der Regel kostenlos – in der [startothek](#) erstellen lassen. Hierfür müssen Sie sich im startothek-Portal kurz als Gründer registrieren. Nach Beantwortung einiger Fragen zu Ihrem Gründungsvorhaben können Sie dann einen startothek-Gründungsberater kontaktieren. Dieser wird Ihnen – in der Regel kostenlos – einen individuellen Gründungsleitfaden zusammenstellen. Im Anhang dieses Beitrages finden Sie zwei umfangreiche startothek-Gründungsleitfäden, einen für einen Versicherungsvertreter sowie einen für einen Versicherungsmakler.

Haben Sie alle Behördengänge erledigt, steht dem Start in die Selbstständigkeit eigentlich nichts mehr im Wege. Das ideale Zusammenspiel von fachlicher Kompetenz, Vertriebsaffinität und unternehmerischen Denken und Handeln legen den Grundstein für die Nachhaltigkeit des noch jungen Vermittlerbetriebes.

5. Organisation im Vermittlerbetrieb

Vor unternehmerischen Entscheidungen steht die Analyse des eigenen Unternehmens. Wie stehe ich da und vor allem wie steht mein Unternehmen im Vergleich zur Branche und zu vergleichbaren Maklerbetrieben in meiner Größe. Die Betriebsgröße ist hierbei durch den Umsatz (Provisionseinnahmen – Courtageeinnahmen usw.) definiert.

5.1. Umsatzgrößenklassen und Gewinnverteilung im Vermittlerbetrieb

In der folgenden Tabelle sind die freien Vermittler (Makler und Mehrfachvertreter) sowie die Ausschließlichkeitsvermittler nach Umsatzgrößen klassifiziert.

Umsatzverteilung

Umsatzklassen [in EUR]	Makler/Mehrfachvertreter [in %]	Ausschließlichkeitsvermittler [in %]
bis 100.000	50,7	42,3
bis 250.000	25,2	44,3
bis 500.000	12,3	10,7
über 500.000	11,8	2,7

(Quelle: Beenken/Buttig, Weiterbildung als Erfolgsfaktor: "Vermittler-PISA", Karlsruhe 2012)

Die Vielzahl der heute registrierten Versicherungsvermittler arbeitet in der Umsatzklasse mit Umsätzen bis 100.000 EUR. Die Dominanz dieser Umsatzklasse wird durch die Provisionsregulierungen im Lebensversicherungs-Reformgesetz (LVRG) noch weiter verstärkt.

Hinweis:

Als Besonderheit ist bei den Ausschließlichkeitsvermittlern anzumerken, dass zum Umsatz (im steuerlichen Sinne) alle Einnahmen zählen. Hierzu gehören neben den Provisionen in dieser Vermittlergruppe auch Bonifikationen und Zuschüsse (Bürokostenzuschuss usw.). Diese Einnahmen sind in der Regel beim freien Vermittler nicht vorhanden. Hier werden als Umsatz bzw. Betriebseinnahmen lediglich die erwirtschafteten Provisionen/Courtage angesetzt.

Neben der Umsatzverteilung sollte aber auch ein Blick auf den Gewinn – dem Einkommen zur Bestreitung des Lebensunterhaltes – geworfen werden. Auch hier ist ersichtlich, dass sich der selbstständige Versicherungsvermittler, und hier wieder unterteilt in freie Vermittler (Makler/Mehrfachvertreter) und Ausschließlichkeitsvermittler, in annähernd gleichen Regionen bewegen.

Gewinnverteilung

Gewinn [in EUR]	Makler/Mehrfachvertreter [in %]	Ausschließlichkeitsvermittler [in %]
bis 100.000	80,4	84,4
bis 200.000	12,3	14,2
über 200.000	7,3	1,4

(Quelle: Beenken/Buttig, Weiterbildung als Erfolgsfaktor: "Vermittler-PISA", Karlsruhe 2012)

Grundsätzlich lässt sich sagen, dass im Segment Umsatz größer 500.000 EUR bzw. Gewinn größer 200.000 EUR die freien Vermittler – und hier speziell die Versicherungsmakler – deutlich vor der Ausschließlichkeit liegen.

5.2. Wachstum im Vermittler- bzw. Maklerbetrieb

Wachstum im Vermittler- bzw. Maklerbetrieb durch Umsatzsteigerung bedeutet in der Regel die Aufgabe des Einzelkämpfer-Status. Es sind folgende Entscheidungen zu treffen:

Benötige ich Unterstützung im Bereich der Administration?

- Wenn ja, empfiehlt sich die Einstellung einer Innendienstkraft.

Benötige ich eine Ausweitung der Vertriebsaktivitäten?

- Wenn ja, empfiehlt sich die Einstellung von Außendienstmitarbeitern im Angestelltenverhältnis oder ein Ausbau der Vertriebsmannschaft durch selbstständige Vertriebsmitarbeiter.

Als der erste, konsequente Schritt ist der Zubau eines oder mehrerer Innendienstmitarbeiter/innen zu sehen. Neben der notwendigen Investitionsplanung – was kostet ein angestellter Mitarbeiter und ist diese finanzielle Belastung tragbar – erfordert ein Zubau im Bereich Innendienst auch eine Umplanung der Betriebsabläufe.

Es muss nun untersucht werden, wer was im Maklerbüro macht (Aufbauorganisation). Beim Einzelmakler ist dies schnell und relativ leicht zu beantworten. Administration und Vertrieb liegen in einer Hand. Wie soll nun aber die zukünftige Struktur aussehen? Und hierbei stellt sich auch die Frage, wie werden die einzelnen Tätigkeiten erledigt (Ablauforganisation)?

Entscheidend für eine klare Strukturierung („wer macht was und wie“) ist auch der Qualifizierungsgrad des neuen Mitarbeiters. Je höher der Ausbildungsstand ist, desto qualitativ hochwertiger können die Aufgaben dem Mitarbeiter zugeordnet werden. Dies ist natürlich auch von der Bezahlung abhängig.

Nach dieser Erhebung der Tätigkeiten und der Arbeitsabläufe ist es wichtig, diese schriftlich zu fixieren und für alle Mitarbeiter/innen verbindlich und verpflichtend zu dokumentieren. Gleiches gilt auch für die Tätigkeiten und Arbeitsabläufe des Maklers/Inhabers. Dies stellt oftmals ein Problem dar. Der Makler, jahrelang an feste Verfahrensstrukturen gewöhnt, muss sich selbst umstellen. Aufgaben müssen delegiert, Vertrauen zu den Mitarbeitern/innen aufgebaut und das neue System der Büroorganisation gelebt werden.

Ist bereits ein funktionierender Innendienst vorhanden, kann es trotzdem empfehlenswert sein, Arbeitsprozesse zu untersuchen und neu zu definieren. Hier ist es hilfreich, in einem kleinen Rahmen, eine Arbeitsablaufuntersuchung durchzuführen. Bewährt hat sich die Methode der sog. „Selbstaufschreibung“ über einen Mindestzeitraum von einem Monat. Hierbei werden (natürlich nicht minutiös) die Tätigkeiten des Tages erfasst und dokumentiert.

Die Aufschreibung wird anschließend ausgewertet und analysiert – die Prozesse neu definiert. Daraus entstehen schriftliche Arbeitsplatzbeschreibungen für die einzelnen Mitarbeiter/innen. Diese detaillierten Arbeitsplatzbeschreibungen können auch für die „Notfallplanung“ genutzt werden. Sollte ein Mitarbeiter/in für einen längeren Zeitraum ausfallen (z.B. durch Krankheit) oder das Unternehmen verlassen, kann aufgrund dieser Beschreibung nach einem adäquaten Ersatz gesucht werden. Die Tätigkeiten und Abläufe sind beschrieben und können vom neuen Mitarbeiter/in umgesetzt werden.

Fazit: Aufgrund der immer stärker werdenden administrativen Belastung ist der Bereich des funktionierenden Innendienstes ein notwendiger Garant für Vertriebswachstum.

6. Der Jahresabschluss

Jeder Selbstständige ist verpflichtet, am Ende des Jahres (in der Regel ist das Kalenderjahr auch das Geschäftsjahr) einen Jahresabschluss zu erstellen. Natürlich stellt sich die Frage – warum gibt es diese Verpflichtung? Dies lässt sich schnell und eindeutig erklären: Vereinfacht gesagt ist die Hauptaufgabe des Jahresabschlusses die Gewinnermittlung und genau diese zieht der Fiskus für die Ermittlung der diversen zu zahlenden Steuern heran.

Hinweis:

Grundsätzliche Steuern für den Selbstständigen sind die Gewerbe- sowie die Einkommensteuer (bzw. die Körperschaftsteuer bei Kapitalgesellschaften). Das Gewerbe der Versicherungsvermittlung ist i.d.R. von der Umsatzsteuer befreit. Sollten Sie neben der Versicherungsvermittlung Honorare oder Servicepauschalen vereinbaren, so unterliegen diese jedoch der Umsatzsteuer.

6.1. Die Einnahmen-Überschuss-Rechnung (EÜR)

Versicherungsvermittler, die ihr Unternehmen als Einzelunternehmer, eingetragene Kaufleute (e.K.) oder als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) führen, können ihren Jahresgewinn mittels Einnahmen-Überschuss-Rechnung (§ 4 Abs. 3 EStG) ermitteln. Voraussetzung ist, dass ihr

- Jahresumsatz unterhalb von 600.000 EUR und
- der Jahresgewinn unterhalb von 60.000 EUR liegen (§ 141 ff. AO).

Bei der EÜR ist der Versicherungsvermittler von der sog. Buchführungspflicht befreit, d.h., die anfallenden Geschäftsvorfälle sind nicht zu verbuchen. Sie brauchen auch keine Inventur durchführen und weder eine Gewinn und Verlust-Rechnung (GuV) noch eine Bilanz aufstellen.

Die EÜR ist eine Saldierung von Betriebseinnahmen und -ausgaben zur Gewinnermittlung. Vereinfacht sieht dieses Schema wie folgt aus:

Betriebseinnahmen (z.B. Provisionen, Courtagen usw.)

./. Betriebsausgaben (als Ausgaben, die betriebsnotwendig sind)

= Gewinn (oder Verlust)

Diese Angaben sind in das amtlich Formular "Einnahmenüberschussrechnung" einzutragen und somit die Grundlage der Besteuerung.

Hinweis:

Grundsätzlich ist die Ermittlung des Jahresgewinns mittels Einnahmen-Überschuss-Rechnung leichter und weniger aufwändig als die Erstellung einer Bilanz. Unter Umständen kann es aber auch für nicht buchführungspflichtige Existenzgründer sinnvoll sein, freiwillig zu bilanzieren. Lassen Sie sich daher ggf. von einem Steuerberater beraten, in welcher Form Sie Ihren Jahresabschluss am besten erstellen (lassen).

6.2. Bilanz

Sollte im Laufe der Jahre die oben genannten Umsatz- bzw. Gewinn-Größen überschritten werden, so können Sie durch das Finanzamt zum Wechsel Ihrer Gewinnermittlungsart aufgefordert werden. In der Regel wird dies geschehen, wenn Sie nachhaltig, d.h. an zwei aufeinanderfolgenden Abschlussstichtagen, eine der folgenden Größen überschreiten:

- Umsatz (Betriebseinnahmen) > 600.000 EUR,
- Gewinn (Saldierung Betriebseinnahmen/Betriebsausgaben) > 60.000 EUR.

Diese Aufforderung bedeutet den Übergang zur Bilanzierung, einer aufwändigeren Jahresabschlussart. Dies bedeutet für Sie, oder für Ihren Steuerberater, dass eine ordnungsgemäße Buchführung eingerichtet werden muss, d.h. jeder Geschäftsvorfall (Einnahmen oder Ausgaben) muss einzeln verbucht werden.

Die Bilanz setzt sich aus zwei Teilbereichen zusammen. Zum einen aus dem Betriebsvermögensvergleich (Bilanz) – ermittelt zum jeweiligen Bilanzstichtag – und der Gewinn- und Verlust-Rechnung (GuV), die in etwa der Einnahmen-Überschuss-Rechnung entspricht.

Praxistipp:

Aus der Komplexität der steuerlichen Materie ergibt sich zwingend der Ratschlag, das Thema Jahresabschluss in die Hände eines guten, zuverlässigen und branchenkennenden Steuerberater zu legen. Hilfe bei der Suche nach einem guten Steuerberater bietet Ihnen unsere [Checkliste: „Woran Sie einen guten Steuerberater erkennen“](#).

Natürlich gibt es auf dem Markt viele Programme zur Unterstützung der selbsterstellten Buchhaltung. Aber deutlich gesagt: hierzu bedarf es einer gewissen steuerlichen Affinität und viel Zeit. Es gilt nach wie vor der Grundsatz: „Ein guter Steuerberater lohnt sich“. Und im Versicherungsvertrieb ist die Zeit für das Wesentliche, nämlich den Vertrieb, i.d.R. gewinnbringender eingesetzt.

7. Besonderheit: Von der Ausschließlichkeit zum Makler oder Mehrfachagenten

Bei Ausschließlichkeitsvermittlern kommt oftmals der Gedanke auf, einen Wechsel in den Makler- bzw. Mehrfachagentenstatus vorzunehmen. Diese Versicherungsvermittler möchten sich mit diesem Schritt von ihrem Versicherungsunternehmen trennen und ihren Kunden ein größeres Portfolio und eine bedarfsgerechtere Produktauswahl ohne die Bindung an einen Versicherer anbieten.

Hinweis:

Mit dieser Darstellung soll keine Empfehlung gegeben werden, denn dieser Schritt muss individuell nach der Abwägung von verschiedenen Kriterien und unter der Berücksichtigung der persönlichen Einstellung vollzogen werden.

7.1 Handelsvertreter: Ausschließlichkeitsvermittler und Mehrfachagent

Der Status des Handelsvertreters wird im Handelsgesetzbuch (§§ 84 ff. HGB) näher definiert. Zu dieser Gruppe gehören der Ausschließlichkeitsvermittler (oft auch Generalagent genannt) sowie auch der Mehrfachagent oder Mehrfachvertreter. Merkmal dieses, im HGB definierten Status, ist die vertragliche Bindung über einen Handelsvertretervertrag an ein oder mehrere Versicherungsunternehmen. Grundsätzlich gilt hier: der Vermittler handelt im Auftrag des Unternehmens. Hierfür wird als Vergütung in der Regel Provision – oder auch in anderen Fällen Courtage – gezahlt. Der Handelsvertreter in der Ausschließlichkeit bekommt oftmals von den Versicherungsunternehmen einen Kundenbestand zur Betreuung übertragen. Endet das Vertragsverhältnis (z.B. durch Alter) fällt der Bestand an den Versicherer zurück und der gesetzlich festgeschriebene Ausgleichsanspruch nach § 89b HGB wird zur Auszahlung fällig.

Hinweis:

Eine Besonderheit ist die Eigenkündigung durch den Vertreter – hier wird vom Grundsatz her kein Ausgleichsanspruch fällig. Achtung: Der Bestand gehört immer dem Versicherer und kann nicht verkauft werden.

7.2 Makler

Der Makler ist ebenfalls im Handelsgesetzbuch (§§ 93 ff. HGB) definiert. Der große Unterschied zum Handelsvertreter ist, dass der Makler keine vertragliche Bindung an einen Auftraggeber (in diesem Falle ein Versicherungsunternehmen) hat. Er ist ausschließlich im Rahmen einer festgelegten Geschäftsbesorgung (im Maklervertrag niedergeschrieben) für

den Kunden tätig. Über eine Courtagevereinbarung mit einem Versicherungsunternehmen erhält er für eingereichtes Geschäft eine definierte Vergütung.

Daraus ergibt sich auch, dass der Makler in seinem Handeln freier als der Versicherungsvertreter ist. Der Versicherungsmakler kann seinen Bestand (hier definiert als Kundenbeziehung und dokumentiert durch den Maklervertrag) verkaufen. Die Definition Bestand wird oftmals fehlinterpretiert. Der Versicherungsbestand ist ebenfalls nicht in der freien Verfügung des Maklers und „gehört“ dem Versicherungsunternehmen. Dies ergibt sich auch aus der folgenden Vertragskonstellation:

- Kunde schließt Maklervertrag mit dem Makler (1. Vertragsbeziehung),
- Kunde schließt Versicherungsvertrag mit Versicherungsunternehmen (2. Vertragsbeziehung).

Daher sollten vor der Entscheidung des Statuswechsels einige Fragen beantwortet werden. Im Nachfolgenden werden einige dieser Fragen (ohne Anspruch auf Vollständigkeit) aufgeführt:

- Wie hoch ist der Ausgleichsanspruch, der bei Eigenkündigung aufgegeben wird?
- Bin ich mir der erhöhten Haftung aus der Maklertätigkeit bewusst (Beim Handelsvertreter geht die Haftung grundsätzlich auf den Versicherer über, der sich eine Regressierung vorbehalten kann)?
- Kennen Sie die Pflichten dem Kunden gegenüber, die sich aus dem Maklervertrag ergeben?
- Welche Technik, die bisher durch das Versicherungsunternehmen gestellt wurde, muss selbst erworben werden (z.B. ein eigenes Verwaltungs- und Bestandsführungsprogramm)?
- Sind Sie rechtssicher im Bereich Maklerrecht?
- Habe Sie einen ausreichenden Marktüberblick, um dem Maklerstatus gerecht werden zu können?
- Sind Sie sich Ihrer neuen Einkommenssituation (stärker wechselndes Einkommen – Wegfall von Unterstützungsleistungen durch das Versicherungsunternehmen) bewusst?
- Haben Sie einen entsprechenden Kundenstamm, der Ihr Einkommen sichert?
- Sind Sie dokumentationsicher?
- Haben Sie sich Gedanken über die geeignete Rechtsform gemacht (Grundsätzlich sind im Bereich der Versicherungsmakler Kapitalgesellschaften bzw. die GmbH & Co. KG empfehlenswert)?
- Welche gesetzlichen Vorgaben und Einschränkungen könnten zu zukünftigen Vertriebsbeschränkungen führen?

Natürlich kann auch über die Unterstützung und Anbindung an einen Pool nachgedacht werden.

Letztendlich sollten Sie für sich eine SWOT-Analyse durchführen, in der Sie Ihr bisheriges Wirken als Ausschließlichkeitsvertreter Ihrem neuen Status Versicherungsmakler gegenüberstellen. Die SWOT-Analyse umfasst zum einen die Unternehmensanalyse (interne

Analyse), um die eigenen Unternehmensstärken und -schwächen festzustellen. Und zum anderen eine externe Umweltanalyse zur Erkennung der Chancen und Risiken denen das Unternehmen am Markt ausgesetzt ist.

Folgende vier Punkte sollten Sie dabei in einer Matrix gegenüberstellen und ehrlich beantworten:

1. Was sind meine Stärken als Versicherungsvermittler?
2. Was sind meine Schwächen als Versicherungsvermittler?
3. Was sind die Chancen als zukünftiger Versicherungsmakler?
4. Was sind die Risiken als zukünftiger Versicherungsmakler?

Beispiel:

So könnte Ihre [SWOT-Analyse](#) aussehen (Beispiel).

Praxistipp:

Machen Sie sich den Schritt aus der Ausschließlichkeit nicht leicht – prüfen Sie intensiv. Wenn unter dem Strich die Chancen größer sind als die Risiken und die (meisten) Schwächen beseitigt werden konnten, dann vollziehen Sie diesen Schritt.