

Unternehmensberater Peter Schmidt

5 Meilensteine bei der Bestandsübertragung

Wer sein Vermittlergeschäft erweitern möchte und mit dem Kauf eines Bestandes liebäugelt, sollte gewissenhaft vorgehen - damit sich der Kauf auch auszahlt und nicht möglicherweise sogar in Rechtsstreitigkeiten endet. Peter Schmidt von der Berliner Unternehmensberatung Dr. Peter Schmidt hat fünf nützliche Tipps für Kaufinteressenten parat.

Wer seinen Kundenstamm auf einen Schlag in großem Umfang erweitern möchte, kann sich am Markt nach einem Bestand umsehen, der zum Verkauf steht. Das Angebot ist nicht unbedingt üppig. Im Gegenteil: In vielen Regionen Deutschlands übersteigt die Nachfrage nach gut gepflegten Kundenbeständen das Angebot bei weitem. Insbesondere digital sorgfältig aufgearbeitete Bestände sind Mangelware.

Wer einen bestehenden Kundenstamm übernehmen möchte, sollte sein Vorhaben sorgfältig prüfen, damit der Bestandskauf am Ende nicht in Rechtsstreitigkeiten mündet, riet jetzt Unternehmensberater Peter Schmidt im Rahmen einer Informationsveranstaltung für Vermittler der Hamburger Rechtsanwaltskanzlei Jöhnke und Reichow.

DAS INVESTMENT



Peter Schmidt

Schmidt hat Erfahrung mit Bestandsübertragungen. Der Gründer und Inhaber der Berliner Unternehmensberatung Dr. Peter Schmidt begleitet regelmäßig sowohl Käufer als auch Verkäufer bei der Übertragung von Kundenbeständen im Bereich Finanzanlagen und Versicherungen. Auch wenn oft berichtet werde, dass Bestände nur zu übersteuerten Preisen zu haben seien: Für Vermittler, die die Voraussetzungen mitbrachten und den Kauf mit der nötigen Sorgfalt vorbereiteten, lohne es sich auf jeden Fall, einen gut gepflegten Bestand zu übernehmen, findet der Vermittlercoach.

Schmidt hat fünf Tipps parat, die Vermittler, die mit einem Bestandskauf liebäugeln, unbedingt beachten sollten.

1. Eine Strategie festlegen

Wer einen Bestandskauf in Erwägung zieht, sollte eine genaue Vorstellung davon haben, was auf ihn zukommt, rät Schmidt. Aus Erfahrung weiß der Unternehmenscoach, dass Vermittler sich mitunter finanziell oder vom Arbeitsumfang her übernehmen. Ein Kaufinteressent sollte sich fragen: Sind ausreichend finanzielle Mittel vorhanden, reicht die eingeplante Zeit, um den Übergang erfolgreich zu vollziehen? Dazu lohne auch ein Blick auf die technisch-organisatorische Seite: Lässt sich technische Ausstattung zusammenlegen – wo lassen sich möglicherweise Mittel einsparen?

Ein Käufer sollte sich im Vorfeld zudem bewusst machen, ob der Kundenstamm, der mit dem Kauf ins Unternehmen kommt, zur bereits vorhandenen Klientel passt – oder sie sinnvoll ergänzt. „Für

DAS INVESTMENT

einen Spezialisten von BU-Versicherungen lohnt es kaum, viele Kunden von Sachversicherungen hinzuzuerwerben“, rät Schmidt.

2. Den Bestand bewerten

Hier ist Vorsicht angesagt, warnt Unternehmenscoach Schmidt: Der errechnete Bestandwert sei seiner Erfahrung nach niemals der Preis, der letztendlich gezahlt werde. Die Summe, die am Ende fließen soll, lasse sich über verschiedene Parameter kalkulieren: Interessenten sollten sich zum einen den Umsatzwert ansehen, den ihr Wunschbestand erbracht hat. Daneben sei jedoch auch ein Blick auf den Ertragswert angebracht – also den Wert, der nach Abzug von Kosten übrigbleibt. Direkt über den Ertragswert lasse sich auch ein Wert pro Kunde ermitteln, regt Schmidt an. Das ist der Wert, der herauskommt, wenn man den Ertrag durch die Anzahl der Kunden teilt. Auf diese Weise gewinnt der potenzielle Käufer eine Vorstellung davon, wie rentierlich ein Bestand ist – auch im Vergleich zu möglicherweise anderen Kaufgelegenheiten.

3. Eine Tiefenprüfung vornehmen – auch „Due Dilligence“ genannt

Beim nächsten Schritt geht es in die Breite und Tiefe zugleich. Der Kaufinteressent sollte die finanzielle Seite seines angepeilten Erwerbs genau unter die Lupe nehmen, rät Schmidt: Wie ist das Management aufgebaut, wer leitet das Tagesgeschäft, welches Personal ist mit welchen Aufgaben eingestellt? Ferner sollten die laufenden Verträge in Augenschein genommen werden: Bestehen Mietverträge, Leasing- oder Beratungsverträge? Auch auf mögliche Darlehensverpflichtungen oder laufende juristischen Auseinandersetzungen sollte ein Kaufinteressent genau schauen, wenn er nicht die Katze im Sack erwerben will. Es lohnt sich unbedingt, sich die Bilanzen der letzten drei Jahre und auch die aktuellen Quartalszahlen anzusehen, rät Schmidt.

Daneben sollten die Gesellschafterstruktur und die Marktstrategie des abgebenden Unternehmens einer genauen Prüfung unterzogen werden. Und last but not least der Bestand selbst: Aus welchen Kunden - hinsichtlich Berufsgruppen, Wohnort und Alter - setzt er sich zusammen, welche Produktparten sind vertreten, gibt es möglicherweise VIP-Kunden? Hierüber lasse sich noch sorgfältiger einordnen, ob der zu erwerbende Bestand wirklich eine gute Kaufgelegenheit ist, betont Schmidt. Auch bei der Ermittlung des Preises, der letztendlich fließen soll, sei die Art der Kunden erheblich.

4. Preis festlegen

DASINVESTMENT

Wert und Preis eines Bestands sind wie schon erwähnt zwei verschiedene Paar Schuhe. Bei der Festlegung des Preises spielen Angebot und Nachfrage eine Rolle. Wo Bestände gar nicht auf den Markt gelangen, sondern nur über „Vitamin B“ gehandelt werden, sei auch mit höheren Preise zu rechnen, berichtet Schmidt aus seiner Praxis.

Ausschlaggebend ist jedoch auch der Spartenschwerpunkt der Versicherungen, die in dem zu übertragenden Kundenstamm überwiegt: Ein Bestand, der etwa viele Lebensversicherungskunden enthält, ist günstiger zu haben als Kundengruppen, bei denen Sach- oder private Krankenversicherungen in der Überzahl sind.

Auch das anvisierte Zeitfenster des Verkäufers hat Einfluss auf die Summe, weiß Schmidt zu berichten: Wer unter Zeitdruck verkaufen muss, hat mit Abschlägen zu rechnen. In den Preis fließe außerdem ein, inwieweit der Altvermittler seinen Bestand digital aufbereitet hat: In einem Bestand, der rein aus Aktenordnern bestehe, stecke zwar oft ein ganzes Lebenswerk – verkäuflich seien solche Bestände jedoch kaum, bedauert Schmidt.

Und noch einen Hinweis gibt der Unternehmenscoach: Der Käufer sollte sich vertraglich zusichern lassen, dass sein Vorgänger nur solche Produkte vermittelt hat, für die er auch eine Zulassung besitzt. Andernfalls öffne sich hier ein Einfallstor für endlose Rechtsstreitigkeiten -auch für den Nachfolger.

5. Verkaufsverhandlungen gestalten

Keine Verhandlungen ohne ausführliche Vorgespräche beginnen, rät Vermittlercoach Peter Schmidt. Der Käufer sollte, wenn es ernst wird, bereits konkrete Vorstellungen von seinem zukünftigen Geschäft haben. Unbedingt sollte er einen Business Case erstellt haben.

Außerdem: Ein Bestand ist nicht eben mal gekauft wie ein Butterbrötchen, sondern kann ein kleines Vermögen verschlingen. Oft nehmen Vermittler zur Finanzierung einen Kredit auf. Bis der bewilligt ist, kann wertvolle Zeit verstreichen. Bereits während die Darlehensanfrage bei der Bank läuft, könnte parallel schon einmal der Kaufvertrag aufgesetzt werden, rät Schmidt. So komme am Ende keine Zeitnot auf – der Vermittler könne die juristischen Feinheiten ausloten und sich vor späteren unliebsamen Überraschungen schützen. Sich hierbei auch von juristischer Seite professionellen Rat zu holen, hält Schmidt für sinnvoll.