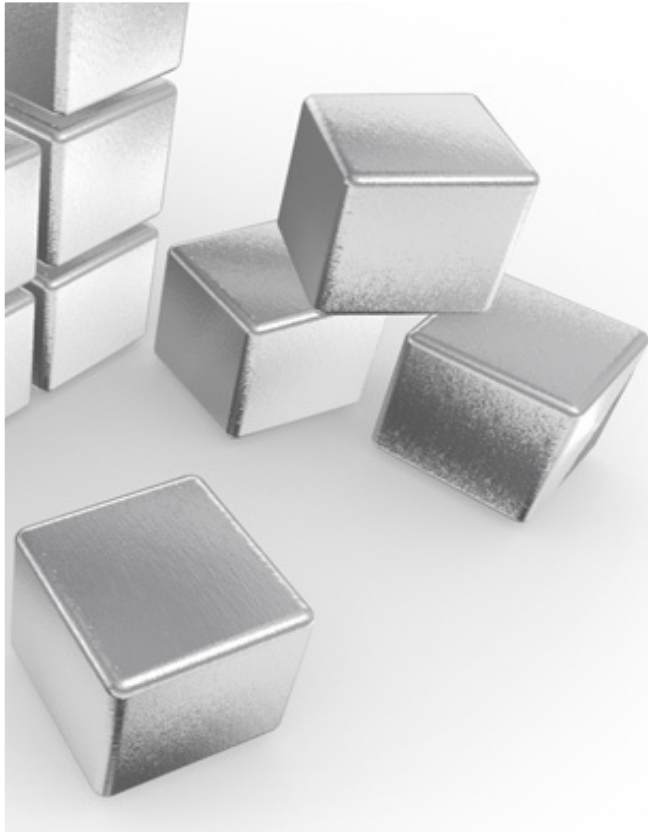




Generationenwechsel bei inhabergeführten Maklerunternehmen

Studie zu Bestands- und Unternehmensverkäufen bei Versicherungsmaklern

eXulting GmbH & Co. KG
eServices und Consulting für Assekuranz Unternehmen
Von-Hünefeld-Str. 1
50829 Köln



- Vorwort
- Ziel der Studie
- Management Summary
- Umfang und Inhalt der Studie
- Ansichten von Käufern und Verkäufern
- Schlussfolgerungen
- Über eXulting

Es ist vorhersehbar, dass die Anzahl der Kauf- und Verkaufstransaktionen von Versicherungsmaklern in den nächsten Jahren erheblich ansteigen wird. Hintergrund hierfür ist die demographische Entwicklung. Die geburtenstarken Jahrgänge nähern sich dem Rentenalter und somit auch einem typischen Verkaufszeitpunkt. Laut Prognosen wird die Entwicklung in der Branche bereits ab 2016 deutlich spürbar werden.

Für Verkäufer und Käufer sind die aktuelle und erst recht die künftige Marktlage weitgehend intransparent.

Welche Aspekte sind beiden Parteien bei Transaktionen besonders wichtig? Mit welcher Anzahl von Interessenten ist realistischer Weise zu rechnen? Über welche Wege lässt sich die Anzahl der Interessenten erhöhen? Wie wird das Unternehmen gerecht bewertet?

Die Marktlage wird sich in den nächsten Jahren verändern. Verkäufe werden deutlich schwieriger, zumindest zu den heutigen Vorstellungen. Sind die Effekte auf die Verhandlungsposition und den Verkaufspreis schon festzustellen?

Diese Studie hat eXulting als Unternehmensberater für Assekuranzunternehmen in Kooperation mit der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young durchgeführt, unterstützt durch die CHARTA Börse für Versicherungen AG und der FiNet Financial Services Network AG.

Die Befragung wurde von eXulting in Form einer webbasierten Befragung im Zeitraum April bis Juni 2012 durchgeführt.

Insgesamt liegen 142 Antworten von Maklern vor, die sich auf Käufer und Verkäuferseite verteilen.

Mit der Studie möchten wir, die Sichtweisen von Käufern und Verkäufern aufnehmen und abgleichen. Die höhere Transparenz zu Marktlage und -entwicklung wird Käufern und Verkäufern erleichtern, eine realistische Verhandlungsposition zu finden und offene Optimierungspotenziale ihres vorgesehenen Transaktionsvorhaben zu erkennen.

Christian Wiemann
20. August 2012

Merkmale der Teilnehmer

Auf die Befragung sind 142 Antworten eingegangen. Von den Teilnehmern bekundeten fast drei Viertel ein Kaufinteresse, das restliche Viertel ein Verkaufsinteresse.

Fast 80% der Teilnehmer gaben einen Umsatz von weniger als 1 Mio. Euro p.a. an, wobei die Verkäufer eine etwas geringere Unternehmensgröße hatten als die Käufer.

Das Tätigkeitsgebiet ist zumeist auf Teilregionen in Deutschland fokussiert. Ein Drittel der Unternehmen war bundesweit tätig. Auf Käuferseite antworteten auch einige Großmakler mit internationalen Aktivitäten.

Als Rechtsform hatten fast alle Teilnehmer die Personengesellschaft oder die GmbH gewählt.

Gründe für Kauf oder Verkauf

Tendenziell zeigen Käufer und Verkäufer zwar gleiche Motive für Transaktionen, allerdings unterscheidet sich deren Priorisierung.

Käufer sehen das wichtigste Motiv für Transaktionen in der Erschließung neuer Wachstumspotenziale.

Verkäufern ist die Klärung der Unternehmensnachfolge wichtiger.

Die anderen erfragten Gründe, wie Kostendruck, Regulierung und Know How Transfer haben für beide Seiten zwar auch hohe Bedeutung, sind jedoch nachrangig.

Zeithorizont für Transaktionen

Käufer und Verkäufer äußern einen deutlich unterschiedlichen Zeithorizont für die Einleitung von Transaktionen. Während Käufer kurzfristig zu Transaktionen bereit sind, sehen Verkäufer in den nächsten drei Jahren keine Aktivitäten.

Wege zur Suche

Das persönliche Netzwerk ist für beide Seiten mit Abstand der wichtigste Weg zur Einleitung von Transaktionen. Als nächst bedeutende Wege sind Verbände und Berater mit diskreter Suche, jeweils fast gleichbedeutend.

Die Detailanalyse hat gezeigt, dass in den einzelnen Größenklassen der Unternehmen die Wege für beide Parteien sehr unterschiedlich sind.

Anzahl der Interessenten

Typischerweise sehen beide Seiten weniger als fünf potenzielle Interessenten. Käufer äußern vereinzelt auch die Aussicht auf mehr als 20 Interessenten.

Bei der Einschätzung der Verhandlungsposition dürften Verkäufer typischerweise die Interessentenzahl überschätzen, während die Käufer diese unterschätzen könnten. Die Preiserwartungen liegen demzufolge deutlich auseinander.

Preiserwartungen

Die Teilnehmer bevorzugen zur Preisermittlung das Ertragswertverfahren und den Umsatzmultiplikator.

Der durchschnittliche Multiplikator liegt auf Käuferseite bei etwa 1,7 und bei Verkäufern bei etwa 1,9.

Es ist wenig überraschend, dass Käufer den angemessenen Multiplikator niedriger sehen als Verkäufer. Erstaunlich ist jedoch die extreme Streuung der Einschätzung auf Verkäuferseite.

Vereinzelt sehen Verkäufer einen Multiplikator von über 2,5, ja sogar über 3,0 als angemessen. Diese Werte liegen deutlich über der geäußerten Zahlungsbereitschaft der Käufer.

Themen bei Transaktionen

Der Kaufpreis ist natürlich bedeutsam für die Transaktion. Beide Marktseiten sprechen jedoch anderen Themen eine höhere Bedeutung zu.

Käufer sehen den Bestand als entscheidenden Faktor für das Interesse an einem Kauf, sowie IT- und Datenqualität.

Für Verkäufer ist die Unternehmensbewertung bedeutsamer als für Käufer.

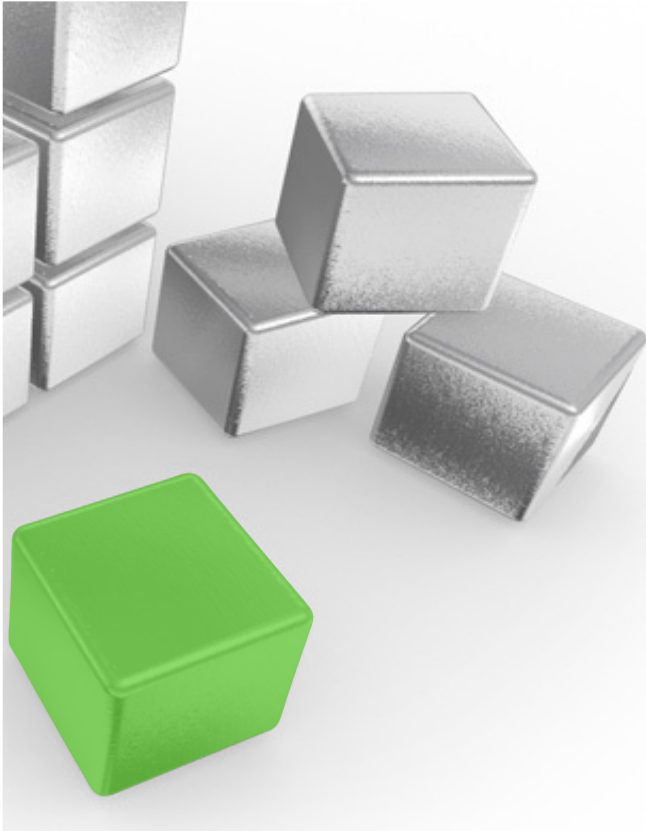
Schlussfolgerungen

Käufer und Verkäufer haben teils deckungsgleich, teils extrem konträre Vorstellungen zu den Transaktionen.

Die Fokussierung der Suche auf das persönliche Netzwerk hat eine unvollständige Marktab-schöpfung zur Folge.

Bestand, Qualität von Prozessen, IT-Ausstat-tung und verfügbaren Daten wesentlich den Marktwert des Unternehmens bestimmen.

Die Ergebnisse geben keinen Anhaltspunkt darauf, dass sich Marktteilnehmer bereits auf die demographische Entwicklung einstellen.



- Vorwort
- Ziel der Studie
- Management Summary
- Umfang und Inhalt der Studie
- Ansichten von Käufern und Verkäufern
- Schlussfolgerungen
- Über eXulting

Die Studie beruht auf folgenden Fragen an die Maklerunternehmen.



- Welche Gesellschaftsform hat Ihr Unternehmen?
- Welches Tätigkeitsgebiet hat Ihr Unternehmen?
- Welchen jährlichen Umsatz hat Ihr Unternehmen?
- Welche Gründe sind in den nächsten Jahren für Maklerunternehmen die wichtigsten, Übernahmen oder den Erwerb von Unternehmensanteile zu betreiben?
- Sehen Sie sich eher als potenziellen Käufer oder Verkäufer eines Maklerunternehmens?
- Planen Sie den Erwerb eines Maklerunternehmens?
- Welche der benannten Wege werden Sie bei der Suche nach einem zu kaufenden Maklerunternehmen nutzen?
- Welche Bedeutung ordnen Sie den folgenden Themen beim Kauf eines Maklerunternehmens?
- Welche Verfahren zur Unternehmungsbewertung halten Sie für geeignet?
- Welcher Umsatzmultiplikator ist aus Ihrer Sicht für durchschnittlichen Versicherungsbestand gerechtfertigt?
- Wie viele Interessenten gibt es Ihrer Meinung nach pro zum Verkauf stehenden Maklerunternehmen?
- Planen Sie die Nachfolge bzw. Veräußerung Ihres Unternehmens?
- Welche der benannten Alternativen zur Unternehmensübergänge kommt für Sie in Betracht?

Strukturelle Merkmale der Teilnehmer und ihrer Antworten.

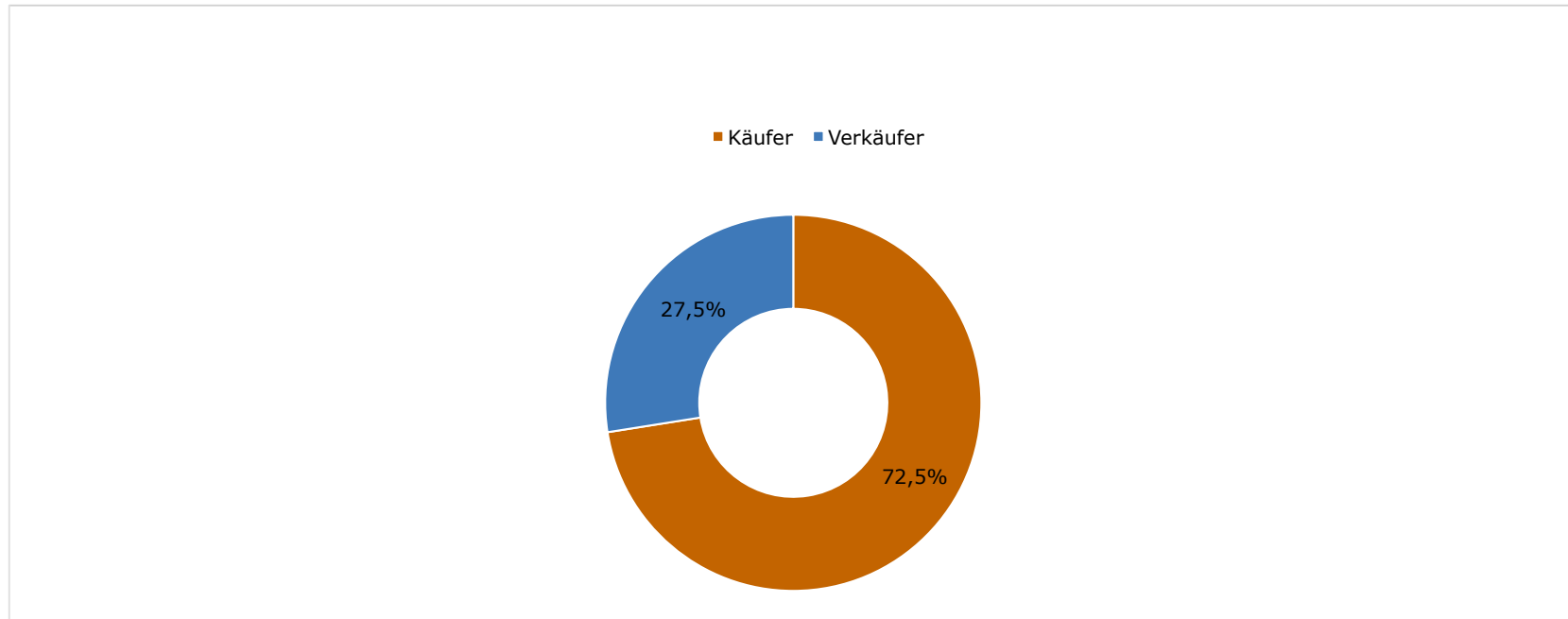


- Auf die Befragung haben 142 Makler geantwortet. Die hohe Antwortquote zeigt die Bedeutung des Themas.
- Die Antworten kamen zu fast drei Vierteln von kaufinteressierten Maklern.
- Der Anteil der Maklern mit einem Umsatz von weniger als 1 Mio. Euro p.a. liegt bei 79%.
- Auf der Käuferseite sind mehr umsatzstarke Unternehmen als auf der Verkäuferseite.
- Das Tätigkeitsfeld der antwortenden Makler ist überwiegend fokussiert auf die lokale Region und auf Deutschland.
- Unter den Teilnehmern der Studie befanden sich vornehmlich Personengesellschaften und GmbHs.

Auf die Befragung haben mehr potenzielle Käufer als Verkäufer geantwortet.



Anteil Käufer und Verkäufer
(in Prozent)



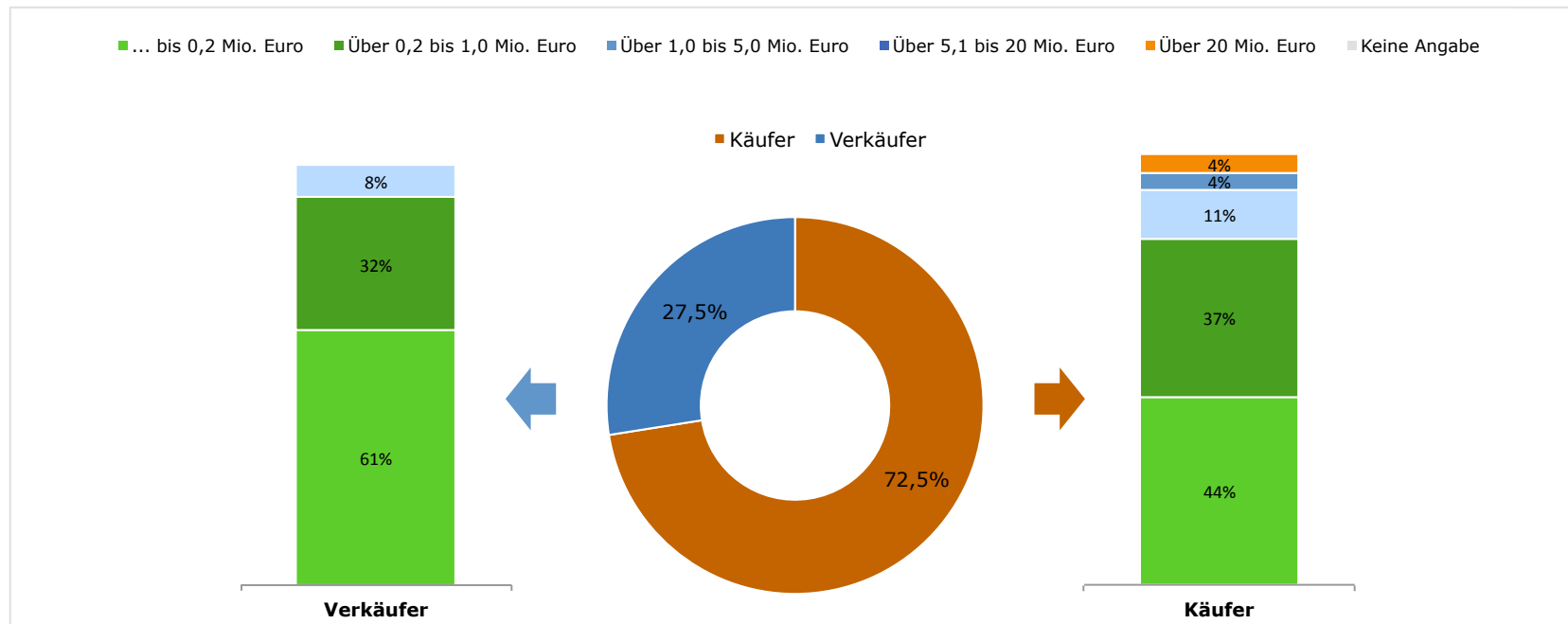
- Von den teilnehmenden Maklern war die deutliche Mehrheit am Kauf eines Unternehmens interessiert.
- Hieraus dürfen Verkäufer jedoch nicht die Schlussfolgerung ziehen, es gäbe einen Nachfrageüberhang.
- Die Käufer haben sehr spezifische Interessen hinsichtlich der Region, der Zielgruppe oder des Spartenmixes. Dadurch reduziert sich die Anzahl effektiv vorhandener Kauf-interessenten deutlich.

Quelle: eXulting 2012

Der Anteil umsatzstarker Unternehmen ist auf der Käuferseite höher als auf der Verkäuferseite.



Umsatz der Käufer und Verkäufer (in Prozent)



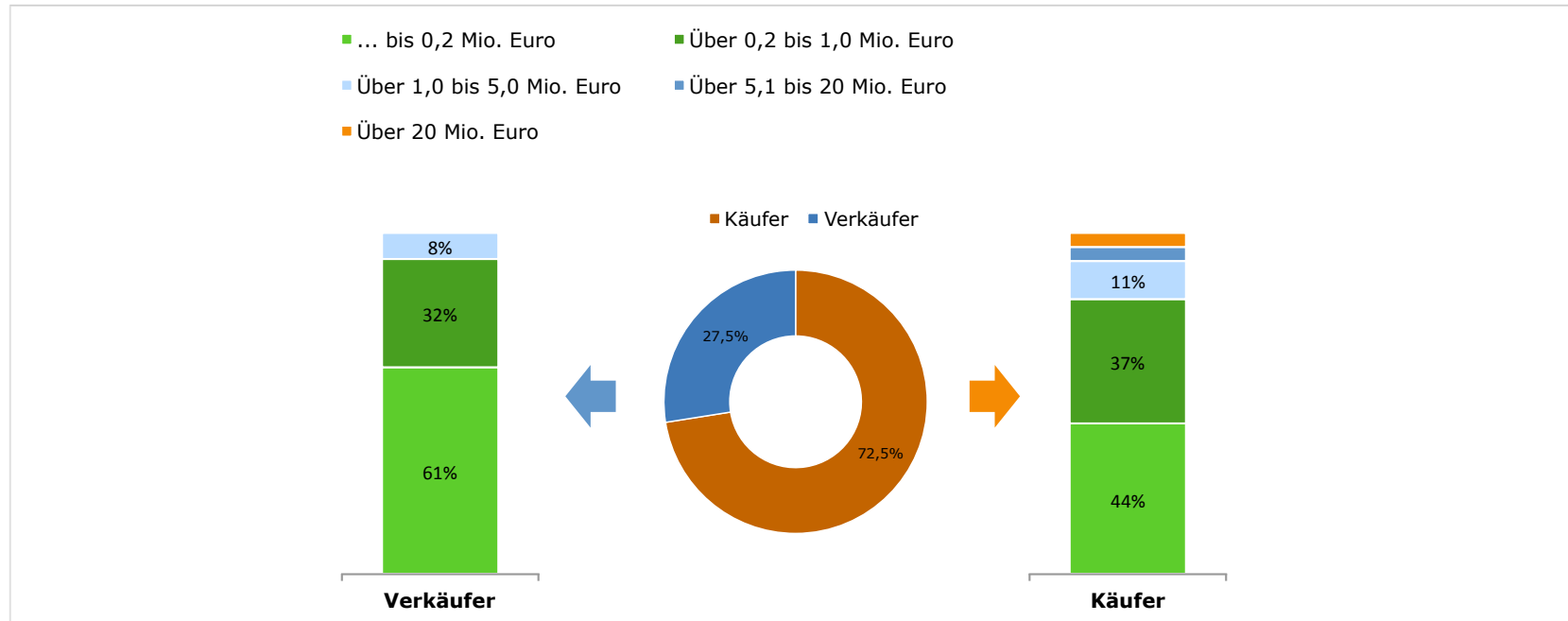
- Kaufinteresse bekunden sowohl große als auch kleine Makler.
- Ein maßgeblicher Anteil (81%) der Käufer erzielt einen Umsatz unter einer Mio. Euro.
- Auf Verkäuferseite sind eher kleine und mittelgroße Makler.
- Der Anteil von Unternehmen mit einem Umsatz unter einer Mio. Euro beträgt hier 93%.
- Später zeigen wir auf, welches Interesse diese Häuser vornehmlich haben.
- Der hohe Anteil kleiner Unternehmen ergibt sich aus den Antworten der CHARTA- und FiNet-Makler. Die Anteile der Unternehmensgrößen scheinen dennoch für den Markt repräsentativ zu sein.

Quelle: eXulting 2012

Der Anteil umsatzstarker Unternehmen ist auf der Käuferseite höher als auf der Verkäuferseite.



Umsatz der Käufer und Verkäufer (in Prozent)



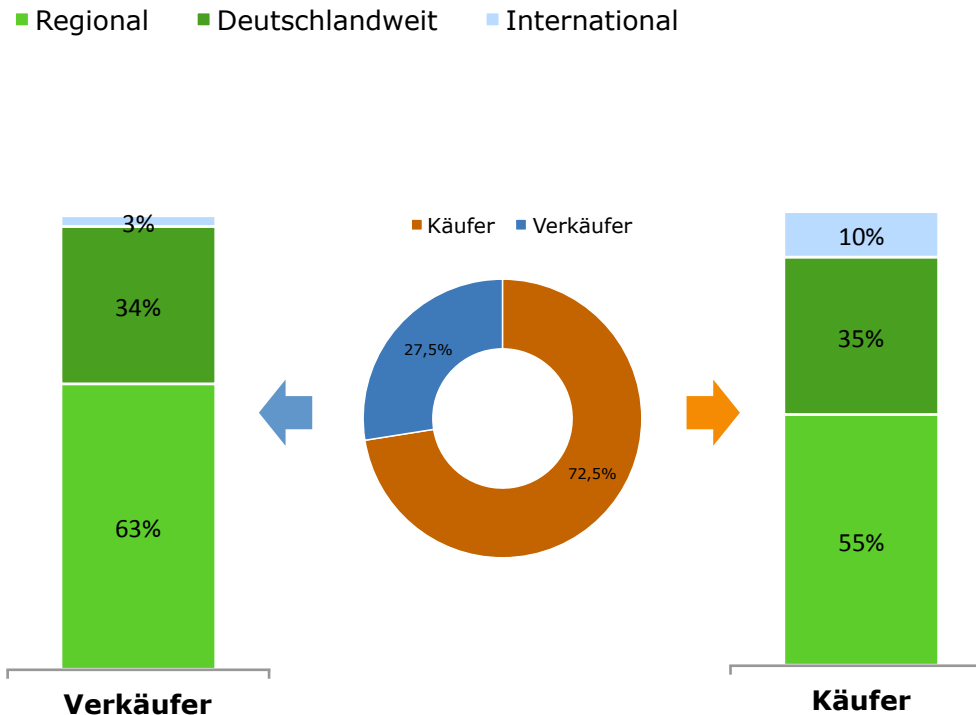
- Kaufinteresse bekunden sowohl große als auch kleine Makler.
- Ein maßgeblicher Anteil (81%) der Käufer erzielt einen Umsatz unter einer Mio. Euro.
- Auf Verkäuferseite sind eher kleine und mittelgroße Makler.
- Der Anteil von Unternehmen mit einem Umsatz unter einer Mio. Euro beträgt hier 93%.
- Später zeigen wir auf, welches Interesse diese Häuser vornehmlich haben.
- Der hohe Anteil kleiner Unternehmen ergibt sich aus den Antworten der CHARTA- und FiNet-Makler. Die Anteile der Unternehmensgrößen scheinen dennoch für den Markt repräsentativ zu sein.

Quelle: eXulting 2012

Das Tätigkeitsfeld der antwortenden Makler ist überwiegend fokussiert auf Deutschland bzw. lokale Teilregionen.



Regionale Tätigkeitsfelder der Teilnehmer (in Prozent)



Sehen Sie sich eher als potenziellen Käufer oder Verkäufer eines Maklerunternehmens?

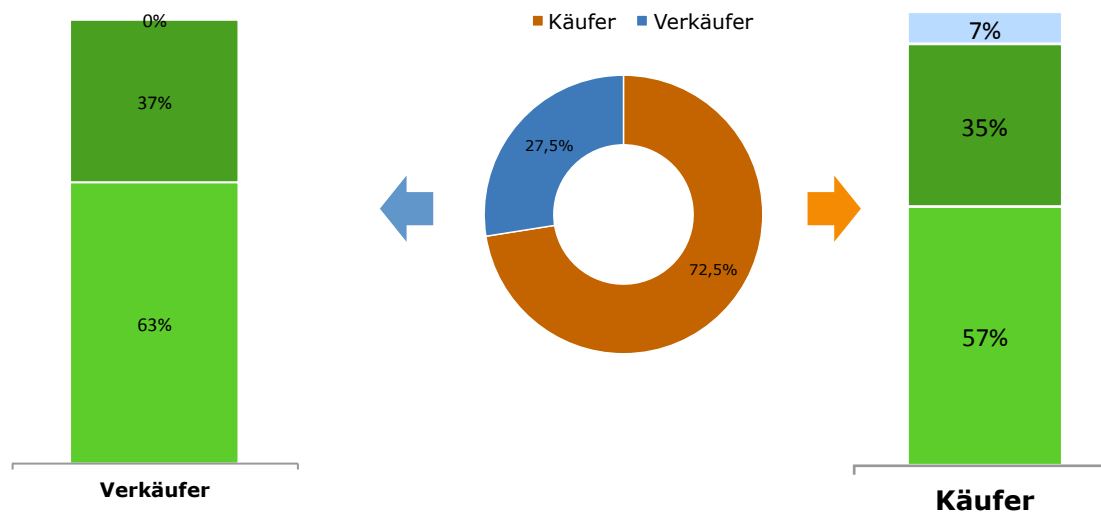
- Die Vertriebsgebiete der teilnehmenden Makler sind passende zur Größenordnung auf Deutschland oder Teilregionen fokussiert.
- Nur ein kleiner Teil von Großmaklern ist auch für ausländische Kunden tätig.
- Auf der Verkäuferseite ist die Fokussierung auf regionale Vertriebsgebiete etwas ausgeprägter.

Unter den Teilnehmern der Studie befanden sich vornehmlich Personengesellschaften und GmbHs.

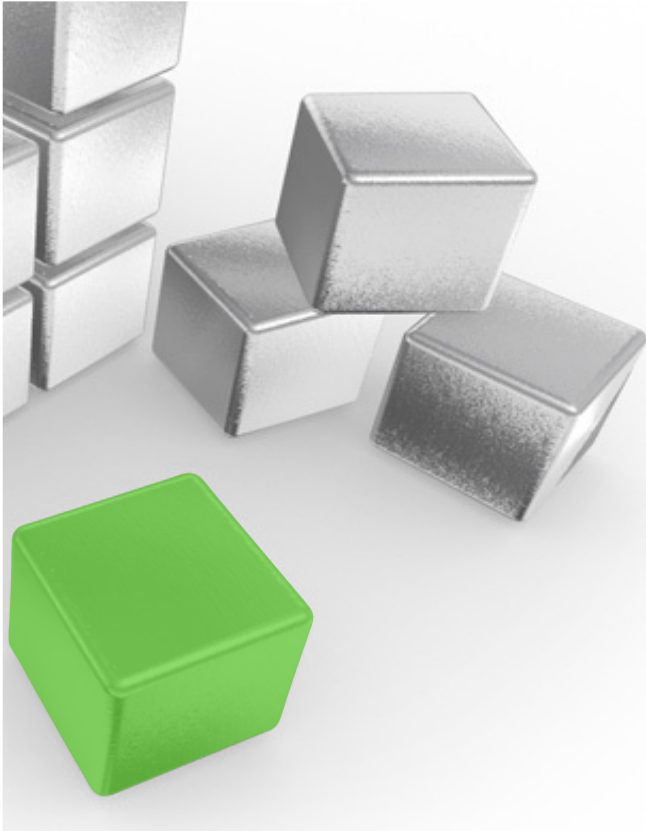


Gesellschaftsformen der Teilnehmer (in Prozent)

Sehen Sie sich eher als potenziellen Käufer oder Verkäufer eines Maklerunternehmens?



- Gut die Hälfte der Antworten kamen von Personengesellschaften und ein weiteres Drittel von GmbHs.
- Nur vier Aktiengesellschaften haben an der Befragung teilgenommen. Diese sind potenzielle Käufer.
- Der höhere Anteil der Personengesellschaften korrespondiert mit der geringeren Unternehmensgröße auf der Verkäuferseite.



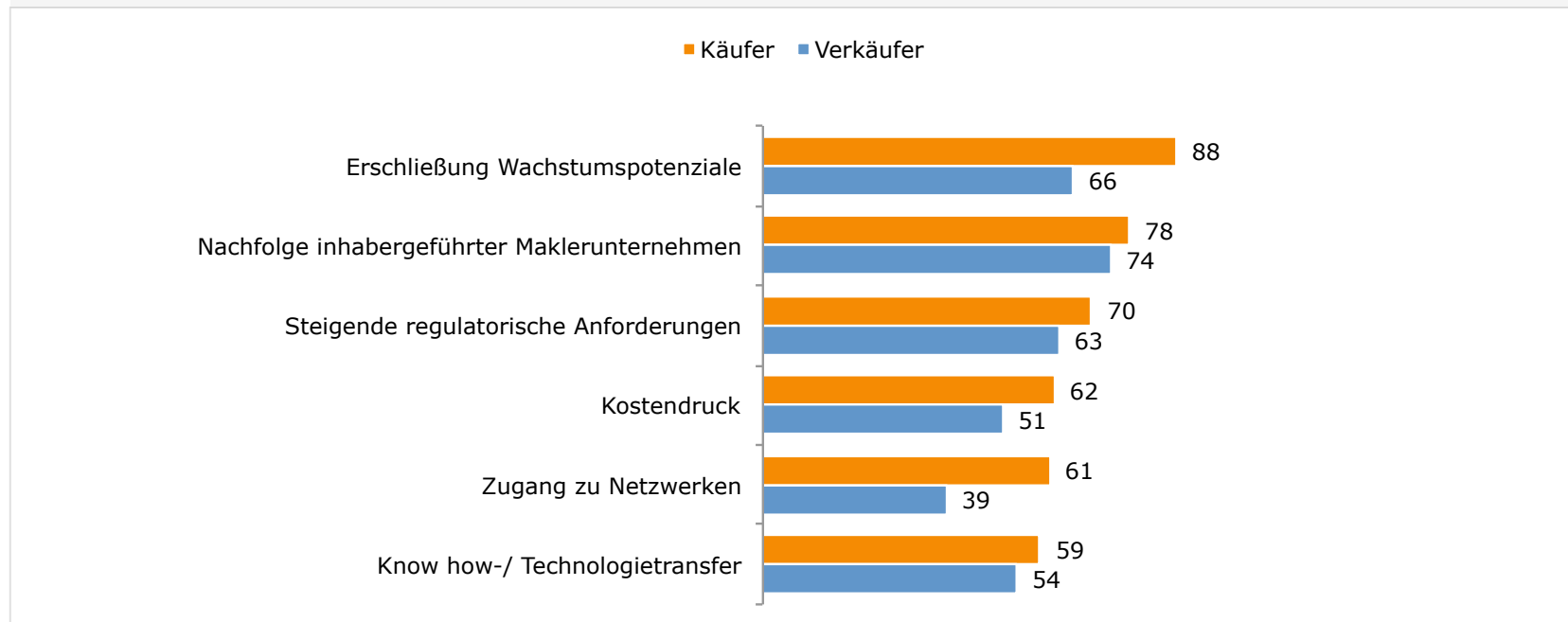
- Vorwort
- Ziel der Studie
- Management Summary
- Umfang und Inhalt der Studie
- **Ansichten von Käufern und Verkäufern**
- Schlussfolgerungen
- Über eXulting

- Zwischen Käufern und Verkäufern ist eine erhebliche Informationsasymmetrie feststellbar. Daher haben beide Marktseiten deutlich unterschiedliche Vorstellungen zu Transaktionen. Das gilt insbesondere für den Zeithorizont der Transaktion, die Anzahl potenzieller Partner und die Höhe des Preises.
- Beide Seiten haben ähnliche Ansichten und sehen Wachstum und Nachfolgeregelung als die wichtigsten Gründe für Transaktionen.
- Die Wege zur Suche von Interessenten, das bevorzugte Verfahren zur Unternehmensbewertung und die Themen zur Bewertung von Transaktionen sind ebenfalls nahezu identisch.
- Der Verkäufer läuft Gefahr, ihre hohen Preiserwartungen bei weitem nicht realisieren zu können. Im Extrem scheidet die Suche nach dem Unternehmensnachfolger vollständig aufgrund überzogener Preiserwartungen.
- Besonders komplex sind Nachfolgeplanungen. Neben zahlreichen wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Themen, spielen persönliche Aspekte eine wesentliche Rolle. Der Verkäufer übergibt gewissermaßen sein Lebenswerk und hat hierzu ein sehr subjektives Wertempfinden.
- Zu dem ist der strategische Wert des Unternehmens meist stark an die Person des Eigentümers gekoppelt. Des Ausscheiden kann den Unternehmenswert erheblich gefährden.
- Überraschenderweise haben Verkäufer der steuerlichen Optimierung der Transaktion und damit der Absicherung einer hohen nachsteuerlichen Zahlung nur eine geringe Bedeutung beigemessen. Dies ist ein Indiz für fehlende Erfahrung und Kompetenz und daher für bedeutsamen Beratungsbedarf.

Auf die Befragung haben mehr potenzielle Käufer als Verkäufer geantwortet.



Gründe für den Kauf bzw. Verkauf
(Anteil der Antworten „sehr wichtig“ und wichtig, in Prozent)



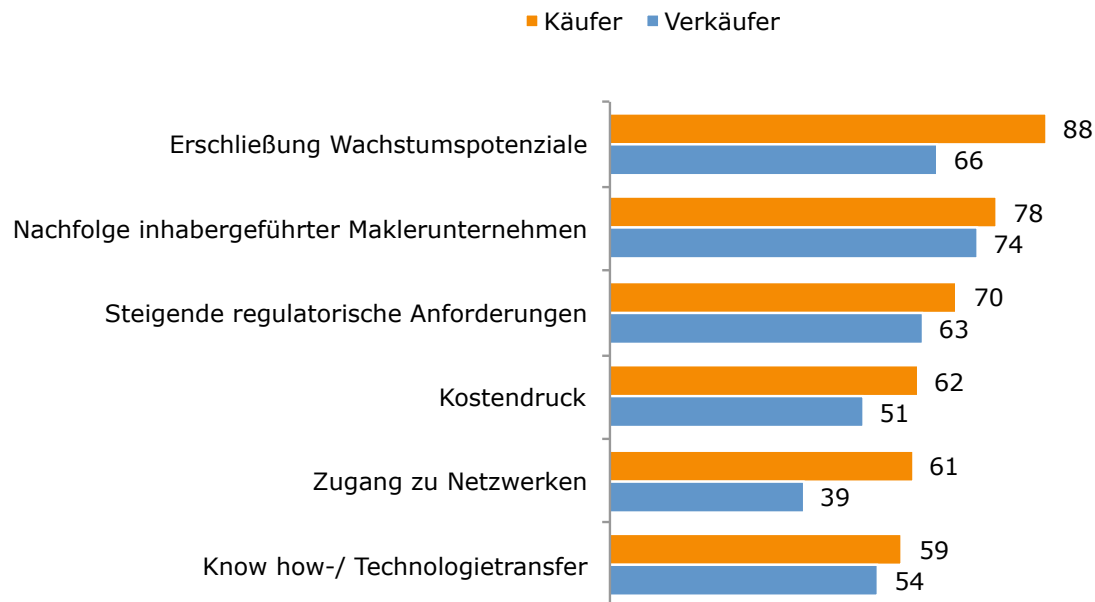
- Käufern sehen für Transaktionen die Erschließung von Wachstumspotenzialen als besonders wichtigen Grund.
- Die Verkäufer sehen hingegen die Klärung der Unternehmensnachfolge als wichtigsten Grund.
- Auch die anderen erfragten Gründe, wie Kostendruck, Regulierung und Know How Anforderungen haben für beide Seiten hohe Bedeutung. Tendenziell sind die Einschätzungen synchron.

Wachstum und Nachfolgeregelung sind die wichtigsten Gründe für Transaktionen.



Gründe für den Kauf bzw. Verkauf

(Anteil der Antworten „sehr wichtig“ und wichtig, in Prozent)



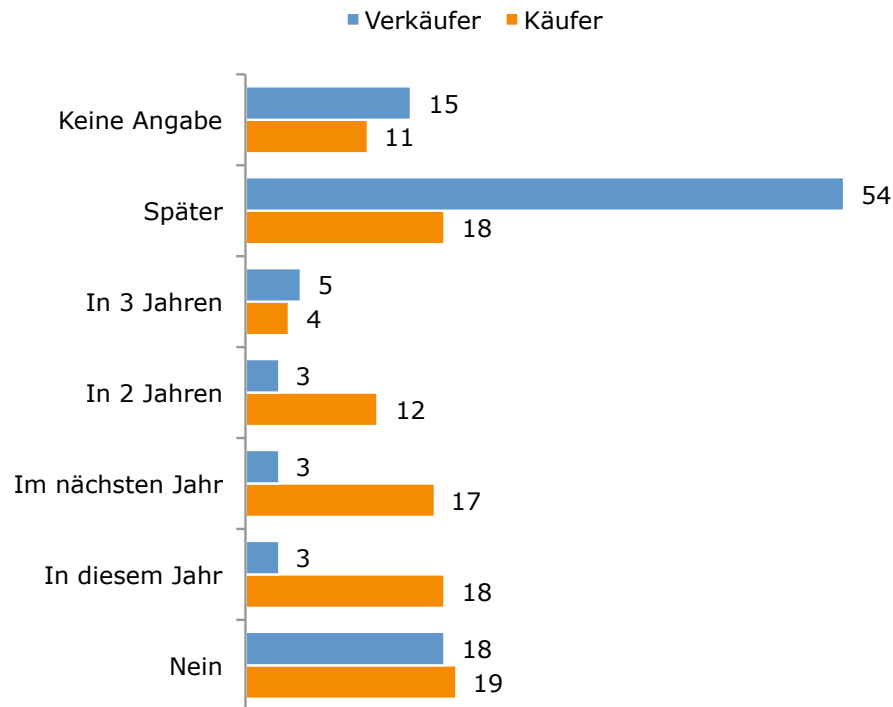
Wichtigste Gründe für Maklerunter-
nahme die Übernahmen oder den
Erwerb von Unternehmensanteile zu
betreiben?

- Käufern sehen für Transaktionen die Erschließung von Wachstumspotenzialen als besonders wichtigen Grund.
- Die Verkäufer sehen hingegen die Klärung der Unternehmensnachfolge als wichtigsten Grund.
- Auch die anderen erfragten Gründe, wie Kostendruck, Regulierung und Know How Anforderungen haben für beide Seiten hohe Bedeutung. Tendenziell sind die Einschätzungen synchron.

Käufer und Verkäufer haben unterschiedliche Zeithorizonte für Transaktionen.



Zeithorizont für die Suche nach Interessenten (in Prozent)



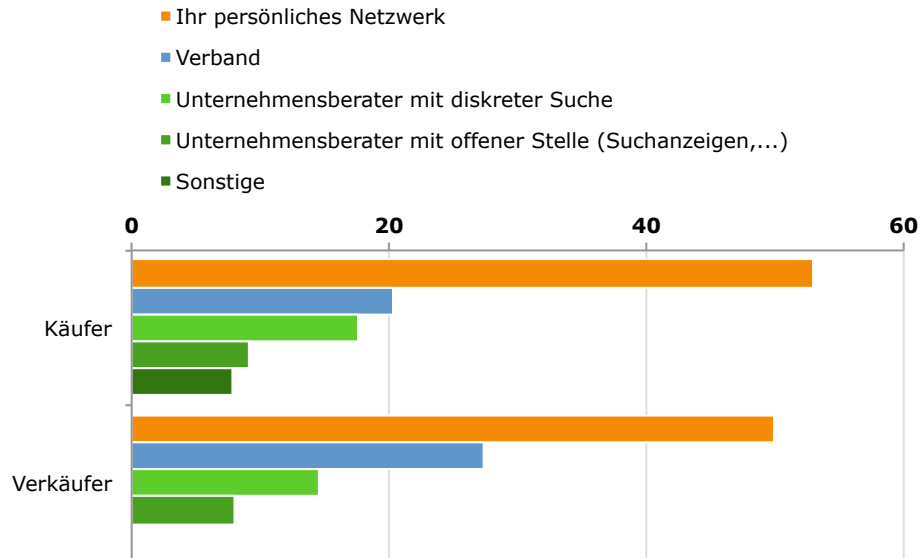
Planen Sie den Erwerb eines Maklerunternehmens?

- Lediglich etwa 20% der Teilnehmer sehen keine Transaktionen vor.
- Während Käufer kurzfristig zu Transaktionen bereit sind, zeigen sich Verkäufer in den nächsten drei Jahren kaum interessiert.
- Das erklärt, warum kaufinteressierte Makler derzeit wenig Übernahmeobjekte finden.
- Verkäufer dürfen jedoch nicht die Schlussfolgerung ziehen, für ihr Unternehmen eine üppige Nachfrage zu finden. Die Käuferinteressen sind sehr spezifisch, so dass für einzelne Objekte die Anzahl effektiver Nachfrager niedrig sein kann.
- Aufgrund der demographischen Entwicklung wird sich die Anzahl der Verkäufer in den nächsten Jahren deutlich erhöhen.

Käufer und Verkäufer nutzen nahezu identische Wege zur Suche von Interessenten.



Wege für die Suche für Käufer (in Prozent)



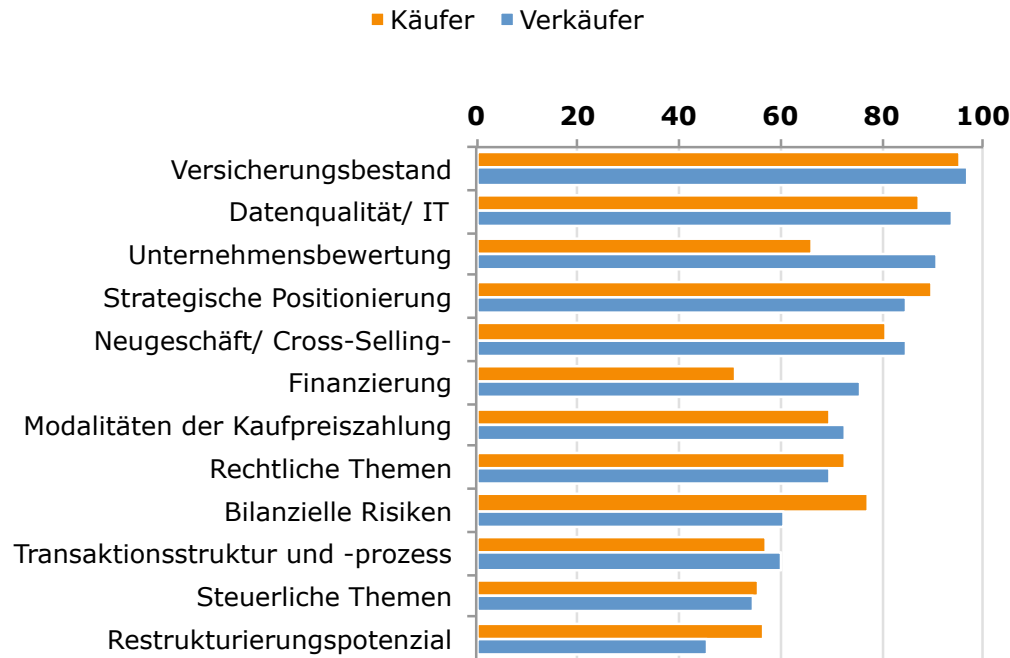
Welche der benannten Wege werden Sie bei der Suche nach einem zu kaufenden Maklerunternehmen nutzen?

- Das persönliche Netzwerk ist für beide Seiten mit Abstand der wichtigste Weg zur Einleitung von Transaktionen.
- Nächst bedeutende Wege sind Verbände und Berater mit diskreter Suche, jeweils fast gleichbedeutend.
- Die Detailanalyse hat gezeigt, dass in den einzelnen Größenklassen der Unternehmen die Wege für beide Parteien sehr unterschiedlich sind.

Die Themen zur Bewertung von Transaktionen sehen Verkäufer und Käufer annähernd gleich.



Bedeutung von Themen bei Transaktionen (in Prozent, Bewertungen sehr wichtig und wichtig)



Welche Bedeutung ordnen Sie den folgenden Themen beim Kauf eines Maklerunternehmens?

- Käufer und Verkäufer geben den Themen ähnliches Gewicht.
- Bestand, IT und Datenqualität hat für beide Seiten sehr hohe Bedeutung.
- Verkäufer sehen die Unternehmensbewertung bedeutsamer als Käufer.
- Käufern ist hingegen die strategische Positionierung wichtiger.
- Keine wesentliche Bedeutung sehen beide Seiten in steuerlichen Themen und im Restrukturierungspotenzial.

Die Themen zur Bewertung von Transaktionen sehen Verkäufer und Käufer annähernd gleich.



Rang der Themen zu Transaktionen (Bewertungen „sehr wichtig“ und „wichtig“)

	Käufer	Verkäufer
Versicherungsbestand	1	1
Datenqualität/IT	3	2
Unternehmensbewertung	8	3
Strategische Positionierung	2	4
Neugeschäft/Cross-Selling-Potenzial	4	5
Finanzierung	12	6
Modalitäten der Kaufpreiszahlung	7	7
Rechtliche Themen	6	8
Bilanzielle Risiken	5	9
Transaktionsstruktur und -prozess	9	10
Steuerliche Themen	11	11
Restrukturierungspotenzial	10	12

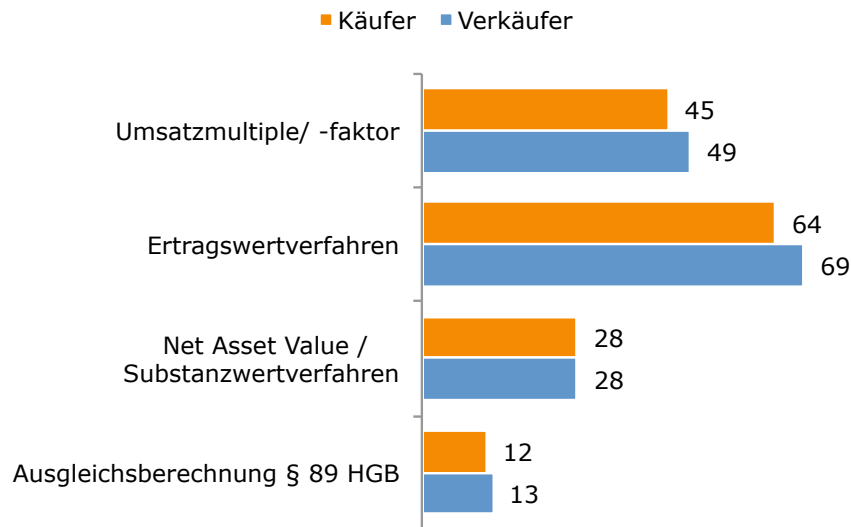
Welche Bedeutung ordnen Sie den folgenden Themen beim Kauf eines Maklerunternehmens?

- Käufer und Verkäufer geben den Themen ähnliches Gewicht.
- Bestand, IT und Datenqualität hat für beide Seiten sehr hohe Bedeutung.
- Verkäufer sehe die Unternehmensbewertung bedeutsamer als Käufer.
- Käufern ist hingegen die strategische Positionierung wichtiger.
- Keine wesentliche Bedeutung sehen beide Seiten in steuerlichen Themen und im Restrukturierungspotenzial.

Ertragswertverfahren bei Käufern und Verkäufern deutlich bevorzugt.



Bevorzugte Verfahren zur Unternehmensbewertung (in Prozent)



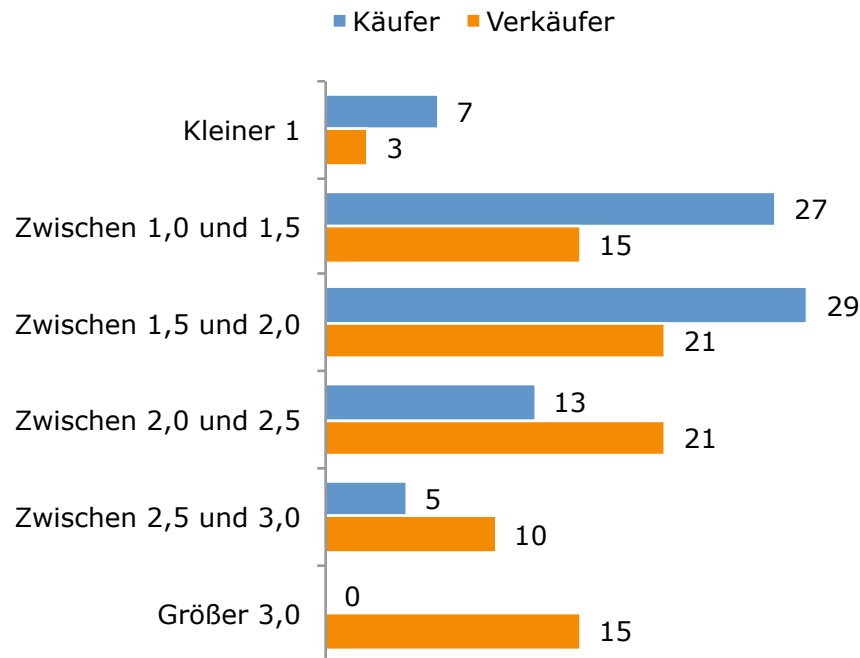
Welche Verfahren zur Unternehmensbewertung halten Sie für geeignet?

- Wertschätzung der Verfahren ist auf beiden Seite nahezu identisch.
- Ertragswertverfahren deutlich bevorzugt.
- Immerhin sehen fast die Hälfte der Makler auch eine Bewertung mittels Umsatzmultiple als geeignet an.
- Niedrige Bewertung für Net Asset Value und Ausgleichsberechnung könnte an geringer Bekannt liegen.

Die Ansicht zu einem angemessenen Multiplikator unterscheiden sich erheblich bei Käufern und Verkäufern.



Vergleich des Umsatzmultiplikators (in Prozent)



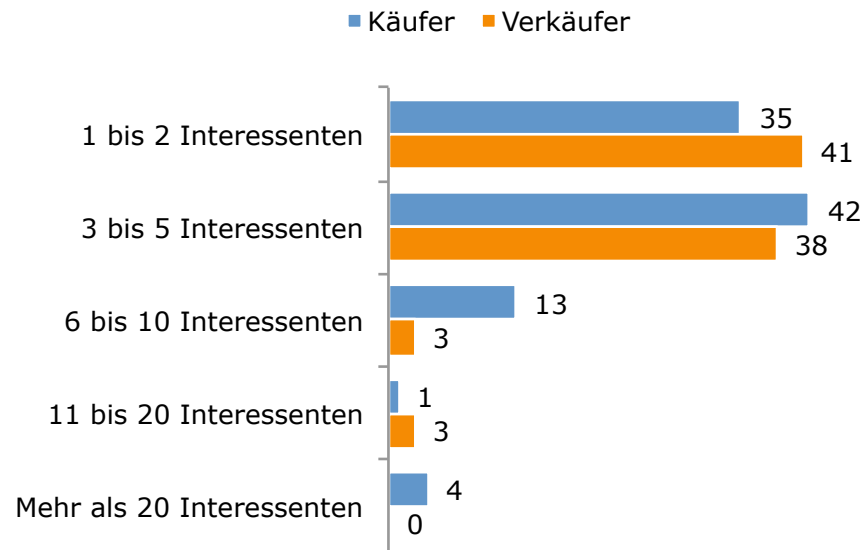
Welcher Umsatzmultiplikator ist aus Ihrer Sicht für durchschnittlichen Versicherungsbestand gerechtfertigt?

- Verkäufer erwarten einen erheblich höheren Multiplikator als die Käufer zu zahlen bereit sind.
- Der durchschnittliche Multiplikator liegt bei den Käufern bei knapp 1,7, während er bei Verkäufern bei 1,9 liegt. Allerdings ist die Varianz der Antworten von Verkäufern erheblich größer. Sie haben sehr unterschiedliche Einschätzungen zu einer angemessenen Bewertung.
- Transaktionen könnten scheitern, weil die Parteien aufgrund falscher Markteinschätzung den falschen Preis ansetzen.

Käufer und Verkäufer haben eine deutlich unterschiedliche Einschätzung zur Anzahl der potenziellen Interessenten.



Anzahl der Interessent
(in Prozent)



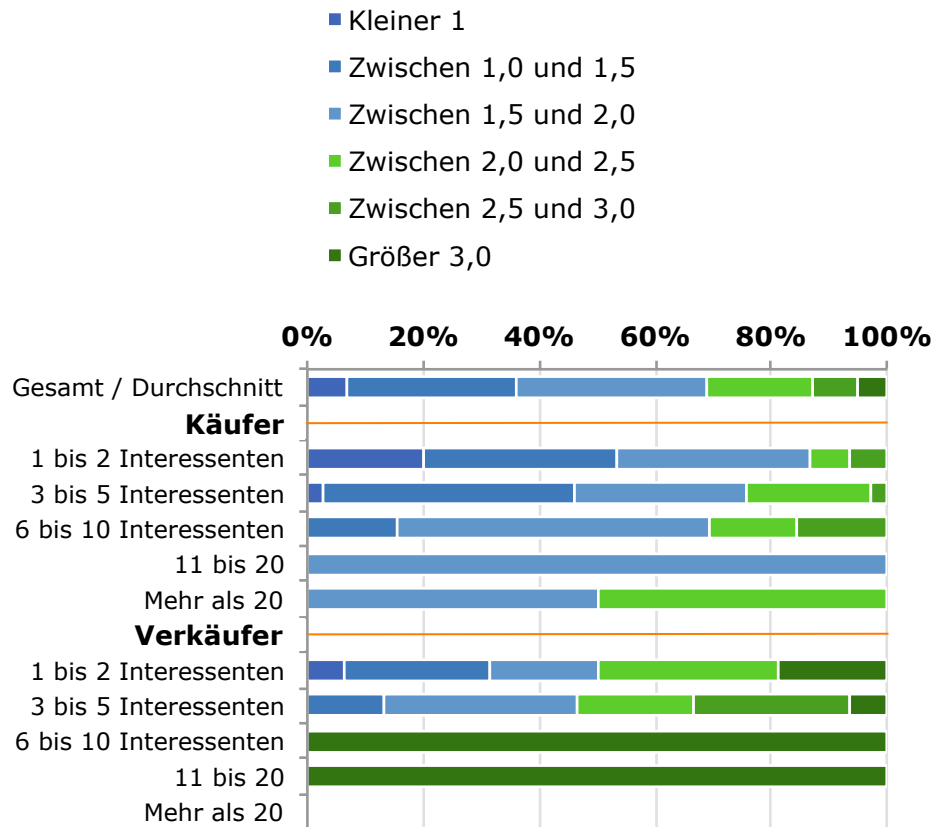
Wie viele Interessenten gibt es Ihrer Meinung nach pro zum Verkauf stehenden Maklerunternehmen?

- Käufer schätzen die Anzahl der potenziellen Interessenten höher ein als die Verkäufer.
- Verkäufer unterschätzen also tendenziell ihre Verhandlungsposition. Sie sind vermeidlich zu einem höheren Preis bereit, als es die Wettbewerbssituation erfordert.
- Würden Verkäufer die Suche nicht auf das persönliche Netzwerk fokussieren und den Suchhorizont erweitern, könnten sie sicherlich mehr Interessenten gewinnen. Dadurch ließe sich potenziell ein höherer Preis realisieren.

Mit zunehmender Anzahl Interessenten steigt die Höhe des angemessenen Multiplikators.

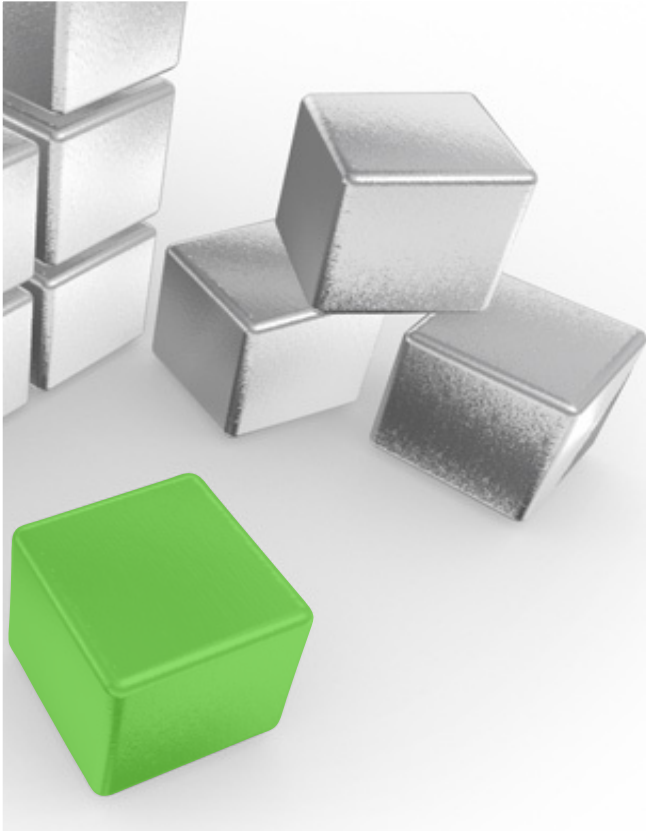


Anzahl der Interessent vs. Multiplikator
(in Prozent)



Gibt es eine messbare Korrelation zwischen der Anzahl der Interessenten und dem Multiplikator?

- Käufer sehen sogar bei hoher Anzahl Interessenten den Multiplikator zu einer deutlichen Mehrheit unter „2,0“.
- Mit steigender Anzahl Interessenten steigt auch die Bereitschaft zu höheren Multiplikatoren.
- Einen Multiplikator von 3 und mehr sahen die Käufer nicht.
- Verkäufer sehe bereits bei wenigen Interessenten Multiplikatoren über „2,0“ als gerechtfertigt.
- Bei sehr vielen Interessenten wird sogar ein Wert über „3,0“ genannt.



- Vorwort
- Ziel der Studie
- Management Summary
- Umfang und Inhalt der Studie
- Ansichten von Käufern und Verkäufern
- **Schlussfolgerungen**
- Über eXulting

Spannungsfelder der Transaktionen ergeben sich typischerweise zur Dringlichkeit einer Transaktion und zur Preisbildung.



Ähnliche Ansichten

Käufer und Verkäufer haben ähnliche Ansichten bei folgenden Punkten

- Gründe für Transaktionen
- Wege zur Suche von Interessenten
- Bedeutung der Themen für die Durchführung von Transaktionen
- Bevorzugte Verfahren zur Unternehmensbewertung

Unterschiedliche Ansichten

Käufer und Verkäufer haben deutlich unterschiedliche Ansichten bei folgenden Punkten:

- Zeithorizont für Transaktionen
- Anzahl der potenziellen Interessenten
- Höhe des angemessenen Multiplikators
- Ableitung des angemessenen Multiplikators aus der Anzahl potenzieller Interessenten



Typische Konfliktpotenziale bei Verhandlungen

Asynchroner Zeithorizont quält aktuell die Käufer und bringt Verkäufer künftig in Gefahr.



- Käufer und Verkäufer äußern einen deutlich unterschiedlichen Zeithorizont für die Einleitung von Transaktionen. Während Käufer kurzfristig zu Transaktionen bereit sind, sehen Verkäufer in den nächsten drei Jahren keine Aktivitäten.
- Kaufinteressierte Makler werden derzeit daher nur wenige attraktive Objekte finden und haben Mühe bei der Realisierung ihrer Expansionsstrategie.
- Verkäufer dürfen im Gegenzug allerdings nicht annehmen, sie fänden für ihr Unternehmen leicht eine Vielzahl von Kaufinteressenten. Diese zeigen sehr spezifische Interessen, so dass sich faktisch zumeist nur wenige ernsthafte Verhandlungspartner finden lassen.
- Für die Verkäufer ergibt sich aus dem synchronen Hinauszögern der Verkaufsaktivitäten vieler Marktteilnehmer die große Gefahr, nur niedrige Verkaufserlöse erzielen zu können. In einigen Jahren nähern sich die geburtenstarken Jahrgänge dem Rentenalter und damit dem wahrscheinlichsten Zeitpunkt eines Verkaufs. Daher ist dann die Anzahl der Verkäufer am Markt vorhersehbar höher als derzeit. Wer noch lange wartet, wird gleichzeitig mit einer Vielzahl von anderen Anbietern einen Käufer suchen und einem erheblich höheren Wettbewerb ausgesetzt sein.

Vorbereitungen auf den sich verengenden Markt sind noch nicht erkennbar.

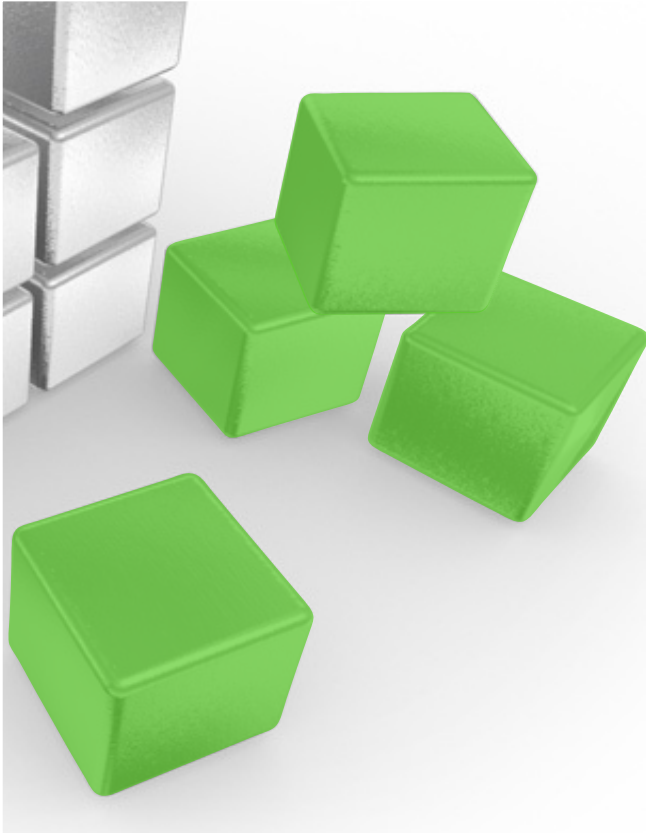


- Mit Blick auf die demographische Entwicklung müssten sich die Verkäufer mit einem kurzfristigeren Zeithorizont auf Transaktionen vorbereiten. Zudem müssten sie sich bemühen einen möglichst großen Suchhorizont zu realisieren, um dadurch möglichst viele Interessenten zu gewinnen.
- Die eingegangenen Antworten passen zu der bisherigen Marktsituation. Erforderliche Verhaltensänderungen für die bevorstehende Marktlage sind nicht erkennbar.

Insbesondere Verkäufer wirken auf Transaktionen wenig vorbereitet und lassen wesentliche Themen außer Acht.



- Der Verkauf des eigenen Unternehmens dürfte für viele Makler mit den wichtigsten Entscheidungen des Lebens verbunden sein. Das Lebenswerk wird übergeben und damit mit sensible, persönliche Themen verbunden.
- Die Auszahlung sichert die Altersversorgung. Daher ist der nachsteuerliche Auszahlungsbetrag von essentieller Bedeutung.
- Den steuerlichen Aspekten der Transaktion haben beide Seiten nur eine mittelhohe Bedeutung zugesprochen. Gleiches gilt für vertragliche und operative Transaktionsrisiken.
- Die Vernachlässigung dieser Punkte deuten wir als Indiz für erforderliche Unterstützung durch Berater.



- Vorwort
- Ziel der Studie
- Management Summary
- Umfang und Inhalt der Studie
- Ansichten von Käufern und Verkäufern
- Schlussfolgerungen
- **Über eXulting**

- Die eXulting GmbH & Co. KG ist Unternehmensberater für Assekuranz Unternehmen tätig und zugleich Betreiber des Portals BrokingX.
- Wir fokussieren uns auf die Beratungsfelder
 - Merger & Akquisition von Maklerunternehmen
 - Zukunftstrends
 - E-Business / E-Commerce / E-Services
 - Operationale Exzellenz
 - Vertriebssystematik
 - Projektmanagement und -coaching
- Unsere Expertise beruht auf langjähriger Erfahrung in der Versicherungswirtschaft und umfassender Methodenkenntnis. Wir sind vertraut mit dem Marktgeschehen, den Geschäftsmodellen der Akteure und den operativen Tätigkeiten.
- Mit unserem lösungs- und praxisorientierten Beratungsansatz, sorgen wir für messbare Ergebnisse und für eine messbare Zufriedenheit unserer Kunden.

Beratungsfelder im Überblick.



M&A Makler

- Webmarktplatz in BrokingX – Anzeigen für Käufer und Verkäufer
- Diskrete Suche und Durchführung von Bieterverfahren
- Verkaufspreisoptimierende Vorbereitung Verkäufer vor Transaktionen
- Post Merger Coaching

Zukunftstrends

- Auswirkungen der Zukunftstrends auf die Versicherungswirtschaft und einzelne Versicherer und Makler
- Individuelle Modellierung von Trends und Wirkungsketten

E-Business E-Commerce

- Operativer Einsatz neuer Medien im Vertrieb und zur Prozessoptimierung
- Konzeption Portale für Versicherer und Makler
- Betreiber eigener Portale, z.B. BrokingX

Operationale Exzellenz

- Optimierung von Struktur, Prozessen und IT-Tools
- Operativer Einsatz von Neuen Medien
- Aufbau und Begleitung zum Qualitätsmanagement

Vertriebssystematik

- Maklersegmentierung
- Zielgruppenkonzepte

Projektmanagement und -coaching

- Bereitstellung eines Projektmanagement Offices
- Coaching des unternehmensinternen Projektleiter
- Projekt- und Umsetzungscontrolling

Quelle: eXulting 2012



eXulting bietet als Unternehmensberater vor und nach der Kauftransaktion praktische Unterstützung:

Unterstützung für Verkäufer

- Vorbereitung auf den Unternehmensverkauf
Schnell und unvoreingenommen helfen wir, zeitgemäße Arbeits- und IT-Standards zu erreichen. Die Optimierungsmaßnahmen sollen den Verkaufspreis erhöhen.
- Unterstützung bei der Suche nach einem Käufer
Durch den Anzeigenmarkt auf BrokingX verschaffen wir Ihnen einen bundesweiten Suchhorizont. Sie sind nicht mehr vornehmlich auf die Suche innerhalb Ihres persönlichen Netzwerkes angewiesen
- Durchführung von Bieterverfahren
In unserem dreistufigen Bieterverfahren bleiben Sie anonym, bis ein Kreis favorisierter Käufer ermittelt ist. Das Verfahren trägt zu einer optimalen Preisbildung bei.

Unterstützung für Käufer

- Post Merger Coaching
Wir unterstützen Käufer nach der Transaktion bei Migration und Change Management. Die Teams beider Unternehmen müssen zusammenfinden und eine einheitliche Arbeitsweise aufnehmen. Strategie, Struktur und Prozesse, aber auch Unternehmenskultur, Führung und Kompetenzen der Mitarbeiter müssen neu ausgerichtet werden und wieder im Einklang sein.

Veröffentlichungen:

- Studie „Merger & Akquisition bei Versicherungsmaklern“

Ihr Ansprechpartner.



eService und Consulting für Assekuranz-Unternehmen
Betreiber des Portals BrokingX

50829 Köln, Von-Hünefeld-Str. 1

Handelsregister des Amtsgerichts Köln
Handelsregisternummern: HRB 73166 und HRA 28636
Umsatzsteueridentifikationsnummer: DE 278648929



Webportal zur digitalen Ausschreibungen und Platzierung
von Gewerbe- und Industrieversicherungen



Christian Wiemann

Geschäftsführender Gesellschafter

Telefon	+49 (221) 979 978-226
Fax	+49 (221) 979 978-225
Mobil	+49 (172) 516 45 96
Mail	Wiemann@eXulting.de Wiemann@brokingX.de