



VERMITTLERBÜRO

Klingt komisch ist aber so – Controlling als Schlüssel zum Erfolg

Von Stephan Busch und Tom Wonneberger 12.05.2022 09:58, aktualisiert am 12.05.2022 05:01

Controlling klingt nach Großunternehmen und Bürokratie. Dabei ist Controlling – richtig angewandt – der Schlüssel zu einem erfolgreichen Unternehmen nach den Vorstellungen des Inhabers oder der Inhaberin. Gerade wer sich auf eine Zielgruppe wie die Generation Y spezialisiert, sollte diesen Werkzeugkoffer unbedingt einsetzen. In diesem Beitrag zeigen wir, wie wir Controlling effektiv und effizient einsetzen.

Warum kontrollen?

Vergleichen Sie Ihr Unternehmen einmal mit einer Flugreise: Das Ziel Ihrer Reise ist ein bestimmter Flughafen. Um dort anzukommen, braucht es die richtige Maschine und Technik. Sie brauchen Treibstoff. Ihre Route und die Reisehöhe müssen im Vorfeld klar sein. Während des Fluges müssen Sie ständig die Flughöhe, Richtung, Wind und den Kerosinverbrauch messen und wenn nötig gegensteuern, um auf Kurs zu bleiben.

Auf Ihr Unternehmen übertragen bedeutet es, Ihren Unternehmenszweck beziehungsweise das Ziel zu kennen. Sie brauchen eine Strategie und Geschäftsmodell. Während Ihrer „Reise“ benötigen Sie Controlling und wenn nötig Maßnahmen im operativen Geschäft, um auf Kurs zu bleiben.

Viele kennen noch ihr Reiseziel (Unternehmenszweck). Einige haben die richtige Maschine, Kerosin, Technik, Route, Flughöhe (Strategie und Geschäftsmodell). Aber kaum einer misst während des Fluges Flughöhe, Richtung, Kerosin, Wind und so weiter (Controlling) und ergreift nötige Gegenmaßnahmen (Operatives Geschäft), um auf Kurs zu bleiben. Das Ergebnis des Blindflugs: Unzufriedenheit, Frustration, Neid, keine Zeit, zu viel operatives Tagesgeschäft, zu viel Kleinklein.

Betriebswirtschaftlicher Erfolg ergibt sich aus der Effektivität, also das Richtige zu tun, und der Effizienz, also es richtig zu tun. Controlling ist aus unserer Sicht unabdingbar für den betriebswirtschaftlichen Erfolg. Controlling ist damit Teil der eigenen Geschäftsmodellentwicklung. Dafür müssen Sie sich eigene Ziele setzen und deren Erreichung messen. Es handelt sich also um eine Erfolgskontrolle. Nur mit dem richtigen Controlling können Sie positive wie negative Entwicklungen erkennen und nachsteuern.

Wie kontrollen?

Generell gilt: So wenig wie möglich, so viel wie nötig. Stellen Sie sich vorher die Frage: Was brauche ich? Denken Sie an die Flugreise von oben. Messen Sie nur, was Sie zur Steuerung benötigen. Institutionalisieren Sie Ihr Controlling. Das heißt, machen Sie es nicht, wenn gerade mal Zeit und Lust ist, sondern schaffen Sie Routinen. Wir kontrollen beispielsweise – je nach Messgröße – täglich, wöchentlich, quartalsweise und jährlich. Controlling ist nur effizient, wenn Sie es ständig, regelmäßig und zeitnah erledigen. Da wir unser Controlling sehr routiniert und standardisiert haben, ist der Zeitaufwand für uns mit etwa zwei Stunden pro Woche denkbar gering.

MEHR INFOS? JETZT KOSTENLOS UNSEREN NEWSLETTER ABONNIEREN!

Entwickeln Sie feste Formate für sich, bei denen Sie die neutralen Zahlen auswerten und interpretieren. Erst wenn Sie sie interpretieren und über die Ursachen der Entwicklung nachsinnen, können Sie die geeigneten Maßnahmen ableiten.

Umsatzwachstum ist eben nicht gleich Umsatzwachstum: stecken Einmaleffekte dahinter? Wurde das Wachstum durch mehr Zeiteinsatz erkauft? Sind die Kosten gestiegen?

Tauschen Sie sich mit anderen aus und schaffen Sie geschützte Räume, in denen Sie sich vergleichen können. Dabei sollte es nicht darum gehen, wer den größten (Umsatz) hat, sondern auf Augenhöhe voneinander zu lernen. Involvierern Sie auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sind das wertvollste Asset, was Sie vermutlich haben. Außerdem sind sie öfter näher dran

und bieten so wertvolle Perspektiven.

Was kontrollen?

Zeit

Wir nutzen dafür das Online-Zeiterfassungstool „Toggl“. Es ist intuitiv, in der Basis-Version kostenfrei und funktioniert einwandfrei. Wir haben unterschiedliche Zeit-Kategorien eingerichtet: Strategisches, Weiterbildung, Marketing/Werbung, Post/E-Mails, Beratung, Terminvor- und -nachbereitung und Bestandskundschaft. Wir loggen uns zu Beginn des Arbeitstages ein und erfassen unmittelbar für jede Tätigkeit die Kategorie. Sollte es mal nicht möglich sein, weil man zum Beispiel unterwegs ist und keinen Internetzugang hat, kann man die Zeit auch nachtragen. Das sollte jedoch die Ausnahme sein. Das Ziel ist es, die fakturierbare Zeit zu ermitteln. So erhält man die Information, wie viel Zeit man fiktiv oder wie bei uns tatsächlich per Honorar in Rechnung stellt. Außerdem kann man Zeitfresser erkennen. Ändert man bestimmte Prozesse lässt sich so nach einiger Zeit eruieren, ob die gewünschte Zeitersparnis eingetreten ist oder nicht.

Betriebswirtschaftliches

Mittels eigens geschriebener Excel-Listen erfassen wir verschiedene betriebswirtschaftliche Kennziffern und stellen sie in Beziehung zueinander. So erfassen wir die Einnahmen, Ausgaben, Liquidität, fixe und variable Kosten sowie die Verteilung von (Abschluss-/Bestands-)Courtagen und Honoraren. Das erledigen wir einmal die Woche beziehungsweise monatlich. Damit erkennen wir frühzeitig problematische Entwicklungen und sichern die Liquidität. Die betriebswirtschaftliche Auswertung der Steuerberatung ist dafür manchmal zu spät oder ungenau.

Feedback

Mit Google-Forms holen wir online (anonym) Feedback ein. Google Forms ist einfach, intuitiv und bietet eine gute Auswertungsfunktion. Anlässe zum Einholen von Feedback sind: Abschluss der Erstberatung, Abschluss einer Bestandsberatung und ein regulierter oder abgelehnter Schadenfall. Wir lassen einzelne von uns vorgegebene Aspekte, etwa den Außenauftritt, die Beratungsgespräche oder die Kommunikation bewerten und geben die Möglichkeiten, uns konkrete Verbesserungsvorschläge zu machen. Da wir das Feedback seit Jahren strukturiert und immer ähnlich einsammeln, können wir den Zeitreihenverlauf per Excel analysieren. Das Ziel dabei ist es einerseits, Verbesserungspotenziale zu erkennen, um so besser zu werden. Und andererseits die Kundschaft zu aktivieren und über die Beratung zu reflektieren.

Akquise

In einer eigens geschriebenen Excel-Liste in Verbindung mit der Zeiterfassung können wir unseren Akquise-Erfolg analysieren. Wir stellen die Zeit für die Akquise (allgemeines Marketing + Gespräche) in Beziehung zur Zahl der Erstgespräche, Neukundschaft und den Erträgen. Das Ziel ist es, die Effizienz der Akquise („Mache ich die Akquise richtig?“) und Effektivität der Akquise („Mache ich die richtige Akquise?“) zu ermitteln und im Zeitreihenverlauf zu vergleichen. Das geschieht bei uns einmal jährlich. So haben wir herausgefunden, dass wir 2015 für jede Stunde Einsatz in Marketing und Akquise 64 Euro Erträge erwirtschaftet haben. Bis 2021 konnten wir das auf 634 Euro steigern.

Neu- und Bestandskundschaft

In weiteren Excel-Tabellen erfassen und werten wir unsere Neu- und Bestandskundinnen und -kunden aus. Dafür erfassen wir die Zeit für jeden Prozess-/Beratungsschritt in der Erst- und Bestandsberatung nach Jahren. Ist eine Beratung abgeschlossen, übertragen wir die Daten. Damit können wir ermitteln, inwieweit sich Änderungen des Beratungsprozesses auf die Dauer und damit die Kosten für unsere Mandantinnen und Mandanten auswirken. Das stellen wir den Umsätzen der Kundschaft nach Jahren aufgeschlüsselt gegenüber. Das Ziel ist es, immer genauere Kostenvoranschläge für die Honorarberatung zu erstellen. Wer lediglich auf Courtage-Basis arbeitet, erkennt so, welchen Stundensatz er oder sie tatsächlich erzielt beziehungsweise verlangen müsste.

Kundschaft allgemein

In dieser Excel-Tabelle und mit dem Maklerverwaltungsprogramm erfassen wir die Zahl und Art/Sparten der Verträge je Kunde oder Kundin und jeweils die Courtagen. Die Daten übertragen wir nach jedem Abschluss eines Beratungsprozesses. Das Ziel ist es, die Vertragsdichte, die Durchdringungsquote zum Beispieli in der Einkommensabsicherung zu ermitteln und so Schwerpunkte zu erkennen. Wenn man neue Sparten erobern möchte, lässt sich so nach einiger Zeit der Erfolg oder Misserfolg anzeigen.

Aktivität

Die letzte Excel-Tabelle in Verbindung mit der Zeiterfassung dient der Erfassung und Bewertung unserer Aktivitäten. Dort erfassen wir die Zahl der Akquisegespräche, Beratungstermine mit Neu- und Bestandskunden sowie die Zahl der Neukundinnen. Diese

stellen wir wieder in Beziehung und können so verschiedene Quoten ermitteln: Akquisegespräche zu Neukunden, Empfehlungsquote oder die Stornoquote. Wir konnten beispielsweise unsere Quote von Akquisegesprächen zu Neukundinnen von unter 50 Prozent 2013 auf 80 Prozent im Jahr 2021 steigern. Das heißt, von Gesprächen mit 10 Interessentinnen und Interessenten werde acht zu unseren Kunden.

Das Ziel ist es einerseits, die Produktivität und Effektivität zu messen und andererseits ungewollte Spitzen, zum Beispiel das berühmte berüchtigte Jahresendgeschäft zu vermeiden oder zumindest abzumildern. So gewährleisten wir auch, nicht zu viele Neukunden aufzunehmen, die war dann nicht ordentlich abarbeiten könnten. Auf dieser Grundlage lässt sich eine gute Jahresplanung aufstellen.

Über die Autoren

Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden <https://www.progress-dresden.de>



Stephan Busch und Tom Wonneberger

Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden.

MEHR ZU

> [GENERATION Y](#) > [KOLUMNEN](#)

> [BUNTES](#)