

„Wir sind kein Finanzvertrieb

Johannes Szcepan, Geschäftsführer des Kasseler Finanzdienstleisters Plansecur, über die wohl einzigartige Struktur des Unternehmens, die Suche nach neuen Beratern und die Frage, warum sich persönliche Betreuung und Online-Vermittlung nicht ausschließen müssen.

Mit einem Umsatz von zuletzt 22,9 Millionen Euro gehört Plansecur aus Kassel zu den mittelgroßen Allfinanzvertrieben. Das 1986 von Klaus Dieter Trayser gegründete Unternehmen betreut mit 180 Beratern deutschlandweit mittlerweile rund 75.000 Privat- und Firmenkunden. Im Interview in der Kölner Redaktion von FONDS professionell erläutert Geschäftsführer Johannes Szcepan, 60, was das Unternehmen von anderen Finanzdienstleistern unterscheidet – und wie es die aktuellen Herausforderungen rund um Regulierung und Digitalisierung angeht.

Herr Szcepan, bevor Sie 2002 zu Plansecur kamen, waren Sie im Automobilsektor tätig – zuletzt im Vertrieb als Leiter mehrerer Autohäuser. Wie kamen Sie in die Finanzbranche?

Johannes Szcepan (lacht): Darauf werde ich heute, nach mehr als 16 Jahren in der Finanzbranche, kaum noch angesprochen. Aber es stimmt, ich habe 20 Jahre bei einem großen Automobilhersteller in Top-Positionen im Vertrieb gearbeitet. Seit 1992 bin ich Kunde der Plansecur und wurde dann 2001 angesprochen, ob ich mir vorstellen könne, als Geschäftsführer einzusteigen. Damals war ich Unternehmer und Gesellschafter eines Automobilhändlers. Offenbar suchte man einen Manager mit meinem Profil und meinen Erfahrungen.

Sie waren offensichtlich ein zufriedener Plansecur-Kunde, sonst hätten Sie den Job nicht angenommen. Was zeichnet das Unternehmen Ihrer Meinung nach denn aus?

Die Beratung, die ich selbst als Kunde erlebt habe, war so, wie sie meiner Meinung nach sein muss: unabhängig und umfassend, basierend auf einem klar strukturierten Finanzkonzept. Nachdem ein Berater beim Kunden die Bestandsaufnahme gemacht hat, entwickelt er einen Vorschlag, der anonymisiert ans Team

» 75 unserer Berater sind auch Plansecur-Gesellschafter. «

Johannes Szcepan, Plansecur

geht. Dieses spricht komplexere Fälle im Einzelnen durch. Bei Fällen, in denen besonderes Wissen gefragt ist – etwa wenn eine bAV-Lösung, eine Baufinanzierung oder ein geschlossener Fonds in Frage kommen –, werden interne Spezialisten herangezogen. Erst dann erfolgt die Umsetzung beim Kunden durch den Vermittler, der die Anamnese gemacht hat. Ein solch umfangreicher Prozess sucht in der Branche denke ich seinesgleichen. Der wichtigste Pluspunkt von Plansecur ist jedoch ein anderer.

Und zwar?

Die Tatsache, dass das Unternehmen absolut eigenfinanziert und unabhängig von Produktanbietern ist. 26 Prozent der Anteile liegen bei zwei Stiftungen und sind unverkäuflich. Das gibt den Kunden die Sicherheit, dass das Unternehmen nie an eine Versicherung oder eine Bank veräußert wird, denn diese würden einen Vertrieb entweder ganz oder gar nicht kaufen. Die restlichen 74 Prozent der Anteile gehören unseren Beratern. 75 von ihnen sind zugleich Gesellschafter – das macht einen guten Teil unserer DNA aus.

Wie wird man Gesellschafter? Muss erst ein Berater ausscheiden, bevor ein neuer seine Anteile übernehmen kann?

Nein, jeder Berater kann Gesellschafter werden. Er muss aber gewisse Anforderungen an Umsatzgröße, Kundenzahl und Qualitätsstandards erfüllen.

Zu welchem Preis erwirbt man die Anteile am Unternehmen?

Immer zum Nennwert – zu dem man auf Wunsch später auch wieder aussteigt.

Bitte? Wo ist da der Anreiz, Gesellschafter zu werden, wenn es keine Aussicht auf Wertsteigerung gibt?

Zum einen bekommen die Gesellschafter höhere Provisionen, zum anderen erhalten sie Gewinnausschüttungen. Außerdem werden sie mit zusätzlichen „fiktiven“

Anteilen belohnt, wenn sie sich für das Unternehmen engagieren, beispielsweise durch die Mitarbeit in Ausschüssen oder Schulungen für andere Berater. Jeder Tag entspricht 1.000 Euro fiktivem Kapital. So kann ein Berater sein Kapital mit zehn Tagen Arbeit für das Unternehmen von sagen wir 20.000 auf 30.000 Euro erhöhen. Auf dieser Basis werden dann die Ausschüttungen berechnet. Zudem haben sich vor fünf Jahren 15 der 75 Gesellschafter zu einer Unternahmergemeinschaft zusammengetan. Sie haben separates Kapital einbezahlt und werden bei Gewinnausschüttungen bevorzugt. Im Gegenzug bringen sie sich verstärkt ein und übernehmen für die gesamte Beraterschaft Aufgaben in Arbeitskreisen und Ausschüssen. Diese 15 Gesellschafter gestalten das Geschäft mit. Die wichtigsten Entscheidungen bereiten Finanzberater mit vor, die jeden Tag mit Kunden zu tun haben – und nicht jemand aus der Zentrale ohne Praxisbezug.

Kann ein Vertrieb denn funktionieren, wenn niemand aus der Zentrale den Takt vorgibt? Wer legt zum Beispiel die Wachstumsziele fest?

Wir möchten wachsen – das ist klar. Jeder Berater setzt sich sein eigenes Umsatzziel pro Geschäftsjahr, das allerdings über einem geforderten Mindestziel liegen muss. Diese werden zunächst auf Ebene der bundesweit 45 Teams und dann auf Unternehmensebene aggregiert. Nach diesen Zielen legen wir auch fest, welche Ressourcen wir für die Zentrale benötigen. Unsere Philosophie ist: Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt und kümmern

für Nebenberufler“

» Unsere Philosophie ist: Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt und kümmern uns darum, dass er gut beraten wird. Der Abschluss folgt dann automatisch. «

Johannes Szcepan, Plansecur



uns darum, dass er gut beraten wird. War die Beratung gut und gibt es eine Lösung, dann folgt der Abschluss automatisch. Der Berater braucht niemanden, der jede Woche fragt, wie viele neue Verträge abgeschlossen wurden.

Dennoch finden sich bei Plansecur Ansätze eines Strukturvertriebs: Der Teamleiter verdient an den Abschlüssen seiner Kollegen mit, oder?

Früher gab es bei uns eine mehrstufige Struktur, doch die haben wir 2011 abgeschafft. Wir möchten keine Führungskräfte, die sich nur auf das Wachstum ihrer Struktur konzentrieren und die Endkundenberatung aus den Augen verlieren. Die Teamleiter übernehmen organisatorische Aufgaben, unterstützen in Kundenfällen und werden dafür vergütet. Sie sind aber alle nach wie vor als Berater tätig. Darum arbeiten auch nur vier bis acht Vermittler in einem Team. Gründet einer der Kollegen ein neues Team, partizipiert der bisherige

Leiter noch eine Zeit lang an dessen Provisionen – aber nicht an denen des gesamten Teams, wie das bei einigen anderen Finanzvertrieben üblich ist. Nahezu alle Teamleiter sind übrigens auch Plansecur-Gesellschafter. Sie haben nie nur ihre eigenen Ziele im Blick, sondern auch die des gesamten Unternehmens.

Sie hatten anfangs den aufwendigen Beratungsprozess erwähnt. Bei einem Kunden, dürfte sich dieses Vorgehen kaum lohnen, oder?

Alle Berater haben ihren Kunden-Mix, sie entscheiden selbst, wie viele normal verdienende Kunden sie durch vermögendere Klienten quersubventionieren möchten. Abgesehen davon: Jeder Berater kommt aus einem Umfeld, in dem er sich wohl fühlt, und da muss er auch auf Augenhöhe beraten können. Es hat keinen Zweck, jeden in die Topklientel zu stecken. Wir in der Zentrale schauen aber,

dass wir gezielt vermögendere Kunden ansprechen. Dabei helfen hochwertige Veranstaltungen wie das von uns initiierte „Vordenker Forum“, auf dem wir Persönlichkeiten wie Jean-Claude Juncker, Frank-Jürgen Weise, Paul Kirchhof und zuletzt Ende Februar den Rat der Wirtschaftsweisen ausgezeichnet haben. Die Jury steht unter der Leitung des ehemaligen EZB-Direktors Jürgen Stark. Persönlichkeiten dieses Ranges lassen sich erst für ein Finanzunternehmen begeistern, nachdem sie alles sorgfältig geprüft haben. Dass wir ihn gewinnen konnten, ist eine schöne Bestätigung für unser Unternehmen.

Plansecur möchte wachsen. Wie finden Sie neue Berater?

Wir versuchen, in der Branche auf uns aufmerksam zu machen. Dazu gehört, auf großen Veranstaltungen wie dem FONDS professionell KONGRESS mit einem eigenen Stand vertreten zu sein. Außerdem bieten wir soge-

Foto: © Cornelia Gollhardt



Johannes Sczegan: „Bei uns starten pro Jahr acht bis neun neue Berater. Auf der anderen Seite hören manche altersbedingt auf. Außerdem trennen wir uns auch bewusst von einigen Vermittlern.“

nannte Zukunftsforen an, auf denen wir mit potenziellen Beratern ins Gespräch kommen wollen. Nicht zuletzt sind die Teamleiter angehalten, nach neuen Mitarbeitern Ausschau zu halten – und das nicht nur für die eigene Mannschaft.

Wen suchen Sie?

Gestandene Berater, typischerweise 35 Jahre und älter, die den Markt schon kennen. Wir brauchen jemanden, der sich sagt: „Ich habe vieles an Vertriebsdruck erlebt, ich möchte das hinter mir lassen und endlich den Kunden in den Mittelpunkt stellen.“ Es interessieren sich sowohl Versicherungsvermittler als auch Bankberater für einen Einstieg bei uns. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass beispielsweise Anlageberater aus Volks- und Raiffeisenbanken gut zu uns passen. Sie betreuen ihre Kunden schon über viele Jahre und haben das entsprechende Vertrauen aufgebaut, doch sie haben keine Lust mehr auf den immer stärkeren Vertriebsdruck.

Welches fachliche Know-how erwarten Sie von neuen Beratern?

Wir legen Wert darauf, dass jeder die Beratung zu Investmentfonds und zur Altersvorsorge beherrscht. Letztere umfasst heute ja auch Investments wie Fonds oder Fondspolizen. Unsere Berater verfügen alle über eine Erlaubnis nach Paragraf 34d und 34f Gewer-

»Wir möchten keine Führungskräfte, die sich nur auf das Wachstum ihrer Struktur konzentrieren.«

Johannes Sczegan, Plansecur

beordnung. Allerdings glauben wir nicht, dass ein Einzelner heute wirklich ganzheitlich beraten kann – dafür ist die Finanzberatung zu komplex. Daher haben wir beispielsweise bAV-Spezialisten und Berater mit 34i-Erlaubnis für Baufinanzierungen und gehen arbeits- teilig vor.

Sie sagten, Plansecur habe rund 180 Berater. Auf Ihrer Internetseite war zuletzt noch von 190 Beratern die Rede. Schrumpft das Unternehmen, statt zu wachsen?

Wir schaffen es im Moment noch nicht, bei den Beratern Nettowachstum zu erzielen – deshalb haben wir ja unter anderem die Zukunftsforen ins Leben gerufen. Bei uns starten pro Jahr acht bis neun neue Berater. Auf der anderen Seite hören manche altersbedingt auf. Außerdem trennen wir uns auch bewusst von einigen Vermittlern. Wer nicht von seiner Arbeit für Plansecur leben kann, hat bei uns keine Heimat – wir sind kein Finanzvertrieb für Nebenberufler. Bei neuen Beratern neh-

men wir uns eine längere Kennenlernzeit. In diesem Zeitraum müssen sie zeigen, dass sie es schaffen, die von ihnen selbst gesteckten Wachstumsziele zu erfüllen und genügend Kunden und Bestände aufzubauen. Wichtiger als die Zahl der Köpfe ist aber ohnehin die Qualität der Berater, was sich auch an der Höhe der Provisionserlöse zeigt. Diese sind über die vergangenen vier Geschäftsjahre kontinuierlich um insgesamt fast 20 Prozent gestiegen. Es kamen Berater zu uns, die mit Blick auf den Umsatz vier oder fünf andere ersetzt haben, etwa weil sie eine gehobene Kundenklientel haben und bereits Kundenbestände mitbringen.

Welche Produkte sind wie wichtig? Dominieren die Versicherungen immer noch das Geschäft?

55 Prozent des Provisions- und Servicegebührenumsatzes stammen aus Versicherungen, 40 Prozent aus dem Bereich Vermögensaufbau mit offenen Fonds und Finanzierungen. Der Rest sind geschlossene Fonds und Immobilien. Wichtig ist, dass mittlerweile 55 Prozent Bestands- und 45 Prozent Neugeschäft sind. Vor zehn Jahren lag dieses Verhältnis noch bei 20 zu 80 Prozent. Unsere Umsätze sind wesentlich stabiler geworden.

Zu Jahresbeginn startete die Finanzmarkttrichtlinie Mifid II. Sie arbeiten nach der Gewerbeordnung, sind also nur indirekt betroffen. Dennoch: Wie weit sind Sie mit der Umsetzung?

Die Richtlinie ist ein dickes Brett, das wir gerade bohren. In der Vergangenheit waren neue Gesetze und Vorgaben zwar mühsam in der Umsetzung, unterm Strich aber von Vorteil für die Verbraucher. Doch die neuesten Änderungen sind nicht mehr kundenfreundlich. Sie führen dazu, dass die Kunden von den vielen Auflagen nur noch genervt sind. Uns hilft Mifid II allerdings, elektronische Prozesse einzuführen und die Beratung damit rechtssicherer zu machen. Denn wer den automatisierten Ablauf nicht nutzt, kann quasi nicht mehr gesetzeskonform beraten. Wir sind seit dem 3. Januar „Mifid-II-ready“.

Im Investmentbereich stellt Plansecur den Kunden schon länger Servicegebühren in Rechnung und verzichtet dafür auf Ausgabeaufschläge. Im Grunde handelt es sich um eine „Honorarberatung light“. Können Sie sich ein solches Modell auch für Versicherungen vorstellen?

Foto: © Cornelia Gollhardt

Im Gewerbebereich gibt es häufiger Anfragen seitens Firmen, die erst einmal eine Statusquo-Übersicht haben möchten und dafür nach Stundenaufwand zahlen. Im Privatkundengeschäft beraten wir als Makler nicht gegen Honorar. Die Vermittlung gegen Honorar wäre möglich, wird aber selten nachgefragt.

Ein Thema, das insbesondere Berater mit persönlichen Kundenbeziehungen umtreibt, ist die Online-Vermittlung. Wie stellen Sie sich in diesem Punkt auf?

Wir haben entschieden, dass wir das Online-Marketing deutlich verstärken müssen. In diesem Zusammenhang haben wir auch die individuellen Internetseiten der Berater abgeschafft. Alle haben nun das einheitliche Plansecur-Design.

Über die eigene Homepage konnten sich die Berater differenzieren. Das fällt jetzt weg – gab es da keine Proteste?

Es war mitunter schwer, den Beratern die Vorteile zu vermitteln. Letztlich haben sie aber verstanden, dass die eigenen Seiten oft eher unterdurchschnittlich waren. Jetzt gibt es einen gemeinsamen Auftritt – aber, und das ist wichtig: Wenn sich der Kunde auf dem Portal einloggt, sieht er seinen Berater prominent mit Foto auf der Seite, egal auf welchen Unterseiten er sich bewegt.

Ist über das Online-Portal auch ein Abschluss möglich?

Ja, das werden wir künftig können. Auch wenn ein Berater noch so gut ist: Wir können der Generation der 20-Jährigen nicht verwehren, dass sie Lösungen online möchte. Diese müssen wir ihnen im Netz bieten, bis hin zum Abschluss. Ob diese Möglichkeit tatsächlich genutzt wird, wissen wir zwar noch nicht, zumal die meisten vorher doch den menschlichen Rat suchen. Daher nennen wir immer einen möglichen Ansprechpartner. Aber wenn jemand nach 15 Minuten Suche im Internet zu uns kommt und wir ihm nur den Namen eines Beraters geben, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass er den Vorgang abbricht und nie wiederkommt. Für die Vermittler ist das Angebot kein Problem: Sie bekommen entweder einen Lead oder einen Abschluss.

Welchem Berater ordnen sie einen Online-Kunden zu?

Würde es zum Beispiel ein Kölner sein, geht er ans Team vor Ort. Dieses entscheidet intern, wer den Kunden betreuen soll. Aller-



Johannes Sczegan: „Mifid II hilft uns, elektronische Prozesse einzuführen und die Beratung damit rechtssicherer zu machen. Denn wer nicht den automatisierten Ablauf nutzt, kann quasi nicht mehr gesetzeskonform beraten.“

»Wir können der Generation der 20-Jährigen nicht verwehren, dass sie Lösungen online möchte.«

Johannes Sczegan, Plansecur

dings spielt auch das Geburtsjahr eine Rolle. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass ein Berater Kunden gut betreuen kann, die bis zu zehn Jahre jünger oder älter sind. Wenn im nächstgelegenen Team nur Berater über 50 Jahre arbeiten, wäre es sinnvoll, einen 20-Jährigen an einen anderen Standort zu übergeben.

Wird ein Online-Abschluss eines Tages bei allen Produkten möglich sein?

Bei Fonds und bestimmten Versicherungspolizen wie Hausrat und Haftpflicht auf jeden Fall. Wir können uns auch vorstellen, in wenigen Jahren eine Berufsunfähigkeitsversicherung online anzubieten.

Sie erwähnten vorhin, dass ein Gremium von einigen spezialisierten Beratern gemeinsam mit Experten der Plansecur-Zentrale die Fondsauswahl für alle Vermittler übernimmt. Wie läuft das ab?

Gemeinsam mit Kollegen aus dem Produktmanagement in Kassel bilden neun Berater, die mehrheitlich Gesellschafter sind, den Geldanlage-Ausschuss. Sie teilen sich auf,

wer sich um Renten-, Aktien- oder Mischfonds kümmert, und führen zum Teil auch die Gespräche mit den Investmenthäusern, zu deren Fondsmanagern wir intensiven Kontakt halten. Daneben nutzen wir die Fondsanalyse durch Fondsnets und kooperieren mit Drescher & Cie., die uns bei der Auswahl der Fonds beraten. Dafür haben wir einen Katalog, der die Auswahlkriterien auflistet: Dazu gehören eine Mindesthistorie von fünf Jahre, ein Volumen von wenigstens 30 Millionen Euro, Ratings und Performancekennzahlen. Wichtig ist auch die Handelbarkeit bei der FFB, die unsere Depots führt. Übrig bleiben rund 200 der dort 8.000 handelbaren Fonds. Diese Auswahl, die in unserem „Fondskompass“ abgebildet wird, überprüfen wir einmal im Jahr. Außerdem bestücken wir damit Musterportfolios für drei verschiedene Risikoklassen. Diese Portfolios kommen bei kleineren Kunden oder Beratern, die selbst nicht so investimentaffin sind, zum Einsatz. Die anderen orientieren sich an den Empfehlungen für einzelne Anlageklassen.

Kann ein Vermittler auch Fonds außerhalb dieser Liste auswählen?

Ja, aber das würde Mehraufwand bedeuten, da für andere Fonds keine elektronischen Prozesse hinterlegt sind. Mit den aktuell 208 Fonds kommen unsere Berater gut zurecht.

Vielen Dank für das Gespräch.

JENS BREDENBALS, BERND MIKOSCH |