

# IMMOBILIENPROFI

## kompakt

Alles für den schönsten Beruf

### MANAGEMENT

Dem Zufall  
keine Chance lassen

Seite 6

### EIGENTÜMER-GEWINNUNG

Investoren die  
Immobilienleiter halten

Seite 4

### GOOGLE-BEWERTUNGEN

Blick auf die Sterne (1)

Seite 6

### Verwirrung

Folgende Problematik tauchte kürzlich in einer Makler-WhatsApp-Gruppe auf: ein schwer verkäufliches Objekt hatte endlich einen Käufer zu einem Preis von 450.000 Euro gefunden. Der erfolgreiche Makler, der seit Jahren in Hessen ohne Außenprovision auskommt, sollte nun – auf Wunsch des Käufers – diesem die vollständige Provision in Rechnung stellen. Der Grund dieses Ansinnens ist schnell erraten: der Käufer wollte auf diesem Weg einen Teil der Grunderwerbssteuer sparen. Was bis zum letzten Jahr problemlos möglich war, nämlich das spätere Abtrennen der Vermarktungskosten aus dem Kaufpreis, dem steht nun die neue Makler-Gesetzgebung im Weg.


Maximal die Hälfte der Courtage dürfe auf den Erwerber abgewälzt werden, warnten die Kollegen, alles andere könnte die Provision gefährden. Zuvor hatte man noch über einen Suchauftrag für den Käufer spekuliert, um damit die Provisionspflicht in voller Höhe auszulösen. Aber dieser Vorschlag wurde schnell verworfen, die Risiken übersteigen doch den Nutzen (für den Käufer) sehr deutlich.

Am Ende musste sich der Käufer damit abfinden nur 225 Euro Steuern zu sparen. Aber für den Makler war die Sache damit noch nicht abgeschlossen. Ob denn jemand in der Gruppe ein entsprechendes Formular für den Käufer hätte. Allgemeines Rätselraten, auch bei den Verbänden findet sich scheinbar nichts Entsprechendes.

Ich wende ein, dass es dieses Formular nicht geben wird, weil es nämlich nicht gebraucht wird. Die Abwälzung der Provision auf den Käufer (nach §656d) wird der Notar beurkunden. Sofort kommt der Einwand, dass Notare keine Maklercourtage in den Kaufvertrag (mehr) aufnehmen. Das sei auch richtig so, warum sollten die Notare im Kaufvertrag den Makler aufnehmen, der „nur vermittelt hat“. Hier jedoch läge ja kein Vertrag zwischen Makler und Käufer vor und demzufolge wäre die Abwälzung der Vermarktungskosten ja Teil des Kaufvertrags zwischen den Parteien.

Wie die Sache dann letztendlich geendet hat ist mir nicht mehr bekannt. Aber schließlich hat die Bundesnotarkammer sich bereits im Dezember 2020 diesen Abwälzungsfällen zugewandt und Formulierungshilfen dafür entworfen. Unter anderem heißt es dort: „Abwälzvereinbarungen unterliegen der notariellen Beurkundungspflicht, weil die Pflicht der einen Partei (regelmäßig des Käufers), einen Teil der Provisionszahlung der anderen Partei zu übernehmen, Teil der Gegenleistung des Kaufvertrags ist (...)“.

Na also!



Werner Berghaus  
Herausgeber Immobilien-Profi  
berghaus@inmedia-verlag.de

### MGM In Corona-Zeiten ist der Überblick über Unternehmenszahlen besonders wichtig

Stefan Mantl

**Ein gutes Prozessmanagement trägt in der Pandemie dazu bei, dass Mitarbeiter auch im Homeoffice reibungslos arbeiten können. Die Software zeigt ihnen, an welcher Stelle bestimmter Arbeitsschritte sie stehen und was sie als nächstes tun müssen. Es braucht keine persönliche Abstimmung mit Kollegen.**

Ratsam ist es, einen Schritt weiter zu gehen und diese Prozesse auszuwerten. So lassen sich tagesaktuell Unternehmenskennzahlen wie Umsätze, Leads, Akquise- und Notartermine ermitteln und mit dem Widget Erfolgscockpit der Maklersoftware onOffice enterprise übersichtlich angezeigt. „Beim Datenvergleich sind wir in der Lage, wichtige Schlüsse zu ziehen hinsichtlich der Umsatzentwicklung. Gegebenenfalls kann frühzeitig nachjustiert werden. Kurz: das Erfolgscockpit liefert einen Soll-Ist-Abgleich, der jedem Makler und jeder Führungskraft Sicherheit gibt“, erläutert Esther Stahl. Sie ist Mitglied der Geschäftsführung bei Schürer & Fleischer Immobilien in Bruchsal und setzt seit 2018 das Erfolgscockpit ein.

Außerdem ist die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden erkennbar. Das erleichtert in Zeiten der Corona-Ausnahmesituation das Führen aus der Distanz. Auch die Mitarbeiter selbst, vor allem im Vertrieb, profitieren von dem Widget. Es macht ihre Arbeit und ihre erwart-



„Unsere Umsatzrendite von 25 Prozent ist nicht gut, sondern obszön in dieser Branche. Verglichen mit dem Rest sind wir keine Fluglinie, sondern Drogenhändler.“

Michael O’Leary, Ryanair

baren Umsätze auf Basis ihrer Akquisetermine, Makleraufträge und Notartermine transparent

Die Makler Gisela Hechler und Volker Twachtmann haben Ende 2019 – ohne es zu wissen – einen guten Zeitpunkt für die Widget-Einführung gewählt. Als wenige Monate später die Pandemie ausbrach, die Portalanfragen nach ihren Objekten zurückgingen, gab es dennoch keinen Grund zur Sorge: die Auswertung ihrer Kennzahlen zeigte, dass die Zahl der Besichtigungstermine stabil blieb. Sie konnten also mit gleichbleibenden Umsätzen rechnen. „Dies hat uns sehr beruhigt. Vor allem beim ersten Lockdown war die Verunsicherung groß, ob sich Nachfrage und Immobilienpreise verändern“, erinnert sich der Mitgeschäftsführer von Hechler & Twachtmann. Das Unternehmen beschäftigt in Bremen und Stuhr zehn Mitarbeiter.

Die Idee, das Erfolgscockpit einzuführen, kam über die „Makeln21-Arbeitsgruppe M8-Nord“. „Einige Gruppenmitglieder wie Jan Mettenbrink arbeiten schon länger mit dem „Tool“ und berichteten, dass sich damit das Unternehmen zahlenbasiert sicherer führen lässt. Das kann ich bestätigen: wir wissen jetzt genau, welche Marketingmaßnahmen besser funktionieren als andere“, so Twachtmann. Vorher hätten er und Mitgeschäftsführerin Gisela Hechler viele Entscheidungen aus dem Bauch getroffen. Dass ihr Unternehmen 2020 mit einem der besten Ergebnisse abschließen konnte, führt er unter anderem auf den Einsatz des Erfolgscockpits zurück.

Hechler & Twachtmann Immobilien ermittelte bereits vor der Einführung des neuen Tools Betriebsdaten. Diese mussten allerdings per Hand in Excel-Tabellen eingefügt werden. Dies sowie die Auswertungen waren komplizierter und aufwändiger. Nunmehr lassen sie sich automatisiert auswerten.

Dabei muss man wissen, dass viele Daten von der Software automatisch gesammelt werden. Dazu zählen etwa Aktivitäten

wie die Zahl der Telefonate, die Anzahl der Besichtigungen pro Objekt oder die Vermittlungszeit. Diese Daten können nicht nur für das Erfolgscockpit ausgewertet werden, vielmehr sind den Anwendern bei der statistischen Auswertung der Daten kaum Grenzen gesetzt. Das Statistik-Tool erlaubt es beispielsweise die durchschnittliche Vermittlungszeit, die Zahl der heruntergeladenen Exposés etc. auszuwerten. Im Prinzip kann alles, was mit Daten versehen ist, ausgewertet werden. Der Kunde selbst kann individuelle Arten von Aktivitäten anlegen und diese mit eigenen Zielen versehen. Der Kreativität sind keine Grenzen gesetzt.

Bei Schürer & Fleischer werden Datenanalysen bei den monatlichen Gesprächen mit den über 40 Vertriebsmitarbeitern sowie den Geschäfts- und Abteilungsleitern eingesetzt.

Zurückliegende Zahlen helfen Umsatzprognosen zu formulieren, die bis auf Monats- oder Wochenniveau runtergerechnet werden können. Daraus lassen sich die nötigen Tätigkeiten ableiten, die für das Erreichen der Umsatzziele erforderlich sind. „Denn auf Basis der Zahlen des vorangegangenen Jahres ist bekannt, wie hoch der durchschnittliche Umsatz pro Notartermin war. Daraus lässt sich die Zahl der notwendigen Kaufvertragsabschlüsse pro Monat berechnen. Das Widget zeigt zudem an, ob aktuell genug Leads existieren, um beispielsweise auch in zwei Monaten die geforderte Abschlussquote zu erzielen, weil man erkennt, ob auf Basis der Leads genug Einkaufstermine durchführbar sind“, berichtet Stahl: „Ist dem nicht so, lässt sich beispielsweise mit geeigneten Farming-Aktionen die Zahl der Akquise-Kontakte steigern.“

**Übersichtliches Ampel-System.** Wie es um die Soll-Ist-Balance gerade steht, zeigt das Erfolgscockpit in einem übersichtlichen Ampelsystem an. Grün bedeutete, dass die derzeitigen Aktivitäten den Zielvorgaben entsprechen. Gelb heißt, dass nachjustiert werden sollte, und rot, dass sie unterdurchschnittlich sind. Bekanntlich haben in der Pandemie manche Mitarbeiter, die seit vielen Wochen im Homeoffice sind, Probleme, sich zu motivieren und eine Balance zwischen Arbeit und Freizeit zu finden. Ist im Cockpit erkennbar, dass die Performance eines Angestellten sinkt, kann proaktiv das Gespräch und gemeinsam nach Lösungen gesucht werden.

Je nach Hierarchieebene haben Mitarbeiter und Führungskräfte bei Schürer & Fleischer unterschiedlich tiefe Einblicke in die Betriebszahlen, dank ihres individuellen Erfolgscockpits. Das heißt, eine Führungskraft sieht, wie erfolgreich jede Maklerin und jeder Makler seines Tätigkeitsgebiets ist. Die

MAKELN 21	EGW	AGW	LEB	MGM	FHG	MKT	FIN
Strategien	•	•	•	•	•	•	•
Prozesse	•	•	•	•	•	•	•
Tools / Vorlagen	•	•	•	•	•	•	•
Kennziffern	•	•	•	•	•	•	•
Definitionen	•	•	•	•	•	•	•

#### MAKELN 21 – DIE MATRIX

beschreibt Maklerunternehmen mittels sieben Geschäftsbereichen. Eigentümer-Gewinnung (EGW), die 1:n-Akquise, Auftragsgewinnung (AGW), die 1:1-Akquiseverhandlung, Leistungserbringung (LEB), die Vermarktung im Auftrag, sowie Management (MGM), Führung (FHG), Marketing (MKT) und Finanzen (FIN). Alle Beiträge sind entsprechend gekennzeichnet.



Vertriebler sehen an ihrem Rechner nur ihre eigenen Kennzahlen. „Wir als vierköpfige Geschäftsführung haben alle erhobenen Daten in einem Übersichts-Widget vor Augen“, erläutert Stahl.

**Man sollte meinen, dass sich die Mitarbeiter mit diesem Instrument kontrolliert fühlen.** Die befragten Anwender widersprechen dem. Makler Mettenbrink sagt, dass man seine Angestellten bei der Planung mit ins Boot nehmen und dafür werben sollte, dass auch sie mit diesem Instrument mehr Planungssicherheit erhalten: es ist ein Mittel zur Selbstkontrolle. „Mitarbeiter müssen auch deshalb vom Nutzen des Produkts überzeugt sein, weil der Erfolg an ihnen hängt. Nur wenn sie alle nötigen Eingaben machen, sind die Kennzahlen optimal“, bringt es Twachtmann auf den Punkt. Seine Kollegin Esther Stahl macht die Erfahrung, dass das Erfolgscockpit bei ihren Mitarbeitenden sogar besonders beliebt ist. „Wir führen regelmäßig Umfragen durch zur Akzeptanz und möglicher Weiterentwicklung unserer Software. Dabei stellte sich heraus, dass von allen das Erfolgscockpit am meisten zur Selbststeuerung eingesetzt wird. Keiner, der damit arbeitete, wollte es nach einigen Monaten missen“, so Stahl. Makler Jan Mettenbrink fügt an, dass Unternehmensprozesse und Erfolgscockpit, einmal eingeführt, nicht in Stein gemeißelt sein sollten, sondern regelmäßig überprüft und angepasst werden sollten. Hierfür benötige man auch den Input der Mitarbeitenden.

**Auch bei Jahresgesprächen ist das Erfolgscockpit eine große Hilfe.** Mit den Analysedaten lässt sich die Unternehmensentwicklung der zurückliegenden Monate darlegen und wie groß der Anteil jedes Vertriebsmitarbeiters oder Standorts daran war. „Auch kann die Führungskraft einsehen, ob beispielsweise ein Mitarbeiter wesentlich mehr Besichtigungstermine bis zum Notartermin braucht als seine Kollegin“,

erläutert Mettenbrink. Dann könnte man mit ihm über ein gezieltes Training sprechen: „Möchte ein Mitarbeiter ein höheres Gehalt, kann man einfach die Zielvereinbarungen im Erfolgscockpit steigern. Entscheidend ist, dass sich Chef und Mitarbeiter an Zahlen orientieren und Zielvereinbarungen nicht auf Basis von Bauchentscheidungen treffen.“

**Erfolgscockpit lässt sich auch in anderen Bereichen einsetzen.** Bei Schürer und Fleischer erhielt die Marketingabteilung eine Cockpit-Variante, mit der sich analysieren lässt, bei welchen Lead-Quellen die Wahrscheinlichkeit für einen Alleinauftrag am höchsten ist: sind es zugekaufte Leads von Portalen, von Anbietern wie Homeday oder ist die Abschlussquote bei Leads, die über die Unternehmenswebsite generiert werden, am höchsten? Setzt man dies in Relation zu den jeweiligen Kosten, ließe sich der Erfolg angebotener Leads gut vorhersagen, so Stahl.

Dennoch warnen sowohl Stahl wie Mettenbrink davor, alles auszuwerten, was technisch auswertbar ist. Man sollte immer nur solche Daten analysieren, die man für den Unternehmenserfolg braucht. Jan Mettenbrink, der Kollegen bei der Einführung des Prozessmanagers sowie des Erfolgscockpits berät, beobachtet, dass die Pandemie dazu führte, dass sich mehr Immobilienprofis mit ihren Abläufen und Kennzahlen befassen. Das führt er darauf zurück, dass sie sich verstärkt mit der Digitalisierung ihres Unternehmens befassen, sei es, dass sie mehr Online-Marketing machen, virtuelle Besichtigungen anbieten oder eben ihre Prozesse standardisieren und in der Software hinterlegen möchten. Wenn die Abstimmung per Zuruf über den Schreibtisch wegfällt, weil alle Kollegen im Homeoffice sind, muss man nach Alternativen suchen. ■ *Stefan Mantl ist Geschäftsführer der onOffice GmbH. Die Maklersonline-Software onOffice enterprise hat über 30.000 Anwender.*

# Investoren, die Immobilienleiter halten

Bernhard Hoffmann

**Makler zählen nur selten Wiederholungstäter zu ihren Kunden, wie zum Beispiel private Immobilieninvestoren, die regelmäßig größere, vermietete Objekte kaufen. Daran tragen sie zum Teil selbst die Schuld. Warum eine schlichte Wiedervorlage hilft, diese Zielgruppe zu erreichen.**

Viele Makler bedauern, dass sie im Gegensatz zu anderen Dienstleistern kaum Stammkunden haben. Nach Unterzeichnung des Kauf- oder Mietvertrags ist ihr Job getan. Der Kunde verschwindet in der Regel auf Nimmerwiedersehen von der Bildfläche.

Aber gerade jüngere Erwerber, die Immobilienvermögen zur Altersvorsorge aufbauen möchten, lassen sich zu Stammkunden machen, die alle paar Jahre Objekte verkaufen und neue erwerben. Jüngere Gutverdiener, die geerbt oder eine Erbschaft in Aussicht haben, interessieren sich häufig für Wohnungen und Häuser als Anlageform. Aktien und Fonds sind nicht jedermanns Sache, und seit Banken für Konten, auf denen höhere Geldbeträge geparkt sind, Strafgebühren erheben und die erzielbaren Zinsen weit unter der Inflation liegen, machen die wenigsten Bankprodukte Sinn.

Oft fehlt Verbrauchern bei Investments in Betongold allerdings das Know-how hinsichtlich steuerlicher Einsparmöglichkeiten und der optimalen Finanzierung. „Dies gilt insbesondere für Erwerber, die Anfang bis Mitte 30 sind und sich für dieses Modell besonders gut eignen, weil sie noch viele Jahre vor sich haben, in denen sie in Zehn-Jahres-Schritten Immobilien an- und verkaufen können“, erläutert Dieter Pasch. Er ist Geschäftsführer des freien Baufinanzierungsunternehmens Pasch & Kruschzona in Krefeld.

**Verkauf und Neukauf am besten in Zehn-Jahres-Schritten.** Hier können ihnen Makler und Finanzierungsexperten auf die Sprünge helfen und beratend zur Seite stehen. Maklerinnen und Makler könnten sich eine Wiedervorlage machen und Käufer vermieteter Objekte nach etwa acht bis zehn Jahren gezielt ansprechen, ob sie nicht nach Ablauf der zehnjährigen Haltefrist das Objekt steuerfrei verkaufen und stattdessen eine größere Immobilie erwerben möchten. Das ist langfristig lukrativer als eine Immobilie zu entschulden und zu halten. Darüber hinaus sollten Immobiliendienstleister auf ihrer Website, im Newsletter und in persönlichen Gesprächen diese Möglichkeiten erläutern.

„Gut eignen sich zudem Modellrechnungen, in denen der Wertzuwachs der aktuellen Immobilie sowie der bisher ge-



Dieter Pasch

tilgte Darlehensanteil dargestellt wird. Im zweiten Schritt kann exemplarisch dargestellt werden, wie der Anleger seinen Profit durch einen Immobilienwechsel steigern kann, indem er das Objekt veräußert und die Kaufsumme in ein größeres Objekt steckt. „In der Regel liegt die erzielbare Eigenkapitalrendite im zweistelligen Prozentbereich“, weiß Finanzexperte Pasch. Manche Kunden glauben, dass der Makler nur neues Provisionsgeschäft machen will. Daher gelte es, die Kundenvorteile wie die Wertsteigerung, die Steuersparmöglichkeiten und die Renditeerwartungen des Kunden klar herauszustellen, rät er.

**Die Technik hilft passende Kunden und Objekte zusammenzuführen.** Für Makler ist es einfach die Wertsteigerung der bisherigen Immobilie zu berechnen. Tools wie *Pricehubble* oder andere Datenbanken helfen dabei. Außerdem lässt sich mit einer professionellen Maklersoftware recherchieren, wann welcher Kunde ein vermietetes Objekt erworben hat und ob vielleicht ein frisch akquiriertes zu ihm passen könnte, um bei der Vermögenssteigerung durch Verkauf und Neuerwerb einen Sprung zu machen. Ein solches „Matching“ ist mit wenigen Klicks gemacht. Außerdem fühlt sich der Kunde gut betreut, wenn er von seiner Maklerin gezielt individuelle Angebote erhält.

Beispiel: Der Ertrag aus dem Verkauf der ersten vermieteten Eigentumswohnung (nach zehn Jahren) dient als Basis für den Erwerb einer größeren Wohnung beziehungsweise eines kleinen Mehrfamilienhauses (siehe Rechenbeispiel im Kasten). Nach weiteren zehn Jahren kann abermals die Im-



moblie getauscht werden. So steigert sich die Objektgröße und damit das Immobilienvermögen immer weiter. Mietentnahmen und Wertzuwächse erhöhen sich proportional. Mit jedem Erwerb einer größeren Immobilie klettern die Investoren auf der Immobilienleiter eine Sprosse höher.

Weitere Gründe sprechen für diese Immobilienleiter, wie sie vor allem in Großbritannien seit vielen Jahren verbreitet ist. (Auf der Insel ist es üblich, mit dem ersten verdienten Geld



eine kleine Wohnung zu kaufen und dann regelmäßig in größere Objekte zu investieren.)

Erstens: in fast allen Regionen Deutschlands steigen seit über zehn Jahren die Immobilienpreise und Kaltmieten. In Großstädten wie Düsseldorf, Frankfurt am Main, München, Berlin oder Stuttgart haben sich in den zurückliegenden Jahren die Wohnungspreise sogar mehr als verdoppelt. Kaum anders

sieht es in deren gut angebundene Speckgürteln aus. Konservativ kalkuliert kann man damit rechnen, dass auch künftig der Wertzuwachs einer vermieteten Wohnung oder eines vermieteten Hauses bei jährlich mindestens einem Prozent liegt. Gleiches gilt für Mietsteigerungen.

Zweitens sind die Zinsen für Immobiliendarlehen niedrig; bei vermieteten Objekten können Finanzierungskosten und Gebäudeabschreibung steuerlich geltend gemacht werden.

Drittens bleiben die Investoren flexibel. Gerade wenn sie bei ihren ersten Investments mit Mitte 30 neben einer Immobilien- auch ihre Karriereleiter im Blick haben und berufsbedingt in eine andere Stadt ziehen, fahren sie mit einem vermieteten Objekt besser als mit selbstgenutztem Eigentum. Ähnliches gilt, wenn sie Liquidität benötigen, etwa weil sie eine Familie gründen und ein Partner vorübergehend weniger arbeiten will. Dann kann das Objekt veräußert werden.

Last but not least wissen die Privatinvestoren nach jedem Verkauf was sie mit dem Ertrag anfangen: Sie stecken ihn in eine neue, größere und wertigere Immobilie.

„Außerdem unterstützt der Staat den Eigentumserwerb aktuell mit neuen Fördermodellen. Daher ist es wichtig, hier immer auf dem neuesten Stand zu sein“, ergänzt Finanzprofi Pasch. So gibt es beispielsweise ab 1. Juli 2021 neue Fördertöpfe der KfW-Bank mit Tilgungszuschüssen und zinsgünstigen Darlehen für Investoren, die Mehrfamilienhäuser errichten. Unter anderem müssen dabei die Erstellungskosten pro Wohnquadratmeter unter 3.000 Euro liegen. Die Kosten für Grundstück und Außenanlagen bleiben unberücksichtigt.

Die Fördermittel lassen sich teilweise mit steuersparenden Modellen kombinieren. Daher lohnt es sich oft, diese zusätzlichen Möglichkeiten beim jeweiligen Erwerb mit einzurechnen. ■

### Rechenbeispiel für eine Ertragsberechnung:

- Ein 35-Jähriger kauft seine erste vermietete Wohnung (80 Quadratmeter Wohnfläche) für 200.000 Euro und nimmt ein Darlehen über 180.000 Euro mit 10-jähriger Zinsbindung auf. Dabei setzt er 40.000 Euro Eigenkapital ein.
- Setzt man eine jährliche Mietsteigerung von 1 Prozent voraus sowie eine Wertsteigerung in gleicher Höhe, liegt die jährliche Netto-Rendite nach zehn Jahren bezogen auf das Eigenkapital bei 15,7 Prozent (circa 70.000 Euro).
- Nach zehn Jahren verkauft er die Immobilie für 243.000 Euro und erwirbt eine größere für 550.000 Euro. Dort setzt er sein Eigenkapital, zuzüglich eines Darlehens
- über 495.000 Euro ein. Beim Verkauf nach zehn Jahren liegt seine durchschnittliche jährliche Netto-Rendite bezogen auf die anfangs eingesetzten 40.000 Euro bei 24,23 Prozent. Gleichzeitig wird ihm ein Wertzuwachs von 240.000 Euro beschert, bezogen auf seine anfänglich eingesetzten 40.000 Euro.
- In diese Berechnung wurden zudem Netto-Bewirtschaftungskosten von 20 Euro pro Quadratmeter einbezogen (abzüglich Steuererstattung gemäß EStG-Satz: 42 Prozent). Zudem wurden Instandhaltungskosten von 11,50 Euro pro Quadratmeter angesetzt (ebenfalls abzüglich Steuererstattung gemäß EStG-Satz von 42 Prozent).
- Zum Vergleich: Hätte er die erste Wohnung nach 20 Jahren veräußert, läge sein Wertzuwachs bei lediglich 140.000 Euro. (Quelle: Pasch & Kruszona)



## Blick auf die Sterne (1)

In der Immobilienbranche ist die Anzahl der Online-Bewertungen ein entscheidender Faktor in der Akquise. Neukunden trauen einer Maklerfirma eher, wenn Kunden über ihre Erfahrung berichten und das Unternehmen weiterempfehlen. Google-Bewertung sind der Gold-Standard unter den Online-Empfehlungen. Alle Makler wissen das. Aber längst nicht alle kümmern sich um ihre Online-Reputation.

Zu diesem Ergebnis kommt eine Untersuchung des IMMOBILIEN-PROFI unter über 500 Maklerunternehmen. Während es Immobiliendienstleister gibt, die über 300 Bewertungen bei Google gesammelt haben, gibt es andere mit nicht einmal 50 Einträgen. Diese sind im Schnitt teils mit weniger als 4,1 Sternen versehen – von maximal möglichen fünf Sternen.

Jorewitz Immobilien führt das Ranking, das die Firma Trust-siegel.de am 12. April im Auftrag des IMMOBILIEN-PROFI durchführte, an. Das Bielefelder Maklerunternehmen kam dabei auf 343 Bewertungen und eine Durchschnittsnote von 4,8 Sternen. Daraus ermitteln wir dann die Gesamtnote von 1.550,4 Punkten, was das Produkt der Gesamtzahl an Bewertungen und der durchschnittlich vergebenen Sternezahl ist. So werden Google-Bewertungen erstmals vergleichbar.

Im Juni wird die Auswertung nochmals verbessert und regelmäßig aktualisiert. Einen ausführlichen Bericht zum Sterne-Sammeln bei Google finden Sie in der kommenden Ausgabe.

Sie finden das aktuelle Ranking unter: [www.immobilien-profi.de/sterne-ranking/](http://www.immobilien-profi.de/sterne-ranking/)

## MGM Hammer oder Amboss sein (3) – Dem Zufall keine Chance lassen

In unserer Serie beleuchten wir die wichtigsten Aspekte des Makler-Bestsellers „The E-Myth Real Estate Agent“ von Michael E. Gerber und seinem Kompagnon Brad Korn. Im letzten Teil ging es um die Optimierung des ROI. Doch bevor das Tagesgeschäft in den Fokus rücken kann, sollte sich der Makler mit etwas Strategischem beschäftigen – der Planung seines Unternehmenserfolgs. Viele scheuen diesen Schritt, aber ohne ihn bleibt der Unternehmer stets im Hamsterrad seiner Alltäglichkeit gefangen.

Michael Gerber bringt es zu Beginn des fünften Kapitels wieder einmal mit seiner unnachahmlichen Ausdrucksweise auf den Punkt: „Ohne einen Plan sollte ein Makler überhaupt keine Kunden treffen“, so seine Forderung. Warum? Wer keinen Plan hat, der ist auf den Zufall angewiesen. Er arbeitet, rackert und tut und weiß am Ende doch nicht, ob sich sein Einsatz überhaupt lohnt. Kann sein, kann aber auch nicht sein. Solche Makler sind dem Credo „Doing it, doing it, doing it“ verfallen. Das sieht erst einmal gut aus und fühlt sich auch toll an, so voller Aktivität und Tatendrang zu sein. Man hat einen vollen Arbeitstag mit häufig mehr als acht Stunden, der Terminkalender platzt aus allen Nähten, interne und externe Meetings wechseln sich ab und der ganze Laden ist

„so unheimlich busy“. Fantastisch, oder? Blöd nur, dass das ganze Gewusel bei vielen Kollegen, und vielleicht auch bei Ihnen selbst, letzten Endes in vielen Fällen für die Katz ist. Denn ohne eine strukturierte Erfolgsplanung, die der alltäglichen Arbeit im Unternehmen zugrunde liegt und quasi die strategische Leitplanke der gesamten Unternehmung bildet, gleicht das Handeln von Makler und Mitarbeiter oft einem Blindflug, was Gerber so ausdrückt: „Man verlässt sich auf sein Glück und gibt die Kontrolle ab“. Dass das in den seltensten Fällen gut gehen kann, sollte auch ohne tiefere Analyse einleuchten.

### Blinder Aktionismus führt zu nichts

Dabei gilt es laut Gerber jedoch unbedingt, den Begriff Plan in seiner strategischen Bedeutung aufzufassen. Das heißt, Planung hat nichts damit zu tun, die Arbeitswoche im Maklerbüro durchzutakten und die einzelnen Tage mit Tätigkeiten für jeden dort Beschäftigten zu spicken. Nein, das wäre lediglich die Perfektionierung des Strampelns im Hamsterrad. Vielmehr geht es darum, eine Vogelperspektive einzunehmen und sich bei der Betrachtung der eigenen betrieblichen Strukturen vor Augen zu führen, WER WAS WANN WIE macht und WARUM. Es geht also nicht darum, einen Flickenteppich aus kurzfristigem Aktionismus zu entwerfen, dessen Halbwertszeit lediglich eine Arbeitswoche überdauert und der dann wieder panisch von neuem gestrickt werden muss. Planung im Sinne von Gerbers Ansatz bedeutet, eine allgemeingültige und für jeden Mitarbeiter verbindliche Handlungsanleitung für jeden nur erdenklichen Arbeitsprozess innerhalb des Unternehmens zu entwickeln, damit ein jeder weiß, woran er ist. Das spart nicht nur immens viel Zeit und langweilige Abstimmungsrunden, sondern gibt den Mitarbeitern – und auch dem Makler selbst – viel mehr Sicherheit. Denn planbare Prozesse können keine bösen Überraschungen mehr bergen. Und weder Mitarbeiter noch Chefs und schon gar nicht die Kunden stehen auf böse Überraschungen. Deshalb ist eine fundierte Planung, wenn sie einmal in die Wege geleitet wird, auch ein echter Selbstläufer: die Mitarbeiter lieben klar umrissene Aufgaben, das Management wird entlastet und die Kunden spüren eine gleichbleibende und qualitativ hochwertige Serviceleistung des Unternehmens. Um das hier skizzierte Ziel zu erreichen, bedarf es nach Gerber drei Dimensionen der Planung, die erfüllt sein müssen.

### Was für ein Unternehmer wollen Sie sein?

Zuvor muss sich der Makler jedoch darüber klar werden, welche Art von Immobilienvermittlung er anbieten will und was es bedeutet, wenn er selbst der Dreh- und Angelpunkt seines Unternehmens ist. Gerber spricht hier von der Einzelunternehmung, bei der das Wohl und Wehe des Geschäfts vom Inhaber als Experten abhängig ist. Diese Konstellation ist Segen und Fluch zugleich, denn einerseits ist der Inhaber als Experte der Garant für eine solide Leistung, andererseits büdet er sich durch seinen Expertenstatus die alleinige Verantwortung für die Services auf, die er anbietet. Da er jedoch nur eine bestimmte Zahl an Kunden gleichzeitig optimal betreuen kann, limitiert diese Unternehmensform seine Expansionsmöglichkeiten erheblich. Denn wer sich selbst für unersetzlich hält

oder es ist, der kann keine Aufgaben abgeben und ist dadurch dazu verdammt, ausschließlich in, nie aber an seinem Unternehmen arbeiten zu können.

Die zweite Variante, die man in Anlehnung an Gerber „Firma“ nennen könnte, ist schon einen Schritt weiter: der Inhaber hat es geschafft, die wesentlichen Prozesse im Unternehmen nachvollziehbar und wiederholbar abzubilden und zu dokumentieren. Dadurch verschafft er sich unternehmerischen Freiraum, muss nicht mehr Experte für alles sein und kann erfolgreich delegieren. Somit hat er sich ein gut funktionierendes Biotop in seiner Farm geschaffen, die als einzelne Firma gute Ergebnisse reproduziert. Gerber geht nun noch einen Schritt weiter:

Der Königsweg ist für ihn das „Unternehmen“. Hier kommt es nicht überhaupt nicht mehr auf die fachliche Expertise des Maklers als Inhaber an, sondern fast ausschließlich auf dessen Fähigkeit, sein Organisationsmodell am Markt verkaufen zu können. Das bedeutet, dass der Makler nicht mehr seine Dienstleistung an den Verkäufer selbst anbietet, sondern die Art und Weise seiner Services selbst standardisiert hat, und zwar so, dass auch externe Franchisenehmer damit Geld verdienen können. Für Gerber sind alle Wege gleichsam legitim, doch muss sich der Makler darüber bewusstwerden, welche der drei Optionen er selbst favorisiert bzw. praktisch bereits ausfüllt.



### Das Goldene Dreieck der Unternehmensplanung

Ist dieser Schritt, den der Autor als fundamental wichtig erachtet, einmal getan, kann die eigentliche Planung beginnen, das sogenannte Goldene Dreieck der Unternehmensplanung. Die Basis dieses Dreiecks bildet dabei der Businessplan. Es folgt der Abschlussplan auf der mittleren Ebene, gekrönt von der „Planerfüllung“. Während der Businessplan rein strategisch zu verstehen ist und nachvollziehbar beschreibt, WER das Unternehmen in den Augen seiner Kunden sein möchte, sind Abschluss- und Erfüllungsplan sowohl strategisch als auch taktisch zu verstehen. Dabei ist der Businessplan an der Basis das „Big Picture“: es geht dabei um eine Vision, was das Unternehmen für seine Kunden sein soll:

## Hammer oder Amboss – Was bisher geschah

**Teil 1:** Warum sind Sie eigentlich Makler geworden? Geht es darum, sein eigener Chef zu sein, oder um viel Geld, das man in der Immobilienbranche verdienen kann? Beide Antworten sind im Grunde nicht falsch, es fehlt aber die langfristige strategische Ausrichtung. Anstatt sein eigener Chef zu sein muss sich ein Makler bald schon immer mehr den Wünschen und Problemen seiner Kunden und Mitarbeiter annehmen.

Sich selbst vom eigenen Unternehmen befreien, das fordern deshalb die Autoren Michael Gerber und Brad Korn. Es geht nicht um die fachliche Expertise des Maklers, sondern um die Fähigkeit ein Unternehmen aufzubauen, das

alles liefert, was der Makler zur Verwirklichung seiner Lebens-Ziele benötigt.

**Teil 2:** Wie hoch ist Ihr ROI? Lassen Sie sich nicht von Versprechungen täuschen, wenn es heißt eine Investition würde sich schon beim ersten Auftrag lohnen. Kann der Anbieter eines Tools oder einer Dienstleistung nicht schon im ersten „Pitch“ schlüssig darlegen wie Sie einen mindestens fünffachen Nutzen aus einem Investment ziehen, dann lassen Sie die Finger davon, schreiben die Autoren. Diese Taktik spart nicht nur Geld, sondern auch Zeit und Nerven.

**Teil 4:** Planung, Messung und Erfolg erwartet Sie in Ausgabe 117.

„Dieser Businessplan hat jedoch nichts mit denjenigen zu tun, die an den Unis gelehrt werden. Hier geht es darum, eine Story zu entwickeln – und zwar die wichtigste Geschichte, die Sie in Ihrem Leben erzählen werden“, erklärt Gerber. Dabei sollte neben der Vision auch eine Art Fahrplan entwickelt werden, wie diese in die Realität umgesetzt werden kann. Das beinhaltet nicht nur eine Beschreibung des Unternehmenszwecks und -ziels, sondern auch eine detaillierte Finanzplanung, die auch vor anderen Gesellschaftern und etwaigen Kreditgebern bestehen kann. Schließlich sollten auch demografische, sozio-ökonomische und psychografische Faktoren in diesen Plan mit einfließen, also die Bevölkerungsstruktur, das Marktumfeld sowie die „Buyer Persona“ als prototypischer Kundentyp.

### Strategisch: Businessplan und Abschlussplan

Kurz und knackig beschreibt Gerber im zweiten Schritt den sogenannten „Abschlussplan“. Hier geht es ausschließlich um das technische Know-how des Maklers, mit dem er die Wünsche seiner Kunden und Auftraggeber optimal erfüllen kann. Folgende drei Fragen sind hierbei essenziell: Was muss ich wissen? Was muss ich haben? Und was muss ich tun? Während die erste Frage auf die Erwartungen abzielt, die Eigentümer, Verwalter, Teamkollegen und Mitarbeiter an das Unternehmen haben, stellt die zweite Frage auf die konkreten (Geld-)mittel ab, die zur Erfüllung dieser Erwartungen notwendig sind. Die dritte Frage schließlich zielt auf die konkreten Handlungen ab, also Prozesse, die einen Start- und Endpunkt haben und die dazu beitragen, die eigenen Ziele und externen Erwartungen der verschiedenen Anspruchsgruppen zufriedenstellend zu verwirklichen. Dafür müssen

neben den reinen Prozessbeschreibungen auch Zielvorgaben, Messpunkte, Verantwortlichkeiten, Budgetvorgaben und Zeitlimits definiert werden, die diese Tätigkeiten eingrenzen und kontrollierbar machen.

### Fullfillment streng nach Drehbuch

Der dritte Teil, sozusagen die Spitze der Pyramide, stellt schließlich der Bereich der Planerfüllung dar: während der zweite Pyramidenteil eher auf der Managementebene angesiedelt ist und die für die Erfüllung der Kunden- und Mitarbeitererwartungen notwendigen Prozesse und Benchmarks in einer Art Storyboard definiert, stellt die Planerfüllung das Drehbuch für die beteiligten Mitarbeiter dar: Für sie muss ein ausführliches Lesebuch geschrieben werden, damit sie sich voll und ganz in ihre operativen Tätigkeiten hineindenken können. Es geht also darum, ihnen die exakte Vorgehensweise zu erläutern, also ihnen beispielsweise den Ablauf eines Kundentermins mustergültig und universell anwendbar darzulegen. Strategische Belange sind hier eher im Hintergrund, denn sie wurden ja bereits im Businessplan und im Prozessplan definiert. Hier geht es tatsächlich um das praktische „Fullfillment“ und wie es idiotensicher erklärt wird: Gerber vergleicht diesen Teil mit der Anleitung für das Belegen eines Burgers.

Sind diese Voraussetzungen erfüllt, steht einer erfolgreichen Implementierung eines MaklersYSTEMS nichts mehr im Wege. In der nächsten Folge widmen wir uns den dafür notwendigen Benchmarks und schauen uns an, wie Gerbers Co-Autor, der Erfolgsmakler Brad Korn, die hier beschriebene Systematik praktisch umsetzte. ■ *Harald Henkel*

## IMPRESSUM

Herausgeber: in.media Verlags GmbH, Mohrenstraße 1–3, 50670 Köln, Tel. 0221/16 80 71-0, redaktion@immobilien-profi.de, www.immobilien-profi.com. Redaktion: Werner Berghaus, Harald Henkel, Beiträge von: Werner Berghaus, Bernhard Hoffmann. Namentlich gekennzeichnete Beiträge entsprechen nicht unbedingt der Meinung der Redaktion. Layout/Herstellung: Britta Wilken. Auflage: 5.000/10.000 Exemplare kompakt/Magazin. Erscheinungsweise: IMMOBILIEN-PROFI erscheint zehnmal jährlich. Der Bezugspreis inklusive der Nutzung des Onlinebereichs für ein Jahr beträgt 95,- Euro zzgl. MwSt. Bildnachweise: S. 5 StockAdobe/Alex\_Po, S. 1+6 StockAdobe/Tierney, S. 7 StockAdobe/peshkov, weitere Bilder: Archiv, Druck: Silber Druck oHG, 34253 Lohfelden