

Alles für die Familie

Ausgabe: 4/2013

Sechs Millionen Kunden, Umsatzplus, Rekordgewinn: Der DVAG geht es gut wie nie. Auch die Berater können profitieren – solange sie nicht kündigen.

Wolfgang Krobb klickt sich durch die Präsentation. „Versicherer und Fondsanbieter haben Produkte und suchen dafür Kunden“, sagt er mit sonorer Stimme. „Wir dagegen haben die Kunden und suchen für diese die passenden Produkte. Das ist ein riesiger Unterschied.“ Die Runde nickt anerkennend. Zum „Chancenforum“ der Deutschen Vermögensberatung (DVAG) sind knapp zwei Dutzend Teilnehmer gekommen. Viele sind recht jung, Mitte 20 vielleicht. Auf Einladung ihres Beraters sind sie an diesem Oktober-Samstag nach Marburg gereist, um einen Beruf kennenzulernen, der bald ihrer sein könnte: Vermögensberater.

Vor dem futuristisch anmutenden „Zentrum für Vermögensberatung“, das die DVAG hier vor zwei Jahren eröffnet hat, prasselt der Regen aufs Pflaster. Drinnen sorgt Krobb für gute Stimmung. „Viele handeln in ihrem Beruf nach der Robinson-Crusoe-Methode: Montag schon auf ‚Freitag‘ warten. Mittwoch ist Bergfest, und dann wird rückwärts gezählt, bis endlich das Wochenende erreicht ist. Geht es Ihnen auch so? Wenn ja, sollten Sie sich nach einer Alternative umsehen!“

Krobb, Direktionsleiter aus Fliesen bei Fulda, bittet drei Vermögensberater aus der Runde, ihren Werdegang zu schildern. Der Betriebsschlosser wollte etwas Geld dazuverdienen, und aus dem Nebenjob bei der DVAG wurde schnell der Hauptberuf. Der Industriemechaniker sah seine Leistung vom Chef nicht gewürdigt, also eiferte er seinen Eltern nach, die beide für die DVAG arbeiten. „Mittwoch ist Bergfest? Das gilt für mich längst nicht mehr!“, sagt der Dritte. „Ich wäre froh, wenn die Woche einen Tag mehr hätte, so viel gibt es zu tun – und ich tue es gerne!“

„Wir sind die Besten!“

Gegen Ende des Seminars zeigt Krobb einen Film: Ein Kletterer scheitert daran, allein einen Gipfel zu erklimmen. Gemeinsam mit seinem Kollegen dagegen erreicht er das Ziel. Nacheinander werden drei Sätze eingeblendet: „Wir halten zusammen.“ – „Wir sind die Besten!“ – „Wir sind die Nummer eins!“

Willkommen bei der DVAG. Willkommen im Maschinenraum des deutschen Finanzvertriebs. Die DVAG betreut mit 15.000 haupt- und 22.000 nebenberuflichen Beratern sechs Millionen Kunden, kassiert im Jahr fast 1,2 Milliarden Euro Provisionen ein und verdiente 2012 unterm Strich rund 185 Millionen Euro – mehr als je zuvor. Doch wie hat es die DVAG geschafft, der mit Abstand erfolgreichste Finanzvertrieb der Republik zu werden? Die Antwort darauf fällt vielschichtig aus. Unternehmensgründer Reinfried Pohl, firmenintern nur „Der Doktor“ genannt, hat zahlreiche Fehler vermieden, die seine Wettbewerber teuer zu stehen kamen – geschlossene Fonds ließ er nie vertrieben. Er bildet seine Berater besser aus als die meisten Konkurrenten, verlässt sich auf starke Partner. Und er sucht stets die Nähe zu den Großen aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.

Doch das allein erklärt den Erfolg nicht. Pohl hat vielmehr das Kunststück vollbracht, seine Vermögensberater an der kurzen Leine zu führen und damit unter Kontrolle zu halten, ohne dass sich diese über mangelnde Freiheiten beschwerten würden. Er umsorgt seine Vermittler wie kein Zweiter, streichelt ihre Seele, lobt und ehrt. Und stachelt sie im nächsten Moment zu immer größeren Leistungen an. Pohl hat seiner Firma eine eigene DNA eingepflanzt. Wer diese Mischung aus Familiengefühl und Erfolgsstreben für sich zu nutzen weiß, kann bei der DVAG viel erreichen. Die Regeln sind dabei auch klar: Einmal Familie, immer Familie. Einmal erfolgreich, immer erfolgreich. So leicht der Einstieg fällt, so hart ist der Ausstieg.

„Alles aus einem Kopf“

Pohl, Jahrgang 1928, landet in den Nachkriegswirren im hessischen Marburg, studiert Jura, promoviert – und braucht Geld. Also verkauft er Versicherungen, zunächst aus Not, dann aus Überzeugung. Pohl macht Karriere im Gerling-Konzern, arbeitet für Bernie Cornfelds Fondsvertrieb IOS, der später kollabieren sollte, und baut 1970 schließlich für den Deutschen Herold die Bonnfinanz auf. Dort setzt er ein Konzept um, das er nicht nur entwickelt hat, sondern dem er auch einen eigenen Namen gibt: Allfinanz. Pohl möchte nicht „alles unter einem Dach“ bieten, wie andere Institute auch, sondern „alles aus einem Kopf“.

Vermögensberater Krobb berichtet im Schnupperseminar, dass die Deutschen oft Verträge bei acht oder mehr Banken und Versicherungen haben. „Stellen Sie sich mal vor, Sie laden alle gleichzeitig zu sich nach

Hause ein, legen symbolisch 200 Euro auf den Tisch und sagen: ‚Diesen Betrag habe ich monatlich für die private Vorsorge zur Verfügung.‘ Meinen Sie, bei dieser Konstellation käme ein für Sie in sich stimmiges Gesamtkonzept heraus? Darum sind wir überzeugt, dass jeder nur einen Vermögensberater haben sollte – so wie man auch nur einen Hausarzt hat.“

Pohls Idee besticht, vor allem aus Sicht der Kunden – endlich ist da jemand, der sich um den ganzen Finanzkram kümmert, egal ob Baufinanzierung, Lebensversicherung, Fondssparplan oder Haftpflicht, der bequem zu einem nach Hause kommt, notfalls sogar am Wochenende. Anfang der 1970er Jahre eine Revolution, heute hundertfach kopiert.

1975 ist Pohl dem Deutschen Herold zu mächtig geworden, sein Vertrag als Bonnfinanz-Vorstand wird nicht verlängert. Also beginnt er mit 47 Jahren noch einmal bei null. Für seine DVAG fügt er die besten Teile aus den Welten, die er bis dahin kennengelernt hat, zu einem Puzzle zusammen. Seine Vermittler arbeiten nicht angestellt, sondern frei. Über Karriere und Gehalt entscheiden keine Beziehungen oder Sympathiewerte, sondern allein die Leistung – knallhart gemessen am Verkaufserfolg und an der Zahl der angeworbenen Mitarbeiter (siehe Kasten Seite 210). Gebietsschutz gibt es nicht, jeder Berater darf überall sein Glück versuchen. Und Pohl vertreibt keine eigenen Produkte, sondern baut auf ausgewählte Partner, für die er so wichtig wird, dass er viel Einfluss nehmen kann.

„Ein Heer von Nieten“

Dass jedes System des Höher, Weiter, Schneller die Gefahr von Fehlanreizen birgt, ist klar. Die Kritik an Strukturvertrieben war jahrelang sehr laut, die DVAG ist da keine Ausnahme. „Ein Heer von Nieten“, titelt der „Spiegel“ 1996. Kronzeuge des Artikels ist der frühere Vermögensberater Wolfgang Dahm, der in seinem Buch „Beraten und verkauft“ mit der DVAG abrechnet. Das Unternehmen will Dahm Dutzende Äußerungen verbieten lassen und zieht dafür bis vor das Bundesverfassungsgericht, scheitert jedoch. Heute mag sich Dahm nicht mehr in den Medien zur DVAG äußern. Er sei inhaltlich nicht mehr auf dem aktuellen Stand, lässt er über seinen Verlag ausrichten.

Es spricht aber einiges dafür, dass sich bei der DVAG vieles geändert hat. Dahm beschreibt noch, wie potenziellen Einsteigern in den Berufsinformationsseminaren vorgerechnet wird, dass sie nebenberuflich leicht 50 Mark die Stunde dazuverdienen können. Solche Rechnungen stellt Krobb bei dem Seminar Anfang Oktober nicht an, er nimmt nicht einmal das Wort Provision in den Mund.

Fälle schlechter Beratung gibt es auch heute noch bei der DVAG. Ein Frankfurter Honorarberater berichtet von einer Kundin, die auf Empfehlung der DVAG einen Riester-Vertrag abgeschlossen hat. Dumm nur, dass die Dame selbstständig arbeitet – sie konnte also gar nicht von der staatlichen Förderung profitieren. Trotz solcher Unfälle sind sich Branchenkenner einig, dass Kunden von der DVAG in aller Regel keineswegs schlechter beraten werden als etwa bei der Sparkasse oder der Volksbank vor Ort. Pohl verweist auf den Vorteil, den die Selbstständigkeit seiner Berater mit sich bringt: „Bei uns wirkt sich Fehlverhalten sofort aus nach dem Motto: ‚Du musst selbst den Schaden bezahlen‘“, sagt er in seinem Interviewband „Ich habe Finanzgeschichte geschrieben“. Diesem Buch sind auch die weiteren Pohl-Zitate dieses Artikels entnommen. Denn der „Doktor“ macht sich seit einigen Jahren rar in den Medien, auch für FONDS professionell war er nicht zu sprechen.

Zwei weitere Punkte bewahren DVAG-Berater davor, auf Masse statt auf Klasse zu setzen: Wer zu viel Storno produziert, wird nicht befördert. Außerdem werben die meisten Berater anfangs vor allem im Familien- und Freundeskreis Kunden, und auch bei etablierten Vermittlern kommt das Gros der Klienten oft aus der Heimatgemeinde. Wer fürchten muss, bei der nächsten Vereinsfeier ausgegrenzt zu werden, verzichtet lieber auf den einen oder anderen schnellen Euro.

Zwei Villen in Kalifornien

Für die DVAG spricht, dass die ganz großen Skandale ausbleiben. Eine Sex-Party in Budapest? Undenkbar. Bei der DVAG geht es eher spießig zu. Verdiente Berater dürfen in den konzerneigenen Hotels urlauben oder Schulungen besuchen, mal an der Mecklenburger Seenplatte, mal im Burgenland, mal an der portugiesischen Algarve. Wer es weit gebracht hat, steigt in den Flieger nach San Francisco – auch in Kalifornien leistet sich die DVAG zwei Villen. Die besten Direktionsleiter bekommen sogar ein Ferienhaus in Portugal, das nur sie nutzen dürfen. Welche Bedingungen für dieses Bonbon erreicht sein müssen, regelt Anlage C des Vermögensberater-Vertrages. Jeder Neuling weiß also, wie viel er für den Traum vom eigenen Ferienhäuschen arbeiten muss. „Ich bin halt ein Verfechter des Leistungsprinzips“, sagt Pohl. „In meiner Branche ist Erfolg messbar, das habe ich dann perfektioniert.“

Die Frau darf mit an Bord

Die DVAG chartert oft genug auch ganze Kreuzfahrtschiffe. Im kommenden Jahr werden vier Aida-Dampfer gleichzeitig für eine Woche nach Malta aufbrechen. An Bord dürfen 3.500 Vermögensberater, die im firmen-

internen Wettbewerb am besten abgeschnitten haben – samt Lebenspartner. In der September-Ausgabe der DVAG-Mitarbeiterzeitschrift „Unser Weg“ sind auf drei Seiten kleingedruckt die Namen derjenigen aufgeführt, die ihr Ticket schon gelöst haben oder zumindest kurz davor sind. „Viel Spaß beim Suchen und Finden“, wünscht die Redaktion.

Ein Name, der auf dieser Liste steht, lautet Jörn Schuch. Im Schnitt betreut jeder DVAG-Berater – Nebenberufler mitgerechnet – 160 Kunden. Schuch dagegen hat rund 1.000 Klienten, und mit jedem von ihnen kommuniziert er mindestens einmal im Jahr. Um Direktionsleiter zu werden, muss man mindestens sechs hauptberufliche Vermögensberater angeworben haben. Schuchs Direktion kommt auf etwa 100 Mitarbeiter. Kein Wunder also, dass Schuch DVAG-intern als Popstar gilt, als Vorbild für tausende andere. Wenn der Direktionsleiter aus Oberursel bei Frankfurt auf einem der Aida-Schiffe fährt, hat er keine ruhige Minute – sein Rat ist gefragt. Schuch weiß auch, dass die Reisen mehr sind als eine Anerkennung beruflicher Erfolge. „Die Kreuzfahrten sollen nicht nur eine Belohnung sein, sondern sie dienen in erster Linie dem Erfahrungsaustausch“, sagt er. „Es geht darum, die Mitarbeiter zusammenzubringen und das vorhandene Wissen zu mischen. Der Freizeitanteil hält sich in Grenzen, die meiste Zeit geht es um den beruflichen Austausch.“

Dass die Lebenspartner mit an Bord dürfen, ist natürlich Kalkül. Spätestens dort erfährt die Ehefrau nämlich, an welcher Stelle der Hierarchie ihr Mann wirklich steht. „Das ist ein zusätzlicher Ansporn“, sagt Pohl. Bekomme der Berater nur eine Innenkabine, müsse das zwar keine Ehekrise auslösen. „Aber vielleicht hilft die Ehefrau ihrem Mann künftig stärker, damit er noch erfolgreicher ist. Dann lässt sie ihn künftig eher abends oder am Wochenende zu seinen Kunden.“

Zum Belohnungssystem der DVAG zählen auch Auszeichnungen, etwa Ehrennadeln, goldene Uhren oder Siegeradler, die auf pompösen Großveranstaltungen bei Gänsehaut-Musik verliehen werden. Erklären lässt sich das mit Pohls Historie. In den letzten Kriegstagen musste er als Panzergrenadier an die Ostfront nach Schlesien. Mit der Panzerfaust sollten die jungen Männer die Russen aufhalten – vom Fahrrad aus. „Ich habe miterlebt, dass Kameraden sich in Lebensgefahr begeben haben, weil sie um jeden Preis einen Panzer abschießen wollten, nur damit sie das Eiserne Kreuz erhalten“, sagt Pohl. „Da habe ich gelernt, wie wichtig für viele Menschen eine Auszeichnung ist.“

Im Firmenmuseum in Marburg, in dem sich die Teilnehmer des „Chancenforums“ nach ihrem Seminar umsehen können, stehen einige Siegeradler in Bronze, Silber und Gold in einer Vitrine. Noch würden sich wohl die wenigsten Seminarbesucher eine dieser barocken Statuen ins Wohnzimmer stellen. Nach einigen Jahren in der DVAG-Familie kann sich das freilich geändert haben.

Auch wenn die DVAG mitunter altbacken wirkt, kann sie doch sehr innovationsfreudig sein. Im April 2010 schickt IT-Vorstand Christian Glanz einen Mitarbeiter nach New York, der vor dem Apple-Store kumpiert und als einer der ersten zwei nagelneue iPads ergattert. Denn Glanz erkennt früh, welchen Vorteil das iPad in der Beratung bietet: Anders als ein aufgeklappter Laptop bildet es keine Barriere, sondern der Kunde ist in Analyse und Beratung direkt eingebunden. Mehr als 50 unternehmenseigene Anwendungen machen selbst sperrige Themen wie die Altersvorsorge oder die Rücklagenbildung anschaulich, per App landen die Daten dann im Onlinesystem des Beraters. „Die DVAG ist einer der größten Unternehmenskunden von Apple in Deutschland“, sagt Glanz. Mehr als 10.000 DVAG-Vermittler arbeiten mit dem Tablet.

Mit Kunden ins Kino

Auch in den sozialen Medien gehört die DVAG zu den Vorreitern. Die Frankfurter Zentrale stellt ihren Vermittlern einen Facebook-Baukasten zur Verfügung, der die persönliche Seite des Beraters mit Nachrichten zu Finanz- und Karrierethemen füttert – Gewinnspiele inklusive. Gut kommt auch die Idee an, Kunden ins Kino einzuladen. Vor dem aktuellen Blockbuster läuft dann keine Kinowerbung, sondern ein Kurzfilm zu Finanz- und Vorsorgethemen. „So mancher Beratungsbedarf wird dadurch geweckt – und so manches Interesse am Beruf auch“, wirbt die Mitarbeiterzeitschrift: „Die ‚Ausbeute‘ rund zwei Monate nach dem Kino-Event: 15 Neukunden, daraus 14 Empfehlungen“, berichtet ein Regionaldirektionsleiter aus Hameln.

Dass die Unterstützung durch die Frankfurter Zentrale funktioniert, zeigt auch eine Umfrage unter Vermittlern der größten deutschen Finanzvertriebe, die das Kölner Marktforschungs- und Beratungsunternehmen YouGov im Juli vorlegte. Egal ob Marketingunterstützung, Mitarbeitergewinnung, Software, Ausbildung, Vergütung, Sozialleistungen oder Karrieremöglichkeiten – in allen Kategorien schneidet die DVAG mit Abstand am besten ab, meist weit vor den Konkurrenten Swiss Life Select, MLP, Bonnfinanz und OVB. „Die gebotene Vermittlerunterstützung ist ‚Benchmark‘ im Finanzvertrieb“, so das Fazit des Beratungshauses. Nur bei ganz wenigen Einzelkriterien liegt die DVAG nicht ganz vorn, zwei davon heißen „Produktqualität insgesamt“ und die „Entscheidungsfreiheit als Vermittler“.

Wenige Produkte zur Auswahl

Die DVAG arbeitet von Anfang an sehr eng mit der AachenMünchener (AM) zusammen, einer Tochter der Generali Deutschland. Die Kooperation verläuft äußerst fruchtbar: 1975 rangierte die AM auf Platz 16 der deutschen Lebensversicherer, heute ist sie die Nummer zwei. Vor gut fünf Jahren hat das Unternehmen sogar den eigenen Außendienst aufgegeben und in die Hände der DVAG gelegt. Für einige Produkte wie den Berufsunfähigkeitsschutz erhält die AM regelmäßig Bestnoten, bei der im Vertrieb nach wie vor wichtigen klassischen Lebensversicherung sind die Ergebnisse aber durchgewachsen. Dem Branchendienst Map-Report zufolge gehört die AM zu den Lebensversicherern mit der niedrigsten Eigenmittelausstattung. Mit Blick auf die Nettorendite aus den Kapitalanlagen kam die AM 2012 bloß auf Platz 73 von insgesamt 87 Anbietern. Das Analysehaus Morgen & Morgen gibt dem Lebensversicherer im Unternehmensrating nur zwei von fünf möglichen Sternen, das steht für „schwach“.

Zum gleichen ernüchternden Ergebnis kommt die Central, der Krankenversicherer der Generali-Deutschland-Gruppe. Während die AM immerhin noch mit einer hohen Überschussbeteiligung punkten kann, bereitet die Central vielen DVAG-Vermittlern echte Bauchschmerzen. Der Kölner Krankenversicherer hatte sich mit Billigtarifen verkalkuliert und musste die Beiträge empfindlich erhöhen. „Bei einem meiner Kunden sind die Beiträge drei Jahre in Folge um jeweils 30 bis 40 Prozent gestiegen“, berichtet ein DVAG-Aussteiger. „Und ich konnte weder ihm noch anderen Kunden eine Alternative bieten.“

Denn die Vermögensberater der DVAG sind Handelsvertreter, im Versicherungsbereich dürfen sie nur Policen der AachenMünchener oder anderer Generali-Töchter vermitteln. Für Investmentfonds gibt es keine gesetzlichen Schranken, doch auch hier müssen sich die Vermögensberater auf einige ausgewählte Produkte der Partner – im Wesentlichen Deutsche Bank und Allianz Global Investors – beschränken. Pohl argumentiert, seine Berater müssten Generalisten sein, keine Spezialisten: „In einem Vertriebsunternehmen bin ich verpflichtet, meine Berater von Sparten abzuhalten, denen sie nicht gewachsen sind. Die DWS hat zum Beispiel über 300 Fonds. Die kann mein Berater nicht alle verkaufen, er kann nur eine gewisse Auswahl beherrschen.“ Daher auch die Entscheidung, den grauen Kapitalmarkt zu meiden. „Weniger kann mehr sein. So schütze ich meine Kunden davor, falsch beraten zu werden.“ Der „Doktor“, so scheint es, kümmert sich wie ein behütender Vater um seine Kinder. Sie sollen sich beweisen, sollen Leistung bringen – aber bitte nur innerhalb eines engen Rahmens.

DWS-Anteil als Belohnung

Berater, die von der DVAG überzeugt sind, stören diese Grenzen nicht. „Ich bin mein eigener Herr und habe von der DVAG keinerlei Vertriebsvorgaben. Über mangelnde Freiheiten kann ich mich überhaupt nicht beschweren“, sagt Direktionsleiter Schuch. „Viel eher ist es so, dass mir die Produktauswahl durch die DVAG Sicherheit gibt. Ich bin davon überzeugt, dass unsere Produkte zu den besten am Markt gehören. Und wenn es doch mal Probleme mit einem Produkt gibt, können wir Einfluss auf die Anbieter ausüben, passendere Lösungen zu entwickeln.“ Schuchs letztes Argument trifft zu, die Macht der DVAG ist nicht zu unterschätzen. Im vergangenen Jahr war die DVAG für gut 92 Prozent des Neugeschäfts der Partnergesellschaften aus der Generali-Gruppe verantwortlich. Für DWS-Fonds ist die DVAG zum zweitwichtigsten Vertriebsarm geworden, direkt nach dem Filialnetz der Deutschen Bank. Der Strukturvertrieb betreut fast sechs Prozent des Vermögens, das die Deutsche Bank in Wertpapier-Publikumsfonds verwaltet, allein 2012 kamen 1,7 Milliarden Euro neu hinzu. Kein Wunder also, bei wem André Köttner seinen ersten Außentermin hatte, nachdem er im März den DWS Vermögensbildungsfonds I von Klaus Kaldemorgen übernommen hatte: bei der DVAG natürlich.

Schuch, Krobb und ihre Kollegen haben der Deutschen Bank so viel frisches Geld beschert, dass die DVAG Mitte Oktober ein besonderes Dankeschön erhielt: 0,55 Prozent der Anteile an der DWS Holding & Service GmbH, der wichtigsten Firma des neuen Geschäftsbereichs Deutsche Asset & Wealth Management. Diese Belohnung basiert auf einem 2002 geschlossenen Kooperationsvertrag zwischen dem Finanzvertrieb und dem Kreditinstitut, das neben Fonds auch Bankprodukte wie Bausparen, Kreditkarten oder Sparkonten umfasst. Pohl verkündete die Zusammenarbeit im November 2001 vor 5.000 Vermögensberatern in der Frankfurter Jahrhunderthalle – und bat auch den damaligen Deutsche-Bank-Chef Rolf Breuer auf die Bühne. „Als der Topbanker seinen neuen Außendienst dann mit ‚Liebe Kolleginnen und Kollegen‘ ansprach, tobte die Halle vor Begeisterung“, schreibt Hugo Müller-Vogg im Vorwort zu Pohls Buch. „Die angeblichen ‚Drücker‘ und ‚Klopper‘ fühlten sich gleichsam in den Adelsstand erhoben, jedenfalls um mehrere Stufen auf einmal nach oben befördert.“

Millionen für den guten Ruf

Pohl tut alles dafür, dass sich seine Vermittler wertgeschätzt fühlen. Das ist auch der Grund, weshalb die DVAG vor 17 Jahren Formel-1-Weltmeister Michael Schumacher als Werbeträger verpflichtete – und die Kooperation gerade bis 2020 verlängert hat. „Mithilfe Michael Schumachers wollte ich meinen Mitarbeitern größeres Selbstbewusstsein verschaffen“, sagt Pohl. „Es motiviert unsere Vermögensberater, wenn auf der Kappe dieses so erfolgreichen Sportlers unser Unternehmenslogo zu sehen ist.“ In diesen Wochen reist Schumi gerade wieder im Auftrag der DVAG durch Deutschland, um erfolgreichen Vermögensberatern in

sechs Städten einen „Abend mit der Nummer 1“ zu beschenken.

Bei der Imagepflege helfen auch großzügige Spenden. Im obersten Stock des firmeneigenen Museums läuft derzeit eine Sonderausstellung über das soziale Engagement der DVAG und der Familie Pohl. Zu sehen ist etwa der Strandkorb, auf dem sich die mächtigsten Politiker der Welt beim G8-Gipfel 2007 in Heiligendamm ablichten ließen. Die DVAG ersteigerte den Strandkorb für rund eine Million Euro zugunsten der Aktion „Ein Herz für Kinder“ und karrte ihn danach quer durch die Republik, wo sich jedermann gegen eine Spende am Platz von Angela Merkel oder George W. Bush ablichten lassen konnte.

Zu den größten Profiteuren von Pohls Mäzenatentum gehört ohne Frage Marburg. Pohl schenkte der Stadt, in der er einst als Flüchtling eine neue Heimat fand, nicht nur einen neuen Stadtteil mit 50 Millionen Euro teurem Kongresszentrum, Hotel und Parkhaus, die DVAG sponsert auch die Universität, den Breitensport und eine Krebsberatungsstelle. An einer Tafel steht zu lesen, dass das Unternehmen in den Jahren 2001 bis 2010 in Summe 66,9 Millionen Euro Gewerbesteuer gezahlt hat. Wer sich je gefragt hat, wo eigentlich das ganze Geld landet, das die Deutschen für Versicherungsprovisionen bezahlen – ein Teil davon ist hier verbaut.

Magerer Durchschnittsverdienst

Dass die DVAG und die Pohls so großzügig sein können, liegt auch daran, dass von den Provisionen der Anbieter ein großer Teil in der Unternehmenskasse bleibt. Familie Pohl jedenfalls ist mit den Jahren sehr wohlhabend geworden, das „Manager Magazin“ schätzte ihr Vermögen 2012 auf 2,85 Milliarden Euro. Dem Unternehmensgründer und seinen beiden Söhnen gehören über eine Holding gut 60 Prozent der DVAG-Aktien, der Rest liegt bei der Generali Deutschland. Allein 2012 flossen 140 Millionen Euro Dividende an die Aktionäre. Pohl ist trotzdem bescheiden geblieben: Er wohnt noch immer in dem Haus, das er sich 1960 für 145.000 D-Mark gebaut hat.

Mancher Berater dagegen muss notgedrungen auf jeden Cent achten. Im Jahresabschluss 2012 der DVAG belaufen sich die „Aufwendungen für Beratung und Vermittlung“, in denen die durchgereichten Provisionen, aber auch Kosten für Ausbildung, Vorsorgeleistungen und Incentive-Reisen verbucht werden, auf 858 Millionen Euro. Eine stattliche Summe, doch bei fast 37.000 Beratern macht das nur 23.000 Euro pro Kopf – ein äußerst magerer Jahresverdienst, vor allem für einen Selbstständigen. Lässt man die Nebenberufler außen vor, steigen die durchschnittlichen Einnahmen zwar auf rund 57.000 Euro. Berücksichtigt man aber, dass oben in der Struktur oft sechsstellig verdient wird, ist klar: Die meisten DVAGler werden nicht reich.

Als freier Makler oder Finanzanlagenvermittler könnten gerade Einsteiger deutlich mehr verdienen. Dafür bekommen DVAG-Berater vieles, was Einzelkämpfer nicht haben, etwa das Rundum-Sorglos-Paket aus der Zentrale, Zuschüsse zur Altersvorsorge oder eine kostenlose Ausbildung. Die DVAG unterhält über Deutschland verteilt zwölf Berufsbildungszentren und investiert im Jahr rund 50 Millionen Euro in die Fortbildung ihrer Berater. „Wir bieten mehr als Provisionen“, wirbt die DVAG. Dazu gehört auch ein Aspekt, der einen weiteren Teil des Erfolgs erklären kann: das Gefühl einer zweiten Familie – mit allen Vor- und Nachteilen. Pohl sieht die DVAG nicht nur als „berufliche Familiengemeinschaft“, deren Mitglieder sich gegenseitig helfen. Die Familie ist auch sonst allgegenwärtig. Überzeugte DVAGler verbringen ihren Urlaub gemeinsam, die Kinder kennen sich ja eh schon. Manche Direktionen feiern zusammen Oktoberfest, natürlich am Wochenende – wann sonst finden Familienfeste statt? Parallel zu Krobbs Berufsinformationsseminar findet in Marburg ein „Familientag“ statt, 70 Berater samt Partnern und Kindern sind dabei. Auch die Firmenführung bleibt in Familienhand: Pohls Söhne sind schon seit vielen Jahren Generalbevollmächtigte des Finanzvertriebs. Seit Anfang November ist nun klar, dass Andreas Pohl, der jüngere Sohn, eines Tages das operative Geschäft steuern soll. Noch ist es aber nicht so weit, immerhin läuft der Vorstandsvertrag des 85 Jahre alten Seniors noch bis März 2015.

Drei Jahre Kündigungsfrist

Um die Jahrtausendwende hat der Bonner Illustrator Klaus Böhle für die DVAG drei Bilderbücher verfasst: „Die Familie“, „Der Glückspilz“ und „Der Baum“. Die Botschaften, die in Versform transportiert werden, dürfen durchaus als plump gelten. An einer Stelle etwa heißt es: „Ganz oben winkt, das weiß man schon, die selbstverdiente Direktion! – Hier hat der Mensch sich freigeschwommen, hier ist er bei sich angekommen.“ Am aufschlussreichsten aber ist die Geschichte vom Baum: „Im Wald da stand einmal ein Baum, der träumte einen Ego-Traum.“ Der Baum will in die Welt hinaus und verlässt seinen Wald. Doch seine Wurzeln trocknen aus, er verliert alle Kraft – bis er voll Reue in den Wald zurückkehrt. „Denn einen ‚Traum vom Ich‘ zu träumen, gelingt dem Baum nur unter Bäumen“, dichtet Böhle. „Denn Licht und Wärme, Schutz fürs Leben, das kann Dir nur Gemeinschaft geben!“ Neben dem letzten Vers darf der Baum wieder strahlen. In seiner Krone leuchtet das Logo der DVAG.

Wer sich einmal für die DVAG-Familie entschieden hat, der soll sie nicht mehr verlassen. Das wird auch im

Vermögensberater-Vertrag deutlich. Während die Kündigungsfrist für Agenturleiter ohne großen Kundenstamm noch sechs Monate beträgt, sind es bei einem Geschäftsstellenleiter schon zwölf und bei einem Hauptgeschäftsstellenleiter 18 Monate. Direktionsleiter müssen sogar 36 Monate im Voraus zum Jahresende kündigen.

„Faktisch ein Berufsverbot“

Das Kölner Analysehaus Assekurata zeichnet die DVAG in seinem Karriere-Rating regelmäßig mit der Bestnote „exzellent“ aus. Im Ratingbericht fand sich vor einigen Jahren jedoch ein kritischer Absatz: „Insbesondere auf Ebene der Direktionsleiter führt die Kündigungsfrist, die aufgrund der vertraglichen Konstellation bis zu vier Jahre betragen kann, faktisch zu einem Berufsverbot des aussteigenden Vermittlers“, heißt es dort. „Hierbei sollte berücksichtigt werden, dass der Vermittler an der Ausübung seiner Tätigkeit gehindert werden kann, der Vertrag jedoch keinen Ausgleich für entgangene Abschlussprovisionen während der Kündigungsfrist vorsieht. Andere Vertriebe zeigen sich an dieser Stelle deutlich moderater.“ Die DVAG bezeichnet die Formulierung von Assekurata als „inhaltlich unzutreffend“, denn ein Berufsverbot hieße, den gewählten Beruf gar nicht mehr ausüben zu dürfen. In den aktuellen Ratingberichten werde diese Formulierung auch nicht mehr verwendet. Das Kölner Ratinghaus äußert sich zu dieser Sache nicht.

Die Kündigungsfristen entsprächen der „beiderseitigen Interessenlage“, so das Unternehmen. „Sowohl die DVAG als auch erfolgreiche Vermögensberater haben kein Interesse an einer Fluktuation der von ihnen ausgebildeten und betreuten Vermögensberater, da sie in sie viel Zeit und Geld investiert haben. Und auch unseren Kunden ist die Bestandsfestigkeit der vermittelten Verträge und ein langfristig fester Ansprechpartner wichtig.“

Kai Behrens, Rechtsanwalt aus Münster, hatte nach eigenen Angaben schon fast 700 Fälle von DVAG-Vermittlern auf dem Tisch. „In der überwiegenden Mehrheit geht es um den Ausstieg“, sagt Behrens. Seiner Beobachtung nach verfährt die DVAG nach einer Kündigung deutlich radikaler als andere Finanzvertriebe: „Sobald ein Berater gekündigt hat, stellt die DVAG in aller Regel die Provisionsvorschüsse und oft gar die Weiterzahlung von Bestandsprovisionen ab. Mir liegen inzwischen fast ein Dutzend Entscheidungen vor, dass dies nicht zulässig ist, trotzdem verfährt die DVAG weiterhin so.“ Nur manchmal biete die DVAG einen Aufhebungsvertrag an. „Dann sollen die Aussteiger zwar oft auch auf ihre Ansprüche aus dem Versorgungswerk verzichten, aber immerhin kommen sie so schnell aus ihrem Vertrag raus“, sagt Behrens. Meistens schalte das Unternehmen jedoch auf stur. „Der Strukturobere hat kein Interesse daran, dass unter ihm einer geht, denn das schmälert auch sein Einkommen“, vermutet Behrens.

E-Mail-Konto gesperrt

Ein laut Behrens typischer Fall ist der seines Mandanten Thomas Maier (Name geändert). „Im vergangenen Jahr erhöhte die Central vielen meiner Kunden mal wieder die Prämien. Mein Direktionsleiter riet uns dann allen Ernstes, Leistungen aus den Verträgen rauszunehmen, um die Beitragserhöhungen zu kompensieren. Spätestens da konnte ich es nicht mehr mit meinem Gewissen vereinbaren, die Produkte zu verkaufen“, sagt er. Schon in den Jahren zuvor hatten ihn die ständigen Bemühungen genervt, ihn zum Aufbau einer eigenen Struktur zu bewegen. Ihm reichte sein Einkommen als Agenturleiter, auch wenn ihn viele Kollegen wegen seines betagten Autos schräg anschauten. „Ich habe erlebt, wie Kollegen regelrecht in Schulden gedrängt wurden, etwa für ein großes Auto“, sagt Maier. „Das Kalkül ist klar: Wer Verpflichtungen hat, muss liefern, und bei jedem Abschluss verdienen die Höherangigen mit.“

Die DVAG fragt Maier, warum sein Provisionsumsatz so stark gesunken ist. Die Begründung, er sei mit der Produktqualität nicht mehr einverstanden, reicht der Zentrale nicht. Sie wirft ihm vor, für die Konkurrenz zu arbeiten, schließlich sei er mit Maklern eines anderen Unternehmens gesehen worden. „Dann könnte man auch argumentieren: Du hast mit einer anderen Frau gesprochen, also bist du fremdgegangen“, witzelt Maier.

Maier kündigt per Fax – und hat schon am Tag darauf keinen Zugriff mehr auf seine E-Mails und Teile des Intranets, die für die tägliche Arbeit nötig wären. Als dann auch seine Provisionszahlungen eingestellt werden, mahnt er die DVAG ab. Die lässt die gesetzte Frist verstreichen, also kündigt Maier fristlos. Daraufhin verklagt ihn die DVAG auf Schadenersatz. Das Landgericht hat die Klage abgewiesen, der von der DVAG angestrebte Berufungsprozess steht allerdings noch aus. Inzwischen, nach fast einem Jahr ohne Einkommen, arbeitet Maier als freier Makler.

Dass die DVAG die Zahlungen stoppen kann, liegt an dem branchenüblichen Bezahlssystem: Die Provision für eine Lebensversicherung zum Beispiel gilt erst nach fünf Jahren als komplett verdient, die DVAG zahlt sie aber vollständig vorab aus. Für diesen Vorschuss haftet der Berater. Kündigt der Kunde vor Ablauf der fünf Jahre, muss der Vermittler einen Teil zurückerstatten. „Einer meiner Mandanten hat detailliert nachgerechnet, dass die DVAG die Haftsummen künstlich hochhält“, sagt Behrens. „Offensichtlich haftet der Berater bei einer Lebensversicherung fünf Jahre lang für die gesamte Provision, obwohl dieser Betrag

ratierlich sinken müsste.“

Provision fließt in Rückstellung

Die DVAG will sich zu diesem Punkt nicht konkret äußern. Für die Rückstellungen seien nicht die einzelnen Verträge entscheidend, sondern ein Risikobewertungsverfahren. „Im Falle einer Kündigung dient die bestehende Rückstellung, die im laufenden Vertragsverhältnis regelmäßig aktualisiert und abgerechnet wird, als notwendiges Minimum an Sicherheit für das in näherer Zukunft erhöhte Ausfallrisiko der bestehenden Ausstände“, teilt das Unternehmen mit. Kurz: Sobald ein Berater kündigt, fährt die DVAG die Rückstellungen hoch. Bei Maier und anderen Aussteigern fließen seit der Kündigung auch die haftungsfrei verdienten Provisionen – etwa für Sachversicherungen – komplett in die Rückstellung. Für welche Verträge er noch mit welchen Summen haftet, verrät die DVAG ihm nicht. Also muss er weiter auf sein Geld warten. Als Maier bei der DVAG anfang, hat er auch die drei Bilderbücher überreicht bekommen. Heute ärgert er sich, dass er sie damals nicht gelesen hat. „Dann hätte ich ahnen können, worauf ich mich einlasse.“

Aufstieg und Gehalt: Das Karrieresystem der DVAG

Die Provisions- und Karrierebedingungen sind bei der DVAG ist penibel geregelt. Details stehen im Vermögensberater-Vertrag. FONDS professionell liegt einer dieser Verträge vor. Die wichtigsten Regelungen im Überblick:

Nachwuchs: Die DVAG rekrutiert die meisten ihrer neuen Berater aus ihrem Kundenstamm. Kontaktfreude, Lernbereitschaft und Leistungswille sind Voraussetzung, Finanzfachwissen dagegen ausdrücklich nicht. Das sollen sich die Frischlinge in Schulungen aneignen. Schon als Kunde lässt sich bei der DVAG Geld verdienen – als sogenannter Vertrauensmitarbeiter, der die DVAG im Freundes- oder Kollegenkreis weiterempfiehlt.

Karrierestufen: Typischerweise steigen Neulinge nebenberuflich als Vermögensberater-Assistenten (VBA) ein. Sie nehmen zum Beispiel Daten der Kunden auf, dürfen aber nicht beraten. Die VBAs qualifizieren sich neben ihrem alten Beruf weiter und absolvieren die nötigen Prüfungen, um dann hauptberuflich als Agenturleiter (AL) arbeiten zu können. Um eine Allfinanzberatung anbieten zu können, brauchen sie eine Zulassung nach Paragraph 34d und 34f der Gewerbeordnung. Ein AL, der mindestens drei nebenberufliche Vermögensberater angeworben hat und mit dieser Gruppe binnen zwölf Monaten mehr als 4.000 „Einheiten“ Umsatz vorweisen kann, darf sich zum Regionalgeschäftsstellenleiter befördern lassen. Eine Einheit steht dabei für zehn Euro Grundprovision. Mit weiteren Anwerbe- und Umsatzerfolgen können die Vermögensberater jedes Jahr eine weitere Karrierestufe nehmen: Aus dem Geschäftsstellen- wird ein Hauptgeschäftsstellenleiter, bis er über zwei Regionaldirektionsleiter-Stufen schließlich den Gipfel erreicht: die Direktion. Ein Direktionsleiter muss mindestens sechs hauptberufliche Vermögensberater direkt betreuen und in seiner Gruppe auf Sicht von zwölf Monaten auf 68.000 Einheiten Umsatz kommen. Parallel zu diesem System kennt die DVAG sieben „Praxisstufen“, nach denen sich die eigene Provision richtet. So lässt sich auch ohne Strukturaufbau ein auskömmliches Provisionsniveau erreichen. Wichtig: Kündigen die Kunden zu viele Policen, wird der Berater nicht befördert.

Provisionsstufen: Wie viel Geld ein Berater für die Vermittlung eines Geschäfts von der DVAG erhält, richtet sich nach dessen Provisionsstufe und der Grundprovision. Ein Vermögensberater-Assistent erhält anfangs nur 40 Prozent der Grundprovision, Agenturleiter im Hauptberuf nach einigen Monaten 90 Prozent. Der Direktionsleiter bekommt für selbst vermittelte Geschäfte 140 Prozent. Jeder Berater verdient an den Abschlüssen derjenigen mit, die er angeworben und ausgebildet hat. Geht der Direktionsleiter mit einem frisch geworbenen VBA zum Kunden, erhält der VBA 40 Prozent der Grundprovision. Dem Direktionsleiter steht die Differenz zu seinen 140 Prozent zu, also 100 Prozent. Ist ein Agenturleiter dazwischengeschaltet, bekommt der VBA 40 Prozent, der Agenturleiter und der Direktionsleiter jeweils 50 Prozent. „Anfangs investiere ich viel Zeit, Erfahrung und Arbeit in einen neuen Mitarbeiter“, erläutert Jörn Schuch, Direktionsleiter aus Oberursel. „Ich schule ihn, gehe mit ihm zu Kunden, stehe ständig für Fragen bereit. Je erfahrener mein neuer Partner wird, umso weniger Arbeit habe ich mit ihm. Darum sinkt meine Entlohnung und seine steigt.“

Grundprovision: In einer Anlage zum Vermögensberater-Vertrag ist geregelt, wie hoch die Grundprovision für Dutzende Produkte ist. Freie Makler und Vermittler dürfte überraschen, wie niedrig diese ausfällt. Bei Investmentfonds etwa haben sich freie Berater an fünf Prozent Ausgabeaufschlag gewöhnt, dazu kommen in der Regel 0,4 bis 0,7 Prozent Bestandsprovision pro Jahr, von der sich der Maklerpool eine kleine Marge abzweckt. Ein DVAG-Berater, der einen der gängigen DWS-Aktienfonds vermittelt, bekommt dagegen nur 2,25 Prozent Grundprovision. Die Bestandsvergütung reicht die DVAG gar nicht weiter. Für die Vermittlung von Aktienfondsanteilen im Wert von 10.000 Euro zahlt die Deutsche Bank der DVAG über fünf Jahre in Summe rund 750 Euro. Bei einem Agenturleiter mit kleinem Kundenstamm kommen davon aber nur 200 Euro an, und auch ein Direktionsleiter

muss sich mit 315 Euro begnügen. Dafür erhalten sie weitere Leistungen der DVAG, etwa Zuschüsse zur Altersvorsorge oder kostenlose Urlaube.

Enges Netz: Die Verbindungen der DVAG zur Politik

Wer das „Zentrum für Vermögensberatung“ der DVAG in Marburg besucht, läuft schon mal Friedrich Bohl über den Weg. Der einstige Chef des Bundeskanzleramtes schüttelt eifrig Hände. Er kennt viele hier, schließlich war er nach seiner Zeit an der Seite von Ex-Kanzler Helmut Kohl mehr als zehn Jahre lang Vorstand des Finanzvertriebs, und seit 2009 sitzt er an der Spitze des Aufsichtsrats. Bei dessen Sitzungen trifft er regelmäßig auf einen alten Bekannten: Theo Waigel, unter Kohl Bundesfinanzminister, hat ebenfalls ein Mandat als Aufsichtsratsin. Die Verbindungen der DVAG in die Politik reichen noch tiefer: Kohl, Duzfreund des Unternehmensgründers, ist Vorsitzender des Beirats. Dieses Gremium hat zwar keine offizielle Funktion, steht der Firmenspitze aber beratend zur Seite. Im Beirat sitzen zudem die frühere Frankfurter Oberbürgermeisterin Petra Roth, der langjährige Ministerpräsident Bernhard Vogel, Österreichs Ex-Kanzler Wolfgang Schüssel und Horst Teltschik, einst einer von Kohls engsten Mitarbeitern. Auch Wirtschaftsgrößen sind vertreten, etwa der frühere Deutsche-Bank-Chef Rolf Breuer und Rainer Neske, Privat- und Geschäftskundenvorstand des Instituts. Wie ein Exot in dieser Runde wirkt Theo Zwanziger, Ex-Präsident des Deutschen Fußball-Bundes. Reinfried Pohl wird auch ein guter Draht zur Bundeskanzlerin nachgesagt. Im November 2008, mitten in den heißesten Wochen der Finanzkrise, nahm sich Angela Merkel die Zeit, um zu tausenden Vermögensberatern in Frankfurt zu sprechen. Sie sei schon allein von der Zahl der Vertriebsmitarbeiter beeindruckt, „weil sie etwas über das Wurzelgeflecht aussagt, das ein Stück Sicherheit in unserem Land schafft“, lobte die Kanzlerin.

Pohl war in jungen Jahren FDP-Mitglied, wechselte dann aber zur CDU. Die Partei wird ihm diese Entscheidung noch heute danken, nicht nur wegen seiner großzügigen Spenden. Ende Januar dieses Jahres hielt die hessische CDU im „Zentrum für Vermögensberatung“ ihre Jahresklausurtagung ab, auf der sie über ihre Wahlkampfstrategie für die Landtags- und Bundestagswahl debattierte. Mehr als 100 Politiker kamen in die Vorzeige-Immobilie der DVAG, darunter Ministerpräsident Volker Bouffier, Bundesfamilienministerin Kristina Schröder und CDU-Generalsekretär Hermann Gröhe. Die DVAG-eigenen Medien berichteten natürlich über den hohen Besuch.

Anhang:

[Ungleiches Spiel](#)
[Stetiges Wachstum](#)
[Auf zu neuen Höhen](#)

Quelle: **FONDS professionell ONLINE** | www.fondsprofessionell.de