

NEWSLETTER

In dieser Ausgabe erwartet Sie unter anderem:



LEASING: NL versteht den Bedarf in der Messdienstleistungsbranche und finanziert dort Wachstum seit 2013



ONLINE-MARKT: Sechs neue Kollegen im Telefonvertrieb kümmern sich von München aus um Abschlüsse für die NL



DIGITALISIERUNG: Dr. Frank Seeger hat fünf Tipps, wie die Digitalisierung in Unternehmen gelingen kann

Liebe Leser,



Ferdinand Dorn,
Geschäftsführer (FOTO: NL)

„bei uns war es aber so“ ist ein Satz, den ich immer häufiger in unserer Firma höre. Der Grund: Durch Übernahmen und Neueinstellungen sind wir bundesweit binnen 18 Monaten um die Hälfte auf 45 Mitarbeiter gewachsen. Jeder kommt aus einem anderen Unternehmen mit einer anderen Kultur und Geschichte. Es gilt also, alte und neue Welt zu

versöhnen. Und: Die Chancen des Neuen zu erkennen. Die populäre Hirnforschung lehrt uns: Chancen werden durch Wiederholung des Neuen zur Routine.

In München kamen nun gleich sechs neue Kollegen eines Telefonvertriebs durch Übernahme quasi en bloc zu uns. Dass sie räumlich getrennt von uns bleiben, macht das Zusammenwachsen und voneinander Lernen nicht leichter. Was wir also brauchen, ist Geduld und uns gegenseitig Zeit lassen. Letztere lassen uns die Kunden immer weniger. Umso mehr brauchen wir Führungskräfte, die in Kontakt mit den Kunden und den Mitarbeitern gehen und um Verständnis werben. Für dieses Verständnis haben wir gute Argumente. Denn in Summe liefern wir unseren Kunden bei allen Schwächen, an denen wir noch arbeiten, ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, das sich im Wettbewerb mehr als sehen lassen kann. Unser jährliches Wachstum um gut ein Viertel ist allein schon ein Indiz, dass wir offenbar nicht allzu viel falsch machen. Denn der Markt verzeiht immer seltener irgendwelche Fehler.

Unsere Erfolge sind Teamerfolge, weil nur das Zusammenspiel aller Kompetenzen gute Ergebnisse zeitigt: Nur wenn der eloquente Online-Vertrieb an der Kundenfront mit den gewissenhaften Sachbearbeitern in der Verwaltung Hand in Hand arbeitet und beide Verständnis für die Belange des anderen haben, gelingen runde Prozesse. Daran arbeiten wir auf allen Ebenen, um unseren Kunden maximalen Nutzen zu bieten.

Fakt ist auch, dass uns die Erfolge der Vergangenheit die Gewissheit geben, dass wir die Ressourcen haben, voneinander und miteinander zu lernen. Das ist teils ein intensiver Prozess. Aber ein lohnender. Und Lohn der Mühe ist der Erfolg, der sich in sicheren Arbeitsplätzen, gut bezahlten Jobs und Freiräumen für Entwicklung widerspiegelt.

Das lässt sich in Zahlen messen: Jährlich reden mittlerweile fünf bis zehn Leasinggesellschaft mit uns, die unter unser Dach kommen wollen. Jede zweite Woche bewirbt sich jemand „blind“, der mit und für uns arbeiten will. Und immer mehr Banken sind aktiv daran interessiert, uns zu finanzieren. Waren dies vor etlichen Jahren erst drei, sind es aktuell 15. Und mit einem Neugeschäft von 100 Millionen Euro im laufenden Jahr nähern wir uns einem Bestandsvolumen von 300 Millionen Euro, das breit gefächert in vielen Branchen diverse Risiken minimiert und weiteres Wachstum auf vielen Feldern begünstigt.

Blieben wir also dran, damit uns diese Frage zur inneren Haltung wird: „Wie kann ich es besser machen?“

Herzlichst, Ihr

Ferdinand Dorn

Wir übernehmen Mediserve-Neugeschäft

Die NL hat zum 1. August das Neugeschäft der Mediserve in Nürnberg übernommen, die ihren Bestand selbst abwickelt. Die 35 Jahre alte GmbH steht mit einem jährlichen Neugeschäft von zehn Millionen Euro sehr gut im Markt und erzielt gute Renditen, beendet aber ihr Engagement wegen der hohen Regulatorik, der niedrigen Zinsen und Margen und der damit verbundenen Risiken.

Null Risiko durch Provisionsregelung

Da der Inhaber Allgemein- und Zahnmediziner ist, hat er sich mit hoher Reputation auf das Medizingeräte-Leasing spezialisiert, in dem auch wir seit vielen Jahren eine Expertise haben. Das Abrechnungswesen für Praxen mit den Kassen betreibt der Altinhaber weiter. Wir erwerben nur das Recht, mit den Bestandskunden Neugeschäfte zu machen, die auf Provisionsbasis dem Altinhaber vergütet werden.

Damit haben wir kein Risiko, können aber unseren Kundenstamm erweitern und in der Telefonakquise unser Know-how niederschwellig trainieren. *Thorsten Frank* kam als Fachmann zur selben Zeit zu uns, um



Erfahrung in der Medizintechnikbranche: Neuzugang Thorsten Frank kümmert sich um das Mediserve-Projekt (FOTO: privat)

diese Aufträge zu bearbeiten. Der 34-Jährige war zuvor bei einem Mitbewerber, der Medizintechnik finanziert. Branchenerfahrung hat der Rottenburger davor bei der AOK und im Maschinenleasing gesammelt.

„Nürnberger hat das Geschäftsmodell verstanden“

Messdienstleister hat hohen Kapitalbedarf für messtechnische Ausstattung

Messgeräte für Wärme und Wasser sowie Rauchwarnmelder im Wert von mehreren Millionen Euro hat die asko GmbH aus Erfurt in rund 32.000 Wohneinheiten in ganz Thüringen installiert. Zu den Kunden gehören private Hauseigentümer, Wohnungseigentümergeinschaften, Hausverwaltungen, Wohnungsunternehmen und Stadtwerke. Durch Neugeschäft und gesetzliche Vorgaben müssen die Erfassungs- und Messgeräte alle fünf, sechs oder zehn Jahre durch Neugeräte ersetzt werden. Daraus ergibt sich, so Geschäftsführer *Volker Otte*, ein jährlicher Investitionsbedarf von 700.000 Euro.

„90 Prozent unserer Messgeräte finanzieren wir über Leasing,“ sagt Otte, der seit 1991 in der Messdienstbranche ist und sich 1999 mit *Thomas Krauß* selbstständig gemacht hat. Neben einer zweiten Leasinggesellschaft, die die Hausbank 2013 auf Grund des Wachstums wünschte, finanziert die Nürnberger

Leasing das Gros der Messgeräte. „Die Nürnberger hat als erste unser kleinteiliges Geschäftsmodell verstanden,“ begründet Otte die langjährige Zusammenarbeit. Denn im Prinzip gehe es nicht um einzelne Zähler für acht Euro in der einfachsten bis 130 Euro in der digitalsten Version mit Fernabfrage, sondern um Projektfinanzierungen, bei denen es pro Objekt um 2000 Euro Investition und mehr gehe – bei Null Risiko. Denn auch wenn der Vermieter oder ein Eigentümer insolvent wird, als Teil der Wohnung behielten die Zähler immer ihre Relevanz.

Kapitalintensive Umstellungen notwendig

Neben den beiden geschäftsführenden Gesellschaftern sind bei asko derzeit 21 Mitarbeiter angestellt. Hinzu kommen Freie, die Spitzen abdecken, sowie 15 Ablese- und Rauchmelderfachkräfte. Ab 2021 wird



Finanzieren ihr Wachstum durch Leasing: Die asko-Geschäftsführer Volker Otte (l.) und Thomas Krauß (r.) mit Alexander Stelle von der Nürnberger Leasing (FOTO: asko)

sich der Anteil an manueller Ablesung Jahr für Jahr verringern, weil der Gesetzgeber die Funkabfrage im Neubau vorschreibt. Im Bestand gilt eine Übergangsfrist bis 2027.

Die kapitalintensive Umstellung auf Funkmessgeräte hat die asko bei ihren 32.000 Nutzeinheiten zu einem Viertel umgesetzt. Ende 2020 soll es fast nur noch die Ausstattung mit Funkmesstechnik geben. Otte gibt ein Beispiel: Ein Wasserzähler kostet rund 13 Euro – mit Funk fast das Dreifache, dabei sind die Lebensdauer und die Eichzeit gleich. Die gleichen Preisunterschiede bestehen bei elektronischen Heizkostenverteilern oder Wärmezählern.

Rentabilität am sensiblen Markt

Dabei bewegt sich die Branche der Messdienstleister in einem schmalen Korridor: Einerseits gelten starre Einkaufskonditionen der Hersteller, andererseits marktübliche, durch den Wettbewerb vorgegebene Preise für diverse Services. Und nicht zu vergessen die Wohnungsnutzer, die diese Kosten tragen müssen.

Am Beispiel der asko wird ersichtlich, dass es professionelle Strukturen und Liquidität braucht, um in diesem regulierten und sensiblen Markt profitabel zu arbeiten. Das gelingt nicht allen Marktteilnehmern. So hat die asko 2016 den Bestand eines Mitbewerbers aus Erfurt mit 4100 Wohneinheiten übernommen, der wegen der gestiegenen Komplexität keinen Nachfolger fand.

Zukünftigen Herausforderungen gewachsen

Im Schnitt wachsen die Erfurter pro Jahr um 750 Nutzeinheiten. „Größe allein interessiert uns nicht,“ so Otte. Bei neuen Engagements interessiere die technische Ausstattung der Objekte. Heizkostenverteiler nach dem Verdunstungsprinzip bietet asko seit Jahren nicht mehr an und es findet sich auch nahezu kein Messdienstleister mehr für diese Technik. Andererseits ist der Aufwand zur Ausstattung oder Umrüstung auf die geforderte Funktechnologie um das Zig-fache je Verbrauchsstelle teurer und muss vorfinanziert werden. Die Einspareffekte ergeben sich aus der Prozessoptimierung der internen Abläufe und dem Einsatz einer modernen IT.

Durch stetig neue gesetzliche Vorgaben erwarten die Kunden von ihrem Messdienst weitere Dienstleistungen. Diesem Anspruch hat sich die asko gestellt. So wurden in den vergangenen Jahren neben dem klassischen Messdienst die Geschäftsbereiche Legionella und Rauchwarnmelderservice aufgebaut.

Diesen Marktanforderungen können oder wollen sich nicht alle Marktteilnehmer stellen. Durch die weitere Digitalisierung der Energiewende, neue Marktteilnehmer und neue gesetzliche Vorgaben kommt es zu einer Konsolidierung der Messdienstbranche. Die asko sieht sich dafür gut aufgestellt.

Einstieg in den Online-Vertrieb

Unser Engagement im Online-Vertrieb haben wir mit der Übernahme von sechs Spezialisten eines Telefonvertriebs für Leasingfinanzierungen in München ausgebaut. Damit stärken wir unsere Kompetenz im Internetverkauf.

Die fünf Telefonisten und der eine Sachbearbeiter erhalten ihre Kontakte über Internetanfragen einer Plattform. Diese gehen an viele Anbieter wie die Nürnberger Leasing, die daraufhin gezielt Angebote abgeben, die telefonisch nachverhandelt werden.

Die Münchner Spezialisten um *Christian Rheins* erreichen dabei eine Abschlussquote von acht Prozent. Zum Vergleich: In der Branche und bei uns liegt dieser Wert bislang unter einem Prozent. *Ferdinand Dorn*: „Das ist ein Vertriebskanal, der komplett anderen Gesetzmäßigkeiten unterliegt, die man verstehen und bedienen können muss.“ Insbesondere Schnelligkeit ist hier gefordert, schnell zu reagieren, die Bonität eines Neukunden binnen 24 Stunden zu prüfen und ein Angebot abzugeben.

Unsere Belegschaft wächst mit diesem Zuwachs auf knapp 50 Mitarbeiter. Und: Wir fühlen uns durch die neuen Kollegen für den boomenden Online-



Schnelligkeit und hohe Abschlussquoten: Das Münchener Team versteht die Gesetzmäßigkeiten des boomenden Online-marktes (FOTO: privat)

Vertrieb gut gerüstet. Der notwendige Umbau ist fast abgeschlossen und die neuen angepassten internen Prozesse führen zu beschleunigten Ergebnissen. Die bewährte Nürnberger Qualität bleibt dabei erhalten. Wachsam und achtsam müssen wir trotzdem bleiben, um die Veränderungen nachhaltig zu gestalten.

NL bei der Retro Classics in Nürnberg

Einer von 461 Ausstellern bei den Retro Classics am Wochenende vom 7. bis 9. Dezember ist die Nürnberger Leasing.



Im Gespräch mit Oldtimerliebhabern: Fahrzeuge im Wert von rund 30 Mio Euro hat die Nürnberger Leasing bereits finanziert (FOTO: NL)

Als führender Finanzierer von Oldtimern und Premiumfahrzeugen wollen wir wie im Vorjahr mit den Besuchern ins Gespräch kommen. Auf 40.000 Quadratmetern findet die Show zum dritten Mal auf dem Messegelände statt. 2001 von der Retro Messen GmbH in Stuttgart konzipiert, gibt es die Oldtimer-Show mit Auktionen und Präsentationen seit dem Vorjahr auch in Köln.

Bundesweit sind mittlerweile knapp eine Million Fahrzeuge erfasst, die 30 Jahre und älter sind. Davon hat knapp die Hälfte eine Zulassung für den Straßenverkehr. Zuletzt wuchs der Bestand um 1,4 Prozent im Jahr. Und da viele Oldtimer-Liebhaber Selbstständige und Führungskräfte sind, präsentieren wir hier unser gesamtes Portfolio neben den Klassikern von Porsche oder Daimler, wo wir rund 150 Fahrzeuge im Gesamtwert von rund 30 Millionen Euro finanziert haben, bis hin zu Maschinen-, Medizingeräte- oder Gabelstapler-Leasing.

www.retro-messen.de



Unternehmen der Zukunft brauchen Veränderungsfähigkeit und Mitarbeiter, die für die neuen Rollen qualifiziert sind. (FOTO: Pexels)

Schlüsselaspekte zur Digitalisierung von Unternehmen

Industrie 4.0 ist mittlerweile ein Reizwort und sorgt mancherorts für Panik. Dr. Frank Seeger hat seinen Schwerpunkt auf Digitalisierungsstrategien. Der Unternehmensberater von Goffin Consult in Köln gibt fünf Tipps, worauf Chefs dabei achten sollten.

1 | Grund zur Digitalisierung

Für Unternehmen geht es darum, profitabel zu wachsen, die Ertragskraft zu verbessern, die Wettbewerbsfähigkeit abzusichern und den Unternehmenswert zu steigern. Nur in diesem Kontext ist zu prüfen, wie Digitalisierung dem eigenen Geschäftsmodell dient. Seit Konrad Zuse vor 80 Jahren den Computer mit Binärsystem 1 und 0 erfunden hat, läuft diese Veränderung.

2 | Was digitalisiert werden soll

Wo Digitalisierung nicht Umsatz und Wachstum steigert oder Kosten und Cashbedarf reduziert, ist sie wertlos. Ihre strategischen Leitplanken lauten Kundenbedürfnisse besser erfüllen oder interne

Effizienz der Wertschöpfung steigern. Das schärft den Blick auf drei strategische Stoßrichtungen, die nicht nur greifbar werden, sondern für die sich Mitstreiter, Sponsoren und Akzeptanz im Unternehmen finden. Das können Produkte sein, die smarter, also intelligenter, werden durch Vernetzung mit der Peripherie. Das verbessert letztlich den Komfort und spart Ressourcen. Das können interne Wertschöpfungsprozesse sein, was weltweite Standorte betrifft oder den Einbezug von Lieferanten. Und das kann das smarte Marketing betreffen, also Vertriebsprozesse von der Bedarfssensibilisierung bis hin zur Kundenbindung und Weiterempfehlung.

3 | Herausforderung für mein Unternehmen

Um mein Ziel zu erreichen, benötige ich drei Dinge: Ich muss wissen, wo ich stehe; ich muss den Weg zum Ziel festlegen und ich muss alle Beteiligten auf den Weg mitnehmen. Erfahrungsgemäß gibt es drei Reifestufen: Die Zögerer, darunter viele mittelständische Maschinenbauer und kleinere Bauzulieferer. Die Aktivisten, die zwar bereits unterwegs sind, aber ohne Ziel



„Wo Digitalisierung nicht Umsatz und Wachstum steigert oder Kosten und Cashbedarf reduziert, ist sie wertlos.“

Dr. Frank Seeger von der Goffin Group begleitet Firmen auf ihrem Weg zum Unternehmen 4.0 (FOTO: PR)

und wirkliche Strategie. Sie haben in Insellösungen investiert, ohne das Ganze zu sehen. Dazu gehören oft Medizintechnik und andere High Tech-Branchen. Die Pioniere stehen auf der dritten Stufe. Sie sind weit fortgeschritten und sind die großen Player wie Google, Amazon, SAP und Microsoft. Auch sie müssen stets nachjustieren.

4 | Kompetenzen zur Digitalisierung

An der technologischen Kompetenz fehlt es meist nicht. Es geht eher darum, daraus ein neues Geschäftsmodell zu entwickeln mit produktunabhängigen Nutzenangeboten, neuen Abrechnungsmodellen und Ertragsmöglichkeiten. Und das auf Basis belastbarer Praxisfälle in teils unbekanntem Märkten mit neuen Anwendungen, die umfassende Marktrecherchen erfordern. Vernetzte Prozesse brauchen flache Hierarchien, Co-Working und Entscheidungen in Echtzeit mit hoher Transparenz. Wann entscheidet

der Mensch, wann der Algorithmus? Wie verändert sich Führung in den Prozessen? Wer verantwortet die Digitalisierung? Es entstehen neue Rollen und eine neue Agenda für den Technikchef, die ohne externe Hilfe nicht gelingt.

5 | Interdisziplinärer Dialog

Der Triathlet muss den Wettbewerb alleine durchstehen. Aber für alle Disziplinen hat er im Idealfall einen Coach, der ihm die Feinheiten der einzelnen Sportart vermittelt. Digitalisierung ist ein solcher Triathlon, den man nicht im Sprint gewinnt, sondern über die volle Distanz. Es geht darum, dass genug Veränderungsfähigkeit im Unternehmen vorhanden ist. Es braucht Change Agents, die die Veränderung treiben. Und es geht um die Qualifizierung der Mitarbeiter in den neuen Rollen und Kompetenzen.

www.goffin.global

NEWSLETTER

 **NürnbergerLeasing**