

NEWSLETTER

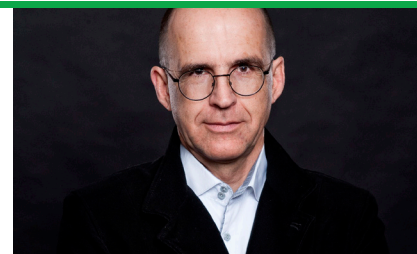
In dieser Ausgabe erwartet Sie unter anderem:



FINANZIEREN MOBILER HALLEN: Die HaLog MCI GmbH & Co. KG aus Baden-Baden im Unternehmensporträt.



WACHSEN IN DER NISCHE: Das Leasing von Lokomotiven ist nur ein Beispiel von vielen, das 2018 beginnt.



MITARBEITERGESPRÄCH ZUM JAHRESWECHSEL: Rhetorik-Trainer Peter Flume gibt hilfreiche Tipps.

Liebe Leser,

auf der Zielgeraden dieses Jahres wollen wir zwei weitere Leasinggesellschaften zukaufen, die zusammen



ein Finanzierungsvolumen von gut 40 Millionen Euro haben. Zum Vergleich: Wir hatten zu Anfang des Jahres bereits ein Volumen von 200 Millionen Euro. Die Beispiele zeigen: Zu Größe, zu straffen Prozessen und zu klaren Strategien im Markt gibt es keine Alternative mehr.

Deshalb wird die Konzentrationswelle weiter rollen, wengleich der Markt bereits deutlich übersichtlicher geworden ist. Das hat zur Folge, dass jeder Player zunehmend deutlicher gesehen wird – ob er will oder nicht. Das bedeutet auch für uns einen Kulturwechsel. Denn als ich 1989 begonnen habe, wollte ich mich einfach durch solide Arbeit in der Nische behaupten und durchsetzen.

Als ich merkte, dass dieser Markt eine solche Dynamik bekommt, begann ich vor zehn Jahren – auch noch im Verborgenen - mit Kooperationen und Übernahmen. Dadurch habe ich früh gelernt, worauf es bei Wachstum ankommt: Die Prozesse und Produkte müssen stimmen, aber auch die Beziehungen und Werte. Nach bald zehn Übernahmen, Präsenz an bundesweit acht Standorten und mehr als 30 internen Mitarbeitern haben wir eine Kultur entwickelt, die uns gleichermaßen robust gegen Erschütterungen wie sensibel für Problemlagen macht. Im Kern ist diese Kultur unser Kapital. Aktuell

wachsen wir vor allem im Gerüstbau, der e-Mobilität und Photovoltaik und der Überlassung mobiler Hallen, wo wir mit der *HaLog Leasing GmbH* 2014 eine eigene Gesellschaft gegründet haben, die bis jetzt Equipment im Wert von mehr als zehn Millionen Euro verleast. 2018 könnte allein dieser Bereich um 15 Millionen Euro wachsen. In diesem Newsletter stellen wir Ihnen dieses Geschäftsfeld und unseren Baden-Badener Partner, der seit 1996 bundesweit am Markt agiert, vor.

Unterschriftsreif bis zum Jahreswechsel dürften auch zwei Käufe gebrauchter Lokomotiven sein, die Privatbahnbetreiber dann von uns leasen. Ein spannender Markt mit viel Potential, dem wir uns seit diesem Jahr zuwenden. Auch hier bringen wir spezifische Neuerungen in den Markt, die uns von anderen Anbietern deutlich unterscheiden werden. Sie lesen darüber im kommenden Newsletter.

So wünsche ich Ihnen nun Kurzweil bei der Lektüre unseres Infobriefs und danke Ihnen für die Zusammenarbeit in diesem aufregenden Jahr. Ihnen und Ihren Lieben gesegnete Weihnachten, erholsame Feiertage und einen guten Wechsel in das neue Jahr.

Herzlichst, Ihr

Ferdinand Dorn



Arbeitet bislang vor allem für Automobilhersteller, Logistiker und einen französischen Alu-Hersteller: Rainer Nobereit (l.) im Oktober in Wackersdorf mit Monteuren, die binnen Wochen eine mobile Halle für BMW errichten. FOTO: FROMM

Mobile Hallen erhöhen Flexibilität des Kunden

Nobereit: Wir denken nicht mehr in Gebäuden, sondern in Lösungen

200.000 Quadratmeter mobile Hallenfläche in 31 Objekten hat *Rainer Nobereit* aktuell bundesweit vermietet. Anfang November kamen 12.000 weitere Quadratmeter in einer Halle für vier Millionen Euro in Wackersdorf hinzu, die *BMW* für seinen Produktionsstandort Regensburg angemietet hat.

Das modulare Hallen-Equipment, dessen Spektrum aktuell von Größen von 70 bis 33.000 Quadratmetern reicht, hat einen Sachwert von 70 Millionen Euro. Nach dem Baukastenprinzip können die Hallen in einem Rastermaß von zehn bis 75 Metern Breite und vier bis acht Metern Höhe in Fünf-Meter-Schritten beliebig lang überall binnen zweier Monate errichtet und in Betrieb genommen werden.

1995 begann *Nobereit*, der die Marktlücke als Logistikmanager bei Opel in Bochum erkannt hatte, mit einer ersten Zelthalle für *DaimlerChrysler* in Rastatt im Kontext der A-Klasse und des missglückten Elch-Tests. „Die brauchten damals schnell zusätzliche Lagerflächen und ich habe geliefert“, sagt der 59-Jährige. Vier Jahre später gründet der Baden-Badener dafür die *HaLog MCI GmbH & Co. KG* und liefert seither mobile Hallen aus Stahl, deren Komponenten er bei einem Metallbauer produzieren lässt.

Je nach Standard kostet ihn der Quadratmeter je Halle 200 bis 500 Euro in der Herstellung. Das hängt von Heizung, Beleuchtung oder Kühlung ab. So verbaut er üblicherweise Schnelllauf-Rolltore, die 25.000 Euro pro Stück kosten. Die billigste Alternative kostet ein Zehntel dessen. „Wir liegen im Komfort immer oben, um die Module variabel einsetzen zu können“, sagt *Nobereit*. So sind die bis zu acht Grad flachen Dächer auf hohe Schneelasten ausgelegt.

Sechs Millionen Euro Miete erzielt die *HaLog* aktuell pro Jahr mit der Überlassung ihrer Hallen, die zwischen drei und 20 Jahren stehen. Aktuell wird eine 22.000 Quadratmeter große Halle demontiert, aus der fünf neue kleinere Hallen teils beim selben Kunden, aber an anderen Standorten entstehen. 2000 Quadratmeter Halle liegen aktuell als Module ungenutzt auf Lager und 2018 will *Nobereit* weitere Flächen im Wert von 20 Millionen Euro vermarkten. Bis zu 15 Prozent der Kosten entfallen dabei auf die Montage.

Bislang sind die Kunden vor allem Automobilhersteller, Logistiker und ein französischer Alu-Hersteller. Potentiale sieht der Unternehmer aber auch bei Zulieferern, in der Luftfracht und im Mittelstand. Denn so können in Handwerk oder Gewerbe Hallen mit 2000

oder 3000 Quadratmetern auch testweise für eine neue Geschäftsidee und befristet auf zwei, drei Jahre vor Ort genutzt werden.

Um die Variabilität der Logistik mit der Flexibilität der Finanzierung zu kombinieren, hat die Nürnberger Leasing 2013 exklusiv für die *Nobereit Holding* die *HaLog Leasing* gegründet, um das Wachstum von dessen Hallengeschäft mit zu finanzieren. Diese erwirbt die Hallen und verleast sie wie im aktuellen Fall von *BMW* in Wackersdorf an den Kunden. Das hat steuerliche Vorteile für den Kunden und verbessert dessen Liquidität.

Gut die Hälfte aller Hallen werden mittlerweile über die *HaLog Leasing GmbH* finanziert, was gut

zehn Millionen Euro entspricht. Für 2018 wird die *Nürnberger Leasing* 15 Millionen Euro für diesen Bereich bereitstellen, was Nobereits eigener Firma dynamisches Wachstum ermöglicht. Deren zwölf Mitarbeiter arbeiten je zur Hälfte in der Verwaltung und der Montage.

In Summe beschäftigen die Baden-Badener bei knapp 20 Subunternehmern ganzjährig gut 50 Mitarbeiter und lasten diese je zu einem Drittel bis zur Hälfte aus. Neue Aufträge sind binnen fünf Monaten realisiert. Kürzlich hat er für *DHL* in Rehlingen-Siersburg ein Verteilzentrum für Briefe und Päckchen in Modulbauweise errichtet. Mittelfristig benötigt die Post 800 bis 1000 dieser Hallen. www.halog-mci.de

Nürnberger Schnäppchen-Markt auch online

Limousinen, Transporter, Gabelstapler oder Fitnessgeräte – rund 30 Schnäppchen veräußert die *Nürnberger Leasing (NL)* dieses Jahr quasi auf der Resterrampe. „Bei schlechter Konjunktur können das auch deutlich mehr sein“, sagt *Stefan Schuster*. Der 49-Jährige ist Controller der NL und bearbeitet deshalb nebenbei alle Fälle, „in denen der Kunde nicht mehr zahlen kann oder will.“ Entsprechend stammen Teile dieser Leasinggüter aus abgelaufenen Verträgen, Insolvenzen oder Vertragsbrüchen.

Aktuell stehen seit wenigen Tagen ein Porsche Cayenne GTS auf dem Hof, der in den Verkauf kommt, sobald das Gutachten und somit der Preis vorliegt; ein Ferrari F 149 California (460 PS) und ein

weiterer Porsche stehen online. Der Betriebswirt, der vor drei Jahren aus einer Geschäftsführerposition zur *NL* gewechselt hat, versucht, marktübliche Preise zu erzielen. Deshalb werden die Rückläufer auch auf der Homepage kommuniziert.

Dass diese trotzdem oft bis zu 15 Prozent günstiger zu haben sind und deshalb als Schnäppchen gelten, begründet *Schuster* so: Viele der Güter seien gebraucht in diesem Qualitätszustand fast gar nicht verfügbar; andere hätten leichte Beschädigungen, die den Nutzwert aber nicht beeinträchtigen und ähnliches.

Ein gelegentlicher Blick auf die Homepage unter [Angebote/ Leasingrückläufer](#) lohnt also.



Auf der NL-Homepage kann man immer wieder Schnäppchen machen: André Renje, Assistent der Geschäftsleitung, führt den Porsche Cayenne GTS vor, der demnächst online geht. FOTO: NL

Aus Nischen heraus wachsen

Wir identifizieren seit Jahren strategisch attraktive Marktlücken

Was anderen zu kompliziert, zu unattraktiv oder für sie als Markt gar nicht erkennbar ist, dort fühlen wir uns am wohlsten. Üblicherweise erfolgt der Einstieg in diese Nischen über einen Branchenkenner, den wir für uns gewinnen. Ist der Anfang gemacht, wird der neue Markt systematisch erschlossen. Mit Erfolg: 2016 haben wir unser Finanzierungsvolumen auf 100 Millionen Euro verdoppelt.

mehr als 30 Mitarbeitern in den vergangenen Jahren massiv gefeilt. Heute liegen die Reaktionszeiten von Anfrage zu Vertrag teils unter einer Stunde.

Unser jüngsten Beispiel für Fokussierung auf Nischen sind gebrauchte Lokomotiven. Der Einstieg in diesen Markt erfolgt aktuell über unseren neuen Kollegen *Lars Bergmann*, der zuvor als Fonds-Manager die zwei bis fünf Millionen Euro teuren Loks finanziert



Ein Beispiel für strategisches Wachstum: Das Leasing von Lokomotiven bietet 2018 neue Möglichkeiten, attraktive Geschäftsfelder zu erschließen. FOTO: NL

Durch die Fokussierung auf Nischenmärkte sind wir in den vergangenen Jahren stark gewachsen. Wichtig sind uns gleichermaßen das Direktgeschäft und Umsätze mit Partner-Servicegesellschaften, bei dem freie Makler zwischen ihren Kunden und uns vermitteln.

Gab es vor zehn Jahren 2000 Leasinggesellschaften, dürften es aktuell noch knapp 300 sein. Denn wegen sinkender Margen kann nur überleben, wer größere Volumina mit standardisierten Prozessen managt. Und an diesem Prozessmanagement haben wir mit aktuell

hat. Deshalb kennt er die Kunden, die Hersteller, die Produkte und die Branche bestens. Der Clou: Die 250.000 Euro teure Inspektion je Fahrzeug, die alle acht Jahre fällig wird und die Zugmaschine für drei bis sechs Monate stilllegt, ist in unsere monatliche Leasingrate eingepreist, so dass keine Zusatzkosten entstehen.

Ein anderes Beispiel ist der Markt der Ablesegeräte im Immobiliensektor für Wärmeverbräuche, für den sich keine Leasinggesellschaft interessiert hatte, weil der einzelne Zähler kaum Umsatz bringt.

Wer aber Zugang zu großen Hausverwaltern hat, kommt in diesem Segment auf Millionen und mit standardisierten Prozessen erzielt er Rentabilität. Als dann Brandrauchmelder in Mietwohnungen Pflicht wurden, waren wir bereits da und machten in allen Bundesländern das Folgegeschäft.

In die Märkte für Agrartechnik und Gabelstapler kamen wir auch über den richtigen Insider: Dieser kennt die Produkte so gut, dass er potentielle Kunden sogar beim Kauf der Mähdrescher beraten kann, weil er Stärken, Schwächen und Wartungsaufwand jedes einzelnen Modells kennt. Und auch hier ist die Leasingrate auf die Liquiditätsströme der Branche angepasst. Wenn der Landwirt nach der Ernte liquide ist. Nach diesem Prinzip haben wir auch Ärzte und Kliniken als Kunden gewonnen, denn die Zahlungen für die geleaste Medizintechnik sind nur quartalsweise fällig. Nämlich dann, wenn die Krankenkassen die Abschlagszahlungen überwiesen haben.

Bei Oldtimern und Yachten liegt der Fall etwas anders. Diese finanzieren auch andere Gesellschaften, weshalb hier die Differenzierung in der Geschwindigkeit der Abwicklung und im Branchen-Know-how der Objekte liegt. Aktuell kommen viele Porsche 911 Targa auf den Oldtimermarkt. Da muss man Stückzahlen, Herkunft und Preise der Sammlerstücke global im Blick haben.

Denn als Käufer tritt immer der Leasinggeber auf. Die Bonität der Kunden in diesem Segment ist topp. Doch es macht in der Gesamtbilanz einen Unterschied, ob man das Fahrzeug für 0,9 oder 1,1 Millionen Euro gekauft hat, um den Deal zu machen. Auch hier verfügen wir über den Spezialisten, der den Markt, Bezugsquellen, Restauratoren und Ersatzteihändler kennt.

Den Markt für Gerüstverleih wiederum haben wir über eine Innovation erschlossen: Die Bauteile unseres Kunden sind in einem speziellen Verfahren markiert, so dass deren Besitzer zweifelsfrei identifizierbar ist. Ähnlich verhält es sich mit mobilen Hallen oder der e-Mobilität, wo wir neuerdings einen Rahmenvertrag mit dem Marktführer haben. Unser Vertriebsleiter *Thomas Koch* prüft aktuell weitere Nischen auf ihr Potential. Dabei spielen Marktprognosen, Technologie, Infrastruktur, Steueraspekte oder prognostizierte Volumina und Margen eine Rolle.

Wenn auf Grund der Feinstaubdiskussion Fahrverbote für Verbrennungsmotoren wahrscheinlicher werden, begünstigt das die e-Mobilität und damit unser Interesse an dem Segment. Dann interessieren uns aber auch Ladeinfrastruktur vor Ort, Batterieleistung und –Reichweite einzelner Hersteller und andere Aspekte, um als *NL* in diesem Segment an attraktive Aufträge zu kommen.

Unsere Beobachtung: Noch gehen wir zu 80 Prozent auf den Markt zu, aber immer häufiger kommt der Markt zu uns. Denn ist erst mal der erste Hersteller einer neuen Branche gewonnen, kommen rasch dessen Mitbewerber dazu. Immer häufiger entwickeln wir dank unserer Kundennähe auch mit den Herstellern gemeinsam Produkte und Services im Dialog weiter.

„Noch gehen wir zu 80 Prozent auf den Markt zu, aber immer häufiger kommt der Markt zu uns.“

Seitens unserer Vertriebsmitarbeiter fordern wir neben einer authentischen Persönlichkeit Kompetenz im Bereich der Finanzierung oder in einem bestimmten Produkt und Markt. Der oder die Neue muss Aspekte mitbringen, die die Firma noch nicht abdeckt. Aktuell beschäftigen wir fünf Verkäufer, von denen jeder zwei Nischen bundesweit bedient. Bis 2019 kommen pro Jahr zwei Neue dazu, sodass zehn Kollegen Akquise machen, so der Plan.

Einsteiger sollten mindestens fünf Millionen Euro Umsatz pro Jahr erzielen und sich dann jährlich um 20 Prozent steigern, begünstigt durch die Strukturen, die die *NL* in den vergangenen Jahren geschaffen hat und die nun ihr Potential in allen Bereichen entfalten können. Im Einzelfall hängt die Dynamik von der Betriebszugehörigkeit, dem Produkt, der Branche und der Region ab. Aktuell liegt das durchschnittliche Finanzierungsvolumen bei uns bei 70.000 Euro je Vertrag.

„Zum Vertriebsserfolg zählt auch, dass wir keine Fluktuation haben.“

Zum Vertriebsserfolg zählt auch, dass wir keine Fluktuation haben. Der Grund: Jeder Mitarbeiter hat bei fairer Bezahlung erreichbare Ziele und wird mit hoher Wertschätzung geführt und geschult. Sommerfeste, Weihnachtsfeiern und hohe Transparenz fördern die Teamidentifikation. Und unsere acht Führungskräfte aus dem gesamten Bundesgebiet treffen sich 14-tägig in Nürnberg zum Informationsaustausch. Dort werden auch falsche Annahmen korrigiert, dass etwa ein anderer einen leichteren Job habe als man selbst oder nicht sein Bestes gebe. So lebt die Führung vor, was die Unternehmensgruppe ausmacht – Charakter.

Individuell und konkret

So holen Sie das Beste aus dem Jahresgespräch

Der Experte

Peter Flume



Peter Flume ist Rhetoriktrainer und Buchautor. Seit mehr als 25 Jahren coacht er Führungskräfte für alle Situationen, in denen Kommunikation eine Rolle spielt.

Vom Mitarbeitergespräch über die Verhandlung mit dem Kunden bis zur Weihnachtsrede.

FOTO: Peter Flume

Mitarbeitergespräche sind wichtige Führungsinstrumente

Ob Sie Lust darauf haben oder nicht: Studien zeigen, dass der Vier-Augen-Termin für mehr Motivation und Loyalität beim Personal sorgt. Wie Sie das Beste aus diesem vielleicht ungeliebten Termin herausholen, erklärt Rhetoriktrainer *Peter Flume*.

Gespräch rechtzeitig ankündigen und zeitnah erledigen

Die Faustformel lautet: Einmal im Jahr für eine Stunde zusammensitzen. Bei besonderem Bedarf auch öfter und länger. „Kündigen Sie das Gespräch an, damit der andere sich innerlich einstellen und seine Argumente vorbereiten kann“, weiß Rhetorikexperte Peter Flume. Chefs sollten sich über das ganze Jahr Notizen machen, sonst laufen sie Gefahr, nur die jüngsten Wochen zu bewerten.

Schaffen Sie Atmosphäre zum Gesprächseinstieg

„Es ist wichtig, dass sich beide Parteien auf einander einschwingen können. Sonst kommunizieren sie nicht auf derselben Ebene und Missverständnisse sind vorprogrammiert“, so der Nürtinger. Ein Mini-Smalltalk kann den Gesprächseinstieg vereinfachen.

Auch sollten Sie nach dem Warmup ein klares Ziel formulieren: „Ich möchte mit Ihnen das vergangene Jahr besprechen und persönliche Ziele für Sie erarbeiten.“ Oder: „Ich möchte mit Ihnen den jüngsten Kundentermin/ die Umstrukturierung Ihrer Abteilung aufarbeiten.“

Sachlich bleiben

Machen Sie Ihre Meinung deutlich, aber schildern Sie Ihre Eindrücke an konkreten Beispielen. Sammeln Sie sachliche Argumente und werden Sie im Gespräch nicht emotional. Formulieren Sie Ihre Aussagen in Ich-Botschaften:

– „*Mein Eindruck war, dass Sie das Kundengespräch nicht vorbereitet hatten.*“

– „*Ich habe beobachtet, dass Ihr Zahlenmaterial nicht auf dem aktuellen Stand war.*“

Übergeben Sie dem Kollegen das Wort

Lassen Sie den Mitarbeiter sich selbst einschätzen. Wenn eine Diskrepanz zu Ihrer Wahrnehmung auftritt, reden Sie darüber. Dafür können Sie sich entsprechende Leistungsbeurteilungsbögen aus dem Netz herunterladen oder mündlich berichten und anschließend ein Kurzprotokoll abfassen. Ihr Angestellter soll die Gelegenheit bekommen, seine Sicht zu schildern. Stellen Sie Fragen, wie er das vergangene Jahr empfunden hat. Und was er sich für die kommende Zeit wünscht. Hören Sie ihm zu.

Klarheit geben, transparent führen

Wenn Abstimmungsprobleme auftauchen, Meetings floppen oder Zahlen nicht stimmen, kann es an Ihnen als Führungskraft liegen. Reflektieren Sie deshalb, ob der Mitarbeiter die Chance hatte, alles richtig zu machen. Geben Sie ihm klare Anweisungen für die Zukunft. „Vor einem wichtigen Kundengespräch muss eine interne Abstimmung stattfinden. Ist das Zeitfenster zu klein, verschieben Sie notfalls den Termin.“

NEWSLETTER

 NürbergerLeasing