

Es geht auch ohne mich, aber mit mir geht's besser ...

Bernd Schlüters Service macht Leasing zum strategisches Vertriebsinstrument für den Handel



Bernd Schlüter

Eine richtig schöne EKS-Fallstudie bietet das Unternehmen „Leasing&more Schlüter e.Kfm.“. Dargestellt an den sieben Phasen/vier Prinzipien beschreibt Bernd Schlüter seinen Werdegang vom Angestellten zum erfolgreichen Dienstleister für den Handel. Letzterer kann durch Schlüters Leasing Service lernen, Leasing als strategisches Vertriebsinstrument einzusetzen und dadurch mehr Umsätze machen. Dabei wird deutlich: die Entwicklung von Kundennutzen ist der Schlüssel zum Erfolg. Und dazu muss man seine Zielgruppe sehr gut kennen und sich überlegen, wie man diese erfolgreicher machen kann. Die alte Binsenweisheit bestätigt sich: Der Kunde kauft kein Produkt, sondern eine Problemlösung, die ihm optimalerweise dabei hilft, auch die Probleme SEINER Kunden besser zu lösen.

Dem Handel bieten wir einen großen Nutzen: sicheres Geld, mehr Umsätze und ein hohes Maß an Kundenbindung.

Wir stehen täglich im Dialog mit der Zielgruppe, um eventuelle neue Problemstellungen zu erfassen und Lösungen anzubieten.

DER WEG IN DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT

Wie viele andere EKSlers wurde auch ich durch eine Anzeige in der FAZ „Ihre Strategie ist falsch!“ auf die EKS aufmerksam; 1992/1993 absolvierte ich den Lehrgang und wurde aktives Mitglied des StrategieForums (zwischenzeitlich auch als stellvertretender Regionalleiter der Regionalgruppe Bielefeld). Erste Erfolge stellten sich schnell ein. Bei meiner Tätigkeit als angestellter Key Account Manager bei TDK-Electronic erreichte ich dank EKS-Denke das Dreifache des geplanten Umsatzziels. Durch den regen Gedankenaustausch mit der von mir betreuten Zielgruppe - dem Unterhaltungselektronik-Einzelhandel - kannte ich die Wünsche und Ziele der von mir betreuten Händler. In der Folge sorgte ich nicht nur für den „Reinverkauf“ der Ware, sondern auch - abgestimmt auf die Wünsche und Erfordernisse der Händler - für deren „Abverkauf“. Ich löste also ein Problem meiner Zielgruppe. Eine Kundenbefragung bei über 40 Händlern brachte weitere Erkenntnisse über Anforderungen des Handels an Außendienst und Hersteller. Diese Informationen wurden an die Geschäftsleitung weitergegeben aber leider nur

wenig bis gar nicht umgesetzt. Schon bald entstand mein Ziel, zukünftig als eigenverantwortlicher Selbstständiger meine eigenen Ziele selbst in die Hand zu nehmen; wohl wissend, dass viele „Engpässe“ gelöst werden müssen. Auf Vorgesetzte, die sich mir oftmals als „Hemmschuh“ erwiesen, wollte ich ein für allemal verzichten.

In der Folge kam es trotz EKS leider zu einigen Fehlversuchen, z.B. im Vertrieb von Dental-Lasergeschäften (Preis je ca. 100 TDM) an Zahnärzte. Engpass: keine Investitionsbereitschaft auf Grund der Gesundheitsreform. Hierzu kamen weitere, teuer bezahlte Erfahrungswerte als selbstständiger Handelsvertreter mit festem Handelsvertreter-Vertrag: Viele Hersteller bzw. Firmen hatten keinerlei Vertriebsstrategie und teilweise Produkte mit unterentwickeltem Produktnutzen. Durch „preiswerte“ Handelsvertreter (da diese eben nur nach Erfolg/Umsatz bezahlt werden) beschafften sie sich „billige“ Arbeitskräfte. Das Aufwand/Ertrags-Verhältnis des Handelsvertreters war dann meist umgekehrt proportional zu dem des „Partner“-Unternehmens.

Meine letzte Handelsvertreterertätigkeit bei einer Leasinggesellschaft im Vertrieb von EDV-/Computer-Leasing bestätigte zwar erneut die o.g. negativen Erfahrungen, aber es wurde auch eine Geschäftsidee geboren. Obwohl ich aus dem Vertrieb von Produkten der Unterhaltungselektronik- und Computerbranche kam, war ich von der Thematik „Leasing als strategisches Vertriebsinstrument“ und speziell vom „Vertrieb von Dienstleistungen über den Handel“ begeistert. Technologieleasing war „irgendwie“ optimal auf mich zugeschnitten, zudem war es eine „tolle Sache“ für den Handel: Sicheres Geld, mehr Umsätze und ein hohes Maß an Kundenbindung. - Durch diese Erfahrungen kam es 1998 zu einer Neuorientierung und Gründung der Firma Leasing & more Schlüter e.Kfm. Diese wollte ich von Anfang an nach EKS-Grundsätzen entwickeln und aufbauen.

BETRACHTUNG NACH DEN 7 PHASEN DER EKS-STRAATEGIE

1. Phase - Stärkenanalyse

Rund 20 Jahre Vertriebserfahrung als Angestellter und Selbstständiger mit Verhandlungs- und Key Account Erfahrung auf allen Ebenen. Gute Kenntnisse des EDV-/Computer-/Bürogerätehandels - Gute Kontakte und Ansprache zu Verkäufern des Handels - Spaß am Vertrieb von Service-/Dienstleistungen - Problemlösungsorientierung - Gelebte konsequente Kundenorientierung - Erfahrungen in Beratung/Schulung von Vertriebsleuten/Moderationstechnik. Meine Frage war:

Zu welchem Schloss passt dieser Schlüssel?

2. Phase - Geschäftsfeld

Ich definierte mein Geschäftsfeld als Service-Center/Dienstleister für den EDV-/Computer-/ Bürogerätehandel zur Vermittlung und Abwicklung von Leasing für Gewerbetreibende und Finanzierung für Privatkunden. In anderen Worten: Über meinen Service können Fachhändler ihren gewerblichen Kunden ein professionelles Leasing und ihren Privatkunden eine individuelle Finanzierung anbieten.

3. Phase - Zielgruppe(n)

Meine Zielgruppe besteht aus zwei Komponenten

- Meine direkten Ansprechpartner sind EDV-/ Computer-/Bürogerätehändler.
- Meine indirekte Zielgruppe ist die Hauptzielgruppe des Handels: seine gewerblichen und privaten Kunden. Gewerbetreibende wie Handwerker, Freiberufler, Ärzte, Steuerberater, kleine bis mittlere Unternehmen profitieren von der Leasingmöglichkeit, Privatkunden können eine Finanzierung abschließen.

4. Phase - Brennendste Probleme der Zielgruppe

In einer Kundenbefragung bei über 500 Handelspartnern wurden zu Beginn der Positionierung von Leasing & more Schlüter e.Kfm. die Probleme der Zielgruppe erfragt. Durch das Ziel, quasi ständig das „Ohr an der Zielgruppe“ zu haben, wird dieser Informationsaustausch täglich und kontinuierlich durch ständigen telefonischen und persönlichen Kontakt mit der Zielgruppe optimiert.

Die Befragung ergab folgende Probleme:

Branchenbedingt haben Händler i.d.R. wenig Kenntnisse über die Thematik des Vertriebsleasing. Sie haben zudem wenig Zeit und Lust, Formulare auszufüllen und Papierkram zu bewältigen. Sie sind daher eher am schnellen Bargeschäft interessiert als an langfristiger Kundenbindung durch das Vertriebsinstrument Leasing. Weiterhin herrscht der Irrglaube vor, die Abwicklung von Leasing und Finanzierungsprojekten sei viel zu kompliziert und zeitaufwendig. Mit dieser Einstel-

lung vergeben sie sich eine Menge Umsatzpotential. Weiter: Branchenbedingte Margenverluste durch hohen Preis- und Wertverfall bei Computerprodukten. Teilweise waren Leasingmöglichkeiten vorhanden, man suchte jedoch zusätzlich eine Finanzierungsmöglichkeit für Privatkunden. Außerdem gab es Klagen über eine zu lange Wartezeit auf Entscheidungen nach Anfragen sowie auf Geldauszahlungen durch die bestehenden Leasingpartner. Weiterhin beklagten sich die Befragten über die oftmals schlechte Erreichbarkeit von kompetenten Ansprechpartnern, bedingt durch unpassende Geschäftszeiten von Leasinggesellschaften und Banken.

5. Phase - Innovation

Aus diesen Problemstellungen entwickelte ich meine eigene Firmenphilosophie:

- Service-Center für den Handel bei alternativen Finanzierungsmöglichkeiten d.h. Leasing für Gewerbekunden und Finanzierungen für Privatkunden aus einer Hand.
 - Imagegewinn durch die Darstellung als Vollkaufmann (e.Kfm.) und Eintragung ins Handelsregister Gütersloh.
 - Konsequente Kundenorientierung ohne „Wenn und Aber“.
 - Motto: „Ich will, dass sie das Geschäft machen!“
 - Genehmigung für die Abwicklung von Finanzierungsprojekten durch Zertifizierung nach § 34 c Gewerbeordnung
 - Überprüfung des Gesamtkonzepts nach rechtlichen Erfordernissen durch das „Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen“ in Berlin.
- Für den Handel wurde folgender Nutzen abgeleitet:
- Getreu o.g. Unternehmensphilosophieich will, dass Sie das Geschäft machen... verstehe und arbeite ich als Service-Dienstleister d.h. Leasing und Finanzierung aus einer Hand mit aktiver Unterstützung des Handels bei laufenden Geschäftsabwicklungen/Fragestellungen.
 - Meine Arbeitszeit bzw. Erreichbarkeit wird vom Handel bestimmt. Ich bin nicht in feste Geschäftszeiten eingebunden, sondern ständig per Telefon, Handy, Fax, Internet oder Email erreichbar - auch abends und wenn es „brennt“ am Wochenende.
 - Als Spezialist für Technologieleasing (EDV/Computer, Büroausstattungen, Bürogeräte, Messtechnik, Medizintechnik etc.) führe ich als Lea-

The image shows a screenshot of a survey form titled "Fragebogen". It contains several rows of questions with checkboxes for "ja" (yes) and "nein" (no). The questions are related to business operations and customer service. Below the main table, there are input fields for "Name", "Firma", and "Telefonnummer". At the bottom, there is a "Danke" button and a small disclaimer text.

Fragebogen

Durch unseren Service kann sich der Handel auf seine Kernkompetenz - den Vertrieb seiner Produkte und Dienstleistungen - konzentrieren.

Wir vermitteln unseren Kunden, dass sie einen Anspruch darauf haben, von uns optimal betreut zu werden.

singmakler nicht nur Konditionsvergleiche für den Handel durch, sondern Sorge auch für das „beste Ergebnis“ (d.h. gute Konditionen bei höchster Genehmigungsquote).

- j) Getreu meinem Motto „Es geht auch ohne mich, aber mit mir geht's besser...“ übernehme ich neben zeitraubenden Arbeiten wie Konditionsvergleiche auch den gesamten „Papierkram“, damit der Handel sich auf sein eigentliches Geschäft - den Vertrieb seiner Produkte und Dienstleistungen - konzentrieren kann.
- k) Leasing- und Finanzierungsprojekte werden i.d.R. übers Internet innerhalb weniger Minuten entschieden. Der Handel erhält unterschiftsreife, fertig ausgefüllte Verträge und die Bezahlung der Objekte erfolgt innerhalb von wenigen Tagen.
- l) Vertriebsmitarbeiter des Handels werden von mir laufend geschult. Leasing und Finanzierung werden dabei nicht nur als „Geld“-Mittel verstanden, sondern als Vertriebsinstrumente eingesetzt.
- m) Zusätzliche FREECALL-Hotline
- n) Zur „Margenverbesserung“ zahle ich eine Vermittlungsprovision an den Handel. Hat ein Händler z.B. ein jährliches Leasingvolumen von ca. 300 TDM, bedeutet es für ihn einen zusätzlichen Gewinn von 6.000 DM - eine Renditeverbesserung, für die er quasi nichts tun braucht.
- o) Die Kunden meiner Kunden haben auch einen Nutzen: Der Gewerbetreibende profitiert durch zusätzliches Beschaffungspotenzial, steuerliche Vorteile durch schnellere Abschreibung und daher schnellere Amortisation. Er kann flexibel auf technologische Entwicklungen reagieren und gewinnt finanzielle Vorteile durch das Freihalten von Liquiditäten und Banklinien. Privatkunden können bei zeitweisen finanziellen Engpässen ihre Wünsche trotzdem erfüllen.

Zusätzlich zu diesen Service-Nutzen kommt noch ein weiteres Alleinstellungsmerkmal hinzu: Leasing und Finanzierung kommen bei mir zwar „aus einer Hand“ aber als Leasingmakler bin ich kein „Ein-Firmen-Vertreter“ mit nur einer Leistung. Ich kann durch die Zusammenarbeit mit z. Zt. 15 verschiedenen Leasinggesellschaften und Banken wesentlich flexibler agieren und somit auch spezifischer auf die Wünsche und Anforderungen des Handels und deren Kunden eingehen. Ziel ist es, ein optimales Ergebnis für den Handel und seine Kunden zu erreichen.

6. Phase - Kooperationen

Die Auswahl der Kooperationspartner sowie die

zukünftige Ausrichtung meines Unternehmens erfolgt stets nach den Anforderungen meiner Handels-Partner!

Es gibt heute keine festen „Knebel-Handelsvertreter-Verträge, sondern „lose“ Kooperations-Partnerschaften mit Leasinggesellschaften und Banken. Es sind renommierte, große, deutsche Gesellschaften, die ein professionelles Know-how garantieren. Der Schlüssel passt ins Schloss!

7. Phase - Konstantes Grundbedürfnis

Orientiert an der Weiterentwicklung meiner Zielgruppen, decke ich konstante Grundbedürfnisse ab: einerseits nach Finanzierungslösungen und andererseits nach Verbesserung der Ertragssituation und Wettbewerbsfähigkeit meiner Partner durch den Einsatz strategischer Absatzfinanzierungsinstrumente.

BETRACHTUNG NACH DEN 4 PRINZIPIEN DER EKS-STRATEGIE

1. Konzentration statt Verzettelung

- a) Klare Unternehmensdarstellung und Strukturierung der Geschäftsaufgabe: Leasing für Gewerbetreibende (nicht für Privatkunden) sowie Finanzierung für Privat-Kunden (nicht für Gewerbetreibende)
- b) Nur Vertriebsleasing und Finanzierung über die Zielgruppe EDV/Computer/Büro-Handel (kein Direktgeschäft!)

2. Kybernetisch wirkungsvollster Punkt:

- a) Arbeitsentlastung des Handels durch Finden der besten Konditionen, bei hoher Genehmigungsquote mit Übernahme aller „unangenehmen“, zeitraubenden Arbeiten von der Antragsstellung bis zur Geldauszahlung

Hierdurch kann sich der Handel auf seine Kernkompetenz, den Vertrieb seiner Produkte und Dienstleistungen konzentrieren.

- b) Behebung von Ängsten der Vertriebsleute des Handels durch aktive Unterstützung in einem aktuellen Verkaufsprozess mit dem Einsatz von Leasing und Finanzierung. Hier Durchführung von Schulungen, Einweisungen und Argumentationshilfen bei Vertriebsleuten des Handels.

3. Minimumfaktor/Engpass:

- a) Engpass: Unbequeme Arbeiten für den Handel. - Lösung: Service-/Übernahme-/Abwicklungsgarantie durch Leasing&more Schlüter e. Kfm.
- b) Engpass Zeitfaktor. - Lösung: Sicherstellung durch schnelle Entscheidung und Zahlungswege unter Einbeziehung des Internet und aller vorhandenen Kommunikationsmöglichkeiten
- c) Engpass: Margen/Umsatzverluste des Handels.

- Lösung: Verbesserung der Situation des Handels durch Vermittlungsprovision unter Einsatz von Leasing und Finanzierung als strategisches Vertriebsinstrument.

4. Nutzenmaximierung:

- a) Zusätzliche Umsätze und Margen durch den Einsatz von strategischen Absatzfinanzierungsinstrumenten (durch die Darstellung einer optisch kleinen Leasingrate leichter und mehr verkaufen.)
- b) höhere Kundenbindung durch Folgeaufträge
- c) kein lästiger Arbeitsaufwand für den Handel
- d) sicheres Geld für den Handel (kein Mahnungen, keine Zahlungsausfälle, kein „dem Geld hinterher laufen“)
- e) laufende Begleitung und Unterstützung durch Leasing&more Schlüter e.Kfm.

DIE SITUATION HEUTE!

..wer aufgehört hat besser zu werden, hat aufgehört gut zu sein!

Diese Aussage motiviert mich täglich, den zwischenzeitlich über 300 Handelspartnern zu zeigen, dass sie einen Anspruch haben, von mir optimal betreut zu werden. Ich tue alles, damit sie zufrieden sind; die Nähe zu unseren Partnern ist mir ein wichtiges Ziel.

Die Kommunikation, der Dialog mit meinen Partnern hat sich in den letzten Monaten teilweise verändert: Einerseits wird nach wie vor der persönliche Kontakt aufrechterhalten, andererseits kommen zwischenzeitlich über 90 % aller Handelspart-

ner bei konkreten Leasing- und Finanzierungsanfragen übers Internet auf mich zu. Dies hat mich dazu bewogen, meine Internetdarstellung unter www.easyleas.de ständig zu professionalisieren. Auch hier biete ich einen „Mehrwert“ in der sofortigen Raten-Berechnungsmöglichkeit, Angebotswesen, Informationswesen etc. Zudem können Handelspartner auf einer „Werbepattform“ kostenlos mit ihrem Firmenlogo „verlinkt“ werden.

Wie schon oben erwähnt, stehe ich ständig mit der Zielgruppe - den Handelspartnern - im Dialog, um evtl. neue Problemstellungen zu erfahren und hier Lösungen anzubieten. Heute bin ich Zielgruppen-Besitzer. Das Produkt und die Leistung für die Zielgruppe ist austausch-, änder- und ergänzbar. Damit habe ich ein wichtiges Teilziel erreicht.

Die Umsatzentwicklung dokumentiert den Erfolg: 1998 = DM 321 Tsd - 1999 = DM 2,5 Mio - 2000 = DM 3,6 Mio - Umsatzziel 2001 = DM 5 Mio. - Die Leistung von Leasing&more Schlüter e.Kfm. spricht sich herum: Neue Handelspartner kontaktieren mich, weil sie über Geschäftsfreunde von meiner problemlosen und schnellen Arbeitsweise gehört haben. Aus dem Druck, neue Kunden zu akquirieren und zu begeistern, wurde ein „Sog“ nach unserer Dienstleistung.

Kontakt:

Bernd Schlüter Leasing&more Schlüter e.Kfm.
Avenwedder Straße 513, 33335 Gütersloh
Tel (05209) 9194-0, Fax 9194-24
Mail: info@easyleas.de, <http://www.easyleas.de>

WAS KOSTET DER ERFOLG?

Ohne hohen persönlichen Einsatz geht gar nichts!

Sicherlich sollte nicht verschwiegen werden, dass die beschriebene Entwicklung nur durch einen enormen persönlichen Einsatz möglich war, d.h.:

=> seit 3,5 Jahren keinen Urlaub - täglich 10-12 Stunden Arbeit (oft genug 7 mal in der Woche) - täglich 50 Telefonkontakte und/oder 10 Kundenbesuche

=> tägliche Neu-Motivation, um mit den Kunden freundlich, fair, informativ, umfassend, zuvorkommend zusammenzuarbeiten - täglich eine positive Grundeinstellung zur Dienstleistung als „Dienen kommt vor dem VERdie-

nen“ - tägliche „Begeisterung“ für die Leistung von Leasing&more Schlüter e.Kfm. und die feste Überzeugung, dass wir dem Kunden weiterhelfen können.

=> Messebesuche der Cebit, Drupa, Systems, verstanden als Vertriebsmaßnahme, um neue Kontakte zu knüpfen: so werden z.B. auf der Cebit in 4 Tagen ca. 120 Messestände angegangen und neue Kontakte gewonnen. - Mailings konzipieren, drucken, einkuvertieren in Wochenendaktionen mit drei bis fünf Personen aus dem Bekanntenkreis.

=> Unermüdliche Kommunikation: 1998 begann ich mit einem Datenbestand von ca. 3500 „Kalt-Adressen“ über EDV-/Computer- und Bürogerätehändler. Bis heute konnten davon ca. 2500 Adressen akquiriert/abgearbeitet

werden. Hiervon arbeiten ca. 950 Händler in unregelmäßigen Abständen, quasi sporadisch und ca. 300 Händler regelmäßig wiederholend mit uns zusammen. Der hieraus resultierenden Umsatz und die Erträge sind zwar zufriedenstellend aber noch nicht „ausgereizt“. Das Ziel ist klar definiert:

Bis Ende 2001 werden alle vorhandenen Adressbestände kontaktiert sein. Es soll sich ein Pool von ca. 300-400 Händlern bilden, die regelmäßig mit uns zusammenarbeiten und einen Jahresumsatz von ca. DM 4,5 bis 5 Mio realisieren. Unter diesem Aspekt sind auch eine „finanzielle Sicherheit“ in Sachen Expansion/Investition sowie persönliche Einkünften langfristig abgesichert.