

Breaking News +++ Breaking News +++ Breaking News +++ Breaking News +++ Breaking News

Apple steigt in den Mineralölhandel ein!

Schockt Sie diese Nachricht? Das muss nicht sein. Lachen Sie darüber? Das sollte nicht sein. Aber stellen Sie sich das einmal vor. Was würde Apple alles anders machen? Was würde von unserem heutigen Geschäftsmodell noch übrigbleiben? Eine durchaus provokante Anregung zum „Anders-Denken“ von Gerd-Inno Spindler.

Was muss denn noch alles passieren

Welche Zeichen aus Umwelt, Gesellschaft und Politik brauchen wir denn noch, um die Notwendigkeit zu erkennen, dass wir uns und unser Geschäftsmodell hinterfragen müssen?

Der Heizölmarkt verliert seit Jahren und der Modernisierungstau ist noch nicht einmal ansatzweise aufgelöst. Die ölsparenden Heizungen werden erst noch eingebaut, hoffentlich. Aber wir freuen uns über eine minimale Steigerung des Inlandsabsatzes gegenüber dem bisher schwächsten Jahr überhaupt. Dieserverbote werden kommen, aber wir hoffen, dass das nicht in unserer Stadt passiert. E-Mobilität geht ja sowieso gar nicht, Reichweite zu gering, Preise zu hoch, Ladestruktur nicht ausreichend, Netz überlastet. Also alles noch in Ordnung. Automobilzulieferer von Abgassystemen und Teilen für Verbrennungsmotoren dagegen sehen das offensichtlich völlig anders, dort wird gekämpft und nach anderen Geschäftsmodellen und Produkten gesucht. Autohändler haben ein existenzielles Problem mit den gebrauchten Diesel-Fahrzeugen auf ihrem Hof. Deutschlandweit wird ein Abschreibungsbedarf von einer Milliarde Euro geschätzt.

Manchmal habe ich den Eindruck viele in unserer Branche reagieren auf die anstehenden Veränderungen durch Abwarten. Aber Abwarten ist keine Strategie. Es scheint bei vielen zu sein wie bei der neunzigjährigen Oma, die noch Anfang 2002 zu einem Reporter sagte, dass sich der Euro bei

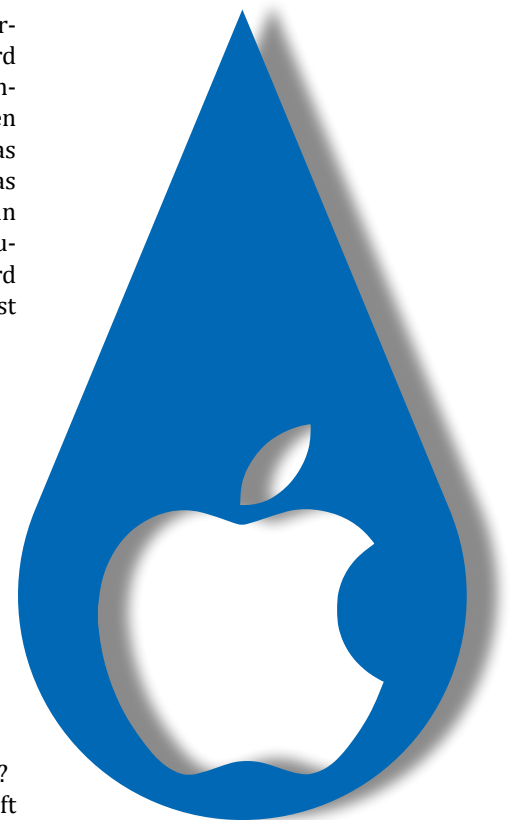
ihnen im Dorf nicht durchsetzen werde. Wann verstehen wir, dass ein Pferd mit einem gebrochenen Bein kein Rennen mehr gewinnen kann? Da nutzen auch eine neue Kostenstelle für das Pferd nichts oder Berichte, was das Pferd noch alles könnte, wenn es denn noch könnte. Auch jedes Jahr ein neuer teurer Sattel für das kranke Pferd bringt da nichts, sieht aber zumindest gut aus, das kranke Pferd.

Geschäftsmodelle in Frage stellen!

Es gibt keine unsterblichen Geschäftsmodelle. Irgendwann kommt jemand und zerstört das bestehende Modell. Besser ist, wir machen das selbst.

Was verkaufen wir eigentlich? Heizöl oder Wärme? Diesel oder Mobilität? Produkte oder Anwendungen? Beschäftigen wir uns mit Rechnungsempfängern oder Kunden? Lassen wir uns vom Tagesgeschäft erdrücken oder nehmen wir uns Zeit, um neue Strategien und Modelle zu entwerfen? Wollen wir wirklich nur „überleben“ oder unsere Stärken in neue Geschäftsmodelle und Produkte für die Zukunft einbringen?

Wir sind einzigartig! Wir haben persönlichen Kontakt zu tausenden Kunden, die uns vertrauen, die uns sogar in ihr Haus lassen. Unsere B2B-Kunden schätzen unsere Zuverlässigkeit und Services, leider ist der fast immer kostenlos. Da ist doch mehr drin als das heutige Geschäftsmodell. Wenn wir uns auf den Stuhl des Kunden setzen, egal ob B2C oder B2B, und unser



Modell betrachten, dann werden wir viele neue Möglichkeiten entdecken. Es liegt in unseren Händen und Köpfen. Der Markt und die Branche sind in Bewegung. Versorgungsstrukturen verändern sich, die Händlerlandschaft wird sich weiter massiv verändern und wir sollten dabei nicht auf der Stelle treten, sonst werden uns die Entwicklungen und die Anderen überholen.

In welcher Unternehmensgröße sind wir im Markt in fünf bis zehn Jahren noch alleine lebensfähig? Natürlich können wir durch Zukäufe oder Über-

Benchmark Cockpit

Gesprächsdauer, Minuten	5	} Jahresbenchmark	16.192.000	=	Liter	Liter pro Tag	73.600			
Pause pro Stunde, Minuten	5					Liter pro Stunde	9.200			
Erfolgsquote in %	35					} Jahresbenchmark	16.192	cbm	Aufträge pro Tag	32
Aufträge pro Stunde	4								Aufträge pro Stunde	4
Arbeitszeit, Std. pro Tag	8								Aufträge pro Jahr	7.040
Dropmenge in Liter	2.300									
Arbeitstage im Jahr	220									

Quelle: gis-con Unternehmensberatung

nahmen die existierenden Schwachstellen überdecken, das wird eine Zeit lang funktionieren. Aber das Erwachen wird dann umso tragischer, sobald das Tempo der Marktveränderungen steigt. Dampfer sind langsamer als Schnellboote. Aber intelligente Kooperationen im Markt machen Schnellboote auch zu großen Schiffen, ohne an Schnelligkeit und Wendigkeit zu verlieren.

Wo bleibt unsere „Zukunftswerkstatt“?

Wir brauchen neue Modelle für Kooperationen, Partnerschaften, Produkte, Kundenservices und Ideenfindung. Wir sollten diese Themen angehen und nicht unser heutiges Geschäft ver-

walten oder verteidigen. Veränderungen sind nichts Negatives, sondern die große Chance, sich aktiv daran zu



beteiligen und in der „Zukunftswerkstatt“ genau diese neuen Modelle zu entwerfen. Der Blick zurück, das Festhalten am Heutigen und ein „Das geht doch nicht“ helfen da wenig. Die Aussage „Das haben wir schon immer so gemacht“ ist das deutlichste Anzeichen dafür, etwas verändern zu müssen.

Die Ergebnisse am Jahresende sind offensichtlich noch zu gut. Wobei natürlich klar ist: Zu gut können sie eigentlich nie sein. Also sollten wir diese Ergebnisse hinterfragen und auf ihre Dauerhaftigkeit hin analysieren. Es spricht nicht viel dafür, dass sich die Deckungsbeiträge unserer Produkte positiv entwickeln. Prüfen Sie einmal, welchen Anteil die Summe der Gefahrgutzuschläge an Ihrem Ergebnis hat. Sie werden erschrecken. Und das für etwas, was mit unserem originären Geschäft nichts zu tun hat. Auf der anderen Seite sind die meisten unserer Leistungen für den Kunden kostenlos. Will der Kunde seine Ware sehr schnell haben, kein Problem. Eine schnelle Lieferung bei Amazon kostet extra, bei uns oft nicht. Der Handwerker mit seinem VW Caddy nimmt eine Anfahrtspauschale, die wir uns nicht trauen würden. Wir kommen mit unseren über hunderttausend Euro teuren Tankfahrzeugen völlig kostenfrei.

Aus dieser Sicht sollten wir uns eine Pauschale von 100 Euro trauen. Liefertermine in einem Zeitfenster von 07.00 Uhr bis 09.00 Uhr könnten doch 20 bis 30 Euro mehr kosten, ab 18.00 Uhr natürlich auch. Wenn der Kunde dafür keinen Tag Urlaub nehmen muss, ist es ihm das bestimmt wert. Eine Lieferung am gleichen Tag darf auch 50 Euro mehr kosten. Aber natürlich: Bei unseren Kunden geht das ja gar nicht.

Wollen wir keine höhere Marge?

Wir müssen an unserer Marge arbeiten. Warum glauben wir eigentlich, dass unser Kunde wegen 100 Euro bei einer Lieferung, die zweitausend Euro kostet, nicht bei uns, seinem Stammlieferanten, mit dem er seit Jahren zufrieden ist, kaufen würde. Sind wir so wenig wert? Unsere Marge ist nicht unantastbar. Passen wir unsere Margen nicht an, geht jede Kostensteigerung, die wir im Unternehmen haben – Personalkosten, Energiekosten, Mieten, Leasingraten, Kosten für IT, Druckerpatronen, Papier – voll gegen unser Ergebnis. Und das werden dann auch die Kosten für Sicherheits- und Datenschutzbeauftragte tun, die spätestens seit Mai 2018 anfallen. Wer bestimmt denn unsere Kalkulation? Doch nicht

Denkanstöße: Was machen wir eigentlich?

„Verkaufen wir Heizöl oder Wärme, Diesel oder Mobilität, Produkte oder Anwendungen?“

„Beschäftigen wir uns mit Rechnungsempfängern oder Kunden?“

„Lassen wir uns Tagesgeschäft erdrücken oder entwerfen wir Strategien für die Zukunft?“

„Wollen wir nur überleben oder unser Geschäft zukunftssicher machen?“

Albert Einstein:
„Die reinste Form des Wahnsinns ist es, immer das Gleiche zu tun und auf andere Ergebnisse zu hoffen.“

etwa der Wettbewerb? Warum sind wir so passiv? Auch der Bäcker erhöht seine Preise für seine Brötchen. Aber wir beschäftigen uns lieber mit der letzten Schraube am Tankwagen, als mit unserer eigenen Zukunft. Auf wen und was warten wir eigentlich, wer soll es denn richten, wenn nicht wir selbst. Wir haben Verantwortung für unsere Mitarbeiter. Wollen wir unseren Kindern und Enkeln ein Geschäft oder Unternehmen ohne Zukunft hinterlassen?

Der Autor



Der in der Branche gut bekannte „Querdenker“ Gerd-Inno Spindler hat seine Karriere bei Blaupunkt begonnen. Danach war er in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen für Black & Decker und Nintendo Of Europe tätig. Später wechselte er zur Veba Oel (ab 2002 Deutsche BP), wo er zunächst die Geschäftsführung der Caramba Chemie, der Aral Wärme Service und später der aws Wärme-Service übernahm.

Heute arbeitet Gerd-Inno Spindler als Unternehmensberater und Autor. Er leitet Workshops zum Thema „Anders denken als bisher“, ist gefragter Referent und Keynote Speaker auf Marketing- und Strategiekonferenzen. Als Dozent für Marketing und Betriebswirtschaftslehre unterrichtet er an Hochschulen in Frankfurt, Mannheim, Karlsruhe und Mosbach. Sein Buch „Querdenken im Marketing“ ist eines der meistverkauften Fachbücher zu diesem Thema. Seine Bücher „Basiswissen Marketing“ und „Basiswissen Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ nutzen viele Studierende als Standardwerke zur Prüfungsvorbereitung. Das Buch „Managementinstrumente für die Praxis“ entstand unter seiner Mitwirkung. Kontakt: www.gerd-inno.spindler.de; Mail: gerd-inno.spindler@gis-con.de

„Alle sagten immer das geht nicht. Dann kam einer, der das nicht wusste und hat es einfach gemacht.“

Wieviel Menge sollte unser Kundenberater am Telefon im Jahr verkaufen? Eine spannende Frage. Haben Sie einmal mit den Zahlen „gespielt“? Gesprächsdauer in Minuten, Pausenzeiten pro Stunde, Erfolgsquote der Gespräche, die zu Aufträgen werden, Arbeitstage pro Jahr und Dropmenge unserer Kunden sind die Variablen. Es ist wichtig, auch diese Dinge zu hinterfragen und sich damit auseinanderzusetzen. Nicht sehr angenehm, aber umso entscheidender. Ich habe ein „Benchmark Cockpit“ entworfen, mit dem es ganz leicht ist, diese Frage einmal durchzuspielen. Es muss nicht gleich zu Personalmaßnahmen führen, aber man sollte diese Zahlen kennen. Zumindest wird sich zeigen, dass es genug Zeit für Gespräche gibt, die zu

einer höheren Premiumquote führen oder zu einem Verkauf von neuen kostenpflichtigen Serviceleistungen.

Wo bleibt unser Selbstvertrauen?

Wir haben tolle Produkte, nicht so richtig sexy wie ein iPhone, aber fast. Ohne unsere Wärme würden alle iPhone-Nutzer in kalten Räumen telefonieren, das ist nicht sexy. Wärme schon. Ohne unsere Mobilität würden die iPhone-Nutzer nicht zu ihrer per WhatsApp getroffenen Verabredung kommen. Das ist nicht sexy. Mobilität schon.

Vor fünfzehn Jahren gab es ein Handy beim Netzvertrag kostenlos dazu, heute kann Apple für ein iPhone X über tausend Euro verlangen. Veränderungen gehen immer.

Wir sollten neue Dinge entwickeln und wir sollten sie ausprobieren. Wir brauchen Veränderungen. ◀

Gerd-Inno Spindler

The advertisement features a white and orange rally car with the number 911 and 'SAFARI 911' on its side. In the foreground, there are two oil drums, one smaller and one larger, both labeled 'oilfino'. The background is dark with a large 'oilfino finest oil' logo at the top left. At the bottom, the text 'Zeit für den Wechsel' is written in a large, stylized font, with 'oilfino Motorenöle' underneath it. A white arrow points towards the website address 'www.oilfino.com' at the bottom right. A vertical text 'oilfino Mineralöl GmbH' is visible on the right side of the image.