

# „Es geht auch ohne Minus“

*Jetzt, wo die Auswertungen vom Jahr 2007 auf dem Tisch liegen und so manche Bank ihre Kreditzusagen überprüft, wird manchem Unternehmen der Branche erst richtig klar, wie schwer die roten Zahlen im Heizölgeschäft wiegen. Doch sind rote Zahlen unausweichlich? Eine erfolgreiche Möglichkeit, auch in schwierigen Zeiten gewinnbringend zu arbeiten ist eine vorteilhafte Kooperation. Doch die funktioniert nur unter bestimmten Voraussetzungen.*

Wie erhöhe ich meine Margen trotz immer härteren Wettbewerbs? Wie laste ich meinen Fuhrpark immer besser aus, trotz Kundenfluktuation, sinkender Nachfrage, kleinerer Liefermengen und längerer Bestellintervalle? Wie reduziere ich meine Ausfälle und verbessere meine Liquidität, gerade in Zeiten steigender Preise und knapper Kassen bei den Kunden? Wie schaffe ich es, bei meinen Kunden präsent zu bleiben und Abwanderungen zu minimieren. Wie kann ich zeigen, dass mein Produkt und meine Dienstleistung viel besser sind, als die darüber vorherrschende öffentliche Meinung?

Solche Fragen stellt sich der Heizölhandel nicht erst, seitdem das Jahr 2007 einen nie dagewesenen Absatzeinbruch brachte und auch der Start ins laufende Jahr nicht gerade große Euphorie aufkommen lässt. Doch jetzt ist die Beantwortung dieser Fragen besonders drängend – ja für so manchen Handelsbetrieb existenziell geworden.

Als eine mögliche Lösung bietet sich die Kooperation in einem Netzwerk verschiedener mittelständischer Händler an. Verschiedene Strukturen sind hier derzeit im Aufbau. Eine davon entwickelt die aws Wärme Service GmbH seit einigen Jahren und hat vor allem mit Hilfe professioneller Marketingmethoden selbst in schwierigen Zeiten gute Erfolge im Markt.

Dr. Bernd Richter, einer der beiden aws-Geschäftsführer, meint deshalb:

„Das Heizölgeschäft geht auch ohne Minus.“ Dazu bedarf es allerdings intelligenter Konzepte. Dabei denkt er nicht einfach an Größe, Marktmacht und Billigangebote. „So ist auf die Dauer kein Geld zu verdienen“, ergänzt sein Geschäftsführerkollege Gerd-Inno Spindler.

Nein, es geht um die Bündelung der speziellen Stärken verschiedener Partner mit einem gemeinsamen Ziel: der langfristigen Sicherung eines auskömmlichen Handelsgeschäftes.

## Näher am Kunden

Das A und O ist dabei die Kundenbindung. Dabei erweisen sich zwei Erkenntnisse als allgemein gültige Wahrheiten: Das Heizölgeschäft ist und bleibt ein regionales Geschäft. Und: Es gibt niemanden, der eine engere Kundenbindung erreichen kann, als der mittelständische Anbieter in seiner Region.

Große Unternehmen können eine so persönliche Kundenansprache wenn überhaupt, dann nur mit immensem finanziellen Aufwand realisieren.

Was liegt also näher, als ein Netzwerk aufzubauen, in dem dieser Vorteil des Mittelstandes mit dem Leistungsvermögen einer größeren Organisation verknüpft wird.

Nun wird ein großer Anbieter bei seinen Wettbewerbern nicht gerade mit offenen Armen empfangen, wenn er im Kreis der bisherigen Konkurrenten Partner für die gemeinsame Marktbearbeitung sucht.

Auch Klaus Jäger aus Heppenheim hatte hier seine Bedenken. Schließlich klappte es ja bisher auch ohne Partner. „Aber die Zeiten haben sich geändert“, sagt Jäger. Eine Einschätzung, die er nicht unbedingt frohen Herzens mit vielen seiner Kollegen teilt. Doch es war nicht etwa eine Notlage, die Jäger veranlasste, eine Partnerschaft einzugehen. Ausschlaggebend waren andere Argumente. „aws setzt eine Vielzahl von Marketingmaßnahmen ein, die wir allein nicht bezahlen könnten, bietet Versorgungssicherheit und eine funktionierende Logistik. Meine Tankwagen und das Tanklager sind voll in die aws-Logistik inte-

griert und damit gut ausgelastet“, so seine Einschätzung nach den ersten Monaten der Zusammenarbeit.

## Professionalität als Wettbewerbsvorteil

Jägers Sichtweise ist einleuchtend und durchaus verallgemeinerungsfähig. „Die lokale Stärke des Partners ist für uns extrem wichtig. Deshalb wird der Händler in seinem Umfeld immer der Bezugspunkt für seine Kunden bleiben und als solcher mit seinem Unternehmen und seinem Namen erkennbar sein“, betont Spindler.

Das, was ein kleines Unternehmen nicht selbst bewältigen kann, wird in der Partnerschaft realisiert. „Dazu haben wir verschiedene Marketingtools entwickelt, mit denen wir regelmäßig auf die Kunden zugehen.“ Und das wird immer wichtiger.

Hohe Heizölpreise, ein vergleichbares Produkt, Lockangebote im Internet: Die Gefahr, dass Kunden wechseln steigt. Milde Winter, effiziente Heiztechnik und besser gedämmte Häuser verringern den Ölverbrauch. Ergo: Viele Kunden bestellen nicht mehr jedes Jahr, sondern nach eineinhalb oder gar zwei Jahren. Um zu vermeiden, dass der Händler in dieser Situation Kunden einbüßt, ohne dass er es überhaupt merkt, hat aws ein Paket aus Marketinginstrumenten entwickelt und inzwischen erfolgreich erprobt, die eine kontinuierliche Kundenbindung aufrechterhalten. Gleichzeitig werden Kunden, die verlorengegangen sind, wieder aktiviert,





**Profitiert vom starken Partner: Klaus Jäger (rechts), neuer Vertriebspartner von aws Wärme Service GmbH, gemeinsam mit aws Vertriebsgebietsleiter Holger Olf**

Fotos: aws

neues Potenzial erschlossen und so Marktrückgang ausgeglichen. Vorteil für die mittelständischen Händler: In der Kooperation können sie auf ein Instrumentarium zurückgreifen, das sie allein nie hätten aufbauen können. Sei es, weil es für einen kleinen Betrieb viel zu kostspielig ist, oder weil ein Händler im Tagesgeschäft nie die Möglichkeit hat, sich so konzentriert um diese Marketingaspekte zu kümmern. Ob ein mit vier Prozent verzinstes „WärmeDepot“, Heizöl-Gutscheine, die vierteljährliche Verlosung eines „Minis“ oder der gezielte Einsatz von Mailings zur regelmäßigen Kundeninformation – hinter all dem steht ein professionelles Management, das allen Partnern zugute kommt. Dabei verfügt aws inzwischen über eine anerkannte Kompetenz in Sachen Geomarketing, die bereits weit über die Branche hinaus Beachtung fand. Im September vergangenen Jahres stellten die Bochumer beim Kompetenzforum Geomarketing 2007 im Bonner „Wasserwerk“ vor Vertriebspezialisten aus ganz Deutschland ihr Fachwissen unter Beweis.

Ebenso professionell wird bei aws inzwischen die digitale Verarbeitung der Kunden- und Rechnungsdaten gelöst. Mit Hilfe des eingesetzten ERP-Systems Microsoft Dynamics NAV vom IT-Partner Qurius Deutschland Aktiengesell-

schaft (vormals Wilhelm+Zeller AG) aus Ravensburg, lassen sich die hohen Anforderungen für die Bereiche Marketing, Verkauf, Controlling und Finanzbuchhaltung bestens erfüllen und auch die Einbindung neuer Partner unkompliziert realisieren.

### Liquidität und Kundenbindung gehören zusammen

„Je mehr man über seine Kunden weiß, um so besser kann man sie einschätzen und um so geringer ist die Gefahr eines Zahlungsausfalles“, fasst Spindler seine Erfahrungen zusammen.

Dazu zählen die Bonitätsprüfung oder die Verkürzung der Zahlungsziele durch Kartenzahlung am Tankwagen. (vgl. BRENNSTOFFSPIEGEL, Ausgabe Februar 2008, S. 30/31)

Ebenso wichtig ist eine möglichst optimierte Kundenstruktur. In der aws-Vertriebspartnerschaft wird dies dadurch erreicht, dass zum einen Kunden, die bereits bei aws kaufen und im Gebiet des Handelspartners liegen, in dessen Betreuung eingegliedert werden. Außerdem werden die Kundendaten des Partners analysiert und „Abgewanderte“ reaktiviert. So verbessern sich die Kundendichte und natürlich die Wirtschaftlichkeit.

Martin Feck aus Düren, der seit November 2007 mit aws zusammenarbeitet, bestätigt das: „Es ist gut, von dem Know how eines verlässlichen Mineralölunternehmens profitieren zu können. Entgegen der weiter rückläufigen Entwicklung am Heizölmarkt hat sich meine Geschäftssituation durch die Kooperation mit der aws verbessert.“ Feck bereut nicht, diesen Schritt getan zu haben und fühlt sich jetzt wesentlich sicherer als zuvor.“

### Verkaufen will gelernt sein

Diese Sicherheit resultiert auch aus der Tatsache, dass alle Partner des aws-Netzwerkes regelmäßig geschult werden. Die Qualifizierung reicht vom Gesprächstraining über Einwandbehandlung und die Anwendung der verschiedenen

Marketinginstrumente bis hin zum Verkauf von Premium-Heizöl. „Es gibt keine Gegend in Deutschland, wo das Premiumprodukt nicht verkaufbar wäre. Sind die Partner erstmal richtig fit, merken sie schnell, wie gut das es geht“, betont Richter. Premiumanteile von über 70 Prozent bestätigen seine Aussage.

### Fazit:

Ein Partnerschaftskonzept funktioniert also nur, wenn die Partner ihre individuellen Stärken einbringen und entfalten können und wenn sie auf Augenhöhe miteinander arbeiten und für alle Beteiligten ein zusätzlicher Nutzen generiert wird, der für die einzelnen ohne Kooperation nicht erreichbar gewesen wäre. Professionalität der Instrumente und bei der Umsetzung entscheiden am Ende über die Wettbewerbsfähigkeit. ◀

**LINDNER & FISCHER**  
Fahrzeugbau GmbH



**Riedheimer Str. 34 • 89129 Langenau**  
e-mail: [info@lindnerfischer.com](mailto:info@lindnerfischer.com) • [www.lindnerfischer.com](http://www.lindnerfischer.com)



**Speziell auf Sie eingefahren - Tankfahrzeuge nach Maß**  
**Sprechen Sie mit unserem Außendienst:**

<p><b>Verkaufsgebiet Nord/Ort</b> <b>Verkaufsgebiet Mitte</b> <b>Verkaufsgebiet Süd</b></p>	<p><b>Rolf Moorhage Tel. 05261 / 186983</b> <b>Friedrich Gockeln Tel. 0151 / 14515136</b> <b>Reinhard Wolf Tel. 08373 / 1020</b></p>
<b>Verkaufsleitung:</b>	<b>Günter Mack 07345 / 9614-29</b>