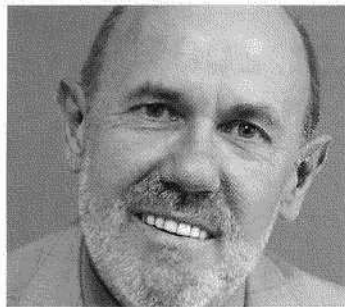


Dipl.-Ing. (FH)  
**Joachim Bertram,**  
**BRIDGEWARE INSTITUT,**  
 Eigeltingen



# Sahne-Häubchen für Stammkunden

*Der Anteil echter Stammkunden ist in den Brennstoff- und Mineralölhandelsunternehmen seit Jahren rückläufig. Der folgende Beitrag ist der erste Teil einer Serie, die Möglichkeiten aufzeigt, sich vom Wettbewerb abzuheben und Serviceleistungen anzubieten, die aus der Sicht des Kunden nicht selbstverständlich sind und dementsprechend honoriert werden – sei es durch bessere Margen oder durch eine langfristige Kunden-/Lieferantenbeziehung.*

Dipl.-Ing. (FH) Joachim Bertram ist Mitbegründer des BRIDGEWARE INSTITUT in Eigeltingen und seit 1984 als Berater und Trainer bei namhaften Unternehmen tätig. In den vergangenen 13 Jahren hat er sich auf das Thema Verkauf im Mineralölhandel spezialisiert.

Zur Weihnachtszeit sind die Innenstädte festlich geschmückt, auf Weihnachtsmärkten locken Stände mit leckeren Speisen und Getränken, über die Qualität und die Größe von Weihnachtsbäumen finden in vielen Familien heftige Diskussionen statt – und es wird (hoffentlich) Winter! Das bedeutet, Heizölkunden erinnern sich daran, im Keller nachzuschauen und Heizöl zu bestellen.

Glücklicherweise haben alle Mineralölhändler einen mehr oder weniger großen Bestand von Stammkunden. Falls in Ihrem Betrieb diese Spezies zu den vom Aussterben bedrohten Kundenarten gehört, sei kurz an die typischen Merkmale erinnert: Sie pflegt eine langjährige Beziehung zu Ihrem Unternehmen, sie lässt sich von der Qualität Ihrer Produkte und Dienstleistungen überzeugen und sie zahlt einen angemessenen Preis – und das auch noch pünktlich!

Leider gibt es immer weniger dieser Kunden, die jedes Unternehmen doch so dringend benötigt. Das gilt im übrigen nicht nur für die Mineralölbranche, sondern auch für andere Bereiche: Wo Menschen früher ihr Ersparnis zu ihrer Hausbank oder Sparkasse getragen haben, werden heute Festgeldkonditionen verglichen; Krankenkassen gewechselt, Versicherungen gekündigt. Der Druck des Marktes und des Wettbewerbs fegt wie ein Orkan über kleinere und mittelständische Unternehmen hinweg und verschont auch so manchen großen Betrieb nicht.

Das Überflüssige gibt es im Überfluss.

**An wirklich Gutem herrscht bitterer Mangel.**

Woran liegt es, dass Kunden in den letzten Jahren immer häufiger ihren Lieferanten wechseln? Woher kommt dieses hartnäckige Feilschen um den Preis? Wie lässt sich das immer schneller drehende Wechselkarussell beim Bezug von Heizöl erklären?

Kann es vielleicht daran liegen, dass die Angebote, denen sich der Kunde heutzutage gegenüber sieht, sich gleichen wie eineiige Zwillinge? Worin unterscheiden sich die Heizölhändler – wohlgemerkt: aus der Sicht des Kunden?

Machen Sie doch einmal die Probe aufs Exempel und fragen Sie Ihre Mitarbeiter: „Warum soll der Kunde bei uns kaufen?“ Wenn ich in meinen Seminaren Teilnehmern diese Frage stelle, bekomme ich nicht selten die Antwort „... das wüssten wir auch gern“!

Was haben Sie Ihren Kunden zu bieten? Ein gutes Produkt? Das haben Ihre Mitbewerber laut eigener Aussage auch! Einen professionellen Service? Geschenkt, verspricht mir jeder Heizölhändler! Gute Preise? Kennen Sie einen Händler, der von sich behauptet, zu hohe Preise zu haben? Also, noch einmal: Warum sollten Kunden bei Ihnen kaufen?

Sie können die Frage aber auch aus der Sicht des Kunden stellen: Welche Serviceleistungen erwartet der Kunde konkret und was sollte Ihre Servicequalität umfassen? Bei der Beantwortung dieser Frage ist es wichtig, dass Sie die Kategorien Ihres Serviceangebotes nicht nur abstrakt aus Ihrem Blickwinkel formulieren. Was guter Service und die damit verbundene Servicequalität letztendlich ist, empfindet und entscheidet ausschließlich Ihr Kunde. Er vergleicht die Serviceleistungen Ihres Unternehmens mit denen anderer Firmen und mit seinen eigenen Erwartungen.



Serviceleistungen haben in den letzten Jahren einen Bedeutungswandel erfahren. War Dienstleistung früher eine lästige Pflicht neben dem eigentlichen Kernprodukt oder die Einhaltung gesetzlicher Regelungen (z.B. Garantieleistung), ist Service heute der Schlüssel zur Kundengewinnung – umso mehr, je ähnlicher und austauschbarer die Produkte selbst werden.

Anforderungen an Serviceleistungen lassen sich in drei Kategorien einteilen: Muss-, Soll- und Kann-Anforderungen. An dieser Abstufung ist die von Ihrem Unternehmen gebotene Servicequalität auszurichten.

Bei den Muss-Anforderungen handelt es sich um Selbstverständlichkeiten des Angebots, wie beispielsweise Lieferung frei Haus oder Heizöl nach DIN-Qualität. Diese Anforderungen entscheiden darüber, ob der Kunde Sie überhaupt als Lieferant in Betracht zieht. Werden Sie erfüllt, fallen Sie nicht weiter auf und werden auch nicht ausdrücklich honoriert. Fehlen sie jedoch, so streicht der Kunde Sie als möglichen Lieferanten und wendet sich an Ihren Wettbewerber.

Als Soll-Anforderungen erwartet der Kunde Leistungen, die allgemein üblich sind, so zum Beispiel die schnelle Erreichbarkeit eines Technikers bei Heizungsstörungen oder aber das Berücksichtigen von Terminwünschen bei der Lieferung des Heizöls. Auch hier fällt es nicht besonders auf, wenn Sie die Anforderungen erfüllen. Der Kunde denkt in diesen Fällen:

„... das ist schon nicht schlecht, aber das machen ja alle ...“. Enttäuschen Sie jedoch die Kundenanforderungen, so fällt das negativ auf, und er wird bei der Konkurrenz bestellen.

Die Spitze der Pyramide, sozusagen das „Sahne-Häubchen“ stellen die Kann-Anforderungen dar. Hierbei handelt es sich um einen Service, über den der Kunde sich besonders freut oder der ihn positiv überrascht. Das kann z.B. das Eingehen auf Sonderwünsche sein, die Vereinbarung von individuellen Zahlungsbedingungen oder aber Leistungen, die über die reine Belieferung des Kunden mit Heizöl oder das Abwickeln einer regelmäßigen Wartung hinausgehen.

Gerade beim Angebot von Kann-Leistungen sind Ihrer Kreativität keine Grenzen gesetzt. Fragen Sie doch einmal Ihre Mitarbeiter, was ihnen als besonderes „Bonbon“ für die Kunden einfällt bzw. wie sich Ihr Unternehmen von den örtlichen Mitbewerbern abheben könnte. Oftmals haben gerade die Menschen, die mit Ihren Kunden zu schaffen haben, sei es am Telefon, am Tankwagen oder bei der Heizungswartung, hervorragende Ideen, mit welchen Angeboten Sie Ihre Kunden überraschen könnten.

Oder aber Sie ermitteln die Erwartungen Ihrer Kunden gleich direkt: Machen Sie eine Kundenbefragung; finden Sie heraus, was sich Ihre Kunden von Ihrem Unternehmen, von Ihren Mitarbeitern wünschen. Das kann in Form einer Kundenzufriedenheits-Analyse in schriftlicher Form oder aber durch eine Telefonaktion geschehen. Bedenken Sie: Wenn Sie nicht wissen, was Ihre Kunden von Ihnen erwarten, so brauchen Sie sich nicht zu wundern, wenn Sie Ihre Kunden enttäuschen.

Sie haben keine zündende Idee? Wie wäre es mit einem herzlichen, persönlich gehaltenen Dankesbrief an den Kunden, nachdem er bei Ihnen bestellt hat? Oder einem persönlichen Besuch Ihrer Stammkunden; da bestellen Menschen jahrein, jahraus für ein Monatsgehalt Heizöl, und kennen oftmals nicht die Person, mit denen Sie am Telefon zu tun haben. Oder haben Sie sich als Unternehmer schon einmal bei Ihren langjährigen Schmierstoffkunden persönlich bedankt? Visitenkarten mit einem Bild, ein persönlich überreichter Nikolaus oder Osterhase für die Kinder Ihrer Stammkunden, eine Dose Hundefutter für die stolzen Besitzer eines Vierbeiners als Danke-

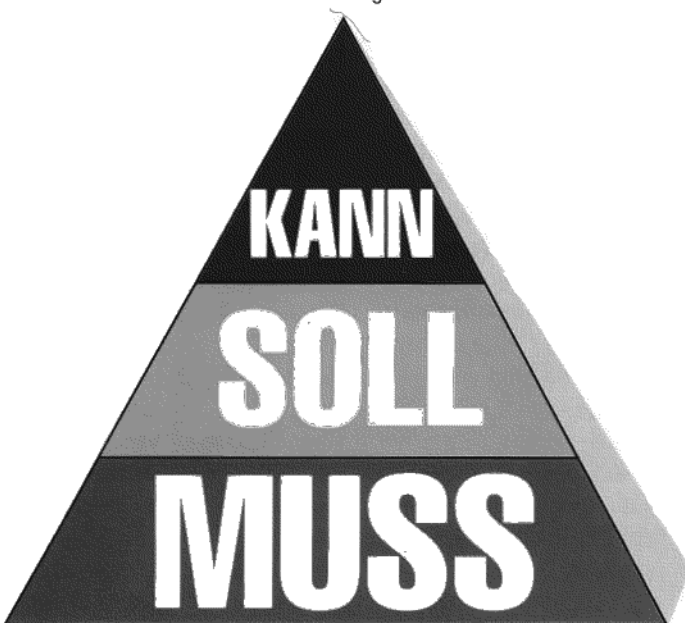
schön – Ihrem Einfallsreichtum sind hier keine Grenzen gesetzt.

Falls Ihnen das Wort persönlich soeben aufgefallen ist – es handelt sich hier nicht um einen Stil- oder Ausdrucksfehler beim Schreiben des Textes. Viel zu selten wird daran gedacht, dass hinter einer Bestellung, hinter einem Auftrag nicht nur eine Kundennummer sondern ein Mensch steht – eines dieser wundersamen Wesen mit Bedürfnissen, Wünschen und Gefühlen!

Gewinnen Sie die Menschen für Ihr Unternehmen – und Ihr Unternehmen wird mit diesen Menschen gewinnen! Und sagen Sie jetzt nicht, dazu haben Sie keine Zeit - wenn Ihnen die Zeit für die Gewinnung von Stammkunden fehlt, werden Ihnen über kurz oder lang Ihre Kunden fehlen!

Und denken Sie daran:

***Es gibt nur einen,  
der das Sagen hat:  
Der Kunde.  
Und er kann jeden  
in der Firma, vom  
Verkäufer über  
den Fahrer bis zum  
Chef feuern, indem  
er ganz einfach  
sein Geld der  
Konkurrenz gibt.***



Die Anforderungspyramide