

07/2012 Brennstoffspiegel

Fokus auf Kernkompetenzen bringt Erfolg

Nicht jeder mittelständische Mineralölhändler trägt sich heute mit der Idee, neue Geschäftsfelder aufzubauen. Wie es ganz klassisch dennoch aufwärts gehen kann, zeigt ein Beispiel aus Pforzheim.

Der Markt meint es nicht gerade gut mit dem Mineralölhandel und die Aussichten sind alles andere als verheißungsvoll. Doch den Kopf in den Sand zu stecken ist für Peter Stahl keine Lösung. Der Geschäftsführer der Mast & Oehlert Mineralölvertrieb GmbH will mit seinem Unternehmen auch in den kommenden 20 Jahren am Markt erfolgreich sein. Doch wie kann das gehen?

Mast & Oehlert ist ein mittelständischer Betrieb mit der typischen Entwicklung, wie man sie heute immer wieder antreffen kann. Doch es gibt auch Unterschiede, die vielleicht entscheidend sind. Das 1920 gegründete Unternehmen gehört heute zu einem Familienverbund aus fünf Firmen zwischen Heidelberg, Bruchsal und Pforzheim, mitten in Baden-Württemberg. Die Pforzheimer liefern Heizöle, Kraft- und Schmierstoffe an ihre Kunden und haben dabei eine geschickte Kombination aus Tankstelle und den anderen Geschäftsfeldern erreicht. Im Wärmemarkt sieht es bei Mast & Oehlert nicht viel anders aus als bei ihren Kollegen. Der Absatz schleppt sich so hin, große Steigerungen sind nicht zu erwarten. Stattdessen kaufen die Kunden immer kleinere Mengen. Positiv: Gerade in Zeiten hoher Preise nimmt die Beliebtheit des Wärmekontos zu, wie Verkaufsleiter Christoph Saueremann berichtet. „Die Leute wollen nicht mehr 2.500 Euro auf einmal ausgeben. Monatliche Teilbeträge sind leichter zu verkraften. Und das Ausfallrisiko ist für uns Händler dabei nicht größer als mit der klassischen Rechnungslegung“, so seine Überzeugung. Außerdem können sich die Kunden auf ihren Lieferanten verlassen. Heizöl ist immer verfügbar – selbst die speziell in Baden-Württemberg erforderliche Qualität, mit über 10 Prozent Bio-Anteil, mit der die Anforderungen des länderspezifischen Erneuerbaren-Energien-Wärmegesetzes auch für bestehende Gebäude erfüllt werden können. „Die Kunden kaufen ein solches Produkt aber nur, wenn sie es unbedingt müssen. Die Nachfrage ist entsprechend gering“, sagt Stahl. Doch ganz gleich, welche Qualität – viele fahren ihre Bestände runter und warten auf bessere Preise. Ruft ein Kunde an, ist zwei Stunden später die Ware da.

Service entscheidet

Der Firmenchef stellt klare Ansprüche an die Arbeit seines Unternehmens: „Wir verkaufen nicht über den Preis, sondern über unseren individuellen Service. Dabei konzentrieren wir uns auf die Kernbereiche, die wir am besten können.“ Zum Service gehören neben prompter Lieferung die gezielte

Kundenberatung, die Lkw-Betankung auf Autobahnen und die Baustellenbelieferung oder spezielle Angebote im Shop. Gemeinsam mit Partnern übernimmt Mast & Oehlert auch die Tankreinigung und die Lieferung von Holzpellets. Gas oder Strom sind indes nicht geplant. Dazu sei man als Mittelständler zu klein.

Konzentration auf das Kerngeschäft bedeutet für Stahl aber auch, die vorhandenen Möglichkeiten optimal zu nutzen und die bestehenden Bereiche eng zu vernetzen. Mit dem Umbau von Tankstelle und Lager in der Pforzheimer Blücherstraße ist das voll und ganz gelungen. „Unser Betriebsgelände befindet sich mitten in der Stadt und ist durch die umliegenden Gebäude eingeschränkt. Eine Erweiterung ist also nicht möglich. Dennoch wollten wir unsere Tankstelle vergrößern, den Lagerumschlag optimieren und einen ansprechenden Shop aufbauen. Bisher ging es eng zu auf den rund 3.000 m². Tankkunden und Energiehandel kamen sich ständig in die Quere. Die Tankstelle war nur schwer als öffentliche Station zu erkennen, sondern hatte eher das Outfit einer betriebsinternen Zapfanlage. Außerdem konnte nicht grundlegend neu gebaut werden, um den Bestandsschutz nicht zu verlieren. Nachdem ein lokaler Planungspartner kein überzeugendes Konzept entwickeln konnte, wie das vorhandene Grundstück und die darauf befindlichen Tanks und Gebäude besser genutzt werden könnten, lernte Stahl den Geschäftsführer der ITU Innovative Tank- und Umweltschutzsysteme GmbH, Alois Anetsberger, kennen. Der ITU-Chef schlug vor, nicht auf Teillösungen zu setzen, sondern das Gelände kompromisslos neu zu gestalten und erstellte ein Gesamtkonzept für Lager und Tankstelle. Ein Verkehrsgutachten ergab ein viel höheres Potenzial an Tankkunden als bisher angenommen. Die von ITU erstellte Wirtschaftlichkeitsberechnung zeigte, dass es sich lohnt, von vorher zwei auf sechs Spuren zu erweitern. Die richtige Anordnung erlaubt nun ein bequemes Anfahren sowohl für den Schwerlastverkehr, als auch für Pkw. Alle alten Lagertanks wurden ausgebaut, das Grundstück komplett saniert – und das bei laufendem Betrieb. „Wir hatten nicht einen Tag Stillstand während der Bauphase“, erinnert sich Stahl. Möglich machte das vor allem der Füllcomat®. Dank seiner benötigte der neue Lager- und Abfüllplatz mit nun fünf Tanks für Heizöl und Diesel keinen Ölabscheider und keine flüssigkeitsdichte Fahrbahn. Die Abfüllanlage wurde auf Bottom-Loading umgestellt und der Schleppradius der Tankfahrzeuge und Schwerlaster, die an die Tankstelle fahren wollen, so berücksichtigt, dass nun keine Behinderung mehr entsteht.

Insgesamt investierten die Pforzheimer einen siebenstelligen Euro-Betrag. Kein Pappenstiel. Doch Stahl ist sich auch heute noch sicher, die richtige Entscheidung getroffen zu haben: „Durch die Zusammenarbeit mit ITU hatten wir Planungs-, Handlungs- und Investitionssicherheit. Wir mussten uns weder um die Genehmigungen kümmern noch um den Bauablauf. Vom ersten Gespräch bis zur Fertigstellung vergingen nur vier Monate.“

Deutliche Steigerung

Das Ergebnis gibt ihm Recht. Der Umsatz an der Tankstelle ist um 400 Prozent gestiegen und auch der Shop läuft prima. Vor allem individuelle, lokale Produkte, wie Maultaschen oder Fleischkäse, sind beliebt. „Wir machen jeden Tag eine andere Aktion im Shop. Das zieht Kunden an und steigert neben Kaffeespezialitäten, belegten Brötchen und Energy-Drinks den Ertrag. Viele ältere Kunden schätzen es, dass man ohne schwieriges Einfädeln an die Zapfsäulen fahren kann“, erzählt Saueremann.

Vier Standbeine

Auch in den kommenden Jahren sieht Stahl sein Unternehmen in etwa gleicher Struktur. Die Grundlagen dafür sind gelegt. Das Tankstellengeschäft wird sich nach seiner Einschätzung stabil entwickeln. Der Dieselabsatz könnte noch etwas zulegen, während der Heizölhandel seinen Anteil am Unternehmensumsatz verringern wird. Für den Schmierstoffabsatz ist Stahl optimistisch. Die zunehmende Zahl an kleinen und mittleren Gewerbekunden spielt dabei eine große Rolle. Gestützt wird die Entwicklung der vier Säulen durch die Synergien, die sich mit der neuen Tankstelle ergeben. Etwa 70 Prozent der Tankkunden sind Gewerbetreibende aus der Umgebung. Ist bei denen das Unternehmen erst einmal bekannt, fällt der Zugang auch in anderen Bereichen leichter. Wichtig, so Stahl, sind dafür kurze Wege: „Wenn jemand in der Tankstelle nach Heizöl oder Schmierstoffen fragt oder eine andere Beratung wünscht, liegt das Büro nur ein Stockwerk höher. Da ist es ein Leichtes, den Kunden an einen kompetenten Mitarbeiter weiterzureichen. Bei uns bleibt keine Frage unbeantwortet.“