



Westfalen-Vorstand Reiner Ropohl, Helge Wego (Leiter Unternehmenskommunikation Westfalen AG) und ZTG-Geschäftsführer Jürgen Ziegner (v.l.).

© Manfred Ruopp

Streitgespräch

„Wesentlich ist der Mensch“

Es sollte um Tankstellen gehen, um das Berufsbild, um die Zukunft der Branche. Aber dann drehte sich beim Streitgespräch zwischen Markus Pillok und Jürgen Ziegner vom Zentralverband des Tankstellengewerbes und Reiner Ropohl und Andre Stracke von der Westfalen AG doch fast alles um das Thema Mindestlohn.

tankstellenWelt: Herr Ropohl, hat die Westfalen AG das Thema Mindestlohn im „Griff“?

REINER ROPOHL: Wir befürworten die Einführung des Mindestlohngesetzes. Grundsätzlich, weil Menschen von ihrer Arbeit leben können sollen. Im Besonderen, weil wir hoffen, dass damit die Ungerechtigkeiten zwischen einzelnen Branchen und innerhalb unserer Branche wegfallen.

Schließlich erhoffen wir eine gewisse Steigerung der Wertschätzung der Arbeit, die speziell in Tankstellen geleistet wird.

tW: Zu welcher Lösung sind Sie gekommen?

ROPOHL: Wir haben uns sehr frühzeitig zusammengesetzt – bei uns im Konzern und mit unseren Partnern. Wir haben uns die Geschäftspläne für das neue Jahr ge-

nau angeschaut, und zwar speziell die tragenden Säulen, die der Mindestlohn verändert. Konkret: Wir haben die Auswertungen der Eurodata, mit denen die meisten unserer Partner ja zusammenarbeiten, sehr genau analysiert. Daraus ergibt sich, dass unsere Partner insgesamt mit zirka 2,5 Millionen Euro im Jahr an Personal-Mehrkosten belastet werden, die der Mindestlohn verursacht. Dann sind wir mit jedem unserer Partner in die Umsetzung von individuellen Maßnahmen eingestiegen. In diesen sehr individuellen Gesprächen ging es also darum, wie dieser Kostenblock zu stemmen ist, aber auch um andere Dinge wie beispielsweise die wirtschaftliche Kraft der Tankstelle insgesamt, Ausstattung, Öffnungszeiten oder

die Energiekosten. Und es ging um die Ertragspotenziale und die Möglichkeiten, diese zu stärken und auszubauen. Nach Abschluss der Geschäftsplanung sind gut zwei Drittel der Gesamtsumme, die wir gemeinsam mit unseren Partnern zu stemmen haben, kein Thema mehr. Beim noch offenen Drittel werden wir in Einzelfällen, wo es notwendig ist, helfen.

tW: Wie wollen Sie konkret helfen?

ROPOHL: Es gibt verschiedene Möglichkeiten bis hin zu temporären Kostenbeteiligungen. Eines ist doch klar: Ein Partner, der auf keiner vernünftigen finanziellen Grundlage arbeitet, wird sich nicht so auf seine eigentliche Arbeit als Stationsbetreiber konzentrieren, wie es nötig ist.

tW: Herr Ziegner, zufrieden?

JÜRGEN ZIEGNER: Die zwei Drittel der Kostenbelastung durch den Mindestlohn, von denen Herr Ropohl spricht, sind momentan erst planerisch gelöst, beispielsweise durch Margenerhöhungen. „Planung ersetzt den Zufall durch Irrtum“, hat Albert Einstein gesagt. Ob und wie diese Planungen Wirklichkeit werden, muss sich erst zeigen. Und da habe ich Zweifel.

ROPOHL: Wir planen gemeinsam mit unseren Partnern realistisch. Natürlich gibt es keine Garantie. Übrigens auch deshalb nicht, weil wir uns hier im Eigengeschäft des Partners

bewegen, der ein selbständiger Unternehmer ist. Wir beraten ihn, aber er entscheidet. Im Waschgeschäft sind wir in der Regel, wie beim Kraftstoff,

Agenturgeber. Hier haben wir Maßnahmen ergriffen, von denen wir überzeugt sind, dass sie uns und unsere Partner dahin führen, wo wir gemeinsam hinwollen.

Im Shop helfen wir dem Partner zu schauen, ob seine Preise bei einzelnen Warengruppen und Angeboten wirklich richtig liegen. Wenn Sie beispielsweise einen Renner-Artikel mit einer höheren Marge versehen, dann schlägt das ohne zusätzliche Kosten direkt positiv im Gewinn des Unternehmens zu Buche.

ZIEGNER: Wenn Sie auf der anderen Seite nicht an Menge verlieren...

ROPOHL: Natürlich. Aber das Tankstellengeschäft ist doch ein Convenience-Geschäft. Und Convenience bedeutet, dass der Verbraucher in einer preislichen Akzeptanz und einer an der Tankstelle gebotenen Bequemlichkeit einkaufen will. Wir reden hier nicht nur von Impulskäufen, sondern auch von Zielkäufen wie Tabakwaren, Zeitschriften und anderen preisgebundenen Waren. Wichtig ist, dass sich die Kunden in der Tankstelle beim Preis nicht betrogen fühlen. Aber das heißt doch nur, dass ich mich in einer Preisbreite bewegen muss, die ich als „Convenience-Preisbreite“ bezeichne. Die ist nach Produkt, Region und Wettbewerbssituation unterschiedlich, darf aber über den Preisen des LEH liegen.

ZIEGNER: Das geht aber nur bei wenigen Artikeln.

ROPOHL: Bei 100, 150 Artikeln geht das schon. Das sind die so genannten „Eck-Artikel“, mit denen sich der Partner im Markt positioniert und mit denen er sich nicht nur mit Discountern misst, sondern auch mit kleinen Supermärkten.

tW: Wie viel teurer darf eine Tankstelle sein?

ROPOHL: Das ist abhängig von den Standortfaktoren. Aber mindestens 20 Prozent sehe ich schon, weil die Tankstelle dem Kunden die Bequemlichkeit bietet, die diesem auch so viel wert ist.

ZIEGNER: Eins ist doch klar: Die höheren

Kosten durch den Mindestlohn muss der Kunde bezahlen. Das trifft alle – vom Lieferanten bis zum Händler. Ich rechne daher mit einer kräftigen

„Die höheren Kosten durch den Mindestlohn muss der Kunde zahlen!“

Jürgen Ziegner, ZTG

Preiserhöhung in diesem Jahr – zum Glück nicht nur in der Tankstelle. Deshalb stimmt es, was sie sagen: Die Betreiber müssen ihre Preise erhöhen. Aber ob sich so die Mehrkosten des Mindestlohns kompensieren lassen, daran habe ich größte Zweifel. Ich kann ziemlich genau berechnen, was ich durch verkürzte Öffnungszeiten an Personal-, Energie- und Versicherungskosten spare. Aber was ich durch Preiserhöhungen gewinne, muss sich erst noch zeigen.

ROPOHL: Aber wir sind uns einig, dass da Spielraum vorhanden ist.

ZIEGNER: Wenn Sie für eine Dose Red-Bull 2,99 Euro nehmen, werden sich manche Kunden gegen Sie entscheiden. Wir haben eine ähnliche Situation damals gehabt, als das Dosenpfand eingeführt

wurde. Mit dem Pfand waren wir plötzlich im Mehrweggeschäft und damit in der Wettbewerbsbeobachtung durch den Kunden. Mit der Folge, dass die Betreiber bei diesen Produkten eben nicht mehr „ihren“ Preis nehmen konnten. Ich bin in starker Sorge, dass dies bei vielen Ihrer „Eck-Artikel“ ebenfalls geschehen wird. Und selbst wenn nicht, sind das zu wenig Artikel, um die Kosten des Mindestlohns aufzufangen.

MARKUS PILLOK: Es kann ja nicht darum gehen, an der einen oder anderen Margenschraube zu drehen in der Hoffnung, so irgendwie die höheren Personalkosten des Mindestlohns auszugleichen. Oder mit Zuschüssen der Gesellschaft. Die Einkommenssituation des Betreibers muss insgesamt und nachhaltig verbessert werden. Der Mindestlohn kostet die durchschnittliche Station rund 20.000 Euro. Dem „normalen“ Betreiber bleiben aber bisher nur 50.000 Euro – vielen nicht einmal das. Wenn Sie in einer solchen Situation zusätzliche Kosten auch nur teilweise dem Betreiber aufbürden, wird dieser genau das machen, was Herr Ropohl – übrigens zu Recht – unbedingt vermeiden möchte, nämlich sein Geschäft nicht mehr mit dem Elan und Engagement betreiben, das für ein erfolgreiches Tankstellengeschäft notwendig ist.

ROPOHL: Es verändern sich doch schon seit einigen Jahren der Tankstellenmarkt, die Tankstelle als Einkaufsstätte und auch das Berufsbild. Natürlich fühlen wir uns als Gesellschaft dafür verantwortlich, dass es sich lohnt, eine Tankstelle zu betreiben. Aber die Westfalen AG hat nicht 260 Mitarbeiter auf ihrer Payroll, sondern sie arbeitet mit 260 freien Unternehmern zusammen. Und die müssen sich schon >

„Ein Partner, der auf keiner vernünftigen finanziellen Grundlage arbeitet, wird sich nicht so auf seine eigentliche Arbeit als Stationsbetreiber konzentrieren, wie es nötig ist.“

Reiner Ropohl, als Mitglied des Vorstands unter anderem zuständig für das Tankstellengeschäft der Westfalen AG, Münster. Das mittelständische Unternehmen betreibt rund 260 Tankstellen der Marken Westfalen und Markant.



auch selbst darum kümmern, dass sich ihr Unternehmen finanziell rechnet.

Wer heute eine Tankstelle betreibt, ist nicht mehr der Kraftstoffverkäufer von früher. Das sind Service-Kaufleute mit den Schwerpunkten Einzelhandel und Gastronomie. Da aber schöpft noch nicht jeder das Potenzial voll aus, das ihm seine Station bietet. Deshalb beraten wir ihn. Und wir sind auf diesem Weg erfolgreich, was Sie auch an den Zahlen der Eurodata ablesen können: Unsere Partner schneiden deutlich besser ab als der Durchschnitt aller Tankstellenbetreiber.

tW: Für eine finanzielle Schiefelage ist allein der Pächter verantwortlich?

ROPOHL: Streng rechtlich ja, aber wir stehen uns nicht aus der Verantwortung. Das ist ein gemeinsamer Weg und auch wir und unsere Partner sind da noch nicht am Ziel angekommen. Übrigens auch, weil sich dieser Weg ständig ändert. Denken Sie an den Bereich Unterwegsverzehr, den es früher nicht gab. An die Gastronomie. An die modernen verkäuferischen Aktivitäten. Beispielsweise laden wir heute nicht mehr 20 Partner zum Frontalunterricht zu uns in die Zentrale ein, um ein Thema zu behandeln. Wir machen das in kleinen Teams vor Ort. Da erarbeiten wir eine Potenzialanalyse für diesen Standort und machen allen im Team klar, dass alle dazu beitragen müssen, die Potenziale auszuschöpfen.

tW: Allheilmittel aktives Verkaufen.

ROPOHL: Verkaufen ist in unserer Branche nun mal ein Riesenthema. Da kann man immer noch enorm viel bewegen.

PILLOK: Da stimme ich Ihnen gern zu. Aber bei einem Punkt müssen Sie doch

erschrecken: Sie sagen, die Betreiber können ihre Lage verbessern, ihr Potenzial noch besser ausschöpfen. Das trifft auf viele Betreiber zu – wenn auch nicht auf alle. Diese vielen Betreiber führen ihre Stationen seit Jahren gut und effizient. Und dennoch gelingt es ihnen nicht, sich so zu stellen, dass sie ein angemessenes Einkommen erzielen und ihre Betriebe eine Belastung aushalten, wie sie jetzt der Mindestlohn verursacht. Das zeigt, dass allein besseres Verkaufen nicht ausreichen kann, um die Situation der Betreiber spürbar und nachhaltig zu verbessern.

ROPOHL: Warum denn nicht?

PILLOK: Weil etwas, das in den vergangenen fünf Jahren nicht funktioniert hat, doch wohl kaum in den nächsten fünf Monaten wirken wird.

ROPOHL: Klar ist das ein Prozess über Jahre. Menschen brauchen Zeit, um ihre Gewohnheiten zu ändern. Auch Verkäufer. Deshalb fangen wir ja nicht erst jetzt damit an. Das geht schon einige Jahre.

PILLOK: Im ersten Quartal 2015 müssen aber schon die Erträge erwirtschaftet werden, die dafür notwendig sind, die um den Mindestlohn gestiegenen Kosten zu bezahlen. Selbst wenn es dem Partner gelungen ist, mit allen von Ihnen angesprochenen Maßnahmen seine Erträge zu steigern, so reicht sein Einkommen dennoch nicht, um diesen zusätzlichen Kostenblock zu stemmen. Nochmal: Mit den

„Verkaufen ist in unserer Branche ein Riesenthema. Da kann man immer noch enorm viel bewegen.“

Reiner Ropohl, Westfalen AG

von Ihnen zu Recht forcierten Verbesserungen im Convenience-Geschäft lässt sich das Problem des Mindestlohns nicht lösen.

ZIEGNER: Das Thema Einkommenssituation ist ein zentrales Thema bei allem, was wir hier besprechen. Einige Gesellschaften haben bereits Probleme, neue Pächter zu finden, und es hat auch schon

Kündigungen durch Pächter gegeben, die mit der zusätzlichen Belastung durch den Mindestlohn nicht mehr zurechtkommen. Sollten sich die wirtschaftlichen Bedingungen der Betrei-

ber nicht nachhaltig verbessern, werden bald viele Gesellschaften das Problem haben, dass ihnen die Pächter von der Stange gehen und sie keine neuen mehr finden.

ANDRE STRACKE: Würden wir erst jetzt mit der Geschäftsplanung beginnen, wären wir in der Tat deutlich zu spät dran. Aber wir haben bereits im Juni/Juli mit der Analyse begonnen. Haben das im August/September vertieft und seit Oktober sind die ersten Maßnahmen eingeführt worden. Diese Maßnahmen greifen bereits. Mit anderen haben wir Erfahrungen, beispielsweise mit Preiserhöhungen. Und wir alle wissen auch, dass Preise für viele Kunden nicht alles sind. Es gibt also ein ganzes Paket an Leistungen und Maßnahmen, das individuell auf den Partner und seine Tankstelle zugeschnitten wurde und das bereits läuft.

ZIEGNER: Ob die Geschäftspläne aufgehen oder nicht, hängt bei vielen Stationen vom Wetter ab. Ein paar schlechte Waschmonate in Folge, und es gehen reihenweise Betreiber in die Knie. Das war ja auch ein Thema zwischen uns beim Tankstellengipfel in Berlin: Wie ausgewogen sind die einzelnen Geschäftsbereiche an der Tankstelle und wie stark sind die Einflussnahmen der Gesellschaften beziehungsweise die Entscheidungsfreiheiten des Betreibers. Sie, Herr Ropohl, haben ja Ihr Unverständnis geäußert für unsere Forderung nach einer Provisionserhöhung im Agenturgeschäft.

„Viele Betreiber führen ihre Stationen seit Jahren sehr gut und effizient. Und dennoch gelingt es ihnen nicht, sich so zu stellen, dass sie ein angemessenes Einkommen erzielen und ihre Betriebe eine Belastung aushalten, wie sie jetzt der Mindestlohn verursacht.“

Rechtsanwalt Markus Pillok, Geschäftsführer des Zentralverbandes des Tankstellengewerbes (ZTG)



ROPOHL: Ach, diese Forderung ist doch so alt wie das Tankstellengeschäft.

ZIEGNER: Deshalb muss sie ja nicht falsch sein. Ich gebe gerne zu, dass man im Waschgeschäft ordentliche Provisionen erwirtschaften kann. Aber bei einem halben Cent Provision beim Kraftstoffverkauf sind die Betreiber, vor allem die im Unterpreissegment, absolut darauf angewiesen, dass das Waschgeschäft gut läuft und sie sich hier den Ausgleich holen. Das halte ich für ungesund – auch im Hinblick auf die Jahresplanung. Wenn dann eben mal das Wetter nicht mitspielt, gibt es nichts zum Ausgleichen und der Pächter ist auf Ausgleichszahlungen angewiesen.

ROPOHL: Aber das hat doch nichts mit unseren Verträgen, unseren Konditionen und der Gewichtung der einzelnen Vergütungen zu tun. Das Wetter trifft jeden, egal ob wir die Konditionen vorgeben oder der Betreiber selber seine Preise festsetzt. Ich fände es auch nicht gut, wenn wir sagen würden: „Du hast höhere Provisionen beim Kraftstoff, also ertrage die Schmerzen beim Waschgeschäft.“ Und es wäre auch falsch, denn der Kraftstoffverkauf hat sich am

meisten verändert. Das Potenzial liegt im Shop und in der Gastronomie. Ich sage Ihnen, da ist wirklich Luft drin, da kann man richtig viel bewegen.

ZIEGNER: Auch das hat seine Grenzen. Ich bin neulich am Abend gefragt worden, als ich meine Tankrechnung bezahlen wollte, ob ich einen Kakao wolle. Sehe ich vielleicht aus, als ob ich abends Kakao trinke? Das nervt – nicht nur mich!

ROPOHL: Das muss ein Verkäufer abkönnen. Es ist doch gut, dass er es wenigstens versucht. Und da kann der Partner sehr viel beitragen. Wer seine Vorbildfunktion begreift, sich auch selbst an die Kasse stellt und seinen Leuten vormacht, dass und wie man Kunden Zusätzliches verkaufen kann, der ist auf dem richtigen Weg. Der Partner muss durch seine verkäuferische Präsenz zeigen, dass er zum Team gehört. Er gehört auf die Bühne – das ist der Verkaufsraum – und nicht ins Backoffice vor den Computer.

„Unsere Beratung und Schulung zielt darauf ab, tageszeitlich wechselnde und sinnvolle Angebote zu machen, und auch darauf, dem Partner zu empfehlen, ein leistungsgerechtes Zahlungssystem einzuführen. In der Umsetzung sind wir dabei natürlich auf den Partner angewiesen.“

Andre Stracke ist seit September 2014 Leiter des Bereichs Tankstellen bei der Westfalen AG.



Ich finde es traurig, dass wir einen Mindestlohn brauchen, um die Leute, die den schwierigen Job des Verkaufens machen, ordentlich zu bezahlen. Ich hielte es auch für wichtig, dass ein Teil des Verkaufserfolgs im Lohn sichtbar würde. Dass Mitarbeiter etwas davon haben, wenn sie erfolgreich sind. Einzelne Partner machen das und fahren gut damit.

STRACKE: Unsere Beratung und Schulung zielt darauf ab, tageszeitlich wechselnde und sinnvolle Angebote zu machen, und auch darauf, dem Partner zu empfehlen, ein leistungsgerechtes Zahlungssystem einzuführen. In der Umsetzung sind wir dabei auf den Partner angewiesen.

PILLOK: Ich will auf den Satz von Herrn Ziegner, „Ein halber

Cent Provision für den Liter verkauften Sprit sind zu wenig“ zurückkommen. Herr Ropohl, welchen Spaß, welche Leidenschaft soll der Händler entwickeln, wo er doch weiß, dass dieser halbe Cent noch nicht einmal die Kosten des Verkaufs deckt. Die Tankstelle ist auch Einkaufsstätte, ist auch Gastronomiebetrieb. Ihr Partner verkauft aber auch weiterhin ihre Kraftstoffe, mit denen Sie Ihr Geld verdienen. Also müsste doch auch der Händler am Verkauf dieser Kraftstoffe mitverdienen. Das aber will ihre Gesellschaft, ebenso wie andere Mineralölgesellschaften, nicht zulassen.

ROPOHL: Sie lassen zwei wesentliche Gesichtspunkte außer Acht: Der Markt funktioniert nicht mehr so wie früher. Die Westfalen AG beispielsweise ist ein reiner

Retailer. Wir kaufen Fertigprodukte und lagern diese in eigenen Lagern. Und schaffen dann den Kraftstoff an die Stationen. Das heißt, wir sind von schwankenden Preisen stark betroffen.

Das Zweite ist, dass sich das Tankstellengeschäft vom reinen Kraftstoffgeschäft wegentwickelt hat. Es wird doch heute kaum noch aktiv Kraftstoff verkauft. Das Thema Kraftstoff spielt übrigens in unseren Gesprächen mit neuen Partnern kaum eine Rolle mehr. Da geht es um den Standort, also die Lage der Station. Dann geht es um die Ausstattung, das technische Equipment und um die Leistungen, die der Betreiber mit dieser Ausstattung anbieten kann. Vor allem aber und am meisten geht es um den Menschen, der die Tankstelle betreiben will. Und das ist auch richtig so. 90 Prozent der Tätigkeit eines Betreibers und seines Personals liegt im Dienstleistungsbereich, im Shop und in der Gastronomie. Unser Top-Standort, den wir für unseren Partner akquirieren und entwickeln, plus die Ausstattung, plus unsere Beratung und Betreuung, plus unser Marketing-Know-how müssen für den Partner und für uns die Wirtschaftlichkeit und deren Steigerungsfähigkeit ergeben. Ich sehe nicht, dass eine pauschale Provisionserhöhung beim Kraftstoff die Zufriedenheit des Partners erhöhen würde. Unsere Zufriedenheit schon gar nicht.

Ich will gar nicht abstreiten, dass wir Partner haben, die zu wenig verdienen. Wir haben aber auch Partner, die sehr, sehr zufrieden sind mit dem, was sie verdienen. Und dazwischen haben wir alles. Bei uns liegen die Partner mit durchschnittlich 52.000 Euro im Jahr deutlich über dem Branchenschnitt mit zirka 39.000 Euro. Unser Bemühen ist es >

„Höhere Shop-Preise können die Kosten des Mindestlohns nicht kompensieren.“

Markus Pillok, ZTG

selbstverständlich, denen, die wenig verdienen, zu einem besseren Geschäft zu verhelfen. Aber nicht durch pauschale Provisionserhöhung, sondern durch konkrete Unterstützung, wie sie ihr Geschäft am Standort steigern können.

ZIEGNER: Das ist ja schön, aber die Frage war: Warum verdient der Partner nicht am Kraftstoffverkauf mit?

ROPOHL: Was hat er beim Kraftstoffverkauf denn für Kosten? Da ist doch nichts.

ZIEGNER: Er muss Personal vorhalten.

ROPOHL: Herr Ziegner, wünschen Sie sich doch bitte nicht, dass wir morgen dazukommen, das ganze Thema Kraftstoffverkauf zu automatisieren.

ZIEGNER: Es geht nicht um Wünschen oder Nicht-Wünschen. Ob Automatenstationen kommen, hängt von verschiedenen Faktoren ab, beispielsweise davon, wie sich das kontaktlose Bezahlen durchsetzt. Wir haben mengengetriebene Gesellschaften und wir haben margengetriebene. Die mengengetriebenen denken natürlich darüber nach, ob sie kleine Stationen mit vielleicht 200.000 Liter im Monat, für die sie in lange laufenden Pachtverträgen stecken, auf Automaten umrüsten sollen.

ROPOHL: Wir halten das für falsch und für uns als Mittelständler stellt sich diese Frage gar nicht. Es

ist doch allemal besser, statt einer pauschalen Provisionserhöhung den Partner so zu stärken, dass er mehr Lust und Freude hat an seinem Geschäft. Mit einer Provisionserhöhung mögen Sie kurzfristig Zufriedenheit schaffen, aber ruckzuck ist das verpufft und sie haben rein gar nichts gewonnen. Nachhaltig ist nur, wenn sie den finanziellen Erfolg an die persönliche Leistung koppeln. Das ist im Shop, im Gastronomie- und im Waschbereich gut zu machen.

ZIEGNER: Ich widerspreche ihnen doch gar nicht, dass man mit Leistungsanreizen viel erreichen kann. Das wird ja auch seit Jahren gemacht. Nur, der Pächter hat unterm Strich nichts davon gehabt. Die Entwicklung der Kraftstoffprovisionen zeigt seit Jahren nach unten und zehrt die steigenden Erlöse aus dem Shopgeschäft auf. Vor 20 Jahren hatten wir bei der gleichen

„Die Entwicklung der Kraftstoffprovisionen zeigt seit Jahren nach unten und zehrt die steigenden Erlöse aus dem Shopgeschäft auf. Vor 20 Jahren hatten wir bei der gleichen Absatzgröße einer Tankstelle 20.000 Euro im Jahr mehr an Kraftstoffprovision als heute. Der Bruttoverdienst ist so hoch wie vor zehn Jahren.“

Jürgen Ziegner ist Geschäftsführer des ZTG mit Sitz in Bonn



Absatzgröße einer Tankstelle 20.000 Euro im Jahr mehr an Kraftstoffprovision als heute. Der Bruttoverdienst ist so hoch wie vor zehn Jahren.

ROPOHL: Das kann ich nicht nachvollziehen. Auf Tankstellen der Westfalen AG treffen Ihre Zahlen jedenfalls nicht zu.

ZIEGNER: Aber auf viele andere.

ROPOHL: Dazu kann ich nichts sagen. Die Verträge der einzelnen Gesellschaften waren früher vergleichbar. Heute sind sie das nicht mehr. Jede Gesellschaft verfolgt

ihren eigenen Weg. Der eine nimmt hier was weg und gibt dort was dazu, der andere woanders. Übrigens sind auch deshalb pauschale Provisionsforderungen für

den Kraftstoffverkauf irreführend. Wir investieren heute große Summen in neue Shops, nehmen dafür aber nicht die eigentlich notwendige Pacht. Denn wir splitten die einzelnen Bereiche einer Station nicht auf, sondern sehen das Gesamtunternehmen Tankstelle. Unterm Strich muss es stimmen und das heißt, es muss sich eine Win-win-Situation ergeben: Der Betreiber muss Spaß haben. Wir müssen unsere Wirtschaftlichkeit, sprich Rendite, haben.

ZIEGNER: Ich sage ja: Westfalen ist nicht die Branche.

ROPOHL: Aber vieles, was auf uns zutrifft, gilt auch für andere. Allein wenn ich daran denke, dass wir als Gesellschaft alle Kraftstoffsorten anbieten, alternative Kraftstoffe und so weiter. Das alles kostet viel Geld, das wir sozusagen als Vorleis-

tung investieren und von dem der Partner an der Tankstelle profitiert.

ZIEGNER: Also ihre Investition im Kraftstoffbereich ist ja nun wirklich ihr Risiko.

ROPOHL: Das tragen wir auch. Beispiel Biodiesel, in den wir Millionen von Euro investiert und wegen des Gesetzgebers in den Sand gesetzt haben. Da hat der Partner eine ganze Zeit mitverdient. Auf den Verlusten sind wir alleine sitzengeblieben.

ZIEGNER: Das ist das Risiko eines Agenturgeschäfts, wenn ich das so sagen darf.

ROPOHL: Ich könnte mich auch darauf beschränken, drei Sorten anzubieten – E5, E10, DK. Machen wir aber nicht, sondern wir sind innovativ und investieren und sorgen so dafür, dass der Partner etwas davon hat. Weil er beispielsweise neue Kunden gewinnt mit unseren Innovationen. Streng genommen, müsste das aus der Kraftstoffprovision herausgerechnet werden.

ZIEGNER: Nein, das geht nicht.

ROPOHL: Aber es wäre richtig. Denn nicht der Partner gewinnt neue Kunden durch eigene Aktivitäten, sondern wir mit unseren Innovationen und Investitionen.

ZIEGNER: Nein, denn Ihre Partner sind Handelsvertreter. Sie sind sozusagen Ihr verlängerter Arm im Vertrieb, tragen aber kein eigenes Risiko in diesem Geschäft.

ROPOHL: Ich will doch nur, dass Sie anerkennen, dass wir unseren Partnern aus eigenem Antrieb Kraftstoffe zum Verkauf geben, mit denen sie Geld verdienen. Und zwar deutlich mehr Sorten, als wir eigentlich müssten. Und deshalb können Sie aus meiner Sicht eben keine pauschale Einheitsprovision für Kraftstoff festlegen. Das wäre ungerecht gegenüber innovativen und investitionsfreudigen Gesellschaften wie der Westfalen AG. < MR

„Wir haben uns früh gekümmert. Die ersten Maßnahmen greifen bereits!“

Andre Stracke, Westfalen AG