



BRANCHENSTUDIE

TANKSTELLENMARKT 2018
DEUTSCHLAND

AUSGABE Nr. 14

April 2019

Branchenstudie Tankstellenmarkt Deutschland 2018



Scope
Investor
Services

Executive Summary

Tankstellennetz sinkt moderat

Das deutsche Tankstellennetz hat sich im Jahr 2018 weiter verringert, wenn auch zuletzt weniger als im Jahr 2017. Zum 1.1.2019 zählte das Netz 14.459 Tankstellen und damit 19 Stationen weniger als noch ein Jahr zuvor.

Konsolidierungstrend setzt sich weiter fort

Der Konsolidierungstrend bzw. der Trend zu größeren Einheiten geht auch 2018 weiter, wobei sich die Marktanteile der unterschiedlichen Tankstellenbetreiber nur noch geringfügig verändern.

Aral, Shell und Total dominieren den Markt

Während sich die Marktanteile der Straßentankstellen nur gering ändern, ist bereits jetzt abzusehen, dass Aral, Shell und Total weiterwachsen. Die Konzernriesen kommen gemeinsam auf einen Marktanteil bei den Straßentankstellen auf 38 Prozent und beim Kraftstoff-Absatzmarktanteil sogar auf 50,5 Prozent.

Mittelstand profitiert weiterhin von Netzbereinigung

Die Netzbereinigung hat eine wichtige Rolle, um die Wirtschaftlichkeit der großen Anbieter zu verbessern. Gleichermaßen profitieren die konzernunabhängigen Tankstellenbetreiber durch die Möglichkeit von Zukäufen Marktanteile hinzuzugewinnen. Dadurch ist auch europaweit ein Trend zu mehr mittelständisch geprägten Anbietern weiterhin erkennbar.

Deutsche Brutto-Tankstellenmargen deutlich über dem Niveau der Vorjahre

Auch wenn die Tankstellenmargen in Deutschland im europäischen Vergleich weiterhin im unteren Bereich angesiedelt sind, stiegen die Margen erheblich an. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Brutto-Marge um 19,1 Prozent beim Diesel bzw. 18 Prozent beim Eurosuper angestiegen.

Shop-Qualität bleibt entscheidender Erfolgsfaktor

Mehr Bedeutung bekommen die immer vielfältigeren Zusatzangebote an Tankstellen. Vor allem die Qualität von Tankstellenshops kann hier ein entscheidender Erfolgsfaktor sein. Investitionen in Technik und Produktpräsentation machen sich bezahlt.

2018 dominierte die Volatilität am Ölmarkt

Der heiße Sommer und der niedrige Wasserstand an Rhein, Main und Donau führten dazu, dass sich die Tankschiffe kaum beladen ließen. Die Knappheit am Rohöl hat sich in den Kraftstoffpreise niedergeschlagen.

Umsatzrekorde bei den „weißen“ und „bunten“ Tankstellen

Sowohl die konzernunabhängigen als auch die abhängigen Tankstellen haben im Jahr 2018 Rekord-Umsätze im Shop- und Waschgeschäft verzeichnet. Der heiße Sommer war ein Treiber der Umsätze. Allein in den von Eurodata mehr als 6.000 ausgewerteten Tankstellen ist ein Plus von 4 Prozent im gesamten Shop-Geschäft im Jahresvergleich zu sehen.

Der Markt-Durchbruch für Elektroautos ist ausgeblieben

Zum Stichtag 01. Januar 2019 waren laut dem KBA genau 83.175 Elektrofahrzeuge angemeldet bzw. im Bestand. Das Wachstum ist unterdurchschnittlich und die Erreichung des Zieles der Regierung, bis 2022 eine Million E-Autos auf den Straßen von Deutschland zu sehen, ist sehr unwahrscheinlich.

Analyst

Mine Burcu Gürsel
+49 69 6677389 15
mb.guersel@scopeinvestors.com

Scope Investor Services

Lennéstraße 5
10785 Berlin

Phone +49 30 27891 0
Fax +49 30 27891 100

info@scopeinvestors.com
www.scopeinvestors.com

Bloomberg: SCOP

Table of content

Executive Summary	1
Vorbemerkungen	2
Grundzüge des Tankstellenmarkts .	3
Die verschiedenen Tankstellenarten und deren Bedeutung	18
Geschäftsfelder der Stationen	23
Chancen und Risiken im Überblick	38
Erfolgskriterien für mittelständische Unternehmer im Tankstellenmarkt	52

Vorbemerkungen

Differenzierte Betrachtung

Der Anspruch dieser Branchenstudie besteht insbesondere darin, den Adressaten einen Überblick über den Markt und eine differenzierte Analyse der Chancen, Risiken und Erfolgsfaktoren der Tankstellenunternehmen in Deutschland zu geben.

Betreibermodell

In Abhängigkeit des jeweiligen Betreibermodells und der gegebenen Eigentums-konstellation eines Tankstellenunternehmens bestehen erhebliche Unterschiede bezüglich dessen spezifischer Chancen- und Risikolage. Grundsätzlich ist zwischen konzerngebundenen und konzernungebundenen Tankstellenbetrieben sowie verschiedenen Mischformen zu unterscheiden. Aus diesen ergeben sich weitere Strukturvarianten bis hin zu Betriebsformen wie Supermarkttankstellen bzw. Stationen die als Nebenerwerbsbetriebe geführt werden.

Lieferantenkonstellation

Über die unterschiedlichen Betreibermodelle hinaus sind für das Chancen- und Risikoprofil des Tankstellenunternehmens verschiedene Lieferantenkonstellationen von Bedeutung. So lassen sich Tankstellen mit freiem Treibstoffeinkauf, mit und ohne feste Margenverträge, Systemlieferanteneinkauf oder Individualeinkauf von Shop-Artikeln unterscheiden.

Chancen- und Risiko-Merkmale

Im Rahmen einer Branchenstudie erscheint es unerlässlich, die wesentlichen Betreiber- und Eigentumskonzepte auf ihre spezifischen Chancen- und Risiko-Merkmale hin zu analysieren. Neben diesen betreibermodell-spezifischen Aspekten ist die Tankstellenbranche jedoch auch über alle Branchenunternehmen hinweg durch eine Vielzahl allgemeiner geschäftlicher Chancen und Risiken geprägt.

Chancen:

- gesellschaftliche Strukturen und demografische Entwicklung
- Zeit als knappe Ressource von Konsumenten und Wertschätzung von verlängerten Öffnungszeiten
- Convenience-Anspruch der Kunden
- wachsendes Interesse von Konsumenten an persönlichem Kundendienst und Kundennähe

Risiken:

- Kostendruck
- Relativ kurzfristige Veränderungen gesetzlicher Vorschriften
- technologische Neuerungen (alternative Antriebskonzepte)

Erfolgsfaktoren

Jene Faktoren, über die individuelle unternehmerische Handlungsspielräume definiert werden, verdienen ein besonderes Maß an Aufmerksamkeit. Schließlich bestimmen gerade diese über den wirtschaftlichen Erfolg eines Tankstellenunternehmens. Im Wesentlichen können fünf Gruppen sogenannter Erfolgsfaktoren identifiziert werden, die in einer komplexen Wechselwirkung zueinanderstehen:

- Standortqualität
- Breites Dienstleistungsangebot, Einbeziehung von Zusatzgeschäften
- Kaufmännisches Know-how
- Offensives / systematisches Marketing
- Kooperationsfähigkeit und -bereitschaft der Tankstellenunternehmer

Grundzüge des Tankstellenmarkts

Marktstruktur in Deutschland

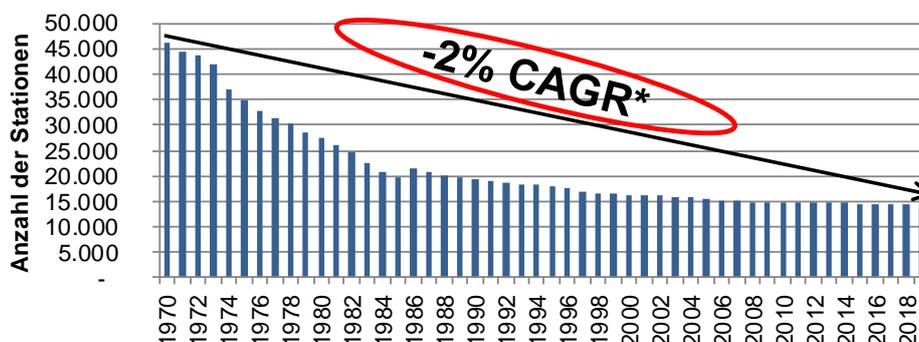
Im langfristigen Zeitverlauf bildet die Entwicklung der Gesamtzahl von Tankstellenunternehmen den gestiegenen Wettbewerbsdruck innerhalb der Branche deutlich ab. Der Höchststand an Tankstellenunternehmen wurde um das Jahr 1970 erreicht, als über 46.000 Tankstellen auf dem Markt vertreten waren. In den darauffolgenden Jahren schrumpfte der Bestand kontinuierlich – wenngleich verlangsamt – auf unter 15.000 Stationen. Gleichzeitig lässt sich aus der jüngsten Vergangenheit eine Verlagerungstendenz hin zum Mittelstand erkennen, die weiter unten im Punkt *Marktteilnehmer* näher beschrieben wird.

Tankstellenbestand

Die Gesamtanzahl der Tankstellen (also Straßen- und Autobahntankstellen zusammen) betrug zum Jahresbeginn 2019 14.459 Stationen. Die Anzahl der Bundesautobahntankstellen (BAT) hat sich nicht verändert und lag hier zum Jahresbeginn 2019 bei 360 Stationen. Der Nettobestand aller Straßentankstellen beläuft sich zum 01.01.2019 auf 14.099, im Jahresvergleich ein Rückgang von 19 Straßentankstellen (01.01.2018: 14.118).

Anmerkung: Auch wenn der Tankstellenbestand kontinuierlich sinkt, bedeutet dies nicht, dass auch die Nachfrage nach Kraftstoffen sinkt. Wie später ausgeführt, steigt der Gesamtabsatz von Kraftstoffen, und die Zahl der Automobilzulassungen weiter auf Rekordhöhen. Ein Effekt, der die Tankstellendichte betrifft, ist, dass die Automobilhersteller mittlerweile effizientere und verbrauchsärmere Autos als vor 10 Jahren bauen. Das heißt, dass Autos weitere Reichweiten erzielen und somit seltener tanken müssen.

Abbildung 1: Tankstellenbestand (Stand 01.01.2019)



Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services, *CAGR stellt die jährliche Wachstumsrate dar

Netzbereinigung

Um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu steigern, werden umsatzschwächere, oft kleinere Standorte von Konzernen entweder ganz aus dem Angebot herausgenommen oder aber an Mittelständler abgetreten. Tankstellen an adäquaten bestehenden Standorten werden hingegen modernisiert und in ihrer Shop-Qualität an die Konzernstandards angepasst.

Diese konsequente Ausrichtung nach Größe und Standort liefert für mittelständische Tankstellenunternehmer Chancen, ihr Netz gezielt auszuweiten. Sie können so von dem Konsolidierungsdruck der großen Tankstellen profitieren.

Straßentankstellen weiter rückläufig (minus 19)

Keine Veränderung bei den Autobahntankstellen

Qualität statt Quantität bei den Konzern-Tankstellen

Mittelstand kann vom Konsolidierungsdruck der „Großen“ profitieren und neue Netzanteile gewinnen

Steigende Effizienz im Tankstellennetz

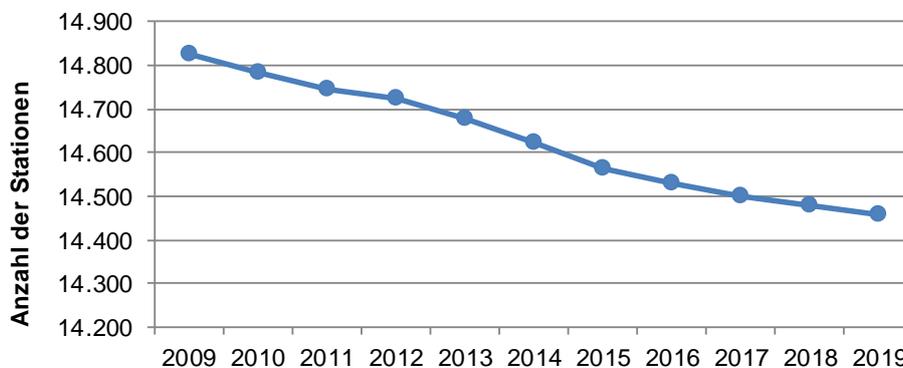
Kleine und absatzschwache Stationen wurden inzwischen weitgehend ausgesteuert und durch größere, durchsatzstärkere Stationen an besseren Standorten ersetzt. So konnte sich die Effizienz des gesamten Tankstellennetzes in Deutschland weiter verbessern. Verblieben sind vor allem die Unternehmen, die es schaffen, mit den aktuell gestiegenen, aber immer noch vergleichsweise knappen Margen im Kraftstoffgeschäft positive Ergebnisse zu erwirtschaften. Zudem sind einige kleinere Tankstellenbetreiber verblieben, die nach wie vor an ihre langfristigen Grundstücksverträge sowie an frühere Investitionen gebunden sind.

Insbesondere die beiden führenden Tankstellenunternehmen Aral und Shell konnten diese Strategie erfolgreich fortführen. Jährlich konnte so im Rahmen einer kontinuierlichen Optimierung eine zweistellige Zahl an Stationen aus dem Markt genommen oder veräußert werden. Dies betraf vor allem kleine und umsatzschwache Standorte. Gleichzeitig wurden größere und mit einem umfangreichen Zusatzangebot ausgestattete Stationen eröffnet, so dass sich die absolute Veränderung bei der Anzahl der Stationen in Grenzen hält.

Im Jahresvergleich moderater Rückgang

Während im Jahr 2017 der Rückgang bei 29 Stationen lag, sind es im aktuellen Jahr nur noch 19 Stationen. Auch in diesem Jahr setzt sich der Rückgang der Tankstellen moderat fort (s. Abbildung 2). Dass es insgesamt auf absehbare Zeit tatsächlich wieder mehr Tankstellen in Deutschland geben wird, bleibt unwahrscheinlich, zumal historische Zugänge bei einem Unternehmen regelmäßig mit Abgängen bei anderen Wettbewerbern verbunden waren. Der nachfolgende Abschnitt dokumentiert den zahlenmäßigen Status quo an deutschen Straßen.

Abbildung 2: 10-Jahres Trend



Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Tankstellen in Deutschland nach Marken

Aral ist weiterhin die Nummer 1 Kraftstoffabsatzmarktanteil bei 21 %

Auch wenn es 43 Tankstellen weniger sind als im Jahr zuvor, ist Aral weiterhin die Nummer 1 im deutschen Tankstellenmarkt gemessen an der Zahl der Stationen. Die Tankstellennetze der beiden Großkonzerne Aral und Shell haben sich in zwei unterschiedliche Richtungen entwickelt. Zum 01.01.2019 umfasst das Aral-Netz 2.291 (2018: 2.334) Straßentankstellen und 46 gemeldete BAT, 9 BAT mehr als im Jahr zuvor. Aral verzeichnet somit einen Rückgang von 43 Stationen, während es im Vorjahr einen Rückgang von nur einer Station gab. Trotz dieser Netzverkleinerung schätzt das EID-Magazin den Kraftstoff-Absatzmarktanteil auf 21 Prozent.

Shell weiterhin auf Platz 2, deutlicher Anstieg gegenüber Vorjahr

Shell ist weiterhin auf Platz 2 und betreibt zum 01.01.2019 1.959 (2018: 1.924) Straßenstationen und 55 BAT. Bei den Straßentankstellen gab es einen im Vergleich zum Vorjahr deutlichen Anstieg von 35 Stationen. Der Kraftstoff-Absatzmarktanteil von Shell liegt unverändert wie im Vorjahr bei 20 Prozent.

Total weiterhin auf Platz 3

Total musste vertragsgemäß 18 ostdeutsche BAT abgeben und hat somit nur noch 27 BAT in ihrem Bestand. Den Verlust der BAT hat Total mit weiteren sieben Straßentankstellen kompensiert und ist weiterhin auf dem dritten Platz der Rangliste unter den Straßentankstellen. Mit neun Prozent Kraftstoff-Absatzmarktanteil ist Total die Nummer 4 unter den TOP 5 der Tankstellennetze nach Kraftstoff-Absatzmarktanteile.

bft Eigenmarken auf Platz 4

Obwohl die Zahl, der im bft organisierten Stationen deutlich zunahm, ist die Anzahl der Betreiber unter der bft-Eigenmarke konstant bei 1.000 Stationen geblieben. Die Marktstärke des bft zeigt, dass Mittelstandsstationen weiterhin ein wichtiges Gefüge im Tankstellennetz bilden und ihre Marktanteile halten können. Dabei können Mittelständler von der Konsolidierungswelle der Konzerntankstellen profitieren.

7% Kraftstoffabsatzmarktanteil bei Esso

Auch im aktuellen Jahr ist Esso mit 961 Stationen und einem Kraftstoff-Absatzmarktanteil von 7 Prozent ein Verlierer unter unseren TOP 3 Gewinnern und Verlierern. Ein wahrer Gewinner sind sie bei der Einlieferung von den Bundesautobahntankstellen. Durch die Zusammenarbeit von EG/Echo (Esso) präsentieren sie nun gemeinsam 60 BAT.

Potenzial für die Entwicklung von weiteren Standorten

AVIA glänzt dieses Jahr nur mit fünf weiteren Stationen. Die guten Margen haben bei AVIA zu einem guten Jahresabschluss geführt und wurden in die Modernisierung der Tankstellen investiert.

Auslaufende Mietverträge bei Jet

Die Mietverträge der von Jet betriebenen Supermarkttankstellen sind ausgelaufen, dies führte zu einem Rückgang von 29 Tankstellen. Mit 812 Tankstellen ist Jet weiterhin die beliebteste Tankstellenmarke in Deutschland. Zum neunten Mal in Folge wurde Jet bei der vom Handelsblatt und YouGov durchgeführten Marktumfrage zur beliebtesten Tankstellenmarke Deutschlands gekürt.

Abbildung 3: TOP 3 Gewinner

Unternehmen	Anzahl Tankstellen (Stand: 01.01.2019)	Stand 01.01.2011	Veränderung in %
Hoyer	210	118	78%
Classic (Lühmann)	138	80	73%
Lother	112	92	22%

Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 3a: TOP 3 Verlierer

Unternehmen	Anzahl Tankstellen (Stand: 01.01.2019)	Stand 01.01.2011	Veränderung in %
Esso	961	1.089	-12%
Pinoil	27	31	-13%
OMV	270	380	-29%

Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Eine negative Veränderung ist bei der OMV zu beobachten, die einen Rückgang von minus 29 Prozent innerhalb von acht Jahren einstecken musste. Kleinere Marken wie OIL!, Q1 und Classic (Lühmann) haben in den letzten Jahren stark an Stationen zugelegt. Mit 78 Prozent belegt Hoyer auch dieses Jahr den ersten Platz bei den TOP 3 Gewinnern. Ein klarer Sieger in diesem Jahr, der es unter die Gewinner geschafft hat, ist Lother, der einen Zuwachs von 22 Prozent verzeichnen kann.

Alle Tankstellenbetreiber sind ambitioniert, ihr Tankstellengeschäft zu erweitern und zu modernisieren, welches ihnen auch in den letzten Jahren sehr gut gelingt. Die Anpassung an Convenience ist ihnen gut gelungen, das resultiert aus den Umsätzen im Shop-Geschäft.

In der Abbildung 4 sind die Straßentankstellen nach Marken und deren Marktanteile dargestellt. Wie auch in den Jahren zuvor ist Aral Marktführer bei den Straßentankstellen, gefolgt von Shell und Total.

Abbildung 4: Anzahl Straßentankstellen nach Marken

Unternehmen	Anzahl Straßentankstellen (Stand: 01.01.2019)	Marktanteil in %
Aral	2.291	16%
Shell	1.959	14%
Total	1.149	8%
bft	1.000	7%
Esso	961	7%
AVIA	873	6%
JET (Phillips 66)	812	6%
Raiffeisen	691	5%
Orlen/Star	581	4%
ENI/Agip	458	3%
Deutsche Tamoil/HEM	406	3%
OMV	270	2%
Westfalen	252	2%
OIL!	229	2%
Hoyer	210	1%
Q1 Energie	198	1%
Classic (Lühmann)	138	1%
Lothar (Nordoel, LTG)	112	1%
BayWa	101	1%
HPV Hanseatic Petrol	80	1%
Calpam	54	0,4%
Sprint Tank	49	0,3%
SCORE	47	0,3%
Bavaria Petrol	30	0,2%
Pinoil	27	0,2%
SVG	11	0,1%
sonstige mittelständische Eigenmarken	2.100	15%
Supermarkt-Stationen	270	2%
Doppelzählungen	-260	
Gesamt:	14.099	100%

Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Strategien unterschiedlicher Tankstellenbetreiber

461 Rewe-To-Go Stationen

Rewe-To-Go ist die Strategie von Aral und hat im letzten Jahr 200 ihrer Stationen umgerüstet. Aral hat mittlerweile 461 Tankstellen auf das neue Shop-Format umgestellt. Das Ziel ist 1.000 Stationen mit Rewe-To-Go zu implementieren.

Erste LNG Tankstelle für Lkws

Shell hat die erste Tankstelle für schwere Lkws eröffnet, die mit verflüssigtem Erdgas (LNG) betankt werden können.

Qualität statt Quantität

Shell setzt auf Qualität statt Quantität - „nicht wer die meisten Stationen im Netz hat, ist erfolgreich, sondern nur wer volumenstarke, attraktive Stationen hat, kann sich langfristig in einem so wettbewerbsintensiven Markt wie Deutschland behaupten“, sagt der

Tankstellenchef Carré. „Auch in Zukunft wird Shell weitere Investitionen tätigen und ihre Tankstellen modernisieren.“

Kraftstoff-Absatzmarktanteil von Total liegt bei 9,5%

Der Kraftstoff-Absatzmarktanteil ist bei Total im Vergleich zum letzten Jahr unverändert geblieben, zum 31. Dezember 2018 liegt der Anteil bei 9,5 Prozent. Total ist weiterhin ambitioniert die 10er Marke zu knacken. Ein Drittel der Neuzugänge sind Lkw-freundliche Stationen, sogenannte Truckstopps. Somit hat Total ca. 100 solcher Lkw-Stationen in ihrem Bestand. Mit der neuen Führung, Thomas Strauß, hat Total ihr Ziel von 500 Stationen im neuen „T-Air“ Design erreicht, bis zum Jahresende wollen sie die 600er-Marke knacken. Des Weiteren verfügt Total über 110 Photovoltaikanlagen, die dann bis zu 30 Prozent des eigenen Energiebedarfs liefern. Bis 2021 will das Unternehmen 500 Stationen mit den Photovoltaikanlagen ausstatten, in diesem Jahr sollen noch weitere 100 dazu kommen.

PV-Anlagen bei Total

9 Abgänge bei Esso

Mit 9 Abgängen und einem Kraftstoff-Absatzmarktanteil von 7 Prozent ist Esso dennoch einer der Verlierer unter den TOP 3 Gewinnern und Verlierern. Seit dem 01. Oktober 2018 werden die Esso Tankstellen von einer Drittfirma mit dem Namen EG Group betrieben. EG steht für Euro Garages Limited und hat ihren Sitz im britischen Blackburn. Die Kraftstoffe und Kraftfahrzeugmotorenöle werden im Namen und für Rechnung der Echo Deutschland GmbH verkauft. Nach der Zustimmung aller Gremien und Behörden wurde der Verkauf von den Esso-Tankstellen umgesetzt. Die Veräußerung bedeutet aber nicht, dass sich ExxonMobil aus dem deutschen Markt zurückzieht. ExxonMobil wird sich weiterhin auf die Weiterentwicklung der Marke konzentrieren. Die EG-Group übernimmt das operative Geschäft, also den täglichen Handel. Zwischen beiden Unternehmen gibt es bereits ähnliche Partnerschaften in Großbritannien, Frankreich, Benelux und Italien. Die EG-Group wird in das Kraftstoff-, Wasch- und Shopgeschäft investieren. Die Zusammenarbeit ist für die nächsten 20 Jahre festgeschrieben.

Esso in Zusammenarbeit mit EG/Echo

Digitalisierungskurs bei AVIA

Das Wachstum von AVIA setzt sich auch in diesem Jahr weiter fort. Das margenstarke Jahr führte bei AVIA zu einem guten Jahresergebnis, welches in Investitionen zur Modernisierung von Tankstellen und Shops geflossen ist. Es haben sich weitere 50 Tankstellenpartner dem System „AVIA Prima Bistro“ angeschlossen. AVIA ist auf Digitalisierungskurs und möchte seinen Kunden einen Mehrwert durch gezielte Angebote im Bereich digitale Produkte und Services anbieten.

BAT unverändert bei 360

Autobahntankstellen

Die Zahl der Autobahntankstellen hat sich nicht verändert, jedoch gab es extreme Verschiebungen. Während UNITI, Total, ENI und JET Abgänge im zweistelligen Bereich hinnehmen mussten, haben sich die Zugänge bei Esso (EG/Echo) und BP/Aral im zweistelligen Bereich bewegt.

Verändertes Bild bei den Einlieferungen

Entlang der Bundesautobahn (BAB) dominiert nicht wie gewohnt UNITI, sondern EG/Echo (Esso) mit 60 gefolgt von Shell (55) und UNITI (48). Die Autobahntankstellen (BAT) kommen auf einen gemeinsamen Marktanteil von 45 Prozent. Shell und Aral kommen zusammen auf einen Marktanteil von 28 Prozent, 3 Prozent mehr als im Jahr zuvor.

Mit einem maximal möglichen Anteil von 30 Prozent hat sich Esso im vorvergangenen Jahr 41 BAT gesichert. Diese offensive Auktionsstrategie gelang der Esso damals, durchzustehende liquide Mittel. Hieraus zog vor allem EG/Echo Profit, die die Betriebsleitung von Esso seit Oktober seit 2018 übernommen haben. Total musste vertragsgemäß 18 ostdeutsche BAT abgeben. Diese Abmachung wurde vom Vorgänger Elf Aquitaine im Zuge der Übernahme der DDR-Tankstellenkette Minol getroffen.

Abbildung 5: Autobahntankstellen nach Marken

	Autobahn Tankstellen 01.01.2019
EG/Echo Esso	60 (34)
Shell	55 (55)
Uniti	48 (62)
BP/Aral	46 (35)
bft	40 (37)
Tank&Rast	31 (31)
Total	28 (45)
JET	15 (20)
OMV	14 (6)
Orlen	12 (11)
ENI	11 (24)
Gesamt:	360

Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Erläuterung: Gattungsbetriebe

Exkurs: BAT und BAB

Sogenannte Gattungsbetriebe, die wegen ihrer Nähe zur Autobahn bislang als BATs gewertet wurden, werden seit Mitte 2011 in der statistischen Erfassung des EID zu den Straßentankstellen gerechnet. Aus diesem Grund werden dem EID durch Tank & Rast seit Mitte 2011 nur noch 350 statt zuvor 377 BATs gemeldet. Ferner wurde durch Tank & Rast zum 1. Januar 2013 das bisher gültige Quotensystem bei der Einlieferung an BATs zugunsten eines Mischsystems abgeschafft.

Erläuterung: Quotenmodell

In den 1990er Jahren hat die Tank & Rast die Bewirtschaftung der Bundesautobahntankstellen übernommen. Rund 90 Prozent der Rechte für die Einlieferung und den Vertrieb von Kraftstoffen vergibt sie an Mineralölunternehmen. In der Vergangenheit wurden die Rechte an den Autobahntankstellen über das Quotenmodell vergeben, die Mineralölunternehmen haben nach Marktanteilen an den Straßentankstellen ihr Vertriebsrecht erhalten. Seit 2011 hat das Bundeskartellamt dieses System geändert, weil es die Gefahr einer Beschränkung von möglichen Markteintritten gesehen hat. Ab dem Jahr 2013 wurden die Vertriebsrechte neu verteilt: 65 Prozent über das Quotenmodell, 30 Prozent wurden versteigert und 5 Prozent wurden Tank & Rast zugeschlagen. Somit hatte die erste Vergaberunde eine Verteilung von 65/30/5. Die zweite Vergaberunde, welche im aktuellen Jahr stattfindet, hat eine Verteilung von 49/41/10. Das heißt, die für die Auktion zur Verfügung stehenden 310 Autobahntankstellen werden wie folgt verteilt: 152 werden nach dem Quotenmodell zugeteilt, 127 werden verauktioniert und 31 fallen auf die Tank & Rast.

Neue Vergaberunde 49/41/10

An den BATs wird das Shop- und Gastrogeschäft auf Franchising umgestellt. Dieses bedeutet für den Pächter, dass er rechtlich ein selbstständiger und eigenverantwortlich operierender Unternehmer ist. Für das unternehmerische Gesamtkonzept müssen die Franchise-Nehmer dem Franchise-Geber (Tank & Rast) Gebühren zahlen. Als Anreiz werden den Franchise-Nehmern längere Vertragslaufzeiten geboten.

Franchise-Nehmer und Franchise-Geber

Heterogener Markt

Die verschiedenen Betreibermodelle unterscheiden sich in Bezug auf die individuelle Ausgestaltung hinsichtlich der Eigentümer, dem unternehmerischen Erfolg und der dafür zu tragenden Risiken stark. Die ökonomischen Variablen von Agenturtankstellen, freien

und sonstigen Tankstellen können aufgrund der unterschiedlichen Betreibermodelle schlecht miteinander verglichen werden.

Branchendurchschnittswerte sind nur mit erheblichen Einschränkungen auf einzelne Tankstellenbetriebe übertragbar. So fließt z.B. bei der Mehrzahl der Betriebe – den Pächter- bzw. Agenturtankstellen – nicht der gesamte Warenwert, sondern lediglich eine Verkaufsprovision in den ausgewiesenen Umsatz ein.

Über die Unterschiede zwischen den einzelnen Tankstellenbetrieben hinaus verfolgen sowohl die international agierenden Markenkonzerne als auch die mittelständischen Tankstellenverbände und Mineralölunternehmer ganz unterschiedliche strategische Konzepte. Dies zeigt sich deutlich am Beispiel der diversen Kundenbindungssysteme. So schreiben die Betreiber von Farbentankstellen ihren Kunden einen Teil des Umsatzes als Bonuspunkte gut, während sich viele mittelständische Unternehmen derzeit noch häufiger zur direkten Weitergabe eines Preisvorteils an den Kunden entschließen.

Weitere Unterschiede betreffen die Unternehmenspositionierung entlang der Lieferkette. Teilweise werden jedoch jetzt auch Mittelständler beliefert, die Markenstationen übernommen haben, so dass nach außen hin die Marke unverändert fortgeführt wird. Mit der Übernahme der „Brand“ erschließen sich so dem Mittelständler die zur Marke gehörenden Vorteile auch in Bezug auf die Produktpalette. Im Gegenzug hält sich der abgebende Mineralölkonzern – für den der Absatz seiner Raffinerieerzeugnisse von primärer Bedeutung ist – den Vertriebskanal auf eine für ihn kosteneffiziente Weise offen. Der mittelständische Betreiber kann seinerseits aufgrund seiner unterschiedlichen Kostenstruktur verstärkt vom Ausbau des Zusatzgeschäfts profitieren.

Europäischer Tankstellenmarkt

Nicht nur in Deutschland, sondern auch in Gesamteuropa ist ein Rückgang der Zahl der Tankstellen zu beobachten. Laut einer CBRE Studie lag die Gesamtzahl der Tankstellen im Jahr 2014 bei 120.277, während es im Vorjahr 2013 noch 120.648 waren, ein Rückgang von 0,35 Prozent. (Durch die Hinzunahme von vier weiteren Ländern in die Statistik hat sich die Gesamtzahl von 90.000 auf 120.277 erhöht.) In Nord- und Westeuropa liegt die Anzahl der Stationen bei etwa 78.227 und in Zentral- und Osteuropa bei etwa 42.000.

Ein Land, welches mit besonderem Wachstum auffällt, ist Spanien. Aus der Sicht von Scope ist das darauf zurückzuführen, dass Haushalte in ländliche Gebiete ausweichen, weil die Mietkosten in den Städten zunehmen und somit Spanien sein Netz an Tankstellen wieder vergrößert. In allen anderen Ländern ist der Trend zu weniger, aber ertragreicheren Stationen erkennbar. Abbildung 6 gibt einen Überblick über die einzelnen Länder:

Abbildung 6: Europatrends

Land/Jahr	2009	2013	2015	2016	2017	%	Tendenz
Italien	22.100	21.585	20.730	20.750	20.500	-1,2	↓
Deutschland	14.476	14.678	14.562	14.531	14.478	-0,4	↓
Spanien	9.450	10.309	10.617	10.497	11.495	9,5	↑
Frankreich	12.600	11.798	11.476	11.269	11.147	-1,1	↓
UK	9.180	8.600	8.616	8.494	8.422	-0,8	↓
Niederlande	4.280	4.216	4.198	4.184	4.164	-0,5	↓
Tschechien	3.570	3.728	3.757	3.906	3.940	0,9	↑
Schweiz	3.630	3.590	3.531	3.424	3.382	-1,2	↓
Belgien	3.250	3.175	3.158	3.109	3.109	0,0	→
Bulgarien	2.870	3.106	2.994	3.000	3.000	0,0	→
Österreich	2.800	2.515	2.640	2.673	2.685	0,4	↑
Rumänien	2.200	1.962	1.965	2.100	2.100	0,0	→
Dänemark	2.010	1.998	2.014	2.028	2.013	-0,7	↓
Norwegen	1.790	1.730	1.789	1.575	1.817	15,4	↑

Quelle: CBRE Global Research and Consulting 2014/2015; EID 01/2018; Statista; Fuelseuropa; *Seit 2018 werden die Straßentankstellen und die Autobahntankstellen gemeinsam aufgeführt, aus diesem Grund stimmen die Werte mit den vorherigen Studien nicht überein.
Darstellung: Scope Investor Services

Dabei nahm der Anteil der unabhängigen Tankstellen in Europa seit 2007 um 6 Prozent zu und liegt mittlerweile bei 26 Prozent.

Abbildung 7: Mittelstand in EU

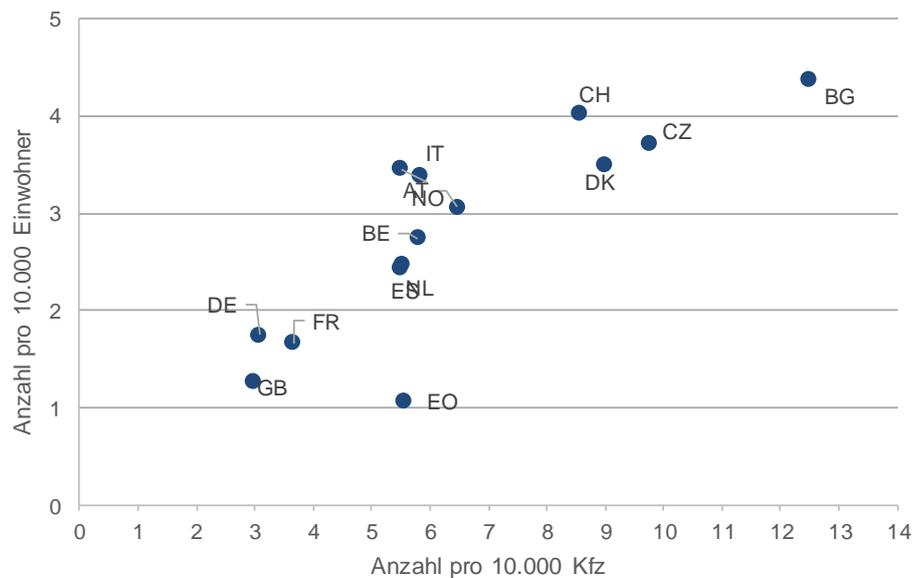
Land	Anteil unabhängiger Tankstellen		
	2014	2015	Veränderung in %
Bulgarien	64%	69%	5%
Tschechien	62%	61%	-1%
Polen	46%	44%	-2%
Belgien	35%	37%	2%
Ungarn	36%	35%	-1%
Rumänien	35%	34%	-1%
Slowakei	31%	29%	-2%
Deutschland	32%	28%	-4%
Spanien	26%	28%	2%
Großbritannien	20%	23%	3%
Österreich	19%	23%	4%
Niederlande	16%	12%	-4%
Frankreich	13%	8%	-5%
Dänemark	6%	7%	1%
Norwegen	7%	3%	-4%
Schweiz	4%	2%	-2%
Italien	2%	0,2%	-2%

Quelle: CBRE Global Research and Consulting, September 2013, 2014/2015; Darstellung: Scope Investor Services

Tankstellendichte

Auch in diesem Jahr gehört Großbritannien gemäß statistischen Daten aus dem Jahr 2017/2018 zu den europäischen Ländern, die über die geringste Dichte an Tankstellen verfügen, knapp gefolgt von Deutschland und Frankreich. Dies könnte daran liegen, dass der britische Tankstellenmarkt im europäischen Vergleich schon über eines der effizientesten Tankstellennetze verfügt.

Abbildung 8: Tankstellendichte



Quelle: Statista, ACEA, Die Welt in Zahlen; Darstellung: Scope Investor Services

Die Unternehmen, die im Verlauf der Konsolidierung in Deutschland verblieben sind, haben ihre Geschäftsaktivitäten in starkem Maße auch auf ergänzende Geschäftsfelder ausgedehnt. Während nur rund die Hälfte aller Tankstellen in Europa über einen Shop-Betrieb verfügt, konzentriert sich in Deutschland lediglich noch ein geringer einstelliger Prozentsatz ausschließlich auf den Kraftstoffabsatz.

Je mehr sich jedoch Tankstellenunternehmen zu spezialisierten Einzelhandelsgeschäften mit Treib- und Schmierstoffzusatzgeschäft wandeln, desto relevanter werden statistische Marktdaten, die nicht nur die Produkte und Anbieter des Mineralölhandels umfassen, als vielmehr Informationen zum Marktgeschehen im Einzelhandelssektor geben. Insofern sind Bewertungen der Zukunftsfähigkeit von Tankstellen und ihrer Entwicklungsperspektiven, die im Wesentlichen nur auf treibstoffspezifische Marktgegebenheiten und -daten abheben, zwar weiterhin bedeutsam, jedoch oft nicht allein aussagekräftig. Insbesondere können mit einer Fokussierung auf den Treib- und Schmierstoffhandel im Einzelfall häufig keine verbindlichen Aussagen zur Wirtschaftlichkeit von Tankstellen getroffen werden, da die Bewertungen vor dem Hintergrund der Strukturverschiebungen im Produkt- und Dienstleistungsspektrum vieler Branchenmitglieder zu Fehleinschätzungen führen würde.

Margenentwicklung

Das Geschäftsjahr 2018 war ein erfolgreiches Jahr für den deutschen Tankstellenmarkt. Während die Brutto-Margen in der ersten Jahreshälfte leicht angestiegen sind, sind sie in der zweiten Jahreshälfte deutlich in die Höhe gegangen und haben sich zum 01.01.2019 gut eingependelt.

Positive Entwicklung bei den Brutto-Margen

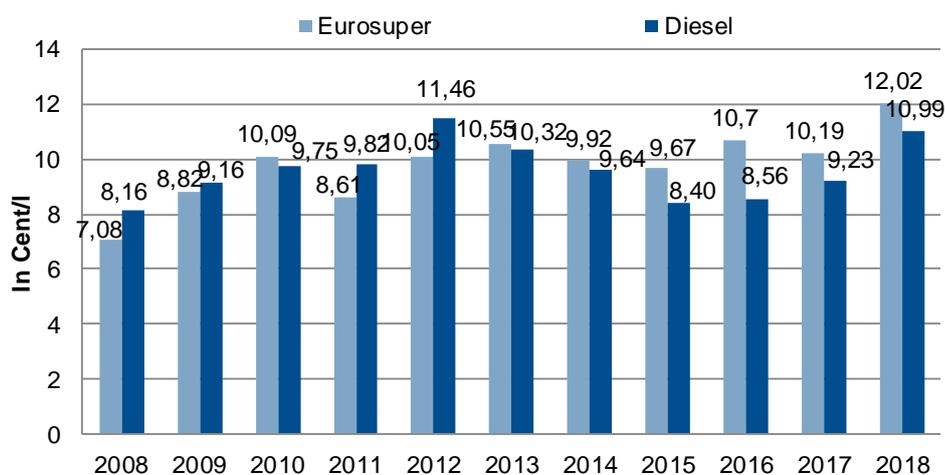
Die Margen für Diesel und Eurosuper sind in Deutschland im Jahr 2018 deutlich angestiegen und liegen beim Diesel bei 10,99 Cent/Liter (2017: 9,23 Cent/Liter). Beim Eurosuper gab es ebenfalls einen Anstieg; hier liegt die Marge bei 12,02 Cent/Liter (2017: 10,19 Cent/Liter). Nach Abzug aller Kosten, dürften den Gesellschaften als Kraftstoffmarge bis zu 2 Cent pro Liter übriggeblieben sein. Aufgrund der konjunkturell guten Beschäftigung im Transportgewerbe stieg die mengenmäßige Nachfrage nach Dieselmotorkraftstoff. Derzeit wird jeweils knapp die Hälfte des Diesels durch Pkw und Lkw verbraucht, der verbleibende Teil unter anderem durch Busse und Zugmaschinen.

Verhältnismäßig ist die Marge der deutschen Tankstellen im europäischen Vergleich niedrig, jedoch ausreichend. Die deutschen Eurosuper-Margen lagen über 12 Cent und die Diesel-Margen im Jahr 2018 über 10 Cent. Deutschland lag dabei für das Gesamtjahr 2018 im aktuellen Wood Mackenzie-Vergleich zwischen 16 europäischen Ländern mit Eurosuper auf Platz 12, im Vorjahr lag Deutschland auf Platz 14. Beim Diesel liegt Deutschland im Jahresvergleich unverändert auf Platz 14.

Anmerkung: Die hier verwendeten Brutto-Margen werden von der britischen Beratungsgesellschaft Wood Mackenzie errechnet. Es folgt eine detaillierte Darstellung zum Kalkulationsprinzip:

- Die Berater rechnen die Vorsteuer-Pumpenpreise gegen die Kosten des Produkts.
- Wood Mackenzie bezieht die Pumpenpreise vom EID und von öffentlichen Quellen, diese werden um die Mehrwert- und Energiesteuer bereinigt.
- In die Berechnung der Produktkosten werden die von der Argus erhobenen Benzin- und Dieselpumpenpreise zu 95 Prozent sowie Biodiesel/Bioethanol-Blendings mit 5 Prozent und Frachtkosten einbezogen.
- Für die Umrechnung von US-Dollar in Euro nutzt das Beratungshaus die durchschnittlichen Monats-Wechselkurse von der Europäischen Zentralbank (EZB).
- Die Umrechnung von Tonnen in Liter erfolgt nach der IEA-Standard-Konversionsrate (15 Grad Celsius).

Abbildung 9: Entwicklung der Bruttomargen in Deutschland



Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Hohe Tankstellendichte und
Betreiber-effizienz halten den
Druck auf die Margen hoch

Im europäischen Vergleich der Brutto-Tankstellenmargen ist eine Verbesserung beim Eurosuper zu beobachten. Im Vorjahr befand sich Deutschland auf Platz 14 mit dem Eurosuper und in diesem Jahr auf Platz 12. Beim Diesel ist keine Veränderung zu sehen,

hier ist Deutschland wie im Vorjahr immer noch auf dem 14. Platz. Es zeigt sich aber auch, dass trotz der europaweit vergleichsweise geringen Tankstellendichte in Deutschland die relativ hohen Kosten im Vergleich zu den europäischen Konkurrenten zu relativ niedrigen Margen führen. Aufgrund des starken Wettbewerbs auf dem deutschen Tankstellenmarkt und den niedrigen Benzinpreisen fallen die Margen sehr schmal aus. Seitdem die Markttransparenzstelle im Dezember 2013 eingeführt wurde, schwankt der Preis an den Tankstellen am Tag um 20 Cent nach oben oder unten. Gegen 22 Uhr ist der Kraftstoff am teuersten. Die Experten begründen die Preiserhöhung durch die relativ frühen Schließzeiten der Niedrigpreistankstellen. Die Verbraucher haben somit nicht die Möglichkeit, zur Niedrigpreiskonkurrenz auszuweichen und sind gezwungen, an den teureren Markentankstellen, die meist rund um die Uhr geöffnet haben, zu tanken. Laut der WirtschaftsWoche ändere sich der Kraftstoffpreis bis zu 14-mal am Tag an den Zapfsäulen. Im Jahr 2018 schwankten die Preise extrem, welches auf den heißen Sommer zurückzuführen ist. Das Minimum bei Super E 10 lag bei 1,34 € pro Liter und das Maximum bei 1,57 € pro Liter, das entspricht einer Spanne von 23 Cent pro Liter. Der Durchschnittspreis lag 2018 mit 1,46 € neun Cent höher als 2017 (2017: 1,37 €). Beim Diesel liegt die Spanne zwischen dem Minimum und Maximum bei 27 Cent pro Liter, höher als beim Super E 10. Das Minimum lag beim Diesel bei 1,18 € pro Liter und das Maximum bei 1,45 € pro Liter, der Durchschnitt betrug 1,29 € pro Liter.

Frankreich und Österreich auf deutschem Niveau

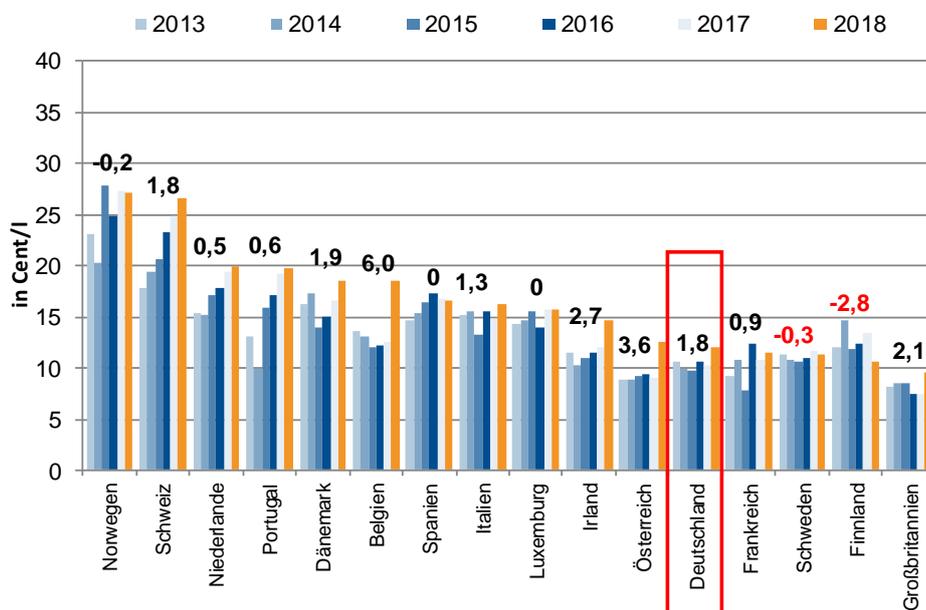
Beim Eurosuper bewegen sich Frankreich und Österreich im unteren Bereich der Brutto-Margen. In Frankreich herrscht eine ähnlich hohe Wettbewerbsintensität wie in Deutschland. In Großbritannien sind die Supermarkttankstellen mit ihren Niedrigpreisen für den Erlösdruck verantwortlich. Beim Diesel befindet sich neben den zuvor genannten Ländern auch noch Österreich im unteren Bereich.

Abbildung 10: Europäische Brutto-Margen Eurosuper (Cent/l)

Land	Eurosuper					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Norwegen	23,18	20,25	27,81	24,87	27,35	27,19
Schweiz	17,90	19,40	20,64	23,19	24,85	26,63
Niederlande	15,43	15,24	17,04	17,80	19,41	19,94
Portugal	13,02	9,87	15,97	17,07	19,19	19,82
Dänemark	16,22	17,32	14,02	15,03	16,57	18,49
Belgien	13,69	13,15	12,00	12,21	12,49	18,45
Spanien	14,65	15,33	16,42	17,24	16,69	16,67
Italien	15,27	15,47	13,31	15,54	14,88	16,21
Luxemburg	14,39	14,75	15,61	13,88	15,70	15,66
Irland	11,43	10,27	10,90	11,49	12,05	14,70
Österreich	8,83	8,91	9,25	9,41	9,03	12,62
Deutschland	10,55	9,92	9,67	10,65	10,19	12,02
Frankreich	9,15	10,83	7,86	12,47	10,73	11,59
Schweden	11,25	10,77	10,57	10,98	11,67	11,41
Finnland	12,11	14,70	11,89	12,37	13,40	10,60
Großbritannien	8,11	8,44	8,51	7,55	7,41	9,51

Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 11: Europäische Brutto-Margen Eurosuper u. Margendifferenz zum Vorjahr



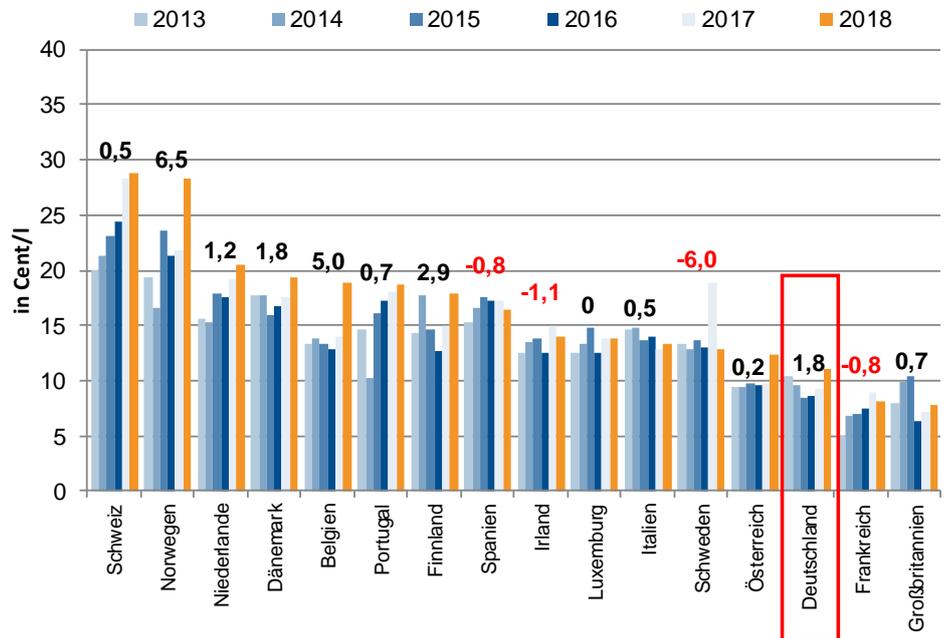
Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 12: Europäische Brutto-Margen Diesel (Cent/l)

Land	Diesel					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Schweiz	20,05	21,34	23,13	24,33	28,38	28,85
Norwegen	19,35	16,57	23,54	21,26	21,83	28,28
Niederlande	15,65	15,23	17,86	17,53	19,25	20,48
Dänemark	17,75	17,74	15,90	16,75	17,49	19,29
Belgien	13,28	13,82	13,31	12,83	13,93	18,92
Portugal	14,63	10,25	16,12	17,19	17,98	18,7
Finnland	14,28	17,80	14,68	12,68	15,00	17,86
Spanien	15,29	16,60	17,58	17,31	17,23	16,47
Irland	12,49	13,43	13,76	12,57	15,04	13,99
Luxemburg	12,58	13,40	14,82	12,55	13,76	13,74
Italien	14,71	14,86	13,68	14,06	12,89	13,35
Schweden	13,25	12,81	13,58	13,08	18,93	12,9
Österreich	9,34	9,50	9,77	9,57	9,74	12,33
Deutschland	10,32	9,64	8,4	8,56	9,23	10,99
Frankreich	5,08	6,74	7,00	7,53	8,90	8,11
Großbritannien	7,91	9,88	10,4	6,28	7,13	7,78

Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

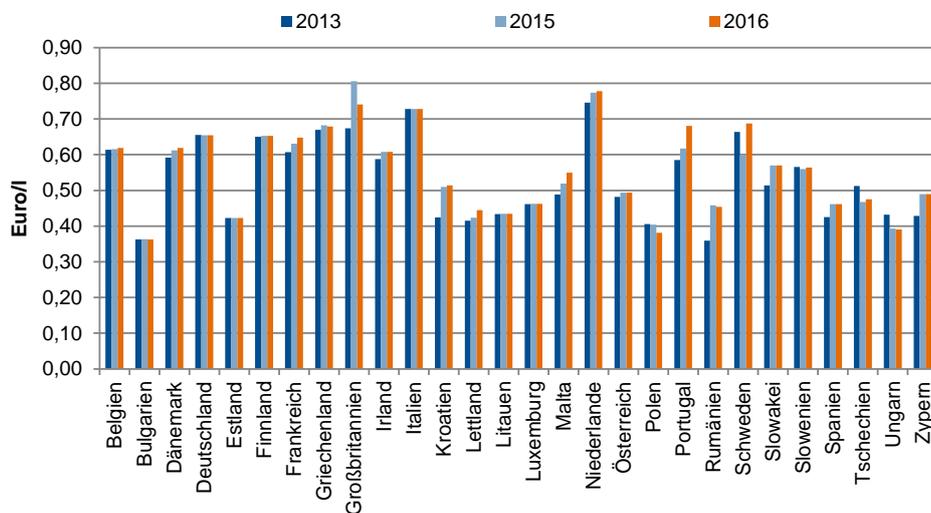
Abbildung 13: Europäische Brutto-Margen Diesel u. Margendifferenz zum Vorjahr



Quelle: EID, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

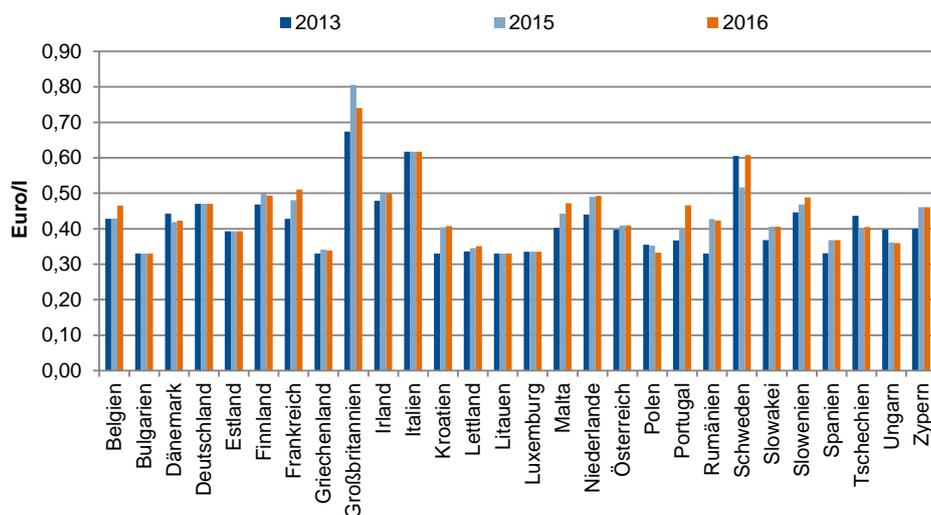
Einschränkend muss jedoch erläutert werden, dass neben den hohen Bio-Beimischungskosten von bis zu 3 Cent/l auch die durch die Großkonzerne fast ausnahmslos gewährten Boni und Rabatte abzuziehen sind, um die ökonomische Brutto-Marge darzulegen. Das ist der Fall, da sich die abgebildeten Berechnungen „brutto“ auf die Pumpenpreise der A-Gesellschaften stützen und derartige Preisvergünstigungen nicht erfasst werden. Weiterhin sollte berücksichtigt werden, dass in Norwegen die hohe Marge durch eine deutlich geringere Bevölkerungsdichte und erheblich erschwerte Logistik relativiert werden muss. Des Weiteren profitierte Norwegen vom schwachen Euro gegenüber der Norwegischen Krone. Dass Großbritannien auf dem letzten Platz landet, liegt daran, dass die Werte des Königreichs von Wechselkursschwankungen beeinflusst werden und ein starker Wettbewerb bei den Supermarkttankstellen herrscht. Aufgrund der hohen Besteuerung in Großbritannien ist - in der Regel - Diesel teurer als Benzin.

Abbildung 14: Energiesteuer für den Ottokraftstoff in Europa (Stand Mai 2016)



Quelle: EU-Kommission, VCÖ 2016; Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 15: Energiesteuer für den Diesel in Europa (Stand Mai 2016)



Quelle: EU-Kommission, VCÖ 2016; Darstellung: Scope Investor Services

Die verschiedenen Tankstellenarten und deren Bedeutung

Betreibermodelle

Zwei Hauptgruppen

In Deutschland sind mehrere Betreibermodelle in zwei Hauptgruppen und entsprechenden Mischformen bekannt. Die erste Gruppe wird in Fachkreisen auch als Farben- oder Konzerntankstellen bezeichnet, die Kraftstoffe eines Großanbieters unter dessen Marke verkaufen. Die zweite Gruppe umfasst alle markenungebundenen Tankstellen, die sich noch durch die Bedeutung des Kraftstoffverkaufs für das Unternehmen differenzieren lassen.

Zentral dazwischen steht der Mehrfachtankstellenunternehmer, dem der Marktzugang zu beiden Seiten hin offensteht. Dies bedeutet, dass er gleichzeitig Stationen mit und ohne Marke betreiben kann und damit in Bezug auf Ausnutzung der mit den Betreibermodellen verbundenen Vor- und Nachteile das höchste Maß an Gestaltungsfreiheit besitzt.

Abbildung 16: Verhaltenskodex für das Tankstellengeschäft



Quelle: Scope Investor Services

Verhaltenskodex

Am 29.04.2015 unterzeichneten die Verbände der Tankstellenbetreiber und der Mineralölunternehmen den „Verhaltenskodex für das Tankstellengeschäft“ beim Bundesministerium für Wirtschaft und Energie unter der Anwesenheit der Staatssekretärin Brigitte Zypries. Durch den Verhaltenskodex soll eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der Tankstellengesellschaft und dem Tankstellenpächter gewährleistet werden. Ziel ist es, eine angemessene Wirtschaftlichkeit und ein faires Miteinander für alle Parteien zu erreichen. Schlechte Erfahrungen in der Vergangenheit hatten diese Initiative notwendig gemacht.

Gemeinsam mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, dem Bundesverband Freier Tankstellen e.V., dem Mineralölwirtschaftsverband e.V. und dem UNITI-Bundesverband mittelständischer Mineralölunternehmen e.V. als Verbände der Tankstellengesellschaften einerseits und andererseits mit den Tankstellenbetreiberverbänden, dem Bundesverband Tankstellen und Gewerbliche Autowäsche e.V., dem Tankstellen-Interessenverband e.V., dem Verband des Kraftfahrzeuggewerbes Bayern e.V. und dem Zentralverband des Tankstellengewerbes e.V., wurde der Verhaltenskodex erarbeitet. Der Kodex beinhaltet vier große Themen, unter anderem die Vertragsanbahnung, die Grundsätze der Zusammenarbeit, die Vertragsbeendigung und die Eigentümerverträge.

Verankert sind in dem Kodex, dass die Tankstellengesellschaften den Pächtern ein „angemessenes, existenzsicherndes Einkommen ermöglichen“. Die Tankstellengesellschaften müssen Interessenten über alle wirtschaftlichen Risiken gemäß einer vom

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie erstellten Checkliste informieren. Damit im Falle eines Streits nicht gleich gerichtlich verhandelt werden muss, einigten sich die Verbände auf die Einrichtung einer gemeinsamen Schlichtungsstelle. Im Falle einer Stilllegung des Geschäftes soll den Betreibern Investitionsschutz gewährt werden, d.h. die Lasten sollen kompensiert werden.

Eigenanlagen der Konzerne

Bei diesem Betreibermodell, das zu den Konzerntankstellen gehört, handelt es sich um Eigenanlagen eines Großanbieters wie z.B. Shell, Aral oder ESSO. Die Tankstelle befindet sich im Besitz des Großanbieters, der diese in eigenem Namen mit Angestellten betreibt. Der Angestellte hat lediglich begrenzte Einflussmöglichkeiten auf den Betrieb der Tankstelle, da Aktivitäten wie Produktentscheidungen, Marketing und Einkauf zentral durch den Großanbieter gesteuert werden. Dieses Modell ist zahlenmäßig in der Praxis allerdings von sehr untergeordneter Bedeutung.

Pächter (ohne Eigentum der Tankstelle)

Dieses Betreibermodell umfasst ebenfalls Tankstellen, die sich im Besitz eines Großanbieters befinden. Der Betrieb der Tankstelle erfolgt hier jedoch nicht durch Angestellte des Großanbieters, sondern durch einen Pächter. Es handelt sich also um einen Pächter mit Agenturvertrag, aber ohne eigene Anlage. Da der Pächter auch in diesem Modell exklusiv den Kraftstoff im Namen und auf Rechnung des Großanbieters verkauft, zählt auch dieses Modell zu den Konzerntankstellen. Angesichts variierender Margen im Kraftstoffhandel liegt bei diesem Modell ein erhöhtes Konfliktpotential zwischen Großanbieter und dem jeweiligen Pächter als Tankstellenbetreiber vor. Zudem bestehen auch hier lediglich geringe Spielräume für Marketingkampagnen des Betreibers, da diese Aufgaben vom Großanbieter zentral gesteuert werden, wie es auch bei den Eigenanlagen der Fall ist (z.B. durch Kundenbindungsprogramme).

Agenturnehmer (mit Eigentum an der Anlage)

Während sich die Tankstelle bei den vorausgegangenen Modellen im Besitz des Großanbieters befand, gehört die Tankstelle im dritten Betreibermodell dem Betreiber selbst. Es handelt sich also in diesem Fall um einen Agenturnehmer mit Agenturvertrag und mit eigenen Anlagen. Dieser „pachtet“ lediglich den Markennamen des Großanbieters und verkauft dessen Kraftstoffe. Auch dieses Modell kann zu den Konzerntankstellen gezählt werden, da die Kraftstoffe unter dem Namen des Großanbieters verkauft werden. Für den Verkauf des Kraftstoffs erhält der Agenturnehmer wie der Pächter eine feste Provision pro Liter Kraftstoff. Unterschiede existieren neben den veränderten Besitzverhältnissen in diesem Modell vor allem hinsichtlich der Möglichkeit, weitere Geschäftsfelder (z.B. Shops) eigenständig aufzubauen, wohingegen diese bei den beiden vorausgegangenen Modellen vom Großanbieter in der Regel zentral entschieden und gesteuert werden. Gerade dem Aspekt solcher zusätzlicher Geschäftsfelder kommt heute allerdings eine sehr hohe Bedeutung zu, wie in den anschließenden Kapiteln noch gezeigt wird.

Kommissionär

Im Fall des Kommissionärs handelt es sich um konzernfremde Anlagen, die sich entweder im Eigentum des Betreibers selbst oder eines außenstehenden Dritten befinden. Kommissionär ist ganz allgemein die Bezeichnung für einen selbstständigen Kaufmann (i.S.v. Unternehmer), der Waren nicht auf eigene Rechnung, sondern gegen eine Provision verkauft. Die Grundlage dafür bietet ein entsprechender Kommissionsvertrag mit einem Kommittenten als Gegenpartei. Investor ist der mittelständische Betreiber. Er übernimmt allerdings Erscheinungsbild und Konzept der Gesellschaft und erschließt sich so einen anderen, ggf. zusätzlichen Kundenkreis (Flottenkartenkunden). Außerdem verkauft er ausschließlich Kraftstoffe des

Großanbieters. Das wesentliche Abgrenzungsmerkmal zu den beiden vorgenannten Betreibermodellen besteht darin, dass der mittelständische Betreiber als Investor auftritt. Der Verkauf der Kraftstoffe erfolgt nicht im Namen und für Rechnung des Konzernpartners.

Mehrfachtankstellenunternehmer

Eine Mischform stellen die konzernunabhängigen mittelständischen Mehrfachtankstellenbetreiber dar. Diese sind eigenständige Unternehmer, die sowohl Marken- als auch markenungebundene Tankstellen betreiben. Durch die bereits im vorangegangenen Kapitel geschilderten Vorteile erfährt gerade diese Gruppe momentan einen deutlichen Zulauf von beiden Seiten des Marktspektrums (Marktverschiebung). Auf dem volumenstarken, aber relativ margenschwachen deutschen Retailmarkt machen sich die Vorteile dieser Betriebsform in puncto optimierter Kostenstruktur bemerkbar, die durch eine gestiegene Kooperationsbereitschaft der Mineralölkonzerne selektiv mit den Vorteilen einer Marke zusammengeführt werden können. Zudem lässt sich das Leistungsportfolio im Fall eines selbständigen Tankstellenunternehmers grundsätzlich um den Geschäftszweig Mineralölhandel erweitern, der neben eigenen Tankstellen auch fremde Stationen beliefert.

Mineralöl- bzw. Treibstoffhändler

Aufgrund des sehr unterschiedlichen Risikoprofils wird eine Differenzierung zwischen dem reinen Handelsgeschäft und dem klassischen Tankstellenunternehmer vorgenommen. Ersteres bezieht z.T. auch den Handel mit sog. Mitteldestillaten wie beispielsweise Heizöl mit ein. Der Abverkauf erfolgt auf Rechnung, wodurch erhebliche Ausfallrisiken entstehen können. Diese entstehen im klassischen Tankstellengeschäft i.d.R. nicht, da der Zahlungsverkehr direkt gegen bar bzw. über abgesicherte Kunden- und Kreditkarten abgewickelt wird. Treibstoffhändler sind demnach zunächst keine Tankstellenunternehmer, werden aber dennoch an dieser Stelle angeführt, da es im mittelständischen Bereich oftmals zur Vermischung beider Unternehmensformen kommt.

Freie Tankstellen

Die verbleibenden Tankstellen werden unter der Gruppe der markenungebundenen Tankstellen zusammengefasst, wobei zwischen zwei Modellen unterschieden werden soll. Zunächst wird das Modell der Freien Tankstellen erläutert. Hierbei handelt es sich um Tankstellen, die weder im Kraftstoffvertrieb noch bei zusätzlichen Geschäftsfeldern an einen Großanbieter gebunden sind. Der Betreiber ist entweder Inhaber oder ebenfalls Pächter der Tankstelle. Der Einkauf des Kraftstoffes erfolgt in aller Regel in eigener Regie des Betreibers. Handels- und Shop-Artikel werden z.T. über gemeinsame Einkaufsgruppen oder Verbände durch die markenungebundenen Tankstellenunternehmer bezogen. Durch dieses Vorgehen werden die zersplitterten Einkaufsvolumina der einzelnen Tankstellenunternehmen zu einer Marktmacht gebündelt und Preisvorteile realisiert, die für ein einzelnes Unternehmen nicht erzielbar wären. Auch für den Kauf von technischen Anlagen oder die Belieferung mit Verkaufsartikeln werden innerhalb der Verbände Rahmenvereinbarungen getroffen, die sich für die Einkaufsmöglichkeiten der Einzelunternehmen positiv auswirken. Trotz dieser organisierten Strukturen bleibt jedes Unternehmen rechtlich und wirtschaftlich völlig selbstständig. Allerdings sind auch innerhalb der markenungebundenen Tankstellen Konzentrationsprozesse zu beobachten, die zur Bildung von verbundenen Tankstellenkettenbetrieben geführt haben. Auch Mischformen zwischen diesem Organisationsmodell und den oben genannten Pachtmodellen sind in der Praxis durchaus üblich.

Nebenerwerbstankstellen

Das letzte Modell umfasst Nebenerwerbstankstellen, bei denen der Verkauf von Kraftstoffen nicht zum Kerngeschäft zu zählen ist. Es handelt sich hierbei unter anderem um Tankstellen, die an Supermärkte, Autohäuser oder große Autowaschanlagen angegliedert sind. Der Verkauf von Kraftstoffen soll hier vor allem einen weiteren Kundennutzen bieten und darüber hinaus einen zusätzlichen Deckungsbeitrag zum Kerngeschäft erwirtschaften. Der Betreiber ist wirtschaftlich nicht von dem Verkauf der Kraftstoffe abhängig und dehnt den Tankstellenbetrieb in der Regel nicht in weitere, angrenzende Geschäftsfelder aus.

In Folge resultieren unterschiedliche Entscheidungsgrundlagen in Bezug auf Standort, Sortiment und Leistungsspektrum der Stationen oder allgemeiner formuliert in Bezug auf Attraktivität und Vorteilhaftigkeit einer Station aus Sicht unterschiedlicher Anbieter.

Verbände

Der Tankstellensektor in Deutschland ist entsprechend seiner Vielfalt hinsichtlich der verschiedenen Betreibermodelle auch von einem breit gefächerten Verbandswesen geprägt. Grundsätzlich lassen sich dabei zwei Kategorien von Verbänden unterscheiden: Unternehmergeprägte Verbände, deren Mitglieder den Kraftstoffvertrieb i.d.R. auf eigene Rechnung und auf eigenes Risiko betreiben, sowie die verschiedenen Pächterverbände. Zur ersten Kategorie zählen im Wesentlichen der MWV, die UNITI sowie die freien Tankstellenunternehmer unter dem Dach des bft.

Unternehmergeprägte Verbände

Bundesverband Freier Tankstellen und Unabhängiger Deutscher Mineralölhändler e. V.

Der **Bundesverband Freier Tankstellen und Unabhängiger Deutscher Mineralölhändler e.V.** (abgekürzt **bft**) ist ein eingetragener Verein von Betreibern freier Tankstellen mit dem Ziel, als mittelständische Unternehmer durch ein einheitliches Marketingkonzept gegen die etablierten Mineralölkonzerne bestehen zu können.

Der bft selbst beheimatet derzeit knapp 500 Mitglieder mit insgesamt 2.510 Tankstellen (Stand: Januar 2019), die sich auf sechs Landesgruppen verteilen, und ist außerdem eines von vier Verbandsmitgliedern, die sich im Dachverband MEW organisieren.

Die **Einkaufsgesellschaft Freier Tankstellen mbH (eft)** in Bonn wiederum bündelt den Einkaufs- und Beschaffungsbedarf ihrer Mitglieder und schafft diesen einen gemeinschaftlichen Zugang zu knapp 100 Kooperationspartnern und Lieferanten in allen Geschäfts- und Betriebsbereichen der Tankstelle.

Der Verband **MEW Mittelständische Energiewirtschaft Deutschland e.V. (MEW)** bildet als Dachverband mit Sitz im Berliner Regierungsviertel eine Verbindungsstelle zum Parlament und den Bundesministerien. Seine Vorgängerorganisation war die 1971 in Bonn gegründete Interessengemeinschaft mittelständischer Mineralölverbände (IG), die sich seither für die Belange der mittelständischen Mineralölwirtschaft in Deutschland einsetzte. Als engerer Zusammenschluss wurde 2008 der gemeinsame Dachverband MEW Die mittelständische Mineralöl- und Energiewirtschaft Deutschland e.V. ins Leben gerufen. Zu Beginn des Jahres 2011 erfolgte eine Öffnung des Dachverbandes auch für solche Verbände und Unternehmen, die nicht überwiegend im Mineralölgeschäft tätig sind, sondern sich grundsätzlich als mittelständische Energieversorger verstehen. Zudem wurde der Verband unter Beibehaltung des Kürzels in MEW Mittelständische Energiewirtschaft Deutschland e.V. umbenannt.

Der **Mineralölwirtschaftsverband e.V. (MWV)** ist ein Mitgliedsverband des Bundesverbandes der Deutschen Industrie und in erster Linie eine institutionalisierte Interessenvertretung der großen Mineralölkonzerne.

Breites Verbandswesen

bft vertritt 2.510 Tankstellen

Zuwachs von 40% seit 2011

UNITI vertritt 6.000 Tankstellen

24% Zuwachs seit 2011

Zu seinen Aufgaben zählt er die Vertretung der Mineralölindustrie in rechtlichen Belangen, insbesondere bei der Vorbereitung von Gesetzen und Verordnungen sowie die Behandlung von Problemen der technischen Standardisierung (Normung). Dr. Klaus Picard war mehr als 10 Jahre der Hauptgeschäftsführer im MWV; im April 2015 hat der MWV-Vorstand Prof. Dr. Christian Küchen zu seinem Nachfolger berufen. Mitglied im MWV sind Unternehmen mit Sitz in Deutschland, die das Rohöl in eigenen oder konzernverbundenen Raffinerien verarbeiten sowie Mineralölprodukte über eine eigene oder konzernverbundene Vertriebsorganisation in Deutschland vertreiben.

Die **UNITI, (UNITI Bundesverband mittelständischer Mineralölunternehmen e.V.)** ist eine sowohl für Kraft- und Schmierstoffe als auch für Heizöle zuständige berufsständische Vertretung, in der etwa 200 meist mittelständische Gesellschaften im Verbraucher-, Wiederverkäufer- sowie Großhandelsgeschäft organisiert sind. Nach Angaben der UNITI gehören zum Verband 6.000 Tankstellen. Mit Unitol hat der Verband eine eigenständige Tankstellen-Marke, der einige Verbandsmitglieder einen Teil ihrer Tankstellen unterstellt haben.

Der Verband setzt sich zusammen aus klassischen Mineralöl- und Festbrennstoffhändlern, Schmierstoffproduzenten und inzwischen einer großen Zahl von Handelsunternehmen, die auch Strom, Gas sowie alternative und regenerative Energien anbieten. Die UNITI fördert die gemeinsamen Belange ihrer Mitglieder in beruflicher, wirtschaftlicher und fachlicher Art. Sie vertritt die Interessen von ca. 1.700 Mineralölunternehmen und repräsentiert somit einen bedeutenden Teil des organisierten Mineralölmittelstandes.

Abbildung 17: Anteile nach Verbänden, Verbandsorganisierte Unternehmen

bft	UNITI	MWV
15%	35%	50%

Pächterverbände

Wie auf Seiten der unternehmergeprägten Verbände so sind die Aufgabenstellungen auch auf Seiten der Pächterverbände vielfältig und reichen von der Begleitung der Mitglieder in betrieblichen Fragen über deren Interessenvertretung gegenüber Industrie, Politik und Behörden bis hin zur Bereitstellung branchenrelevanter Informationen für Medien und Öffentlichkeit.

Als besonders bedeutend für den deutschen Tankstellenmarkt erscheint auf Seiten der Pächterverbände zunächst der **Bundesverband Tankstellen und Gewerbliche Autowäsche e.V. (BTG)**, in dem neben Tankstellen auch gewerbliche Autowaschanlagen sowie Fachbetriebe für Fahrzeugaufbereitung organisiert sind. Daneben zu nennen sind der **Zentralverband des Tankstellengewerbes e.V. (ZTG)** mit Sitz in Bonn sowie der **Deutsch-Österreichische Tankstellenverband e.V. (DÖT)** als Interessenvertretung von Tankstellenpächtern und Tankstelleneigentümern in Deutschland und Österreich, der enge Kooperationen zum Fachverband der Garagen-, Tankstellen- und Servicestationsunternehmungen in der Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ) sowie zum bayerischen Tankstellenverband (im Kfz-Gewerbe Bayern) pflegt.

Zusammenfassend ergibt sich, dass nach Verbänden gesehen, die weitaus meisten Tankstellen in Deutschland von mittelständischen Betreibern geführt werden und in entsprechenden Verbänden organisiert sind.

Geschäftsfelder der Stationen

Kraftstoffgeschäft

Kraftstoffverbrauch

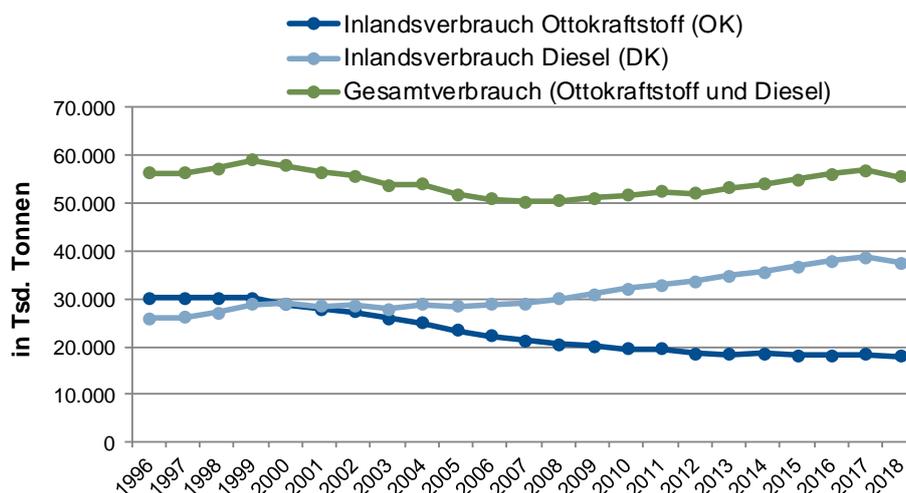
2,6% Rückgang beim Kraftstoff

Durch die Hitzewelle im letzten Jahr kam es zu anhaltendem Niedrigwasser in Deutschlands Flüssen, was zu erhöhtem Versorgungsaufwand bei den Kraftstoffen führte. Die Containerschiffe konnten nicht wie gewohnt beladen werden. Das ist der Grund für den insgesamt rückläufigen Gesamtverbrauch. Dieses führte zu einer leichten Abnahme bei den Kraftstoffverbräuchen. Während der Verbrauch von Ottokraftstoff im Jahre 2017 bei 18.296 Tsd. Tonnen lag, liegt er im Jahre 2018 bei 18.032 Tsd. und der des Diesels liegt im aktuellen Jahr bei 37.503 Tsd. Tonnen (2017: 38.703).

Seit 1996: Diesel plus 44%;
Ottokraftstoff minus 40%

Bei der Betrachtung eines längeren Zeitraums (siehe Abbildung 18) wird das Auseinanderdriften des jeweiligen Kraftstoffabsatzes noch deutlicher. Legte der Absatz beim Diesel seit 1996 um ca. 44 Prozent zu, ging der Absatz von Ottokraftstoffen im gleichen Zeitraum um ca. 40 Prozent zurück.

Abbildung 18: Kraftstoffverbrauch (Inland)



Quelle: MWV; Darstellung: Scope Investor Services

Umsatzrückgang von minus 2%
beim Diesel

Kraftstoffabsatz

Gemäß dem spezialisierten Branchendienst EURODATA fällt auf, dass im Segment Kraft- und Schmierstoffe der Umsatz von Diesel im Zeitraum 2014 bis 2018 um 19 Prozent zugenommen hat, während er im Jahresvergleich 2017 zu 2018 um zwei Prozent abgenommen hat. Der von Ottokraftstoffen ist im gleichen Zeitraum 2014 bis 2018 um acht Prozent angestiegen und im Jahresvergleich 2017 zu 2018 auch um zwei Prozent. Der Diesel setzt sich damit immer weiter vom Ottokraftstoff ab.

Bestand an Lkws um 4%
gestiegen

Die Gründe für den weiterhin hohen Dieselabsatz sind unterschiedlich. Der Bestand an Dieselfahrzeugen liegt zum 01. Januar 2019 bei 15,2 Millionen Pkws, und der Bestand an Lkws in Deutschland hat innerhalb eines Jahres um vier Prozent zugenommen. Die gute Konjunktur kurbelt zurzeit den Kraftstoffabsatz an. Besonders der weiter ansteigende Güterverkehr innerhalb Europas fördert den Dieselabsatz, wobei sich jedoch die auf diesem Markt tätigen Logistikdienstleister nicht durch das Privatkundengeschäft der Tankstellen versorgen.

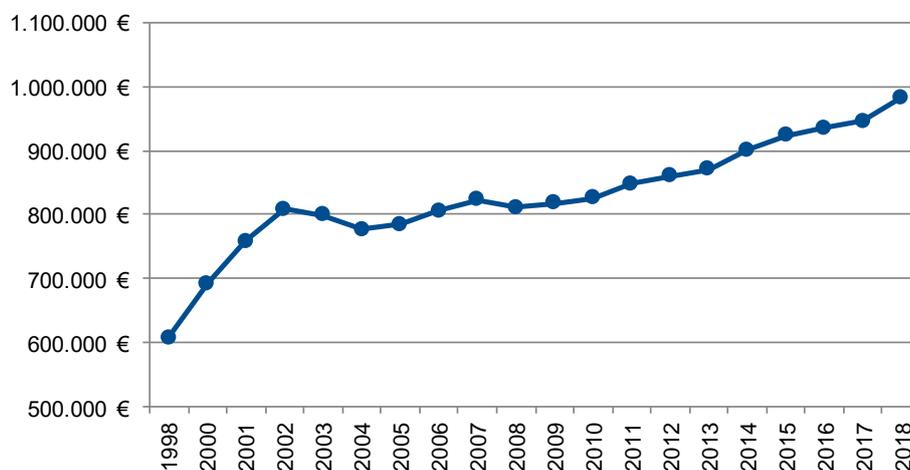
Shop-Umsatz entscheidender Faktor

Shop-Geschäft

Das Shop-Geschäft gehört zu den wichtigsten Umsatzquellen einer Tankstelle. Wie in Abbildung 19 zu sehen ist, ist der Shop-Umsatz nachhaltig im Laufe der Jahre angestiegen. Dieser Trend wird sich nach unserem Ermessen auch fortsetzen. Aufgrund des veränderten Mobilitätsverhaltens der Menschen, zunehmender Shop-Attraktivität und der Flexibilität durch fast durchgängige Öffnungszeiten ist der Tankstellen-Shop für viele Konsumenten attraktiv.

Aufgrund des ständigen Preiswechsels an den Tankstellen verliert der Pächter zur Vormittagszeit ca. 1.000 Euro Umsatz im Monat. Das liegt daran, dass der Kraftstoffpreis zwischen 17 und 19 Uhr am günstigsten ist und es eine Preisdifferenz zum Vormittag von ca. zehn Cent gibt. Deshalb steuern die Kunden die Tankstelle eher abends an und die Pächter bleiben zum Beispiel auf ihren Backwaren sitzen.

Abbildung 19: Shop-Umsatz pro Tankstelle



Quelle: Eurodata 2018 Darstellung: Scope Investor Services, Umsatz für 2013 ist ein Schätzwert

Vor diesem Hintergrund zählt die Optimierung des Shop-Geschäfts zu den wichtigsten strategischen Herausforderungen der Tankstellen. Dabei gilt es vor allem, die speziellen Vorteile des Tankstellennetzes wie lange Öffnungszeiten, verkehrsgünstige Standorte oder die Zubringerfunktion des Kraftstoffgeschäfts zu nutzen und positive Image-Elemente stärker zu betonen. Letzteres bedeutet ganz allgemein, neben den Shops auch integrierte Gastronomie- und Servicekonzepte weiterzuentwickeln, um damit den Kunden möglichst attraktive Einkaufsbedingungen und umfassende Dienstleistungen anzubieten, die Tankstellen von anderen Absatzkanälen abheben.

Stärken und Potenziale verschiedener Absatzkanäle

Die Tankstelle und das Shop-Geschäft sind in der Regel gut erreichbar. Tanken und Einkaufen ist schnell erledigt. Lange Aufenthaltszeiten sind ungewöhnlich. Auch wenn das Preisniveau hoch ist, nehmen viele Kunden auf Grund der flexiblen Öffnungszeiten und der praktischen Erreichbarkeit den Preisnachteil in Kauf. Längere Öffnungszeiten sollten den Tankstellen weiterhin Erfolge bringen. Bis auf Rheinland-Pfalz, Saarland und Sachsen haben alle Bundesländer die Regelung der 6/24-Öffnungszeiten übernommen, d.h. Geschäfte können an sechs Tagen in der Woche rund um die Uhr öffnen.

Gut zu erreichen, schnelle Bedienung, lange Öffnungszeiten

Ausweitung gastronomischer Dienstleistungen

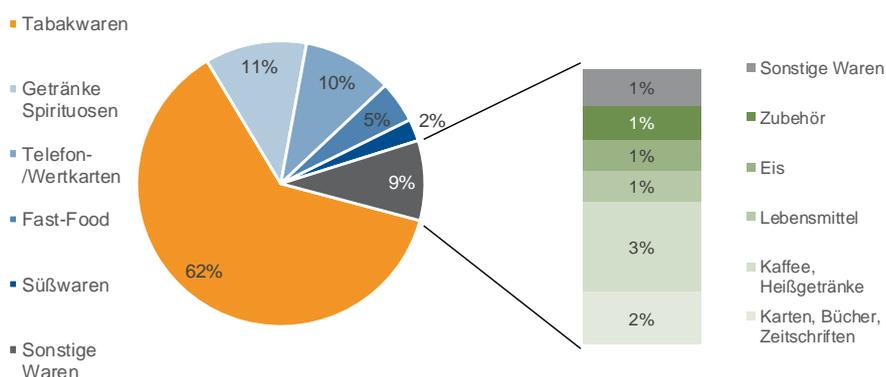
In der jüngeren Vergangenheit setzt die Branche dabei eher auf die Ausweitung von Gastronomiekonzepten, da der Retail-Umsatz in absoluten Zahlen seit langer Zeit stagniert. Würden die Umsätze nicht durch die verkaufstarken Tabakwaren gestützt (hier meistens Umsatzanteil von über 60 Prozent), würde sich laut den Berechnungen des Marktforschers USP Market Intelligence (heute Nielsen Company) sogar für den

gesamten Convenience-Markt in Tankstellen ein Minus von 5 Prozent ergeben. Auch laut Tank & Rast geht es bei den Tankstellen künftig um mehr Gastronomie, mehr Kommunikation, mehr Emotionalität und mehr Kompetenz im Food-Bereich.

Wichtige Produktgruppen im Shop-Bereich

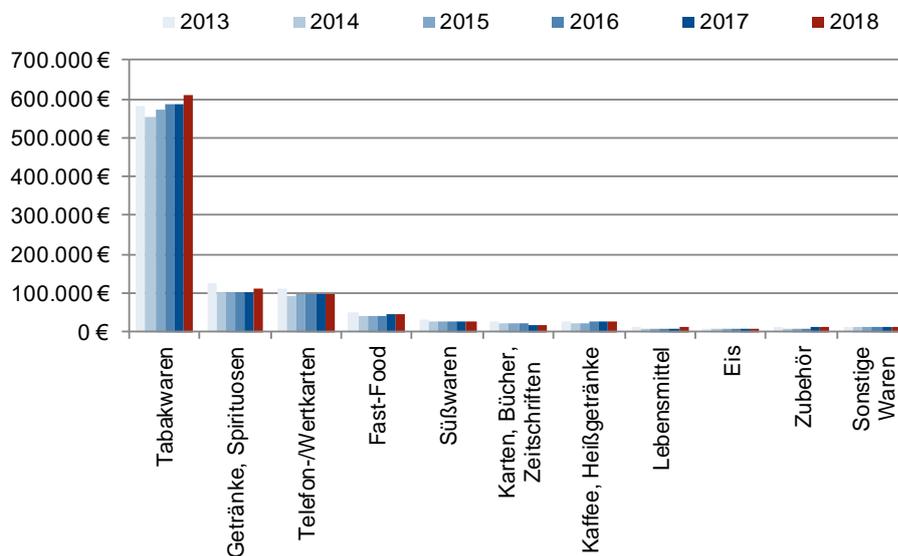
Die wichtigste Produktkategorie von Tankstellen-Shops bleibt weiterhin der Tabak, der über alle Größenklassen hinweg 62 Prozent am Shop-Umsatz ausmacht (Abbildung 20). Darauf folgen die Produktgruppen Getränke und Telefonkarten.

Abbildung 20: Shop-Umsatz nach Produktkategorien 2018



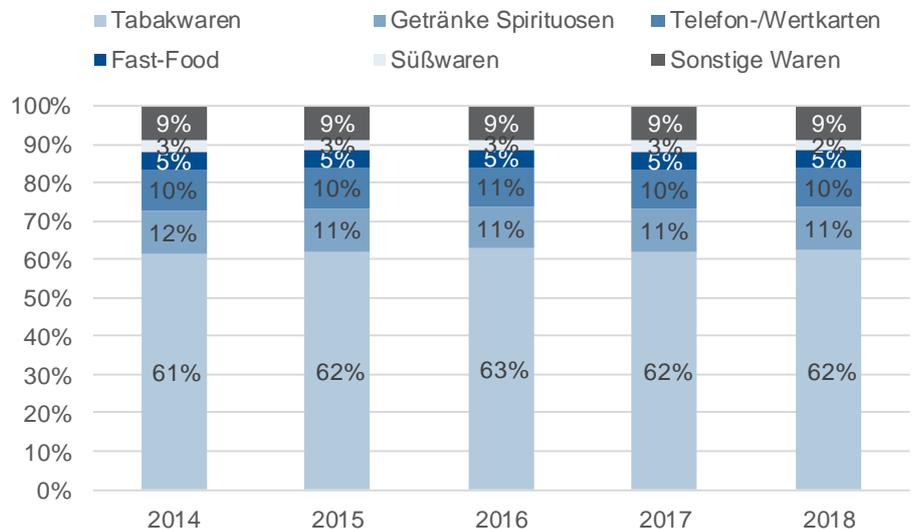
Quelle: Eurodata 2018, Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 21: Shop-Umsatz nach Produktkategorien im Jahresvergleich in €



Quelle: Eurodata 2018, Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 22: Shop-Umsatz nach Produktkategorien im Jahresvergleich in %



Quelle: Eurodata 2018, Darstellung: Scope Investor Services

Shop-Konzepte in der Praxis

Das fremdbestimmte Shop-Geschäft ist vor allem bei den Betreibermodellen „Eigenanlage“ und „Pächter ohne eigene Anlagen“ anzutreffen. Bei diesen Modellen wird z.T. die gesamte Steuerung des Shops zentral durch den Großanbieter durchgeführt, während der Angestellte/Pächter lediglich für die Abwicklung des Verkaufs und das Auffüllen der Warenbestände zuständig ist. Andere Gesellschaften bieten Marketing und Beratung ohne Steuerung an.

Das eigenverantwortliche Shop-Geschäft ist das am weitesten verbreitete Modell bei allen Betreibermodellen. Hier bieten sich dem Betreiber diverse Möglichkeiten, den Shop-Betrieb zu strukturieren.

Eine wichtige Option im eigenverantwortlichen Shop-Geschäft ist die Einschaltung eines Systemlieferanten, der von Fall zu Fall als Großhändler, Systempartner und Logistiker fungiert und maßgeschneiderte Shop-, Logistik- und Komplettlösungen bieten sowie dem Tankstellenunternehmer in Belangen seines Geschäftes beratend zur Seite stehen kann. Verträge werden üblicherweise nicht exklusiv mit einem einzigen Lieferanten geschlossen, der die gesamte Sortimentsbelieferung übernimmt, sondern mit mehreren Lieferanten, die jeweils eine Teilaufgabe bewältigen.

Durch die Nachfragebündelung über Einkaufsgemeinschaften erhalten die einzelnen Betriebe verbesserte Konditionen. Einkaufsgemeinschaften sind vor allem im Mittelstand verbreitet. Es handelt sich hierbei um eine Kooperationsform bzw. einen freiwilligen Zusammenschluss von Unternehmen zum Zwecke der Erhöhung ihrer Wirtschaftlichkeit. Mitglieder von Einkaufsgemeinschaften haben über die Kooperation hinaus jedoch regelmäßig die Möglichkeit, auf individualvertraglicher Basis mit zusätzlichen Lieferanten Verträge über weiterführende Dienstleistungen abzuschließen. Mit dieser Option sichern sie sich den Vorteil, selbst zu entscheiden, welche Bereiche fremdbeeinflusst bzw. eigenverantwortlich gestaltet sein sollen.

Generelle Erfolgsfaktoren für das eigenbestimmte Shop-Geschäft sind besonders die aktive Bewerbung sowie eine hohe Imagestärke des Produktangebots.

Grundsätzlich bestehen noch weitere Möglichkeiten, das Shop-Geschäft zu strukturieren. Zum einen werden Shop-Geschäfte von Tankstellenbetrieben zunehmend interessant für den Einsatz von Franchisesystemen (z.B. McDonald's, Burger King, Subway). Aufgrund der in der Regel gegebenen überdurchschnittlichen Standortqualität (vor allem die Kundenfrequenz, die Parkplatzausstattung, Qualität der Räumlichkeiten) sowie den in den letzten Jahren deutlichen Fortschritten im Erscheinungsbild von Tankstellenbetrieben werden diese in wachsendem Maße als Franchisenehmer für hochwertige Franchisesysteme angefragt. Aus dem Einsatz eines Franchisesystems können sich zum Teil signifikante Synergieeffekte ergeben – eine attraktive Franchisemarke und ein leistungsfähiger Tankstellenbetrieb führen regelmäßig zu insgesamt erhöhtem Kundenaufkommen und vertiefter Kundenbindung.

Nicht zuletzt kann ein Tankstellenbetreiber aber auch eine vollkommen eigenständige Strategie entwickeln und ungebunden die Produkte für den Shop bei mehreren Lieferanten beziehen. In diesem Fall hat er die größten Einflussmöglichkeiten auf das Shop-Geschäft, da er über alle Fragen von der Produktauswahl, über den Einkauf und das Marketing bis zur Preisgestaltung unmittelbar Einfluss nehmen kann. Dadurch erreicht er die maximale Freiheit, um sich von anderen Tankstellen gezielt zu differenzieren, muss allerdings auf sämtliche Preisvorteile bei Einkaufsgemeinschaften verzichten und darüberhinaus alle Entscheidungen auf sich gestellt treffen.

Die Einkaufsgesellschaft freier Tankstellen verlängert Vertrag mit Lekkerland um fünf Jahre

Die Einkaufsgesellschaft freier Tankstellen mbh (eft) hat den Vertrag mit Lekkerland um fünf Jahre, bis Ende 2022 verlängert. Für den Tankstellen-Mittelstand ist der eft die Service-, Dienstleistungs- und Handelsgesellschaft. Für den Bundesverband Freier Tankstellen und Unabhängiger deutscher Mineralölhändler e.V. (bft) fasst die Einkaufsgesellschaft freier Tankstellen mit ihrem langjährigen politischen und Branchen-Know-how den Einkauf und Verkauf von Handelsware, Tankstellenausrüstung und Einrichtungsgegenständen zusammen. Die Verlängerung des Vertrages sieht vor, dass Lekkerland weiterhin die 500 bft-Mitglieder mit ihren 2.510 Tankstellen mit Getränken, Süßwaren, Tabakwaren inklusive E-Zigaretten, Tiefkühlbackwaren, electronic-value-Produkte (e-va) und Non-Food-Artikel beliefert.

Autoreparatur- und Wartungsleistungen

Im Gegensatz zum Shop-Geschäft haben Reparaturwerkstätten an Tankstellen in den vergangenen Jahren an Bedeutung verloren. Dieser Umstand ist mit technologischen Veränderungen im Automobilbereich zu erklären. War eine Autoreparatur lange Zeit mit mechanischen Werkzeugen möglich, so ist heute eine Vielzahl sehr spezieller Diagnosegeräte notwendig, um die Fehlerbehebung zu ermöglichen. Für diese Geräte sind wiederum hohe Investitionen erforderlich, die lediglich mit einer großen Anzahl von Aufträgen amortisiert werden können. Letztere kann allerdings nicht von Tankstellenwerkstätten, sondern nur von größeren und spezialisierten Vertragswerkstätten erreicht werden. Daher beschränkt sich das Potential im Tankstellenbereich auf technisch weniger anspruchsvolle Dienstleistungen wie Reifen- und Ölwechsel und auf den Verkauf standardisierter Ersatzteile wie Leucht- und Betriebsmittel. Autoreparatur- und Wartungsleistungen steuern inklusive Wagenpflege und sonstigen Dienstleistungen im Jahr 2018 nur 3,7 Prozent zum Umsatz einer Markentankstelle bei, im Jahr 2017 lag diese Zahl bei 4,0 Prozent.

Autowäsche

Die Autowäsche ist im Segment des Zusatzgeschäfts bzw. Services (also neben Kraftstoffvertrieb und Shop) die wichtigste Einnahmequelle einer Tankstelle. Im

Autoreparatur durch technische Komplexität mit sinkender Umsatzrelevanz

Umsatzrückgang im Jahr 2018

Autowäuschen im Zusatzgeschäft wichtigste Einnahmequelle

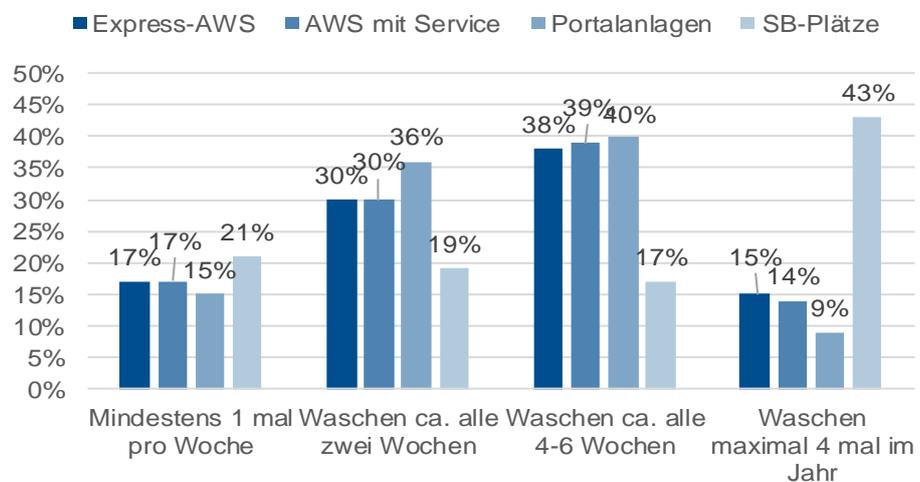
Autowäsche einer der wichtigsten Umsatzposten einer Tankstelle im Ranking auf Platz 4

Servicebereich ist die Autowäsche der größte Umsatzposten und hat dort je nach Größenklasse der Tankstelle einen Anteil zwischen 38 Prozent und 65 Prozent.

Gemessen am durchschnittlichen Gesamtumsatz einer Tankstelle lag der Umsatz im Bereich Autowäsche im Jahr 2018 bei 5,6 Prozent. Im Jahr 2017 lag dieser Wert noch bei 5,5 Prozent. Auch in diesem Jahr ist die Autowäsche im Ranking einer der höchsten Umsatzposten: Platz 4 hinter Tabak (53,3%), Getränke (9,8%) und Telefonkarten (8,6%).

Im April 2018 befragte das carwashinfo Waschkunden in 132 Waschbetrieben zwischen Flensburg und Bodensee. 15 Prozent der Kunden waschen ihr Auto mindestens 1-mal pro Woche in einer Portalanlage (s. Abbildung 23).

Abbildung 23: Häufigkeit der Autowäsche



Quelle: carwashinfo 2018, Darstellung: Scope Investor Services

Daten und Fakten über die Autowäsche

Es gibt insgesamt 13.000 Portalwaschanlagen an Tankstellen, Autohäusern und Werkstätten sowie 2.000 Autowaschstraßen. Mit 500 Millionen Wäschen jedes Jahr haben diese zahlenmäßig zum Vorjahr zugenommen. 58 Prozent der Autos werden regelmäßig in einer Portalwaschanlage oder Waschstraße gewaschen, ein Viertel der Autos werden per Hand gewaschen, acht bis zehn Prozent der Autos werden grundsätzlich nicht gewaschen. Die Gründe hierfür sind vielschichtig: kein Interesse an Fahrzeugpflege, Garagenfahrzeuge, die nur selten gefahren werden, oder es handelt sich um Oldtimer. Weniger als 10 Prozent der Autofahrer sind SB-Wäscher. Die SB-Wäscher waschen am häufigsten, 70 Prozent der befragten Kunden gaben an, jede Woche oder häufiger ihr Fahrzeug in einer SB-Anlage zu waschen. Hierfür investieren sie im Durchschnitt ca. 3 Euro pro Besuch. 84 Prozent der Waschstraßen und 80 Prozent der Portalanlagen-Kunden gaben an, ca. zweimal im Monat das Auto zu waschen. Waschstraßen-Nutzer besuchen vorwiegend ihre Stamm-Waschstraße.

Harte Konkurrenz auf der Waschstraße

Aus Perspektive der Tankstellen bleibt jedoch interessant, dass die Fahrzeughalter die Autowäsche gerne mit weiteren Aktivitäten verbinden. Auf der Spitzenposition lag in den letzten Jahren hierbei das Tanken mit 67 Prozent, gefolgt vom Einkaufen mit 34 Prozent. Allerdings etablieren sich in Ballungsräumen auch zunehmend Unternehmen im Markt, die sich als Waschstraßenbetreiber auf das Waschgeschäft spezialisiert haben und in direkte Konkurrenz zu den Tankstellen treten. Diese verfügen häufig über sehr effiziente Anlagen und können dadurch ihre Leistung zu geringeren Preisen auf dem Markt anbieten.

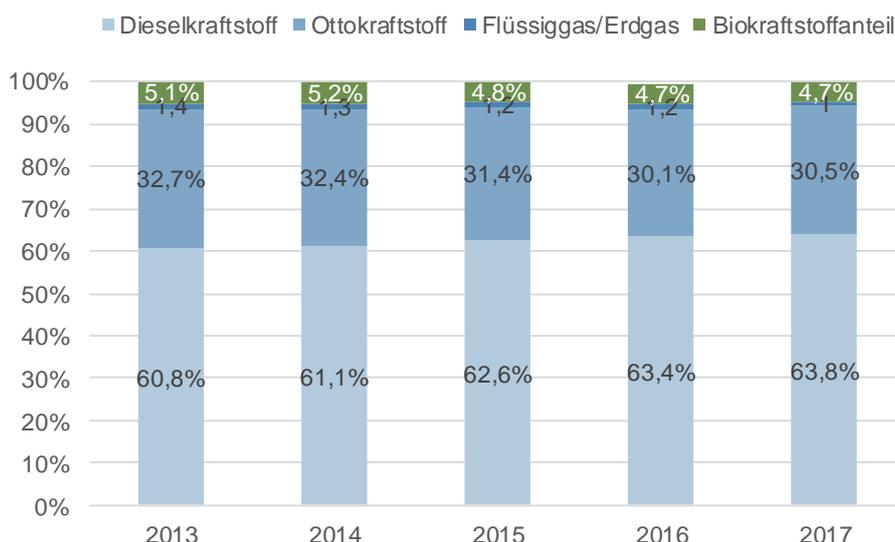
Damit könnten sie in Zukunft den Tankstellenbetreibern Marktanteile entziehen, soweit diese nicht beispielsweise mit attraktiven Waschanlagen oder All in Service (z.B. mehrstufige textile Reinigungsanlagen, persönliche Serviceangebote) versuchen, ihre Marktposition zu behaupten oder weiter auszubauen. Ferner nimmt auch der Gesetzgeber durch verstärkte Umweltschutzbestimmungen Einfluss auf die weitere Entwicklung des Waschgeschäfts. Dies hat eventuell weitere technische Investitionen zur Folge, erhöht jedoch gleichzeitig die Markteintrittsbarrieren für weitere Wettbewerber.

Alternative Energieträger

Neben den beiden klassischen Treibstoffsorten (Ottokraftstoffe und Diesel), die bereits an anderen Stellen beschrieben wurden, erstreckt sich das Spektrum der möglichen Kraftstoffe im Verkehr auf Autogas bzw. Flüssiggas, Erdgas, Bio-Kraftstoffe und Bio-Beimischungen, Strom, Wasserstoff und weitere Energieträger. Aufgrund der aktuellen politischen Zielsetzungen der Europäischen Union sollen im Jahr 2020 mindestens 10 Prozent aller Kraftstoffe im Verkehr aus erneuerbaren Energien stammen.

Biokraftstoffe

Abbildung 24: Anteil der Biokraftstoffe



Quelle: FNR nach BAFA, Destatis, DVFG, BMF (Juli 2018); Darstellung: Scope Investor Services

Weniger Biokraftstoffe

Biokraftstoffe, darunter fallen Biomethan, Bioethanol und v.a. Biodiesel, hatten in Deutschland im Jahr 2012 noch einen Anteil von insgesamt 5,7 Prozent erreicht. Mittlerweile ist der Anteil stark zurückgegangen und liegt momentan bei etwa 4,7 Prozent. Grund für den Rückgang ist vor allem die Verminderung bei der staatlichen Förderung der Reinkraftstoffe. In der Vergangenheit wurde der Biodiesel mit einem reduzierten Steuersatz von 18,6 Cent/l entlastet. Seit 2015 beträgt die Energiesteuer 65,45 Cent/l. Wurden in den vergangenen Jahren Biokraftstoffe gefördert, will die EU-Kommission künftig weniger Anreize für den Verbrauch von Biokraftstoffen setzen. Grund hierfür sind die hohe Flächenkonkurrenz und die Verdrängung von Flächen für den Anbau von Lebensmitteln. In 2015 musste die Biokraftstoffindustrie in Deutschland rund 5 Prozent an Absatz einbüßen. Das liegt daran, dass die Mineralölunternehmen die Treibhausgaserminderungsspflicht einhalten müssen. Seit dem Jahr 2015 muss die Mineralölindustrie den Treibhausgasausstoß ihrer Kraftstoffe um 3,5 Prozent reduzieren. Dieser Wert wird in 2017 auf 4 Prozent steigen und in 2020 auf 6 Prozent.

7% Anstieg bei den CNG Fahrzeugen

6,1% Rückgang bei den LPG Fahrzeugen

Erheblicher Anstieg bei Hybrid- und Elektro Fahrzeugen

Erdgas, Biomethan, Flüssiggas, Strom, Wasserstoff

Insgesamt ist in diesem Segment ein deutlicher Rückgang zu beobachten. Deutliche Sieger im Bereich alternative Antriebsarten sind die Hybrid- und Elektro-Fahrzeuge.

Laut dem Kraftfahrt-Bundesamt (KBA) sind zum 1. Januar 2019 insgesamt 64,8 Mio. (2018: 63,7 Mio.) Fahrzeuge registriert, dies entspricht einen Zuwachs von 2,0 Prozent im Vergleich zum Vorjahresstichtag. Im Bestand befinden sich 47,1 Mio. (2018: 46,8 Mio.) Personenkraftwagen. Die häufigsten Kraftstoffarten bei den Pkws blieben mit 65,9 Prozent das Benzin und 32,2 Prozent der Diesel. Flüssig- und erdgasbetriebene Pkws erreichten gemeinsam einen Anteil von 1,0 Prozent. Beim Flüssiggas ist auch der höchste Rückgang im Jahresvergleich zu beobachten, ein Minus von 6,1 Prozent. Beim Erdgas wiederum ist ein Plus von 7 Prozent zu verzeichnen.

Zum 1. Januar 2019 liegt die Zahl der Autogas-Fahrzeuge bei 395.592 (2018: 421.283).

Eine erhebliche Steigerung ist bei den alternativen Antriebsarten zu sehen. Der Bestand an Hybrid- und Elektro-Fahrzeugen stieg um 44,2 Prozent (341.411) beziehungsweise um 54,4 Prozent (83.175) gegenüber 2017.

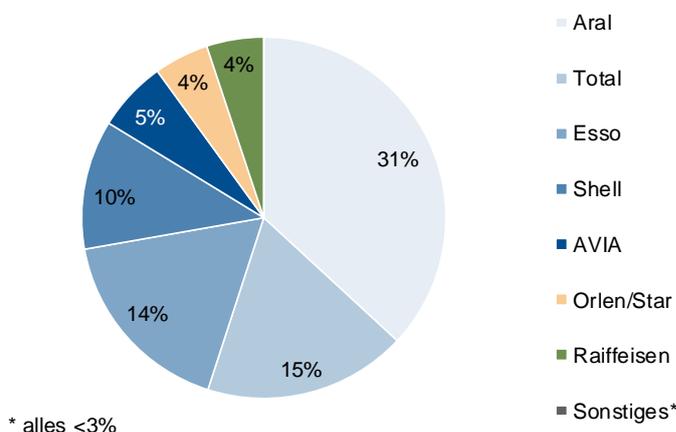
Steuerliche Begünstigung verlängert

Nach dem derzeitigen Stand wurde die steuerliche Begünstigung von Autogas (LPG) bis Ende 2022 verlängert, sie wird aber jährlich um 20 Prozent abgeschmolzen. Nach Ablauf der Verlängerung ab 2023 ist dann der reguläre Steuersatz von 409 Euro je 1.000 Kilogramm Flüssiggas anzuwenden. Die Regelung zur Verlängerung der Steuerbegünstigungen für Erdgas (CNG) bis Ende 2026 wurde beibehalten.

Die Fokussierung auf CNG, so der Gesetzgeber, ergebe sich, weil sie einen deutlichen Beitrag zum Klimaschutz gewährleiste. Zudem bestehe wegen des geringeren Marktanteils und schlechterer Tankstelleninfrastruktur gegenüber LPG zurzeit noch ein größerer Förderbedarf. Eine Verlängerung der Steuerermäßigung für LPG und CNG in voller Höhe sei, angesichts der insgesamt zu erwartenden sinkenden Steuereinnahmen im Kraftstoffbereich und angesichts des erklärten Ziels des Subventionsabbaus, nicht zu rechtfertigen.

Aus fachlicher Sicht bedeutet eine Beendigung der Steuerbegünstigung für LPG ab 2022 einen Anstieg der Verbraucherpreise für LPG. Es ist damit zu rechnen, dass der Absatz von LPG-Autos und LPG als Kraftstoff einbrechen wird. Zudem werden die Vorgaben der Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie der Bundesregierung aus 2013 (MKS) konterkariert.

Abbildung 25: Marktanteile Erdgas-Tankstellen

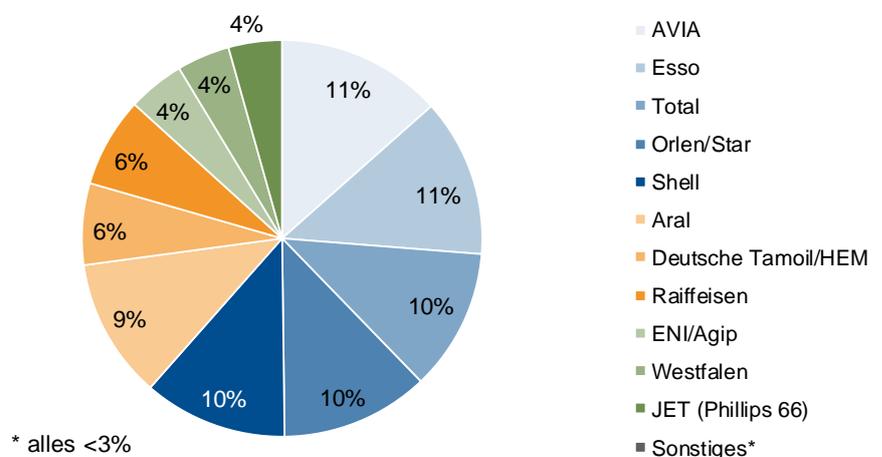


Quelle: EID Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Anstieg von 7 Prozent beim Bestand von CNG Fahrzeugen

Zum 1. Januar 2019 betrug der Bestand an Erdgas-Tankstellen in Deutschland 857 (2018: 863), ein Rückgang von 1 Prozent. Marktführer sind hier, wie auch bei den normalen Treibstoffen, die großen Konzerne wie Aral, Total und Esso. Die positive Veränderung der Zulassungszahlen von CNG-Fahrzeugen macht der Branche Hoffnung auf Akzeptanz der Erdgas-Fahrzeuge. Der Kauf eines CNG-Fahrzeuges wird mit 8.000 € vom Staat bezuschusst. Volkswagen will bis 2025 die Anzahl der CNG-Fahrzeuge auf eine Million steigern und Total will im gleichen Atemzug die Anzahl der CNG-Tankstellen auf 2.000 erweitern. Erdgas besitzt unter den fossilen Energieträgern den geringsten CO₂-Gehalt, eignet sich optimal als Ergänzung der erneuerbaren Energien und ist ausreichend vorhanden.

Abbildung 26: Marktanteile Autogas-Tankstellen



Quelle: Quelle: EID Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

AVIA beim LPG-Tankstellennetz Marktführer

Die LPG-Fahrer haben fast an jeder zweiten öffentlichen Tankstelle die Möglichkeit LPG zu tanken. Auf einzelne Marken heruntergebrochen sind auch hier die Konzerne AVIA, Esso und Total die Marktführer. Der Kauf eines LNG-Fahrzeugs wird mit 12.000 Euro vom Staat bezuschusst.

E-Mobilität (batterieelektrische Fahrzeuge)

Zum Stichtag 1. Januar 2019 waren laut KBA genau 83.175 Elektrofahrzeuge angemeldet bzw. im Bestand. Das Wachstum ist unterdurchschnittlich und die Erreichung des Zieles der Regierung, bis 2022 eine Million E-Autos auf den Straßen von Deutschland zu sehen, ist sehr unwahrscheinlich.

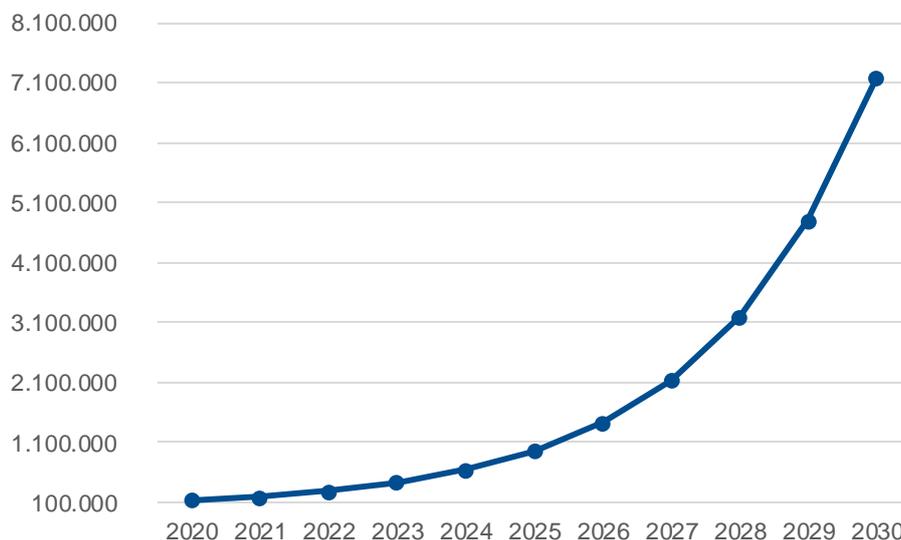
Die erwartete Nachfrage ist ausgeblieben, was auf die Entwicklung externer Einflussgrößen zurückzuführen ist: i) es gibt keine flächendeckende Infrastruktur an Ladesäulen ii) die Reichweite der batteriebetriebenen Fahrzeuge ist nicht ausreichend iii) der Fortschritt in der Batterietechnik ist ausgeblieben iv) das Förderprogramm der Regierung ist sehr mager v) Deutschland ist kontraproduktiv im Stromerzeugungsmix und vi) der Strompreis ist zu hoch. All diese Einflussgrößen müssten erst einmal optimiert werden, um die Nachfrage voranzutreiben.

Scope-Scenario:

Das von der Regierung ausgerufene neue Ziel von einer Million E-Fahrzeugen für den Zeitraum von 2009 - 2022, impliziert eine durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) von 65,3 Prozent. Aus Sicht von Scope ist das Erreichen der eine Millionen E-Fahrzeuge frühestens zwischen 2025 und 2026 möglich, mit einem unseres Erachtens

realistischeren CAGR von 50 Prozent. Abbildung 27 zeigt das Entwicklungsszenario von rein elektrisch betriebenen Fahrzeugen.

Abbildung 27: Entwicklungsszenario batterieelektrischer Fahrzeuge



Quelle: Scope, Darstellung: Scope Investor Services

Ebenso entscheidend sind das Erreichen von Kostensenkungszielen, insbesondere bei Fahrzeugbatterien, und die Akzeptanz der Kunden für diese neue Form der Mobilität sowie ein ausreichendes Angebot an Fahrzeugen. Ein weiterer Faktor, der Einfluss auf die Nachfrage hat, ist eine Kaufprämie für E-Fahrzeuge, die seitens der Politik nicht angeboten wird, wie zum Beispiel im Gegensatz zu Norwegen. Die Bundesregierung hat lediglich einen Umweltbonus eingeführt, um den Absatz der Elektrofahrzeuge zu fördern. Das Förderverfahren sieht wie folgt aus:

Gegenstand der Förderung:

Gefördert wird Kauf oder Leasing eines neuen, erstmals zugelassenen, elektrisch betriebenen Fahrzeuges gemäß § 2 des Elektromobilitätsgesetzes, im Einzelnen ein

- reines Batterieelektrofahrzeug
- von außen aufladbares Hybridelektrofahrzeug (Plug-In Hybrid) oder
- Brennstoffzellenfahrzeug.

Art und Höhe der Förderung:

Die Höhe des Umweltbonus beträgt für ein reines Batterieelektrofahrzeug und ein Brennstoffzellenfahrzeug 2.000 Euro und für ein von außen aufladbares Hybridelektrofahrzeug 1.500 Euro. Die Förderung wird nur dann gewährt, wenn der Automobilhersteller dem Käufer mindestens den gleichen Anteil vom Netto-Listenpreis des Basismodells (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) Listenpreis) als Nachlass gewährt. Der Netto-Listenpreis des Basismodells darf 60.000 Euro netto nicht überschreiten.

Fördervoraussetzungen:

- Es werden nur die Fahrzeugmodelle gefördert, die sich auf der Liste vom BAFA für förderfähige Fahrzeuge befinden.
- Kauf oder Leasing sowie die Erstzulassung müssen ab dem 18. Mai 2016 erfolgt sein.

- Das Fahrzeug muss im Inland auf den Antragsteller zugelassen werden (Erstzulassung) und mindestens sechs Monate zugelassen bleiben.

Lade-Infrastruktur

BMW Group, Daimler AG, Ford Motor Company sowie Volkswagen mit Audi und Porsche sind gemeinsam ein Joint Venture eingegangen.

Das gemeinsam gegründete Unternehmen Ionity soll in Europa ein Netz von Schnellladestationen für Elektroautos aufbauen. Das Unternehmen plant bis 2020 rund 400 Schnellladestationen entlang der europäischen Hauptverkehrsachsen zu realisieren, von denen sie bis dato genau 72 in Betrieb genommen haben. Alle 120 Kilometer sollen die Ladestationen aufgebaut werden, für die Standortwahl arbeitet Ionity mit der Autobahn-Servicefirma Tank & Rast zusammen. Die Stationen sollen mit mehreren Ladesäulen ausgestattet werden, an denen verschiedene Fahrzeugtypen ihre Batterie aufladen können. Die Stationen verfügen über den europäischen Ladestandard Combined Charging System (CCS). Innerhalb von ein paar Minuten sollen sich die Akkus auf 80 Prozent der Kapazität mit High Power Charging (HPC) aufladen lassen; dies wird mit einer Leistung von 350 kW pro Ladepunkt ermöglicht.

Energieversorger, Stadtwerke und Kommunen haben derzeit mehr als 16.000 Ladestationen im öffentlichen Raum installiert. Shell plant dieses Jahr die ersten Schnelllader in Kooperation mit einem deutschen Stromproduzenten in Betrieb zu nehmen. Total avisiert auch 150 kW-Schnelllader in ihr Netz aufzunehmen. HEM wird sein Tankstellennetz mit Ultra-Schnellladern, die eine Leistung von 350 kW haben erweitern.

Für eine Million E-Autos werden 70.000 Normalladepunkte und 7.000 Schnellladepunkte benötigt, um ein flächendeckendes E-Tankstellennetz anzubieten.

Die Bundesregierung hat für den Ausbau dieser Ladeinfrastruktur ein Förderprogramm entwickelt, das am 1. März 2017 gestartet ist. Es stehen 300 Millionen Euro zur Verfügung, um dieses Projekt umzusetzen. Eine neue Ladesäule kostet ca. 30.000 Euro.

In Deutschland müssen sich im Schnitt 11.800 Menschen eine Ladesäule teilen. In Oslo kommen auf eine Ladesäule 488 Einwohner, in Amsterdam sind es 650 und in Frankfurt sind es 9.748.

Abbildung 28: Ladeinfrastruktur in den 50 größten deutschen Städten

Ladeinfrastruktur in den 50 größten deutschen Städten
(sortiert nach Einw. Pro Ladesäule)

Nr.	Stadt	Einwohner pro Ladesäule	Nr.	Stadt	Einwohner pro Ladesäule
1	Stuttgart	2.694	26	Essen	15.265
2	Osnabrück	7.113	27	Hannover	15.500
3	Mülheim	7.935	28	Wuppertal	16.802
4	Karlsruhe	8.099	29	Kiel	17.805
5	Hamburg	8.131	30	Nürnberg	19.124
6	Aachen	8.887	31	Oberhausen	19.471
7	Dortmund	9.041	32	Dresden	20.142
8	Oldenburg	9.187	33	Bielefeld	20.187
9	Braunschweig	9.668	34	Mainz	20.634
10	Frankfurt	9.748	35	Köln	20.796
11	Berlin	10.597	36	Bochum	21.043
12	Düsseldorf	10.932	37	Bonn	21.987
13	Freiburg	11.134	38	Rostock	23.322
14	Leipzig	11.323	39	Krefeld	25.488
15	Chemnitz	11.476	40	Potsdam	25.807
16	Augsburg	12.361	41	Ludwigshafen	27.453
17	Saarbrücken	12.429	42	Hamm	28.326
18	Münster	12.569	43	Hagen	30.656
19	Kassel	12.637	44	Wiesbaden	30.691
20	München	12.686	45	Magdeburg	31.430
21	Bremen	13.379	46	Mönchengladbach	35.454
22	Mannheim	14.222	47	Duisburg	41.512
23	Erfurt	14.491	48	Gelsenkirchen	45.947
24	Halle	14.510	49	Leverkusen	46.711
25	Lübeck	14.914	50	Solingen	52.909

Hinweis: In Oslo steht im Durchschnitt 488 Einwohnern eine Ladesäule zur Verfügung, Amsterdam stellt 650 Einwohner jeweils eine öffentliche Ladesäule zu Verfügung.

Deutschland hat noch sehr wenige öffentliche Ladesäulen für Elektroautos (Stand: Oktober 2017)

CAR

Wasserstoff H₂

Eine weitere Alternative zu den klassischen Kraftstoffarten ist der Wasserstoff (H₂). H₂ als Treibstoff für emissionsfreie Brennstoffzellenfahrzeuge. Dabei wird mit Hilfe von Strom Wasser elektrolytisch in Wasserstoff und Sauerstoff zerlegt.

Im Fahrzeug wird der Wasserstoff dann in einem Motor verbrannt – oder in einer Brennstoffzelle wieder „verstromt“, womit sich dann ein E-Motor antreiben lässt.

Die Unternehmen Air Liquide, Daimler, Linde, OMV, Shell und TOTAL haben 2015 die übergeordnete Betreibergesellschaft H₂ MOBILITY Deutschland GmbH & Co. KG gegründet. Für die deutschlandweite Infrastruktur ist H₂-Mobility zuständig.

Die Anzahl der Wasserstoff-betriebenen Fahrzeuge bzw. Brennstoffzellen-Fahrzeuge in Deutschland ist so gering, dass die Zahl nicht statistisch erfasst wird. Laut Schätzungen sind ca. 300 Fahrzeuge in Deutschland unterwegs.

Deutschland besitzt zurzeit nach Japan (91) das zweitgrößte Wasserstoff-Tankstellennetz mit 64 Stationen, gefolgt von den USA mit 40 Tankstellen.

Die meisten öffentlichen Tankstellen befinden sich in Baden-Württemberg (13), Bayern (8) und Nordrhein-Westfalen (7). Deutschland liegt an fünfter Stelle hinter Dänemark, Norwegen, Japan und Österreich bei Wasserstoff-Tankstellen pro Einwohner. Das Ziel ist, bis 2023 440 Wasserstoff-Tankstellen in Deutschland zu eröffnen. Es dauert drei bis fünf Minuten, um einen Wasserstofftank mit 700 bar Hochdruck zu befüllen.

Wasserstoffbrennstoffzellen-Fahrzeuge erreichen heute eine Reichweite bis zu 500 Kilometer, durchaus mehr als ein E-Fahrzeug.

Abbildung 29: Wasserstoff-Tankstellen in Deutschland

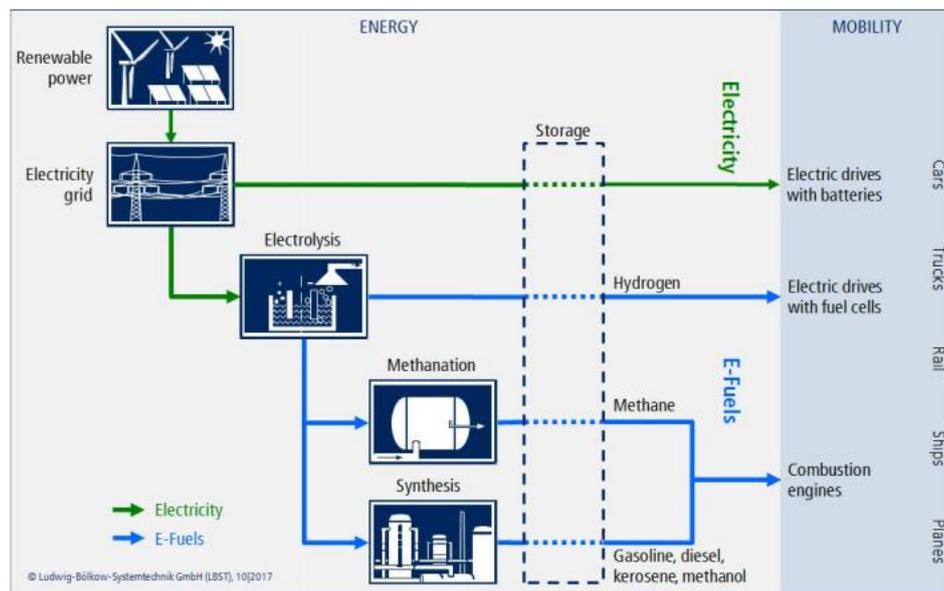


Quelle: Ecomento

E-Fuels: Synthetische Kraftstoffe

Definition von E-Fuels: E-Fuels sind auf Basis von erneuerbarem Strom hergestellte gasförmige und flüssige Kraftstoffe wie Wasserstoff, Methan sowie synthetische Otto- und Dieselmotorkraftstoffe inklusive Kerosin.

Abbildung 30: Schematische Übersicht E-Fuels



Hintergrund der E-Fuels ist der Grundsatzstreit über die Erreichung der Klimaschutzziele, zu deren Erreichung sich Deutschland verpflichtet hat. Ziel ist es, bis 2050, die Treibhausgasemissionen im Vergleich zu 1990 um 80 bis 95 Prozent zu reduzieren. Einige Politiker wollen das Konzept „all electric society“, das heißt künftig sollen alle Lebensbereiche mittels Stroms aus erneuerbaren Quellen elektrifiziert werden. Kohle, Öl und Gas sollen dabei keine Rolle mehr spielen. Bei E-Fuels ist das der Fall. E-Fuels werden auf Basis von erneuerbarem Strom hergestellt. Die Überlegung ist, den in Norddeutschland in Überschüssen produzierten Windstrom für die Produktion von E-Fuels zu verwenden, da es sonst keine sinnvolle Verwendung für die Energie gibt.

Hintergrund: Entwicklung der Energieträger

Die Energiewende gestaltet sich weiterhin als Langstreckenlauf - nicht nur national, sondern auch global. Auch noch im Jahr 2040 wird der allergrößte Teil des weltweiten Energiebedarfs im Transportsektor – 88 Prozent – laut der Energieprognose von ExxonMobil vom Öl gedeckt werden. Das Verkehrsaufkommen weltweit wird steigen, vor allem die Schwellen- und Entwicklungsländer haben einen enormen Nachholbedarf. Die ExxonMobil-Prognostiker erwarten bis 2040 einen Anstieg der globalen Fahrzeugflotte von 1 Milliarde auf 1,8 Milliarden. Mit der Erhöhung der Fahrzeugflotten wird sich automatisch auch der Energiebedarf des Verkehrssektors auf 30 Prozent erhöhen und somit auch der Ölbedarf. Von den restlichen 12 Prozent gehen bis 2040 laut ExxonMobil 5 Prozent an Biokraftstoffe, weitere 5 Prozent an Erdgas und 2 Prozent an Strom. Mit 60 Prozent bleiben auch 2040 Mineralöl und Erdgas die wichtigsten Energieträger. Bis 2040 wird der Anteil der erneuerbaren Energien am Energiemix bis zu 30 Prozent zunehmen.

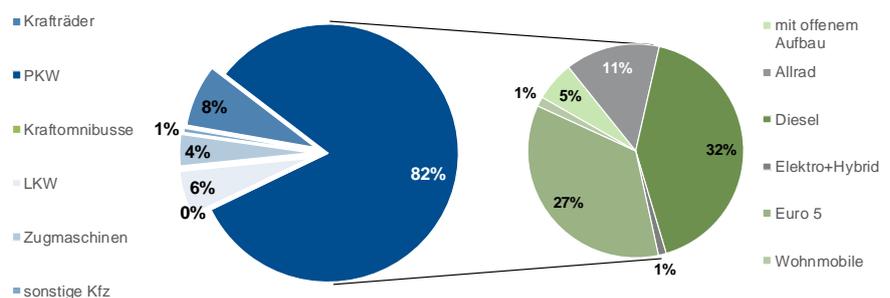
Mineralöl und Erdgas bleiben wichtige Energieträger

64,8 Millionen registrierte Fahrzeuge

Entwicklung der Antriebsarten und des Pkw-Bestandes

Auch in diesem Jahr erreichte der Fahrzeugbestand mit 64,8 Millionen Kraftfahrzeugen in Deutschland am 1. Januar 2019 einen neuen Höchststand. Im Vergleich zum Vorjahresstichtag wuchs der registrierte Fahrzeugbestand um mehr als eine Million - ein Plus von 2 Prozent.

Abbildung 28: Fahrzeugbestand



Quelle: Kraftfahrt-Bundesamt; Darstellung: Scope Investor Services

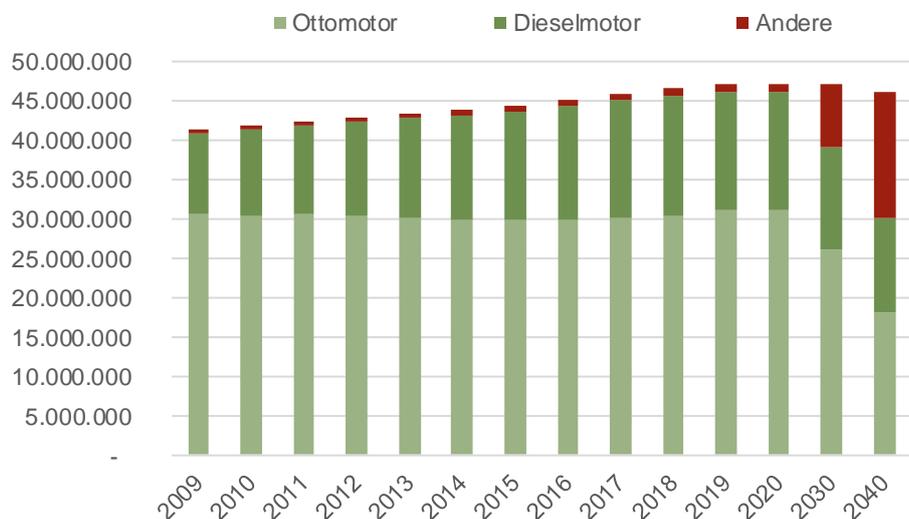
Zuwachs von 54,4% bei E-Autos

Interessant wird es bei der Entwicklung der Antriebsarten und dem absoluten Pkw-Bestand. Momentan fahren in Deutschland rund 47,1 Mio. Personenkraftwagen. Laut einer Studie der ExxonMobil wird sich im Jahr 2040 der Gesamtbestand an Fahrzeugen nur unwesentlich auf 47 Mio. Fahrzeuge verringern. Allerdings verschieben sich die Anteile der jeweiligen Antriebsarten bis dahin erheblich, auch wenn der Zuwachs an alternativen Antriebsarten erst ab 2030 richtig Fahrt aufnehmen wird. Das neue Ziel der Bundesregierung ist es, dass bis zum Jahr 2022 eine Million Elektroautos auf deutschen Straßen fahren, wobei die Realität anders aussieht. Aktuell gibt es in Deutschland insgesamt 83.175 E-Autos; dies entspricht einer Veränderung zum Vorjahr von plus 54,4 Prozent.

Zunahme der Akzeptanz von Hybrid-Fahrzeugen

Laut der Studie von Aral, die alle zwei Jahre durchgeführt wird, haben 41 Prozent der Befragten angegeben, sich in den nächsten 18 Monaten ein anderes Fahrzeug zuzulegen. Bei der Frage, welches Auto als „umweltfreundlich“ einzustufen ist, nennen die Befragten mit 45 Prozent Tesla, gefolgt von Toyota mit 25 Prozent und BMW mit 23 Prozent. Jeder zweite gibt an, sich einen Benziner zu kaufen. Beim Diesel ist die Präferenz der Kaufinteressenten deutlich zurückgegangen. In der aktuellen Studie geben nur 18 Prozent an, sich ein Diesel-Fahrzeug zu kaufen; vor zwei Jahren lag die Zahl noch bei 31 Prozent. Ein weiterer Gewinner laut Umfrage ist der Hybridmotor, der mit den Jahren an Attraktivität und Akzeptanz bei den Verbrauchern zunimmt. 15 Prozent der Befragten glauben an die Effizienz des Hybrid-Fahrzeugs, während es beim E-Fahrzeug nur 5 Prozent sind.

Abbildung 29: Pkw-Bestand gesamt bis 2040



Quelle: Exxon Mobil; KBA; Darstellung: Scope Investor Services

Nach aktuellem Stand werden noch 99 Prozent aller Autos mit Verbrennungsmotoren angetrieben. Auch 2040 sollen weiterhin zwei Drittel mit Verbrennungsmotoren fahren, auch wenn bis dahin die Effizienz gestiegen sein wird.

Die alternativen Antriebstechniken wie Elektro-, Plug-in-Hybrid-, Voll-Hybrid- oder Erdgas-Motoren werden sich bis 2040 von 700.000 auf 15 Mio. Fahrzeuge mehr als verzwanzigfachen. Der Fortschritt von Antriebstechnologien wird aber bis 2030 schleppend vorangehen und voraussichtlich erst zwischen 2030 und 2040 bedeutend an Akzeptanz dazugewinnen.

Mittlerweile stellt sich bei den Alternativen Antriebsarten der Plug-In-Hybrid als die vielversprechendste Technik heraus, da er den geringsten CO₂-Ausstoß hat, gleichzeitig aber die größte Reichweite.

Bezogen auf den gesamten Energieverbrauch liegt der Verkehr momentan mit 19 Prozent an dritter Stelle nach Stromerzeugung und Industrie. Haushalte und Gewerbe liegen deutlich abgeschlagen dahinter.

Aufgrund des Wachstums der Schwellenländer wird insbesondere der Individualverkehr auf globaler Basis stark zunehmen. Erwartet wird ein Anstieg auf über 1,7 Mrd. Fahrzeuge im Jahr 2040, verglichen mit 800 Mio. heute. Dennoch ist langfristig mit einer abnehmenden Nachfrage für entsprechende Energieträger zu rechnen, da sowohl eine Umstellung auf alternative Antriebe stattfinden, aber auch die Effizienz der Fahrzeuge

überproportional steigen wird. Exxon erwartet hier eine Verbesserung von aktuell 9,8 Liter pro 100 km auf durchschnittlich nur noch 5,1 Liter pro 100 km im Jahr 2040.

Durch Zunahmen im gewerblichen Verkehr und insbesondere im Lkw-Transportbereich lässt sich in näherer Zukunft eine weiterhin steigende Kraftstoffnachfrage erwarten. Offen bleibt jedoch, welcher Treibstoff am Markt künftig der dominierende sein wird, denn vor dem Hintergrund der vorgeschriebenen CO₂-Grenzwerte wird sich auch der Anteil der alternativen Antriebstechnologien erhöhen, siehe Abbildung 29.

Chancen und Risiken im Überblick

Im folgenden Abschnitt werden die branchenspezifischen Chancen und Risiken im Tankstellenmarkt erläutert.

Chancen

Markttransparenzstelle

Grundlage für die Markttransparenzstelle für Kraftstoffe ist das im Dezember 2012 in Kraft getretene Gesetz zur Einrichtung einer Markttransparenzstelle für den Großhandel mit Strom und Gas. Hierdurch wurde eine spezielle Bestimmung auch für den Kraftstoffbereich in das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen eingefügt. Mittels Verordnung zur Markttransparenzstelle für Kraftstoffe (MTS-K-VO) vom 22. März 2013 wurden die näheren Bestimmungen festgelegt.

Seit dem 31. August 2013 sind Tankstellenunternehmen und Tankstellenbetreiber dazu verpflichtet, Preisänderungen für Super E5, Super E10 und Diesel an die MTS in Echtzeit zu liefern. Diese Daten können von sog. Verbraucher-Informationsdiensten abgerufen und den Verbrauchern direkt zur Verfügung gestellt werden. Aktuell bieten 23 Anbieter Möglichkeiten zum Abruf der Daten an. Die MTS selbst stellt die Daten dem Verbraucher nicht unmittelbar zur Verfügung.

Der Probebetrieb der MTS dauerte 3 Monate, und zum 1. Dezember 2013 wurde der Regelbetrieb aufgenommen.

Die MTS entstand aus einem politischen Kompromiss, dessen Ziel eine sog. Benzinpreisbremse war. Dem Grundgedanken folgend sollten ursprünglich Preisänderungen am Vortag gemeldet werden und im Anschluss für 24 Stunden Gültigkeit besitzen. Durch diesen Mechanismus sollte die Volatilität der Benzinpreise, die sich teilweise um mehrere Cent am Tag veränderten, verringert werden. Durch den über 24 Stunden garantierten Preis sollte ein Druck auf die höherpreisigen Tankstellen ausgeübt werden und somit langfristig das Benzinpreisniveau sinken.

Hier zeigten sich jedoch handwerkliche Fehler bei der Ausgestaltung. Zum einen zeigen Studien aus Österreich, wo ein analoges System verwandt wird, dass es hier zu einem langfristigen Anstieg der Benzinpreise gekommen ist und somit das Gegenteil des ursprünglichen Zieles erreicht wurde. Zum anderen wird unterstellt, dass Tankstellen über eine vertikale Integration in große Mineralölkonzerne eine überdurchschnittliche Gewinnmarge generieren können. Dies mag für vollintegrierte Konzerne gelten, ist allerdings nicht Gegenstand dieser Studie, da dies eine Untersuchung der Ölförderung, Raffinerieverarbeitung und anschließendem Verkauf inklusive internem Transferpricing notwendig machen würde. Die im bft zusammengeschlossenen Tankstellen stellen die drittgrößte Gruppierung im Tankstellenmarkt. Sie versorgen sich aber nicht zentral. Jede der rund 500 Mitgliedsfirmen des bft kauft ihre Kraftstoffe selbst ein. Ca. 75 Prozent der Versorgung erfolgt über inländische Raffinerien der Mineralölkonzerne, 25 Prozent über Importe. Letztere sorgen dafür, dass die Bezugspreise der Freien Tankstellen sich immer an den internationalen Notierungen messen. Darüberhinaus zeigen aktuelle Zahlen, dass die Bruttomargen in Deutschland europaweit bereits zu den niedrigsten gehören.

MTS sowohl Chance als auch Risiko

Die MTS bedeutet somit insbesondere für die freien und unabhängigen Tankstellen sowohl Chance als auch Risiko. Durch die MTS wird die Preisdifferenz gegenüber den A-Marken deutlicher herausgestellt. Allerdings gilt dieser Transparenzvorteil auch in umgekehrter Richtung und droht somit die Nischenfunktion der unabhängigen Tankstellen, die oftmals über Preisdifferenzierung erfolgt, auszuhebeln.

Durch einen Vergleich der Preise in Echtzeit ist es für die Verbraucher einfacher geworden, die günstigste Tankstelle zu finden.

Allerdings setzt es die Betreiber unter erheblichen Margendruck, da immer ein aktueller Vergleich möglich ist. Im wettbewerbsstarken Umfeld einer Großstadt sind Preiserhöhungen dadurch nur schwer durchsetzbar. So kann den gesamten Tag nur mit minimaler Marge verkauft werden. Dies bedeutet allerdings auch, dass für diese Betreiber der Verkauf von Kraftstoffen oft keinen effektiven Gewinn mehr liefern kann.

Die sich daraus ergebenden Risiken bestehen insbesondere darin, dass sich hierdurch ein Investitionsstau bei mittelständischen Tankstellen durch die fehlenden Finanzmittel ergeben kann. Hierunter kann auf der einen Seite die Attraktivität der Tankstellen leiden, aber auch der Ausbau alternativer Energieträger – sei es Auto- oder Erdgas, Strom oder Wasserstoff – setzt Investitionen der Tankstellenbetreiber in die Infrastruktur voraus. Sollte hier langfristig nicht die Möglichkeit bestehen, einen dem unternehmerischen Risiko angemessenen Gewinn zu erzielen, kann dies zu einem Schrumpfen des mittelständischen Segmentes führen. Die Konsequenz wäre eine Dominanz und entsprechende Marktmacht der konzerngebundenen Unternehmen, was wiederum dem Ziel der MTS zuwiderläuft.

Die genauen Auswirkungen der Schaffung der MTS lassen sich somit erst im Laufe der Zeit abschätzen und werden mit großer Wahrscheinlichkeit auch nicht einzeln aufzuschlüsseln sein, da Faktoren, die nicht mit der MTS im Zusammenhang stehen, ebenfalls Einfluss nehmen werden.

Interessant ist in diesem Zusammenhang eine bereits im Dezember 2013 durchgeführte Befragung des Allensbach Instituts zur MTS. Hier wurde festgestellt, dass 24 Prozent der Autofahrer die Möglichkeit genutzt haben, sich bei der MTS über die Kraftstoffpreise zu informieren, obwohl diese erst seit September im Probebetrieb und seit Dezember im Regelbetrieb lief. Dies bedeutet allerdings nicht zwangsläufig, dass dann auch die günstigste Tankstelle ausgewählt wurde, sondern unter Umständen die nächstgelegene oder das Tanken generell verschoben wurde.

Chancen im Waschbetrieb

Das Betreiben einer Waschanlage kann das Umsatz-Klumpenrisiko des Tankstellen-Shops reduzieren und eine lukrative Einnahmequelle darstellen. Die Wachstumspotentiale sind nach einer Nachfragedelle in den letzten Jahren wiedergegeben, allerdings sind meist hohe Investitionen in aktuelle Technik notwendig, da es bereits viele spezialisierte Waschbetriebe gibt, die sich ausschließlich auf Autowäsche fokussieren.

Chancen im Bereich Kraftstoff und Energie

Langfristig ergeben sich im Bereich Energie Chancen, insbesondere im Zusammenhang mit der Entwicklung neuer Antriebskonzepte und durch Alternativen zu den ölbasierten Kraftstoffen. Zwar wird beides die klassischen Treibstoffe auf kürzere Sicht kaum ersetzen, doch beeinflussen diese Entwicklungen schon heute nicht nur die Automobilindustrie, sondern auch viele angrenzende Bereiche – wie z.B. die Tankstellenbranche. So hat beispielsweise in den Diskussionen über die Rohstoffknappheit und die Klimaveränderung das Elektroauto im Laufe der letzten Jahre immer mehr an Zuspruch gewonnen. Die Bundesregierung verlangt, dass die Automobilindustrie in Deutschland bei der Entwicklung von Elektrofahrzeugen

international eine Führungsrolle einnimmt und fördert dieses Vorhaben mit einer Milliarde Euro. Die Zielvorgabe ist, dass bis zum Jahr 2022 über eine Million Elektroautos auf den deutschen Straßen fahren sollen. In diesem Umfeld könnten Tankstellen eine wichtige Rolle spielen, indem sie als Ladestation, aber auch als Akku-Wechselstation fungieren. Aufgrund des bereits etablierten Netzes sieht die Branche hier klare Wettbewerbsvorteile. Dennoch rechnen sich auch andere Wettbewerber diesbezüglich gute Marktchancen aus (z.B. Fastfood-Ketten, bei denen die vorhandenen Parkplätze ebenfalls leicht zur Auflade-Station umgerüstet werden könnten).

Chancen im Shop-Betrieb

Eine wichtige Einnahmequelle für Tankstellen-Betreiber ist das Shop-Geschäft. Wie in den vorherigen Kapiteln schon erwähnt fällt die Marge im Kraftstoffbereich sehr mager aus. Das Zusatzgeschäft ist eine gute Möglichkeit für die Tankstellen-Betreiber, weitere Umsätze zu generieren.

Durch den zunehmenden Wertewandel und die modernen Lebenswelten ist der Verbraucher häufiger unterwegs und hat weniger Zeit, einkaufen zu gehen oder zu Hause zu kochen. Die Produktinnovationen nehmen zu und die Hersteller passen ihr Angebot an diesen Trend an.

Die Zahlen aus dem aktuellen Nielsen-Report „The Quest for Convenience“ zeigen, dass die Verbraucher weltweit nach mehr „bequemeren“ Produkten Ausschau halten. 27 Prozent der Verbraucher weltweit geben an, nach Produkten zu schauen, die ihnen das Leben erleichtern, 26 Prozent nach welchen die bequem zu bedienen sind, 20 Prozent nach welchen, die für kleine Haushalte geeignet sind und 19 Prozent suchen auf einen bestimmten Bedarf zugeschnittene Produkte.

Abbildung 30: Weltweit wachsende Nachfrage nach Convenience Produkten



Quelle: Nielsen Report, August 2018; Darstellung: Scope Investor Services

Global sind sechs Trends zu beobachten: Urbanisierung, schrumpfende Haushaltsgrößen, dichter Stadtverkehr, sich verändernde Geschlechterrollen, Generationsbedürfnisse und zunehmende Verbreitung von Technologien. Diese Trends steigern die Nachfrage nach mehr Convenience Produkten und haben zugleich Auswirkungen auf viele Branchen, die den Herausforderungen dieser Trends ausgeliefert sind. Der Fast Moving Consumer Goods (FMCG) Sektor ist erheblich verbraucherabhängig. Aus diesem Grund ist der Sektor damit beschäftigt, seine Produkte auf die Bedürfnisse der Verbraucher auszurichten. Das führt zu einer Reihe von Produkten und Dienstleistungen, die das Leben der Verbraucher vereinfachen sollen, wie z.B. Fertig- und „To-Go“-Gerichte, Lebensmittel-Lieferdienste und technologiegetriebene „On-Demand“-Services. Aus dem Nielsen-Report geht hervor, dass 33 Prozent der befragten Verbraucher weltweit Restaurants oder Lieferdienste nutzen, 11 Prozent sogar mindestens einmal pro Woche. 57 Prozent der Befragten haben in den letzten sechs Monaten ein Fastfood-Restaurant besucht; hier wurde am meisten das Mittag- und Abendessen durch Außer-Haus-Essen ersetzt. 39 Prozent der Befragten gaben an, wöchentlich außerhalb der eigenen vier Wände zu essen.

Eine maßgebliche Motivation für den Einkauf von Lebensmitteln oder Gütern des täglichen Bedarfs in einem Convenience Shop oder an einer Tankstelle ist die zeitliche Flexibilität, die sich sowohl auf die Dauer des Einkaufs als auch die langen Öffnungszeiten und Standortvorteile erstreckt. Auch aus der aktuellen BBE Studie geht hervor, dass die Verbraucher den wohnortnahen Einkauf, die langen Öffnungszeiten und die gute Erreichbarkeit als wichtige Kaufgründe für einen Convenience Shop nennen, siehe Abbildung 33.

Abbildung 33: Wichtigste Kaufgründe für Convenience Shops



Quelle: BBE Studie, 2017; Darstellung: Scope Investor Services

Bei der Frage „Wie oft nutzen Sie die folgenden Möglichkeiten, sich unterwegs zu verpflegen?“ (Antwort Auswahl: mindestens einmal monatlich oder häufiger genutzt) gaben 22 Prozent der Befragten an, dass sie an einer Tankstelle Halt machen, um sich zu verpflegen. In Berlin sind es sogar 26 Prozent der Befragten, siehe Abbildung 34.

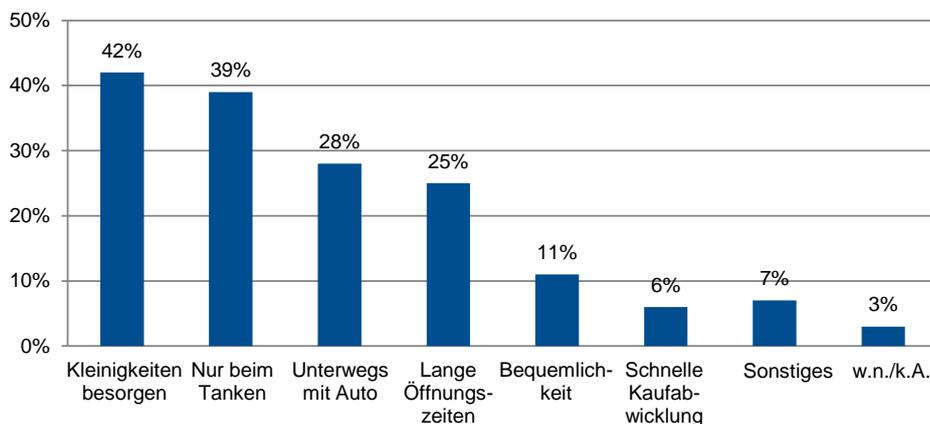
Abbildung 34: Nutzungshäufigkeit einzelner Einkaufsstätten nach Regionen

Einkaufsstätte	Gesamt	Nord	Ost	SW	West	Berlin	NRW	BW
Einkauf in bzw. an einem Kiosk	22,9	29,8	19,1	14,6	22,4	37,8	25,4	17,9
Tankstellen-Shop	21,7	24,8	19,1	21,9	22,0	25,7	21,4	18,3
Einen Bäcker oder einen Back-Shop, ein Café	65,9	63,8	61,7	66,4	66,6	71,6	69,4	61,9
Imbiss bei einem Metzger	34,5	30,5	33,5	38,0	34,3	39,2	30,1	29,4
Kauf von Lebensmitteln in einem Supermarkt, Drogerie, Obst- und Gemüsehandler	73,8	75,2	74,6	73,0	72,7	82,4	73,4	70,6
Convenience-Shop mit „ready-to-eat“ Angeboten wie z.B. Rewe-To-Go	19,7	26,2	16,7	19,7	20,2	23,0	22,0	17,5
Einen Imbiss-Stand oder -Wagen	35,8	34,8	37,3	27,7	33,6	52,7	36,4	32,5
Ein Restaurant der Systemgastronomie, z.B. Mc Donalds, Subway etc.	36,1	36,9	31,1	37,2	36,8	43,2	35,8	35,7
Automaten mit Snacks, Süßwaren oder Getränken	17,3	20,6	15,8	12,4	16,9	25,7	21,4	12,7

Anteile in %; SW=Süd West, NRW=Nordrhein-Westfalen, BW=Baden-Württemberg
 Quelle: BBE Studie, 2017; Darstellung: Scope Investor Services

Laut einer Studie vom Institut YouGov kaufen 39 Prozent (Abbildung 35) der mehr als 1.000 Befragten nur dann an Tankstellen ein, wenn sie auch tanken müssen. 25 Prozent der Befragten nutzen die langen Öffnungszeiten, um an der Tankstelle einzukaufen, zumal die Tankstellenbetriebe nach derzeitigem Stand für die meisten Sonn- und Feiertage weiterhin exklusiv die Shop-Funktion erfüllen. 11 Prozent geben an, in nahegelegenen Tankstellen aus Bequemlichkeit einzukaufen.

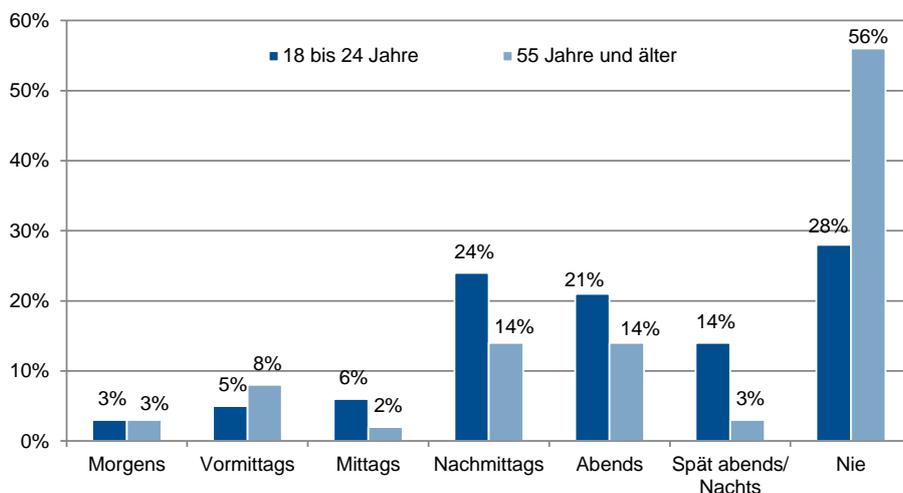
Abbildung 35: Kaufgründe an Tankstellen in Deutschland



Quelle: YouGov und star-Tankstelle, November 2014; Darstellung: Scope Investor Services

58 Prozent aller Deutschen kaufen an Tankstellen ein, in der Altersgruppe 18-24 Jahre sind es sogar 72 Prozent. Wie in Abbildung 36 zu sehen ist, gehen die jungen Deutschen am häufigsten nachmittags und abends an der Tankstelle einzukaufen.

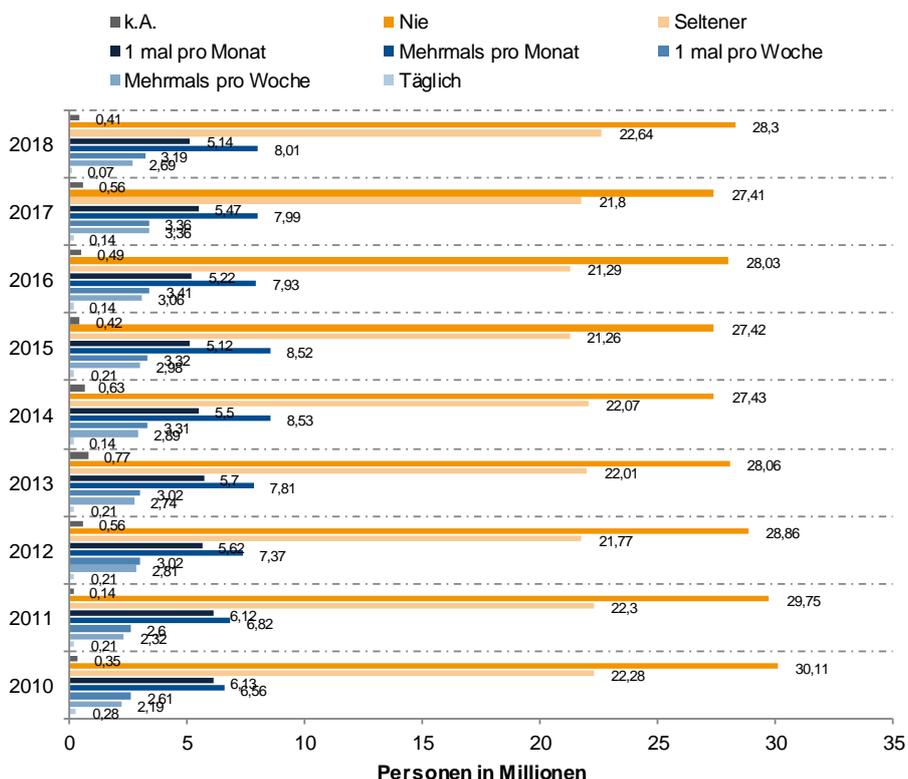
Abbildung 36: Einkaufszeiten nach Altersstruktur



Quelle: YouGov und star-Tankstelle, November 2014; Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 37 zeigt das Ergebnis einer Umfrage in Deutschland zur Häufigkeit des Einkaufens von Lebensmitteln, Getränken, Zigaretten oder Zeitschriften an Tankstellen in den Jahren 2010 bis 2018. Gemäß den vorliegenden Daten ist in den neun Jahren von 2010 bis 2018 das „tägliche“ Einkauf an einer Tankstelle um 75 Prozent zurück gegangen, während in den Kategorien „Mehrmals pro Woche, 1 Mal pro Woche, Mehrmals pro Monat“ Zuwächse von jeweils 20 Prozent zu verzeichnen sind. Eine positive Beobachtung ist, dass die „Seltener und Nie“ Kategorie geschrumpft ist.

Abbildung 37: Häufigkeit des Einkaufens von Lebensmitteln, Getränken, Zigaretten oder Zeitschriften an der Tankstelle



Quelle: Statista, 2018; Darstellung: Scope Investor Services

Sortiment

In den vergangenen Jahren wurde das Waren- und Dienstleistungsangebot an Tankstellen immer weiter ausgebaut. So sind Geldautomaten, Briefkästen oder auch der Verkauf von Non-Food-Artikeln wie Geschenkkarten und E-Loading zum Aufladen von Prepaid-Guthaben heute keine Seltenheit mehr. Auch weitere angeschlossene Geschäftsfelder wie Autovermietung, Back- und Kaffeeshops, Bistroecken, Fast-Food-Angebote sowie W-Lan-Service werden bereits von vielen Tankstellen-Shops angeboten.

Partner / Franchise

Nicht nur die Tankstellenunternehmer selbst, sondern auch ihre Partner im Shop- und Zusatzgeschäft haben diese Situation erkannt. So formuliert der Convenience-ProduktHersteller und Tankstellen-Systemlieferant Lekkerland die Grundlage seiner Geschäftspolitik wie folgt: „Convenience – unser Geschäft; schnelles und bequemes Einkaufen, überall und zu jeder Zeit“.

Kunden

Eine wachsende Zielgruppe sind die Senioren. Denn nach einer Studie der USP Convenience Akademie sind die heute über 50-Jährigen die reichste Generation aller Zeiten und sie sind bereit, ihr Geld auszugeben. Im Durchschnitt verkonsumieren die immer fitteren Senioren ganze 82 Prozent ihres Einkommens. Hierbei spielen jedoch Qualitätserwartungen eine große Rolle und werden auch in Convenience-Shops nicht abgelegt. Nicht außer Acht gelassen werden darf, dass die Veränderung der demographischen Struktur für das Tankstellengewerbe auch Risiken bedeuten kann.

Eine weitere Kundengruppe, die seit Jahren zunimmt, ist die der Singles und kleinen Haushalte. Zeitliche Flexibilität und Bequemlichkeit bei der Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs gehören diesbezüglich zu den wichtigsten Aspekten für eine Kaufentscheidung. Ein- wie auch Zweipersonenhaushalte, in denen beide Partner berufstätig sind, sind in ganz besonderem Maße dadurch geprägt, dass in der Regel wenig Zeit für die Erledigung von Einkäufen zur Verfügung steht. Gerade diese Kundengruppe schätzt daher flexibles, schnelles und bequemes Einkaufen und verfügt beispielsweise über eine besonders hohe Affinität zum aufstrebenden Bereich des Convenience-Foods, dem gerade im Tankstellen-Sektor eine wichtige Bedeutung zukommt.

Kundenbindung

Tankstellen bieten durch die Regelmäßigkeit der Kundenbesuche sowie die extreme Austauschbarkeit bzw. Differenzierungsarmut des Produktes „Treibstoff“ äußerst geeignete Ansatzpunkte für Kundenbindungsprogramme, wie zum Beispiel Bonusprogramme. Konzernungebundene Tankstellen und Billiganbieter verzichten zum Teil jedoch bewusst auf solche Marketinglösungen und bevorzugen die direkte Weitergabe von Preisvorteilen in Form reduzierter Kraftstoffpreise. (Siehe dazu auch Kapitel Kundenbindungsprogramm).

Preissensibilität im Zusatzgeschäft

Wie im Kraftstoffbereich achten allerdings die überwiegenden Teile aller Kundengruppen seit der Krise auch bei den Shop-Einkäufen darauf, was sie kaufen und wie teuer es ist. Damit unterliegt auch der Convenience-Markt einer gestiegenen Preissensibilität. Dennoch sehen schon heute mehr als 24 Prozent der Kunden den Tankstellenshop als eine echte Alternative zur Erledigung des Lebensmitteleinkaufs.

Für mehr als 58 Prozent der Verbraucher spielen Sonderangebote beim Kauf von Lebensmitteln des täglichen Bedarfs eine große Rolle. Somit bieten sich auch in Bezug

auf die Preispolitik und Aktionsangebote noch beträchtliche Zukunftschancen für die Tankstellenshops.

Kostensenkende Umrüstung der Tankstellen

Der Hauptkostentreiber einer Tankstelle sind die Stromkosten. Daher ist es wichtig diese Kosten mit gezielten Maßnahmen zu minimieren. Zu diesen Maßnahmen gehört zum Beispiel die automatische Lichtsteuerung über Dämmerungsschalter, das Ersetzen der Glühbirnen durch LED-Leuchten, Kostenvergleiche diverser Stromanbieter und das nachhaltige Steuern der Geräte im Shop.

Licht emittierende Dioden (LED) sind die Beleuchtung der Zukunft, da sie sowohl sparsam als auch flexibel einsetzbar sind. Mit der richtig gewählten LED-Technik kann der Tankstellenunternehmer in seinem Tankstellen-Shop neue Akzente für seine Kunden setzen und höhere Gewinne bei sinkenden Stromkosten erzielen. Die Installation einer energieeffizienten Beleuchtung reduziert die Energiekosten bei einem Strompreis von 0,15 Euro/kWh um 8.600 Euro pro Jahr. Pro Monat spart der Tankstellenbetreiber 717 Euro an Energie- und zusätzlich 1.000 Euro an Instandhaltungskosten.

Abbildung 38: Übersicht der Ersparnisse bei Umrüstung auf LED

Energiebetrachtung: Installation einer energieeffizienten Beleuchtung						
	Leistungs- aufnahme	Stromver- brauch p.a.	Stromkosten bei 0,15 Euro/kWh	Parameter	Leuchtdauer Tag/Std.	Leuchtdauer Tag/Jahr
herkömmliche Beleuchtung	14 kW	89.774 kWh	13.466 Euro p.a.	Forecourt Shop	11 Std.	365
LED-Beleuchtung	4,5 kW	32.438 kWh	4.866 Euro p.a.		24 Std.	365
Bilanz	-9,5 kW	-57.336 kWh	-8.600 Euro p.a.			
Investitionsvergleich (erste fünf Jahre)				Amortisationszeit		
	Investitions- summe	Installation	Wartung/Tausch	Mehrkosten durch Umrüstung	monatliche Kosten- ersparnis	Amortisations- zeit in Monaten
herkömmliche Beleuchtung	0 Euro	0 Euro	5.000 Euro	18.500 Euro	716,67 Euro	25,81
LED-Beleuchtung	19.500	4.000 Euro	0 Euro			

Quelle: Tankstellenmarkt, März 2015; Darstellung: Scope Investor Services

In den letzten Jahren hat sich die Lichtqualität auf dem LED-Markt soweit verbessert, dass eine 50-Watt-LED die gleiche Helligkeit erzeugt wie eine herkömmliche 400 Watt-Leuchte. Auf das Jahr gerechnet ergibt das eine Ersparnis von 889,14 Euro.

Eine große Mitgliedsfirma des bft hat den Außenbereich der Tankstellen auf Licht emittierende Dioden (LED) umgestellt. Mit der Umrüstung auf die moderne LED-Technik hat die Mitgliedsfirma ihren Kunden eine angenehme, helle und freundliche Atmosphäre geschaffen, die gleichzeitig Stromkosten spart.

Finanzierung der Energiesparmaßnahmen

Es gibt eine Vielzahl von Fördermitteln und Zuschüssen vom Bund und manchmal auch von den Ländern. Es hängt immer vom Einzelfall ab, in welcher Höhe es Fördermittel gibt; diese fallen von Region zu Region unterschiedlich aus. In Bayern werden energieeffiziente Projekte zum Beispiel durch die Förderbank Bayern unterstützt. Die NRW.BANK bietet in Nordrhein-Westfalen Fördermittel für den Mittelstand an. Die KfW, die Kreditanstalt für Wiederaufbau, stellt klassische zinsgünstiger Kredite bereit und die Bezuschussung einer Energieberatung mit 60 bis 80 Prozent. Auch das Bundesministerium für Wirtschaft und Ausführungkontrolle (BAFA) bietet Möglichkeiten, energieeffiziente Maßnahmen zu fördern. Gefördert werden das Heizen mit erneuerbaren Energien, insbesondere Wärmepumpen, und der Einsatz von hocheffizienten Querschnittstechnologien. Querschnittstechnologien sind Techniken, die eine Steigerung der Energieeffizienz mit sich bringen. Die Förderung von LED-Leuchtmitteln ist in Kombination mit einer anderen Querschnittstechnologie ebenfalls möglich.

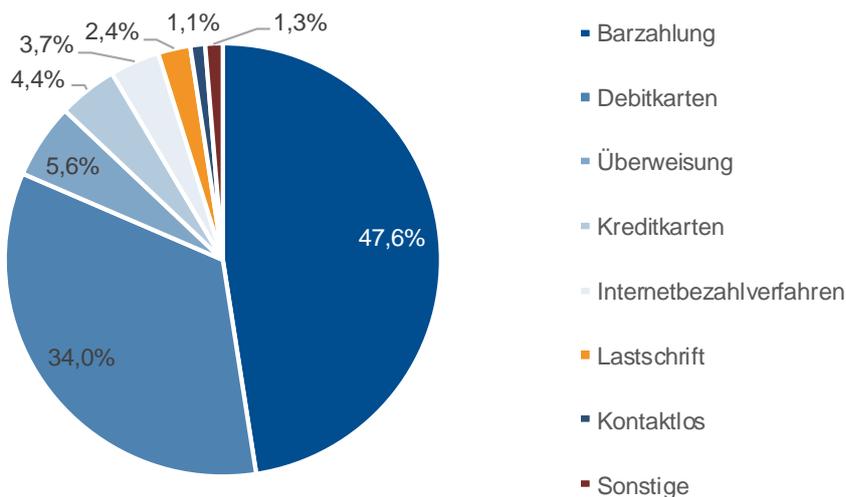
Bezahlverhalten in Deutschland

Bargeld ist, wenn auch rückläufig, die Nummer 1 unter den Bezahlmethoden in Deutschland. Kleine und mittlere Beträge werden öfters bar bezahlt. Bei Online-Bestellungen haben sich mittlerweile Internetbezahlverfahren etabliert. Besonders offen zeigt sich die jüngere Generation, die an Internet und Smartphones gewohnt ist, neue Bezahlverfahren zu verwenden.

2017 wurden 74 Prozent (2014: 79%) der Transaktionen mit Banknoten und Münzen getätigt. Ausgaben von 5 bis 50 Euro werden größtenteils bar bezahlt. Bei den Debitkarten liegt die Anzahl der Transaktionen bei 19 Prozent, was einen Zuwachs von fünf Prozentpunkten gegenüber der letzten Studie von 2014 darstellt.

Der Bargeldanteil am Umsatz beträgt 2017 48 Prozent. Bei der letzten Studie im Jahr 2014 lag dieser noch bei 54 Prozent, ein Rückgang von sechs Prozentpunkten. Der Anteil am Umsatz über Debitkarten liegt bei 35 Prozent (2014: 29%). Der von Kreditkarten liegt bei 5 Prozent und der Einsatz erfolgt hier bei größeren Beträgen ab 81 Euro. Ein großer Zuwachs ist beim kontaktlosen Bezahlen zu beobachten. Hier ist der Anteil auf über ein Prozent gestiegen. Internetbezahlverfahren ist auf 4 Prozent gestiegen. 88 Prozent der Befragten möchten auch in Zukunft unverändert mit Bargeld bezahlen. Die Gründe hierfür sind, dass sie sich auf das Bargeld verlassen können, die Privatsphäre ist geschützt und es dient als eine sichere Zahlungsmethode. Im europäischen Vergleich herrscht in Deutschland ein konservatives Zahlungsverhalten. Wird in Zukunft nur noch mit Karten, Überweisungen und Apps bezahlt, so haben Unternehmen die Möglichkeit, die Bezahlmethoden zu nutzen und auszuwerten; der Konsument wird transparent und jegliche Privatsphäre ist nicht mehr geschützt. Die jüngeren Verbraucher, die im Umgang mit Smartphones geübter sind, suchen dagegen nach Alternativen zu den klassischen Zahlungsmethoden. Es gibt eine langsame, aber stetige Veränderung beim Bezahlverhalten, insgesamt besteht eine hohe Zufriedenheit bei den klassischen Bezahlmethoden.

Abbildung 39: Anteil von Zahlungsinstrumenten nach Umsatz



Quelle: Deutsche Bundesbank, 2017; Darstellung: Scope Investor Services

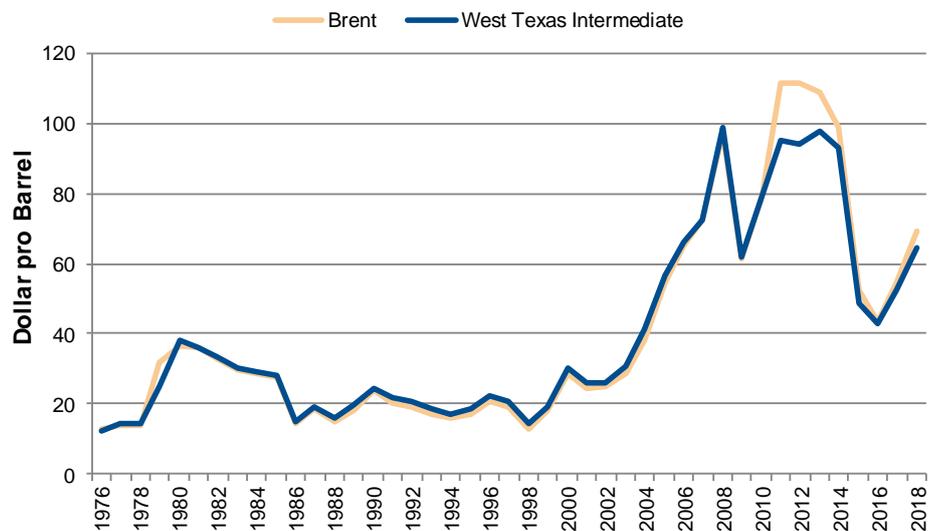
Risiken

Beschaffungs- und Betriebsrisiken

Volatilität am Beschaffungsmarkt

Die starke Volatilität des Ölpreises sowie die erhöhte Aufmerksamkeit der Verbraucher auf Bewegungen des Preises pro Barrel und die Preisveränderungen an den Preistafeln von Tankstellen stellen ein mittelbares Risiko für die Branche dar. Auch die Politik hat einen großen Einfluss auf die Volatilität des Ölpreises. Die Erwartungen für das aktuelle Jahr sind moderat steigende Preise.

Abbildung 40: Rohölpreisentwicklung seit 1976 (Jahresdurchschnitte)



Quelle: MWV, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Unternehmen, die in attraktiven Marktphasen feste Margenlieferverträge abschließen, sind zwar vom Margenrisiko befreit, müssen dafür jedoch das Absatzrisiko tragen. Steigt also der Preis an der Tanksäule, müssen sie Umsatzeinbußen durch vorübergehende Nachfragezurückhaltung kompensieren können. Unternehmen, die keinen festen Margenvertrag abgeschlossen hatten, konnten – insbesondere bei einer starken regionalen Wettbewerbslage – Preissteigerungen im Wareneinkauf nicht vollständig an den Endkunden weitergeben. Die Ursache für diese Margen- und Absatzrisiken, die Schwankungen der Rohölpreise, haben bereits in den Jahren vor 2008 zunehmend an Bedeutung gewonnen. Denn der Rohölpreis reagiert aufgrund der in den letzten Jahren zugespitzten weltpolitischen Lage zunehmend sensibler auf einzelne politische Ereignisse und Krisenfälle. Abbildung 40 verdeutlicht die starke Dynamik in den letzten Jahren im Bereich Öl. Weiterhin werden die Tankstellenunternehmen momentan auch durch den steigenden Strompreis getroffen, dem die oftmals energieintensiven Stationen lediglich durch kostspielige Modernisierungsmaßnahmen entgegenwirken können.

Demografische Entwicklung und Gesellschaft

Demografische Entwicklungen können vom Unternehmen nicht beeinflusst werden und müssen daher als extern gegeben angesehen werden. Laut einer aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamts wird sich in den kommenden Jahrzehnten der Altersdurchschnitt der Bevölkerung in Deutschland weiter erhöhen, wodurch auch das Alter der Tankstellenkunden tendenziell ansteigen wird. Solche gesellschaftlichen Veränderungen können auch zu Veränderungen der Bedürfnisse der (Tankstellen-)Kundschaft und der Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen der Tankstellen führen, die schwer berechenbar sind und so betrachtet

Gesetzesänderungen weiterhin ein Risiko für den Erfolg von Tankstellen-Shops

als Risiko einzustufen sind. Dem stehen jedoch gleichzeitig Wettbewerbsvorteile aus Sicht derjenigen Unternehmen gegenüber, die sich entsprechend auf die veränderten Kundenbedürfnisse einstellen.

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Weitere Risiken betreffen – im Zusammenhang mit dem wichtigen Shop-Geschäft – gesetzliche Verbote wie das im April 2009 in Baden-Württemberg eingeführte Verbot zum Verkauf von Alkohol an Tankstellen nach 22 Uhr sowie das EU-weit eingeführte Tabakwerbe-Verbot. Im Rahmen einer Evaluierung wurde das Gesetz zum Alkoholverkaufsverbot, im Jahre 2017 wieder aufgehoben. Obwohl die Auswirkungen solcher Verbote im Einzelfall durchaus unterschiedlich sind, besteht generell das Risiko, dass die Wirtschaftlichkeit der jeweiligen Stationen z.B. über den Verlust an Folgekäufen oder ganz allgemein in Gefahr gerät.

Die Änderung gesetzlicher Rahmenbedingungen entscheidet über Erfolg und Misserfolg im originären Kraftstoffgeschäft. Ein Beispiel ist die entstandene Markttransparenzstelle für Kraftstoffe. Ursprünglich stand einmal eine Ein-Wochen-Frist im Gesetzentwurf, jetzt sollen beim Bundeskartellamt die Kraftstoffpreise im Fünfminutentakt veröffentlicht werden. Andererseits müssen nur die drei gängigsten Sorten Super E5, E10 und Diesel gemeldet werden. Zudem verzichtet die Bundesregierung auf die ursprünglich geplanten Angaben der jeweiligen Produktmengen und kommt damit der Kritik der Benzinbranche entgegen. Diese hatte in diesem Zusammenhang zunächst von einem "Bürokratiemonster" gesprochen und die Entwürfe dazu abgelehnt. Nach einer Überarbeitung halte sich nun jedoch der zusätzlich anfallende Verwaltungsaufwand laut dem Verbandssprecher in Grenzen. Ob sich dadurch insgesamt das Preisniveau nach unten oder nach oben entwickelt und welche Gesellschaften in Konsequenz mit Absatzeinbrüchen rechnen müssen, lässt sich zurzeit immer noch nicht sagen. Die Zahl der Preisveränderungen an einer Tankstelle hat sich jedoch nicht verringert, sondern erhöht.

Rechtliche Grundlagen**Hintergrund:**

Im Berichtsjahr 2017 stand die Regelung des § 60 Energiesteuergesetz auf dem Prüfstand des Gesetzgebers. Von den Plänen, diese Regelung zu streichen, hat der Gesetzgeber nach massiven Protesten aus dem Mineralölmittelstand jedoch wieder Abstand genommen.

§ 60 Energiesteuergesetz

Nach § 60 Energiesteuergesetz (EnergieStG) wird dem Verkäufer auf Antrag eine Steuerentlastung für die im Verkaufspreis enthaltene Steuer gewährt, die beim Warenempfänger wegen Zahlungsunfähigkeit ausfällt,

- wenn der Steuerbetrag bei Eintritt der Zahlungsunfähigkeit 5.000 Euro übersteigt,
- wenn keine Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass die Zahlungsunfähigkeit im Einvernehmen mit dem Verkäufer herbeigeführt worden ist,
- wenn der Zahlungsausfall trotz vereinbarten Eigentumsvorbehalts, laufender Überwachung der Außenstände, rechtzeitiger Mahnung bei Zahlungsverzug unter Fristsetzung und gerichtlicher Verfolgung des Anspruchs nicht zu vermeiden war und
- wenn Verkäufer und Warenempfänger nicht wirtschaftlich miteinander verbunden sind.

Die genannten Voraussetzungen müssen kumulativ erfüllt sein, so dass mangels Vergütungsfähigkeit der gesamte Anspruch entfällt, wenn auch nur eine dieser Voraussetzungen nicht erfüllt ist. (BFH, Urteil v. 11.1.2011, VII R 11/10, BFH/NV 2011 S. 1022).

Die gerichtliche Verfolgung eines Anspruchs bedeutet, die rückständigen Forderungen, mit denen der Abnehmer in Zahlungsverzug geraten ist, beim Zivilgericht mit den Mitteln, die nach den Vorschriften der ZPO zur Verfügung stehen, rechtshängig zu machen. Auf die konkreten Erfolgsaussichten einer gerichtlichen Geltendmachung des Anspruchs im Rahmen einer Kausalitätsbetrachtung ex-post kommt es nicht an. Somit kann auf die rechtzeitige gerichtliche Verfolgung des Anspruchs auch damit nicht verzichtet werden, wenn ein Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens gestellt ist. (BFH, Urteil v. 11.1.2011, VII R 11/10, BFH/NV 2011 S. 1022).

Die gerichtliche Verfolgung muss zudem zügig erfolgen, um Zahlungsausfälle zu vermeiden. Ein Mahnsystem, bei dem sichergestellt ist, dass im Falle der Nichtbegleichung der Forderung spätestens etwa zwei Monate nach der Belieferung die gerichtliche Verfolgung in die Wege geleitet wird, ist hinzunehmen. Dabei handelt es sich nicht um eine starre Frist. Vielmehr hängt es von den Umständen des jeweiligen Einzelfalls ab, welche Maßnahmen als ausreichend anzusehen sind, um den Vergütungsanspruch zu erhalten. (BFH, Beschluss v. 14.12.2010, VII B 144/10, BFH/NV 2011 S. 853).

Differenzierungsstrategien

Grundsätzlich zählen die Kraftstoffe zur Gruppe der homogenen Güter, die sich nicht oder allenfalls geringfügig voneinander unterscheiden. Eine Differenzierung über das Produkt selbst ist daher nur sehr schwer möglich. Auf dem Markt bestehen neben der Produktdifferenzierung jedoch generell Möglichkeiten zur Preisdifferenzierung, bei der gleichartige Güter zu unterschiedlichen Preisen angeboten werden. Da heute eine Vielzahl von Gütern sehr homogen gestaltet ist, findet diese Differenzierungsstrategie allgemein vermehrt Anwendung. Eine derartige Strategie könnte auch im Kraftstoffvertrieb aufkommen und den bereits sehr engen Kalkulationsrahmen sprengen.

Tanktourismus

Verschärfend kommt hinzu, dass die steuerliche Belastung der Kraftstoffe nicht flächendeckend in der EU vereinheitlicht worden ist. Dadurch ist ein zunehmender „Tanktourismus“ ins benachbarte Ausland entstanden. Dies hatte in den letzten Jahren für zahlreiche Tankstellenbetreiber im grenznahen Bereich die Schließung des Geschäfts zur Folge. Die Einführung einer Preisreduzierung von Kraftstoffkäufen für Grenzbewohner mit dem Ziel der Vermeidung des Tanktourismus wurde zwar politisch diskutiert, konnte aber (bislang) nicht umgesetzt werden.

Tanktourismus in der aktuellen Preisphase rückläufig

Aktuell ist der Tanktourismus in Grenznähe zu billigeren Nachbarländern wie z.B. Polen und Luxemburg durch die anhaltend niedrigen Benzinpreise zurückgegangen, wenn auch die Preisunterschiede bestehen blieben. Schätzungen des luxemburgischen Verbandes der Tankstellenbetreiber gehen in den letzten 2 Jahren von einem Umsatzrückgang bei Tankstellen in Grenznähe in Höhe von 10 Prozent aus. An der deutsch-schweizerischen Grenze haben sich hingegen die Rollen durch den Kurssturz des Franken gedreht. Aktuell ist es hier für die Schweizer vorteilhaft, ihr Auto an einer deutschen Tankstelle zu betanken.

Preissensibilität

Der Preis hat bei Kaufentscheidungen im Vergleich zur Vergangenheit eine signifikant größere Bedeutung, da sich die Preissensibilität der Konsumenten im Zuge der enormen rohölpreisbedingten Preiserhöhungen bis Mitte 2008 nachhaltig ausgeprägt und inzwischen auch teilweise das Shop-Geschäft erfasst hat. In Phasen ansteigender Kraftstoffpreise ist seither aus Sicht der Tankstellenbetreiber stets zu befürchten, dass Kunden ihren Konsum an zusätzlichen Shop-Artikeln beim Gang zur Tankstelle vermehrt einschränken werden.

Ölpreis auf positiver Fahrt

Benzinpreis wieder angestiegen

Der Ölpreis hat seine Talfahrt hinter sich gelassen. Aktuell kostet ein Barrel (159 l) der Marke Brent knapp 70 US-Dollar, während im Jahr 2016 ein Barrel Brent die 30 US-Dollar Schwelle unterschritten hatte. Solch ein Tiefstand wurde zuletzt im Jahr 2003 notiert. Konnten sich in früheren Abwärts-Marktphasen die OPEC-Staaten auf eine Drosselung der Produktion einigen, um den Preis zu stabilisieren, fand in 2015 ein Machtkampf um Marktanteile statt, der die Produktion weiter antrieb. Saudi-Arabien und Russland produzierten beinahe eine Rekordmenge, während Amerika durch den Fracking-Boom für weitere Angebotsüberschüsse sorgte. Auch wenn in den USA die Anzahl der Bohrtürme deutlich zurückging, stieg die Produktionsmenge durch Effizienzsteigerungen leicht.

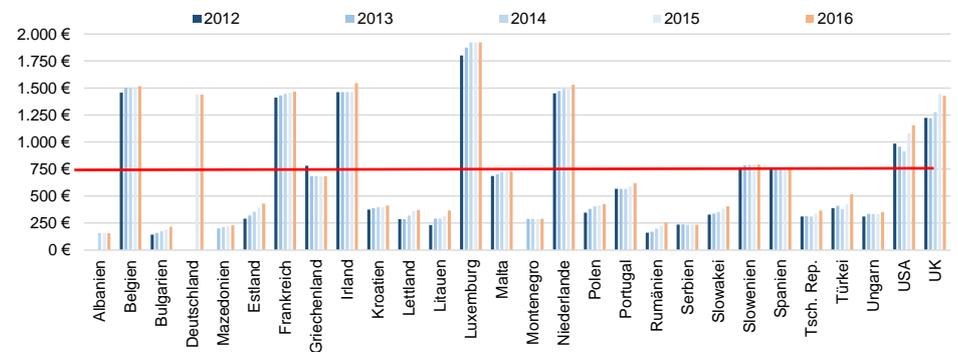
Mindestlohn eher ein Risiko

Mindestlohn

Zum 1. Januar 2015 wurde ein allgemein gültiger gesetzlicher Mindestlohn eingeführt. Dieser sieht vor, dass jeder Arbeitnehmer einen Anspruch auf eine Vergütung von 8,50 Euro pro Zeitzunde hat, seit dem 01.01.2019 liegt dieser bei 9,19 Euro pro Stunde. Dies ist der erste flächendeckende und verbindliche Mindestlohn in Deutschland.

Seit der Einführung des Mindestlohns ist es in der Tankstellen-Branche schwieriger geworden, Mitarbeiter einzustellen. Viele weichen lieber auf bequemere Tätigkeiten aus, die ebenfalls den Mindestlohn garantieren. Seit der Einführung des Mindestlohns klagen kleine Betriebe unter acht Mitarbeitern über den hohen Verwaltungsaufwand bei der Dokumentation der Arbeitszeiten. Auch klagen die Tankstellen-Betreiber über jährliche Mehrkosten, die durch den Mindestlohn entstanden sind. Die Einführung des Mindestlohnes kostet die Stationen durchschnittlich 10.000 bis 20.000 Euro.

Abbildung 41: Mindestlohn



Quelle: doku.iab ; Darstellung: Scope Investor Services

Abbildung 41 zeigt die Mindestlöhne in ausgewählten Ländern. Die rote Linie bildet den Mittelwert der Mindestlöhne im Jahr 2018. In Dänemark, Italien, Zypern, Österreich, Finnland und Schweden sowie in den EFTA-Staaten (EFTA = European Free Trade Association) Island, Norwegen und Schweiz gab es zum 1. Januar 2016 keine nationalen Mindestlöhne. In Zypern legt die Regierung für bestimmte Berufe Mindestlöhne fest. In Dänemark, Italien, Österreich, Finnland und Schweden sowie in Island, Norwegen und der Schweiz werden in bestimmten Branchen Mindestlöhne im Rahmen von Tarifverträgen festgelegt. Deutschland gehört zu den Ländern, die den höchsten Mindestlohn bezahlen.

Generell besteht beim Mindestlohn das Risiko, dass insbesondere auf mittelständisch geprägte Unternehmen, die stark auf Aushilfen setzen, zusätzliche Belastungen zukommen. Gerade der Tankstellenbereich greift zur Abdeckung von Nachtzeiten auf Teilzeit- und Aushilfskräfte zur Besetzung der Kasse zurück. Für die Bandbreiten der hier gezahlten Stundenlöhne liegen keine belastbaren Daten vor, da insbesondere bei

Pächtermodellen und auch bei unabhängigen Tankstellen die Personalhoheit bei den jeweiligen Unternehmern liegt.

In Anlehnung an die Daten von EURODATA ist eine deutliche Zunahme der Personalkosten seit 2015 zu sehen. Da allerdings Personalkosten ca. 50 Prozent der operativen Kosten eines Tankstellenbetriebes ausmachen, macht sich auch eine kleinere Steigerung sofort im operativen Ergebnis bemerkbar und kann den Unterschied zwischen einem profitablen oder verlustbringenden Geschäft darstellen.

Dem muss aber entgegengehalten werden, dass das frühere Lohnniveau für Aushilfen an Tankstellen den Mindestlohn nur in sehr ländlichen und/oder strukturschwachen Gebieten signifikant unterschritten hat. In den restlichen Gebieten ist von keinen signifikanten Auswirkungen auszugehen.

Ausweichmöglichkeiten bestehen dennoch, indem beispielsweise eine zunehmende Automatisierung insbesondere Nacht- und Nebenzeiten abdeckt. Dies erfordert einerseits einmalige Investitionen, erhöht aber die Flexibilität in Bezug auf die Personalplanung. Nachteilig wäre dabei aber, dass der größte Gewinnbringer das Shop-Geschäft ist, das bislang noch nicht durch Automaten abgedeckt werden kann.

Erfolgskriterien für mittelständische Unternehmer im Tankstellenmarkt

Quantitative und qualitative Kriterien

Quantitative Kriterien

Der betriebswirtschaftliche Erfolg eines Tankstellenunternehmens, d.h. die bestmögliche Nutzung der beschriebenen unternehmerischen Chancen bzw. die weitestgehende Vermeidung entsprechender Risiken, bildet sich schließlich in den Ergebnis- und Bilanzkennzahlen des jeweiligen Unternehmens ab. Im Kapitel Geschäftsfelder der Stationen wurde die aktuelle betriebswirtschaftliche Situation der Tankstellenbranche auf Basis der EURODATA-Statistik nach geografischer Lage getrennt dargestellt und damit bereits ein rein quantitativer Branchenüberblick gegeben.

Qualitative Kriterien

Neben den quantitativen Messgrößen allein ist darüber hinaus sowohl bei der Bewertung eines Unternehmens im Branchenvergleich als auch beispielsweise im Zuge eines Rating-Verfahrens die Analyse qualitativer Kriterien von Bedeutung, die im Verlauf der Studie bereits als Erfolgsfaktoren bezeichnet wurden und nun nochmals näher beleuchtet werden sollen.

Unter Erfolgsfaktoren werden ganz allgemein Instrumente und betriebliche Voraussetzungen verstanden, auf deren Einsatz und Einrichtung der Tankstellenunternehmer direkten oder indirekten Einfluss hat. Ferner sind diese Faktoren geeignet, die Eintrittswahrscheinlichkeit von unternehmerischen Chancen zu maximieren bzw. die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken zu minimieren.

Für die Bewertung der Zukunftsfähigkeit, der finanziellen Leistungskraft und des voraussichtlichen unternehmerischen Erfolges der Tankstellenbranche in ihrer Gesamtheit ist es daher entscheidend, wie viele Unternehmer in welchem Umfang diese Erfolgsfaktoren zur Steuerung und Entwicklung ihres Betriebes beachten und nutzen. Vor diesem Hintergrund ist es naheliegend, dass sich das Chancen- und Risikoprofil einer Tankstelle individuell in Abhängigkeit von der Erfolgsfaktororientierung ihres Inhabers bzw. ihres Managements unterscheidet.

Für Tankstellenunternehmen wurden im Wesentlichen fünf Erfolgsfaktoren identifiziert:

1. Standortqualität
2. Kaufmännisches Know-how
3. Offensives / systematisches Marketing
4. Breites Dienstleistungsangebot; Einbeziehung von Zusatzgeschäften
5. Kooperationsfähigkeit und -bereitschaft der Tankstellenunternehmer

In Abbildung 42 wird dargestellt, welche Bedeutung der jeweilige Faktor für den Gesamterfolg der Tankstellen-Unternehmen aus Sicht von Scope hat und in welchem Maße der einzelne Unternehmer objektiv diese Erfolgsfaktoren umsetzen / beeinflussen kann.

Abbildung 42: Erfolgsfaktoren im Tankstellengeschäft



Die Einstufung der Erfolgsfaktoren bezüglich der Bedeutung orientiert sich daran, in welchem Umfang der jeweilige Erfolgsfaktor geeignet ist, eine positive Veränderung der Ertrags- und Vermögenslage des Unternehmens

- unmittelbar
- kurzfristig
- maßgeblich

herbeizuführen, wobei ein höherer Wert eine entsprechend höhere Bedeutung für den betriebswirtschaftlichen Erfolg beschreibt.

Der Grad der Umsetzbarkeit bzw. Beeinflussbarkeit der Erfolgsfaktoren wurde vor allem durch den Aufwand an

- Zeit
- Finanzmitteln / Investitionen und
- Führungsstärke / -talent des Unternehmers

definiert, der notwendig ist, um das Unternehmen erfolgsorientiert auszurichten.

Ein vergleichsweise geringer Aufwand führt zur einer einfachen Beeinflussbarkeit des Erfolgsfaktors und zu einem entsprechend hohen Punktwert in der Abbildung. In jeder Bewertungsdimension konnten maximal sechs Punkte erreicht werden. Die Bewertung wurde in Abstimmung mit Branchenexperten vorgenommen.

Die graphische Einordnung der Erfolgsfaktoren in den Dimensionen „Bedeutung für den Unternehmenserfolg“ und „Grad der Beeinflussbarkeit“ führt zu der Feststellung, dass insbesondere die Erfolgsfaktoren in der rechten oberen Hälfte der Grafik („Breites Dienstleistungsangebot; Einbeziehung von Zusatzgeschäften“ sowie „Kaufmännisches Know-how“) im Fokus der Tankstellenbranche stehen sollten, da sie tendenziell von höherer Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg ihrer Mitgliedsunternehmen und in der Regel leichter beeinflussbar und umsetzbar sind.

Erfolgsrelevante Besonderheiten der Tankstellenbranche

Neben den im Kapitel Quantitative und qualitative Kriterien beschriebenen Erfolgskriterien, die die Zukunftsfähigkeit und finanzielle Solidität von Tankstellenunternehmen bestimmen, wurden vier Sonderfaktoren identifiziert, die maßgeblichen Einfluss auf die Bewertung der Tankstellenbranche haben. Diese Sachverhalte verdienen ein besonderes Maß an Aufmerksamkeit, da sie in Standardbetrachtungen bislang in der Regel keine Berücksichtigung finden und sich Bewertungsergebnisse (z.B. im Rating) dadurch zuungunsten des jeweiligen Tankstellenunternehmens verschieben können:

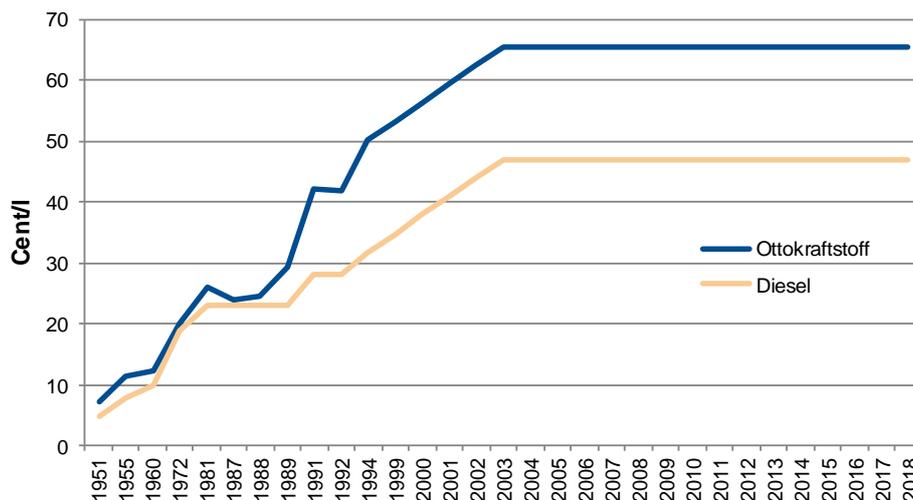
- Energiesteuer
- Umlaufvermögen (Vermarktbarkeit von Lagerbeständen)
- Forderungen aus Lieferungen & Leistungen
- Bewertungseffekte bei den Lagerbeständen.

Energiesteuer (früher Mineralölsteuer)

Kennzahlenverschiebung

Die in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzerlöse sowie die in der Bilanz enthaltenen Vorräte von Tankstellenunternehmen enthalten inzwischen bis zu 70 Prozent Steuern. Diese Werte haben sich durch die Energieölsteuerentwicklung in der Vergangenheit permanent erhöht.

Abbildung 43: Energiesteuersatz (früher Mineralölsteuersatz) ab 1951 bis 2018

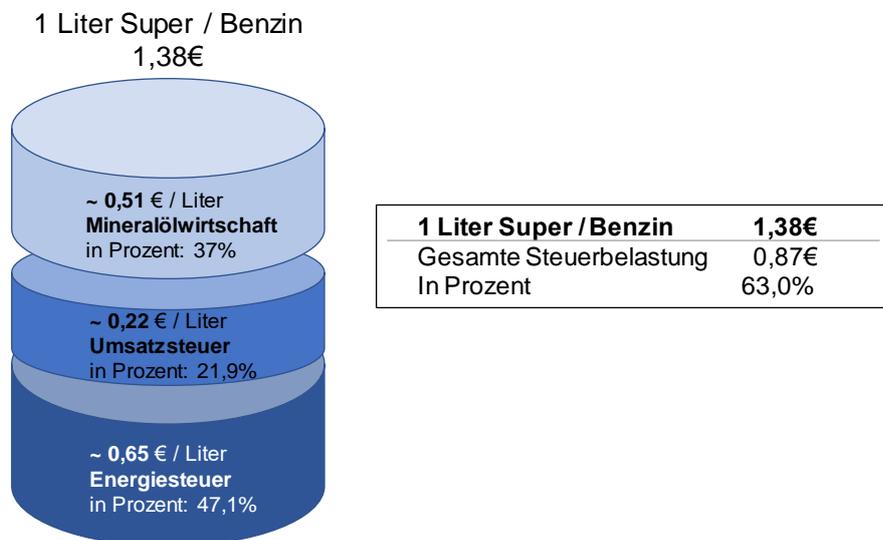


Quelle: MWV, Januar 2019; Darstellung: Scope Investor Services

Die historisch drastischen Erhöhungen des Energiesteueranteils (Mineralölsteueranteils) an den Umsatzerlösen und dem Umlaufvermögen hat zu einer stufenweisen Verschiebung von bewertungsrelevanten Bilanzkennziffern und Renditekennzahlen zu Ungunsten der Tankstellenunternehmen geführt. U.a. reduziert sich durch die Bilanzverlängerung automatisch die wichtige Eigenkapitalquote des betreffenden Unternehmens. Ferner verringern sich durch die steuerbedingte Aufblähung des Umsatzvolumens die Umsatzrentabilität und die Gesamtkapitalrentabilität des Unternehmens.

Ohne die Energiesteuererhöhungen (inkl. Mehrwertsteuererhöhung) der letzten Jahre hätten Tankstellenunternehmen – bei ansonsten gleichen Bedingungen – oftmals keine Verschlechterung ihrer Kreditqualität hinnehmen müssen bzw. hätten eine gleichbleibende Bewertung erzielen können. Die angesprochenen Effekte gelten für sämtliche Kraftstoffarten und richten sich in Richtung und Höhe nach den jeweils enthaltenen Steueranteilen in der Zusammensetzung der Verbraucherpreise.

Abbildung 44: Anteil Steuern am Benzinpreis in Deutschland



Quelle: Bundesfinanzministerium; Stand: 11. Januar 2018; Darstellung: Scope Investor Services

Margenverträge

Der Abschluss eines Margenvertrags verhindert, dass Produktpreiserhöhungen die Ergebnisstärke des Unternehmens nominal belasten, obwohl sich nominal die Umsatzrendite und die Gesamtkapitalrendite in den letzten Jahren signifikant reduziert haben.

Für die individuelle Bewertung eines Tankstellenunternehmens könnte ggf. sogar erwogen werden, in erster Linie auf die Entwicklung der Kraftstoffabsatzzahlen und der Marge je Liter abzuheben und die Verzerrung von Renditekennzahlen durch den gestiegenen Energie-Steueranteil auf Otto- und Dieselmotorkraftstoffe sowie den erhöhten Produktpreis zu berücksichtigen.

Der klassische Betreiber einer konzernunabhängigen (Mehrfach-)Tankstelle kauft seine Kraftstoffe in der Regel frei am Markt ein. Diejenigen, die ihre Kraftstoffe teilweise oder ganz über feste Margenbelieferungsverträge beziehen, sichern langfristig die Versorgung und tragen nicht das Margenrisiko. Sie können bei hohen Marktmarginen aber nur geringere Margen erzielen als Firmen, die sich frei versorgen.

In Deutschland werden ca. 80 Prozent der Tankstellen nicht von deren Inhaber geführt, sondern sind an Betreiber verpachtet (Pächter). Die Betreiber führen die Tankstellen als eigenständige Unternehmer und entrichten einen Pachtbetrag. Die Pächter erhalten für ihre Vertriebstätigkeit lediglich eine Provision auf die verkauften Kraft- und Schmierstoffe.

Bei einem Verkauf von ca. 250.000 bis 350.000 Liter pro Monat errechnen sich bei einer Nettomarge von 1 €-Cent/Liter für eine Tankstelle dieser Größenordnung dadurch jährliche Einnahmen von rund 21.000 bis 30.000 Euro aus dem Kraftstoffverkauf. Die letztendliche Höhe dieser Einnahmen ist damit ausschließlich von der Höhe des Kraftstoffabsatzes abhängig. Diesen variablen Einnahmen - zu denen die Erträge aus Shop-Geschäft und sonstigen Dienstleistungen noch hinzukommen - stehen die fixen Kosten des Tankstellenbetriebes gegenüber. Das Betriebsrisiko der Tankstelle wird somit u.a. vom Absatzrisiko des Kraftstoffes bestimmt.

Umlaufvermögen

Treib- und Schmierstoffvorräte

Die dem Umlaufvermögen zugeordneten Treibstoffbestände (Superbenzin bzw. Diesel) sind absolute „Schnelldreher“, d.h. der Warenumschlag erfolgt innerhalb von 3 - 5 Tagen und unterliegt zu Tagespreisen nur einem geringen Vermarktungsrisiko. Bei der quantitativen und qualitativen Bewertung des Umlaufvermögens von Tankstellen wird dieser Umstand in der Regel nicht adäquat berücksichtigt bzw. fließt nicht bonitätsverbessernd in standardisierte Bewertungsansätze ein.

Gleiches gilt für Schmierstoffvorräte, die einem ähnlich niedrigen Vermarktungs-/Liquidierungsrisiko wie die Treibstoffvorräte unterliegen.

Shop-Artikel

Ein ähnlicher Bewertungshinweis gilt ferner für das Umlaufvermögen des Tankstellenshops, das in der Regel ebenfalls zu rund 80 Prozent aus werthaltigen, schnelldrehenden Einzelhandelsartikeln (u.a. Tabakartikel) besteht.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Werthaltige Forderungen

Der größte Teil des Forderungsbestandes eines Tankstellenunternehmens besteht aus werthaltigen Forderungen. Diese resultieren vornehmlich aus dem Zahlungsverkehr über Debit-(EC-Karte) und Kreditkarten (Visa, Mastercard, Amex, Diners) sowie Kreditkarten aus dem Dieselgeschäft (Forderungen an DKV, Shell, BP etc.). Ca. 60-80 Prozent sind somit abgesicherte Forderungen aus Transaktionen mit Banken und Großunternehmen mit hervorragender Bonitätseinstufung. Auch dieser Sachverhalt wird in der Regel nicht adäquat berücksichtigt bzw. geht in Standardbeurteilungen häufig nicht bonitätsverbessernd ein. Dabei läuft der allgemeine Trend weg von Bargeld und Schecks hin zur Kartenzahlung. Mit Blick auf die Finanzierung der Tankstellenunternehmen sind in diesem Zusammenhang allerdings zwei Sonderfälle zu beachten:

Kreditkarten

Zum einen begleiten einige Kunden ihre Rechnung mit Kreditkarte (z.B. VISA, Mastercard), die mit Zeitverzug und Gebühren abgerechnet wird. Durch diese Verzögerung fallen der Zeitpunkt der Leistung und der Zeitpunkt der Bezahlung auseinander. Diese zeitlichen Verschiebungen müssen durch den Tankstellenbetreiber finanziert werden, dessen Ertrag sich dadurch schmälert. Außerdem ist beim vermehrten Einsatz von Kreditkarten noch zu berücksichtigen, dass den Tankstellenunternehmen die sog. Disagiokosten der Kreditkartenzahlungen voll angelastet werden - d.h. auch auf den kompletten Energie- und Mehrwertsteueranteil der jeweiligen Kundenzahlung. Aus Sicht der Tankstellen entspricht dies quasi einer steuerlichen Doppelbelastung, die gleichzeitig für die abrechnenden Banken in einem „Benefit“ ohne eigene ersichtliche Leistung mündet.

Sammelrechnungen

Zum anderen werden für einige Kundengruppen, vor allem Speditionen, Taxifahrer oder Firmenkunden, Sammelrechnungen ausgestellt, die ggf. ebenso erst nach gewissen Zeiträumen abgerechnet werden. Vorteilhaft wirkt sich bei diesen Kundengruppen allerdings der nahezu konstante und relativ hohe Kraftstoffverbrauch aus. Darüberhinaus haben diese Kundengruppen oftmals nur mit einer Tankstelle derartige Vereinbarungen getroffen, wodurch eine Exklusivität besteht und eine starke Kundenbindung aufgebaut und erhalten werden kann. Durch den Abschluss von Vorauszahlungsvereinbarungen können Tankstellenunternehmer die finanzielle Belastung des mit Sammelrechnungen verbundenen Vorfinanzierungsbedarfs sowie das Risiko von Zahlungsverzögerungen und -ausfällen reduzieren.

Bewertungseffekte bei den Lagerbeständen

Da der Lagerbestand im Treibstoffsektor in Zeiten sinkender Preise eine der Marktentwicklung entsprechende Abwertung erfährt, geht mit der Verringerung des Ölpreises auch ein Wertverfall der Lagerbestände einer Tankstelle sowie des entsprechenden Umlaufvermögens und der Bilanzsumme einher. Durch die drastischen Verringerungen des Ölpreises ab dem Sommer 2008 nahm die Abwertung der Lagerbestände zeitweise ein hohes Ausmaß an. Mit der Erholung des Ölpreises ab 2009 ging aus Sicht der Tankstellenunternehmen gleichzeitig eine Umkehrung dieser preisbedingten Risiken in einen entsprechend positiven Wertzuwachs der Lagerbestände an Treibstoffen einher. Die Entwicklungstendenz blieb über das gesamte Jahr 2010 stabil aufwärtsgerichtet und befindet sich seit der zweiten Jahreshälfte 2011 in einer dynamischen Seitwärtsbewegung mit hohen Ausschlägen im Jahr 2012.



Scope Investor Services

Headquarters Berlin

Lennéstraße 5
D-10785 Berlin

Phone +49 30 27891 0

Frankfurt am Main

Neue Mainzer Straße 66-68
D-60311 Frankfurt am Main

Phone +49 69 66 77 389-0

Paris

1 Cour du Havre
75008 Paris

Phone +33 1 53 43 29 89

London

Suite 407
2 Angel Square
London EC1V 1NY

Phone +44 20 3457 0444

Madrid

Paseo de la Castellana 95
Edificio Torre Europa
E-28046 Madrid

Phone +34 914 186 973

Milan

Via Paleocapa 7
IT-20121 Milan

Phone +39 02 30315 814

Oslo

Haakon VII's gate 6
N-0161 Oslo

Phone +47 21 62 31 42

info@scopeinvestors.com

www.scopeinvestors.com

Nutzungsbedingungen / Haftungsausschluss

© 2019 Scope SE & Co. KGaA und sämtliche Tochtergesellschaften, einschließlich Scope Ratings GmbH, Scope Analysis GmbH, Scope Investor Services GmbH (zusammen Scope). Alle Rechte vorbehalten. Die Informationen und Daten, die Scope's Ratings, Rating-Berichte, Rating-Beurteilungen und die damit verbundenen Recherchen und Kreditbewertungen begleiten, stammen aus Quellen, die Scope als verlässlich und genau erachtet. Scope kann die Verlässlichkeit und Genauigkeit der Informationen und Daten jedoch nicht eigenständig nachprüfen. Scope's Ratings, Rating-Berichte, Rating-Beurteilungen oder damit verbundene Recherchen und Kreditbewertungen werden in der vorliegenden Form ohne Zusicherungen oder Gewährleistungen jeglicher Art bereitgestellt. Unter keinen Umständen haftet Scope bzw. haften ihre Direktoren, leitenden Angestellten, Mitarbeiter und andere Vertreter gegenüber Dritten für direkte, indirekte, zufällige oder sonstige Schäden, Kosten jeglicher Art oder Verluste, die sich aus der Verwendung von Scope's Ratings, Rating-Berichten, Rating-Beurteilungen, damit verbundenen Recherchen oder Kreditbewertungen ergeben. Ratings und andere damit verbundene, von Scope veröffentlichte Kreditbewertungen werden und müssen von jedweder Partei als Beurteilungen des relativen Kreditrisikos und nicht als Tatsachenbehauptung oder Empfehlung zum Kauf, Halten oder Verkauf von Wertpapieren angesehen werden. Die Performance in der Vergangenheit prognostiziert nicht unbedingt zukünftige Ergebnisse. Ein von Scope ausgegebener Bericht stellt kein Emissionsprospekt oder ähnliches Dokument in Bezug auf eine Schuldverschreibung oder ein emittierendes Unternehmen dar. Scope publiziert Ratings und damit verbundene Recherchen und Beurteilungen unter der Voraussetzung und Erwartung, dass die Parteien, die diese nutzen, die Eignung jedes einzelnen Wertpapiers für Investitions- oder Transaktionszwecke selbständig beurteilen werden. Scope's Credit Ratings beschäftigen sich mit einem relativen Kreditrisiko, nicht mit anderen Risiken wie Markt-, Liquiditäts-, Rechts- oder Volatilitätsrisiken. Die hierin enthaltenen Informationen und Daten sind durch Urheberrechte und andere Gesetze geschützt. Um hierin enthaltene Informationen und Daten zu reproduzieren, zu übermitteln, zu übertragen, zu verbreiten, zu übersetzen, weiterzuverkaufen oder für eine spätere Verwendung für solche Zwecke zu speichern, kontaktieren Sie bitte Scope Ratings GmbH, Lennéstraße 5, D-10785 Berlin.

Bundesverband Freier Tankstellen und Unabhängiger Mineralölhändler e. V.
GF Stephan Zieger
Ippendorfer Allee 1d
53127 Bonn

Tel. 0228 9102944
bonn@bft.de
www.bft.de