

# Branchenstudie Tankstellenmarkt Deutschland 2016



## Executive Summary

### Rückgang der Netzdichte verlangsamt sich

Das deutsche Tankstellennetz hat sich im Jahr 2016 weiter verringert, wenn auch zuletzt weniger als in 2015. Zum 1.1.2017 zählte das Netz 14.510 Tankstellen und damit 21 Stationen weniger als noch ein Jahr zuvor.

### Konsolidierungstrend setzt sich weiter fort

Der Konsolidierungstrend bzw. der Trend zu größeren Einheiten geht auch 2016 weiter, wobei sich die Marktanteile der unterschiedlichen Tankstellenbetreiber nur noch geringfügig verändern.

### Mittelstand profitiert weiterhin von Netzbereinigung

Die Netzbereinigung hat weiter eine wichtige Rolle, um die Wirtschaftlichkeit großer Anbieter zu verbessern. Die häufig mittelständischen Unternehmen, die als Käufer auftreten, können hingegen durch die Zukäufe Marktanteile dazu gewinnen. Auch europaweit ist ein Trend zu mehr Mittelstand weiterhin erkennbar.

### Positive Entwicklung bei der Deutschen Brutto-Tankstellenmarge

Auch wenn die Tankstellenmargen in Deutschland im europäischen Vergleich weiterhin im unteren Bereich angesiedelt sind, stiegen die Margen wieder leicht. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Brutto-Marge beim Diesel um 2,9 Prozent bzw. 10,7 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.

### Benzinpreise entfernen sich vom historischen Tief

Der Ölpreis hat seine Talfahrt hinter sich gelassen und hat sich wieder bei 50 US-Dollar pro Barrel Brent eingependelt.

### Erfolg der E-Prämie der Bundesregierung bleibt aus

Bis zum 01. Januar 2017 sind nur 9.023 Anträge für eine Prämie für E-Autos gestellt worden. Damit sind die Erwartungen nicht erfüllt worden. Gründe hierfür sind u.a. die relativ hohen Anschaffungskosten und die bisher schlechte Infrastruktur von Ladesäulen.

### Anteil an Elektrofahrzeugen steigt – Dieselfahrzeugzulassungen auf Rekordhoch

Auch wenn der Bestand an Elektrofahrzeugen mittlerweile auf 34.022 Fahrzeuge angestiegen ist und dies ein Anstieg von ca. 33% bedeutet, bleibt der Grundbestand sehr niedrig. Im Gegensatz dazu wurden 2016 so viele Dieselfahrzeuge zugelassen wie nie zuvor (15,1 Mio.).

## Analysts

Mine Burcu Gürsel  
+49 69 6677389 15  
[mb.guersel@scoperatings.com](mailto:mb.guersel@scoperatings.com)

Olaf Tölke  
+49 69 6677389 11  
[o.toelke@scoperatings.com](mailto:o.toelke@scoperatings.com)

## Related Research

European Automotive Suppliers:  
Outlook & Application Study  
March 2015

## Scope Ratings AG

Lennéstraße 5  
10785 Berlin

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

[info@scoperatings.com](mailto:info@scoperatings.com)  
[www.scoperatings.com](http://www.scoperatings.com)

Bloomberg: SCOP

### Table of Content

Executive Summary .....	1
Vorbemerkungen .....	2
Grundzüge des Tankstellenmarkts .....	3
Die verschiedenen Tankstellenarten und deren Bedeutung .....	17
Geschäftsfelder der Stationen ...	22
Chancen und Risiken im Überblick .....	35
Risiken .....	43
Erfolgskriterien für mittelständische Unternehmer im Tankstellenmarkt .....	45
Disclaimer .....	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 verschiedene 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 Risikomerkmale

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 zueinander stehen:

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

### Grundzüge des Tankstellenmarkts

#### Marktstruktur in Deutschland

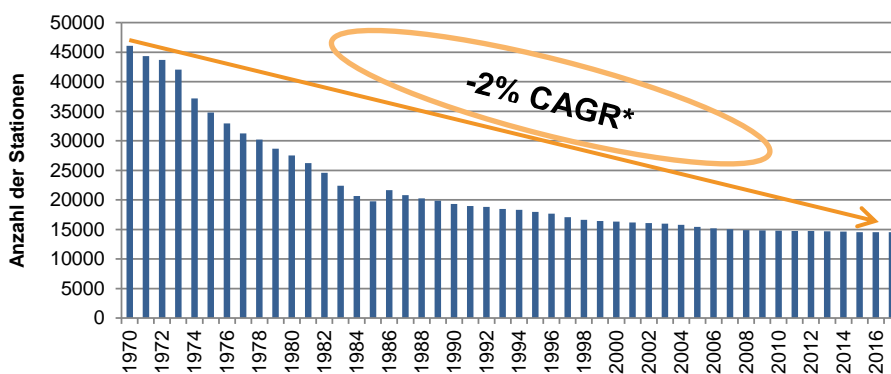
Im langfristigen Zeitverlauf bildet die Entwicklung der Gesamtzahl von Tankstellenunternehmen den gestiegenen Wettbewerbsdruck innerhalb der Branche deutlich ab. Der Höchststand an Tankstellenunternehmen wurde um das Jahr 1970 erreicht, als über 46.000 Tankstellen auf dem Markt vertreten waren. In den 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 Gesamtzahl der Tankstellen (also Straßen- und Autobahntankstellen zusammen) betrug zum Jahresbeginn 2017 14.510 Stationen. Die Anzahl der Bundesautobahntankstellen (BAT) lagen hier zum Jahresbeginn 2017 bei 358 Stationen, also drei BAT mehr als noch im Vorjahr. Der Nettobestand aller Straßentankstellen beläuft sich zum 01.01.2017 auf 14.152, im Jahresvergleich ein Rückgang von 24 Straßentankstellen (01.01.2016: 14.176).

**Anmerkung:** Auch wenn der Tankstellenbestand kontinuierlich sinkt, bedeutet dies nicht, dass auch die Nachfrage nach Kraftstoffen sinkt. Wie später noch ausgeführt, steigt der Gesamtabsatz von Kraftstoffen und die Automobilzulassungen steigen 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 01.01.2017)



Source: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG, \*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.

Kleine und absatzschwache Stationen wurden inzwischen weitgehend ausgesteuert und durch größere, durchsatzstärkere Stationen an besseren Standorten ersetzt. So konnte

Straßentankstellen weiter rückläufig (minus 24)

Autobahntankstellen legen leicht zu (plus 3)

Qualität statt Quantität bei den Konzern-Tankstellen

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

Steigende Effizienz im Tankstellennetz

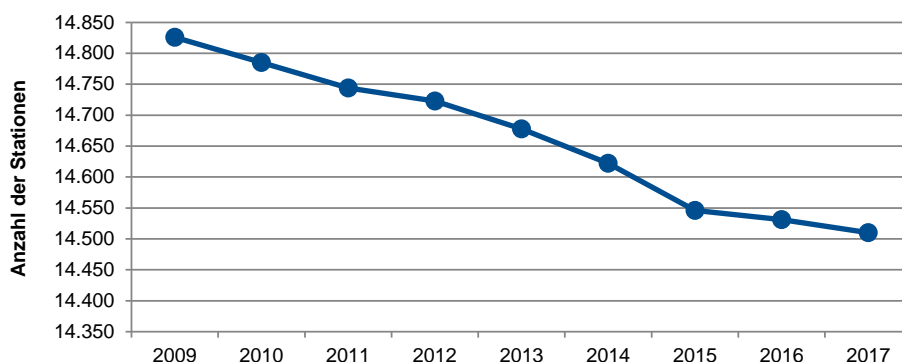
sich die Effizienz des gesamten Tankstellennetzes in Deutschland weiter verbessern. Verblieben sind vor allem die Unternehmen, die es schaffen, mit den aktuell gestiegenen, aber immer noch vergleichsweise knappen Margen im Kraftstoffgeschäft positive Ergebnisse zu erwirtschaften. Zudem sind einige kleinere 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 konnten 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.

Während im vergangenen Jahr der Rückgang bei 31 Stationen lag, sind es im aktuellen Jahr nur noch 21 Stationen. Somit setzt sich der Rückgang, wenn auch verlangsamt, auch in diesem Jahr fort (s. Abbildung 2). Ob es insgesamt aber auf absehbare Zeit tatsächlich wieder mehr Tankstellen in Deutschland geben wird, bleibt unwahrscheinlich, zumal historisch Zugänge bei einem Unternehmen regelmäßig mit Abgängen bei anderen Wettbewerbern verbunden waren. Der nachfolgende Abschnitt dokumentiert den zahlenmäßigen Status Quo an deutschen Straßen.

### Im Jahresvergleich abgemilderter Rückgang

**Abbildung 2: Kurzfristiger Trend (8 Jahre)**



Source: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

### Tankstellen in Deutschland nach Marken

#### Aral ist weiterhin die Nummer 1

Kraftstoffabsatzmarktanteil bei 21,5 %

Aral ist weiterhin die Nummer 1 im deutschen Tankstellenmarkt. Gemessen an der Zahl der Stationen haben sich die Tankstellennetze der beiden Großkonzerne Aral und Shell kaum verändert. Zum 01.01.2017 umfasst das Aral-Netz über 2.335 (2015: 2.354) Straßentankstellen und 36 gemeldete BAT. Aral verzeichnet somit einen Rückgang von 19 (2015: 23) Stationen. Trotz dieser Netzverkleinerung schätzt das EID-Magazin den Kraftstoffabsatzmarktanteil auf 21,5 Prozent.

Shell weiterhin auf Platz 2, gleicher Rückgang wie im Jahr zuvor

Shell ist weiterhin auf Platz 2 und betreibt zum 01.01.2017 1.929 (2016: 1.957) Straßenstationen und 54 BAT. Shell hat sein Netz um nur eine BAT reduziert. Bei den Straßentankstellen gab es wie im letzten Jahr einen Rückgang von 28 Stationen. Der Marktanteil von Shell liegt beim Kraftstoffabsatz bei 20 Prozent.

#### 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“, sagte der Tankstellenchef Carré. Auch in Zukunft wird Shell weitere Investitionen tätigen und ihre Tankstellen modernisieren.

### Total weiterhin auf Platz 3

Seit 2014 legt Total stark zu, hat aktuell 1.136 Stationen und liegt weiterhin auf dem 3. Platz der Rangliste der Straßentankstellen, gefolgt von Esso mit 992 Straßentankstellen auf Platz 4. Seit 2010 hat Total sein Tankstellennetz um 170 Tankstellen erweitert. In 2016 sind 10 Tankstellen neu hinzugekommen.

### Marktanteil von Total liegt bei 9%

Sein Marktanteilsziel von 10 Prozent bis 2018 hat das französische Unternehmen fast geschafft; aktuell liegt der Marktanteil von Total bei 9 Prozent. Bei einem Interview mit dem Tankstellendirektor Guillaume Larroque vom letzten Jahr sagte er gegenüber dem EID, „Unser Ziel in Deutschland bleibt, 2018 einen Marktanteil von 10 Prozent zu erreichen“. Mit 9 Prozent ist das Unternehmen von seinen Zielen nicht weit entfernt. Mit dem neuen Stationskonzept „T-Air“ soll dieses Ziel erreicht werden.

### bft Eigenmarken weiterhin auf Platz 5

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.

### AVIA lobt den Mittelstand für neue Kooperationen

AVIA hat in einzelne Servicestationen investiert, aber auch zugleich bereits am Markt bestehende Stationen übernommen. Der Chef der AVIA betont gegenüber dem EID die Flexibilität des Mittelstands für neue Kooperationen. Kritisch sieht er jedoch den Punkt, dass Neubauprojekte aktuell auf Grund der Marktüberhitzung kostengünstiger seien als Zukäufe. Aufgrund der guten Markt- bzw. Absatzlage ist die Nachfrage für Übernahmen groß und die Anleger sind bereit hohe Summe für bestehende Stationen auszugeben.

### Star ist auf Digitalisierungskurs

Auch die Marke „star“, die von Orlen betrieben wird, ist leicht gewachsen mit 572 Tankstellen. Deren Fokus liegt in der Digitalisierung der Geschäftsprozesse vor allem bei der Kommunikation und dem Informationsaustausch mit den Tankstellenpartnern.

### Meilensteine und innovative Konzepte

Westfalen hat mit der Eröffnung einer Wasserstofftankstelle am Standort Münster-Amelsbüren einen Meilenstein gelegt. Des Weiteren will sie ihre Kunden im Bereich Gastronomie mit innovativen Konzepten überraschen.

**Abbildung 3: TOP 3 Gewinner**

Unternehmen	Anzahl Tankstellen (Stand: 01.01.2017)	Stand 01.01.2011	Veränderung in %
Hoyer	194	118	64%
Classic (Lümann)	117	80	46%
Total	1.136	962	20%

Quelle: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

**Abbildung 3a: TOP 3 Verlierer**

Unternehmen	Anzahl Tankstellen (Stand: 01.01.2017)	Stand 01.01.2011	Veränderung in %
Shell	1.929	2.071	-7%
Esso	992	1.089	-9%
OMV	279	380	-27%

Quelle: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

Kleinere Marken wie AVIA, Raiffeisen und JET haben in den letzten Jahren stark an Stationen zugelegt. Eine negative Veränderung ist bei der OMV zu beobachten, die einen Rückgang von minus 27 Prozent innerhalb von 6 Jahren einstecken musste. Ein klarer Sieger in diesem Jahr, nach den TOP 3 Gewinnern, ist OIL!, die einen Zuwachs von 15 Prozent verzeichnen kann.

Alle Tankstellenbetreiber sind ambitioniert, ihr Tankstellengeschäft zu erweitern und zu modernisieren.

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

**Abbildung 4: Anzahl Straßentankstellen nach Marken**

Unternehmen	Anzahl Straßentankstellen (Stand: 01.01.2017)	Marktanteil in %
Aral	2.335	16%
Shell	1.929	14%
Total	1.136	8%
bft- Eigenmarken	1.000	7%
Esso	992	7%
AVIA	851	6%
JET (Phillips 66)	821	6%
Raiffeisen	675	5%
Orlen	572	4%
Agip/ENI	447	3%
Deutsche Tamoil/HEM	400	3%
OMV	279	2%
Westfalen	254	2%
OIL!	225	2%
Hoyer	194	1%
Q1 Tankstellenvertrieb	188	1%
Classic (Lühmann)	117	1%
Lothar (Nordoel, LTG)	110	1%
BayWa	96	1%
HPV Hanseatic Petrol	83	1%
Calpam	56	0,4%
Sprint Tank	55	0,4%
SCORE	46	0,3%
Bavaria Petrol	30	0,2%
Pinoil	29	0,2%
SVG	12	0,1%
sonstige mittelständische Eigenmarken	2.200	16%
Supermarkt-Stationen	270	2%
Doppelzählungen	-250	
<b>Gesamt:</b>	<b>14.152</b>	<b>100%</b>

Quelle: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

### Drei neue Autobahntankstellen

#### Autobahntankstellen

Drei neue Autobahntankstellen (BAT) sind 2016 hinzugekommen. Insgesamt gab es zwei Abgänge und fünf Zugänge. Shell und der bft büßen jeweils mit einem Abgang. Drei Zugänge hat Tank & Rast. Die Zahl der Autobahntankstellen lag zum Jahresbeginn bei 358.

### UNITI, Shell und Total dominieren entlang der Autobahnen

Entlang der Bundesautobahnen (BAB) dominieren UNITI (61), Shell (54) und Total (46) die Autobahntankstellen (BAT) und kommen auf einen gemeinsamen Marktanteil von 45%. Shell und Aral kommen zusammen auf einen Marktanteil von 25%.

### 5% Einlieferungsrechte an Tank & Rast vergeben

Die erste Vergaberunde der Einlieferungsrechte an den deutschen Autobahntankstellen ist beendet. Die Verteilung ist wie folgt: 30 Prozent wurden versteigert, 65 Prozent über das Quotenmodell verteilt und 5 Prozent wurden Tank & Rast zugeschlagen.

### Total muss 13 BATs abgeben

Total muss im Osten 13 Autobahntankstellen abgeben. Im Zuge der Übernahme von Leuna/Minol Anfang der 90er Jahre wurden dem Total-Vorgänger Elf mithilfe einer Ausnahmeregelung diese Anlagen zugewiesen. Total wird von den 13 Anlagen nur acht behalten; dieses wird wiederum eine Lücke im Marktanteil reißen.

### Franchise-Nehmer und Franchise-Geber

An den BATs wird das Shop- und Gastrogeschäft auf Franchising umgestellt. Dieses bedeutet für den Pächter, dass er rechtlich 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.

### Erläuterung:

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 wie 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.

**Abbildung 5: Autobahntankstellen nach Marken**

	Autobahn Tankstellen 01.01.2017
Uniti	61
Shell	54
Total	46
bft	37
BP/Aral	36
Esso	34
Tank & Rast	30
ENI	24
JET	19
Orlen	11
OMV	6
<b>Gesamt:</b>	<b>358</b>

Quelle: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

#### Heterogener Markt

Die verschiedenen Betreibermodelle unterscheiden sich in Bezug auf die individuelle Ausgestaltung hinsichtlich des Eigentums, 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 Farbtankstellen 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 entscheiden.

Weitere Unterschiede betreffen die Unternehmenspositionierung entlang der Lieferkette. Teilweise werden jedoch jetzt auch Mittelständler, die Markenstationen übernommen, haben beliefert, 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 Tankstellen zu beobachten. Laut einer CBRE Studie liegt 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. Länder mit besonderem Wachstum sind Spanien, Österreich und Norwegen. In allen anderen Ländern ist der Trend zu weniger, aber ertragreicheren Stationen erkennbar. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die einzelnen Länder:

Abbildung 6: Europatrends

Land	2009	2013	2015	Veränderung in %	Tendenz
Italien	22.100	21.585	20.730	-4%	↓
<b>Deutschland</b>	<b>14.476</b>	<b>14.328</b>	<b>14.272</b>	<b>-0,4%</b>	<b>↓</b>
Frankreich	12.600	11.798	11.476	-3%	↓
Spanien	9.450	10.309	10.617	3%	↑
UK	9.180	8.600	8.616	0,2%	↑
Tschechien	3.570	3.728	3.757	0,8%	↑
Niederlande	4.280	3.630	3.631	0%	↔
Schweiz	3.630	3.590	3.531	-1,6%	↓
Belgien	3.250	3.175	3.158	-0,5%	↓
Bulgarien	2.870	3.106	2.994	-3,6%	↓
Österreich	2.800	2.515	2.640	5%	↑
Dänemark	2.010	1.998	2.014	0,8%	↑
Rumänien	2.200	1.962	1.965	0,2%	↑
Norwegen	1.790	1.730	1.789	3,4%	↑

Quelle: CBRE Global Research and Consulting, 2014/2015; Darstellung: Scope Ratings AG

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**

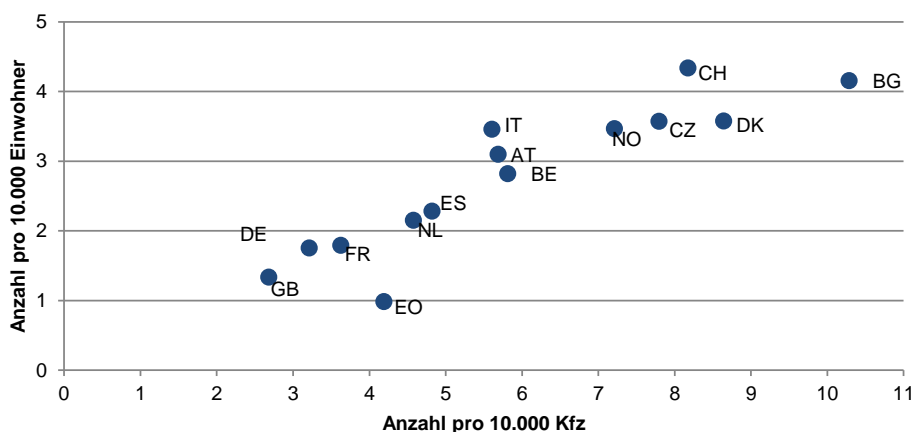
Anteil unabhängiger Tankstellen			
Land	2014	2015	Veränderung in %
Bulgarien	64%	69%	5%
Tschechien	62%	61%	-1%
Polen	46%	44%	-2%
Belgien	35%	37%	2%
Ungarn	36%	35%	-1%
Rumänien	35%	34%	-1%
Slowakei	31%	29%	-2%
<b>Deutschland</b>	<b>32%</b>	<b>28%</b>	<b>-4%</b>
Spanien	26%	28%	2%
Großbritannien	20%	23%	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 Ratings AG

### Tankstellendichte

Großbritannien gehört gemäß statistischer Daten aus dem Jahr 2014/2015 zu den europäischen Ländern, die über die geringste Dichte an Tankstellen verfügen, knapp gefolgt von Deutschland. Dies könnte daran liegen, dass der deutsche Tankstellenmarkt im europäischen Vergleich schon über eines der effizientesten Tankstellennetze verfügt.

Abbildung 8: Tankstellendichte



Source: Statista; Darstellung: Scope Ratings AG

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 weniger die Produkte und Anbieter des Mineralölhandels umfassen als vielmehr Informationen zum Marktgeschehen im Einzelhandelssektor. 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 alleine aussagekräftig. Insbesondere können mit einer Fokussierung auf den Treib- und Schmierstoffhandelsmarkt 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

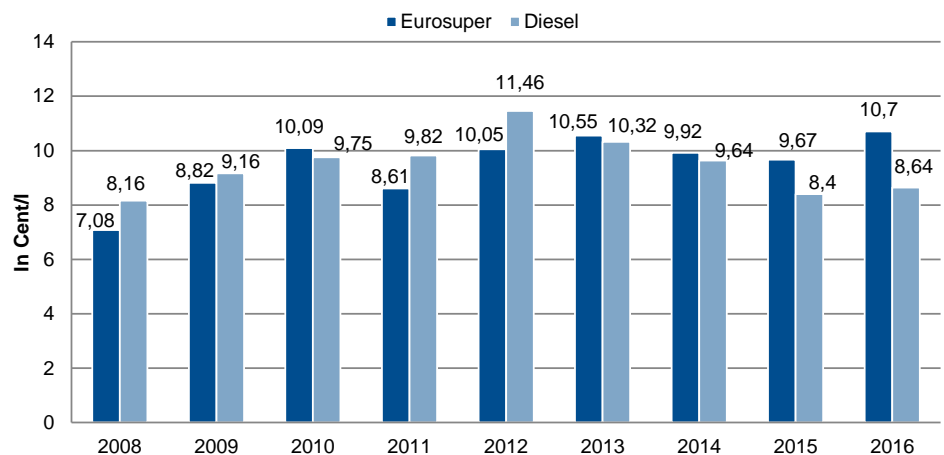
Insgesamt war das Jahr 2016 durch die positivere Brutto-Margen Entwicklung für die Tankstellenbetreiber ein gutes Geschäftsjahr. Aufgrund der konjunkturell guten Beschäftigung im Transportgewerbe stieg die mengenmäßige Nachfrage nach Dieselmotorkraftstoff. Eine positive Entwicklung ist auch bei den Margen im Benzingeschäft zu sehen. Die Margen für Diesel und Eurosuper in Deutschland sind in 2016 leicht angestiegen und liegen bei 8,64 Cent/l bzw. bei 10,7 Cent/l. Wenn die Biobeimischungskosten von bis zu 3 Cent/l und die Gesamtkosten von ca. 6 Cent/l abgezogen werden, ergibt sich eine Netto-Marge von etwa 1,5 Cent/l beim Eurosuper. Beim Diesel war der Margendruck deutlich größer; laut der britischen Beratungsgesellschaft Wood Mackenzie dürfte für den Diesel eine schwarze Null herausgekommen sein. Im Ganzen ist eine positive Entwicklung von 2,9 Prozent beim Diesel und 10,7 Prozent beim Eurosuper im Vergleich zum Vorjahr festzuhalten.

Positive Entwicklung in den Brutto-Margen

Schwarze Null beim Diesel

Obwohl der Absatz (Abbildung 18) beim Diesel weitaus höher liegt, ist die Marge für den Eurosuper Cent/Liter höher. Bei den Brutto-Margen der Tankstellenunternehmen, d.h. dem Verkaufspreis je Liter abzüglich Produkteinkaufskosten und Energiesteuern, lagen die deutschen Eurosuper-Margen über 10 Cent und die Diesel-Margen in 2016 unter 10 Cent. Deutschland lag dabei für das Gesamtjahr 2016 im aktuellen Wood Mackenzie-Vergleich zwischen 16 europäischen Ländern mit 10,70 Cent/l für Eurosuper bzw. 8,64 Cent/l für Diesel jeweils auf Platz 14.

**Abbildung 9: Entwicklung der Bruttomargen in Deutschland**



Source: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

#### Hohe Tankstellendichte und Betreibereffizienz halten den Druck auf die Margen hoch

Dies bedeutet zunächst im internationalen Wettbewerb bei den Brutto-Tankstellenmargen eine Verbesserung beim Diesel von Platz 15 auf Platz 14, jedoch eine Verschlechterung beim Eurosuper von Platz 13 auf Platz 14 zum Vorjahr. Es zeigt aber auch, dass trotz der europaweiten 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 offen haben, zu tanken. Laut der WirtschaftsWoche änderte sich der Kraftstoffpreis bis zu 14-mal am Tag an den Zapfsäulen. Auch in 2016 schwankten die Preise sehr stark. Das Minimum bei Super E 10 lag bei 1,198 € pro Liter und das Maximum bei 1,345 € pro Liter. Der Durchschnittspreis lag im Januar 2016 bei 1,281 € (2015: 1,292 €).

### Österreich und Großbritannien auf deutschem Niveau

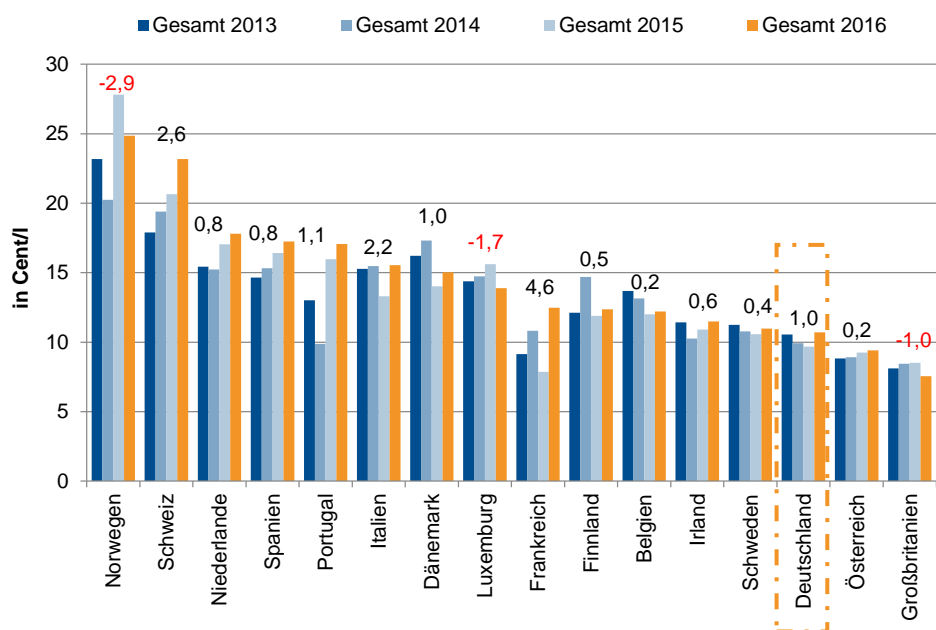
Auch Österreich und Großbritannien bewegen sich im unteren Bereich der Bruttomargen. In Österreich herrscht eine ähnlich hohe Wettbewerbsintensität wie in Deutschland. In Großbritannien sind die Supermarkttankstellen mit ihren Niedrigpreisen für den Erlösdruck verantwortlich.

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

Land	Eurosuper		
	Gesamt 2014	Gesamt 2015	Gesamt 2016
Norwegen	20,25	27,81	24,87
Schweiz	19,40	20,64	23,19
Niederlande	15,24	17,04	17,80
Spanien	15,33	16,42	17,24
Portugal	9,87	15,97	17,07
Italien	15,47	13,31	15,54
Dänemark	17,32	14,02	15,03
Luxemburg	14,75	15,61	13,88
Frankreich	10,83	7,86	12,47
Finnland	14,70	11,89	12,37
Belgien	13,15	12,00	12,21
Irland	10,27	10,90	11,49
Schweden	10,77	10,57	10,98
<b>Deutschland</b>	<b>9,92</b>	<b>9,67</b>	<b>10,70</b>
Österreich	8,91	9,25	9,41
Großbritannien	8,44	8,51	7,55

Quelle: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

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



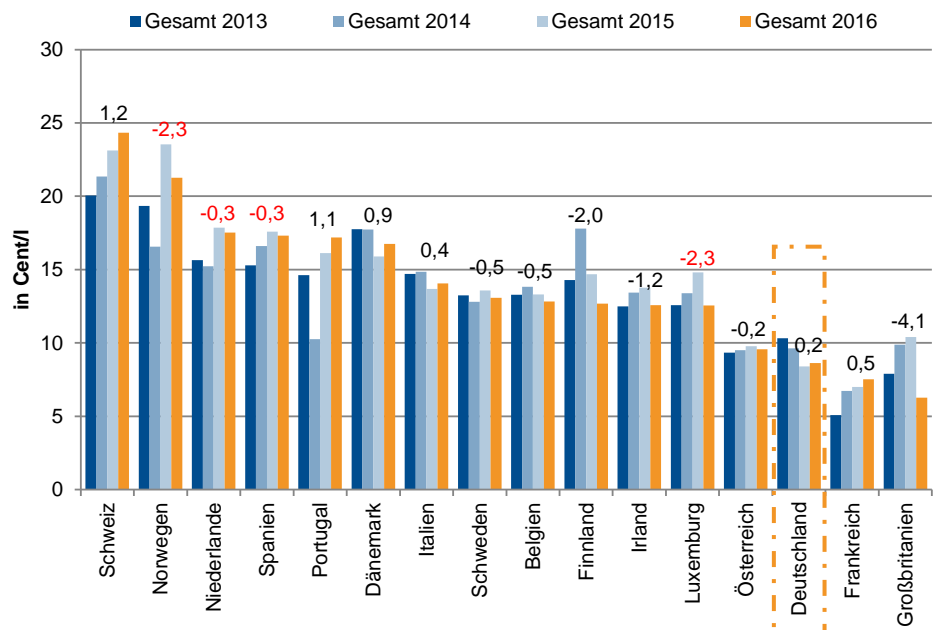
Source: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

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

Land	Diesel		
	Gesamt 2014	Gesamt 2015	Gesamt 2016
Schweiz	21,34	23,13	24,33
Norwegen	16,57	23,54	21,26
Niederlande	15,23	17,86	17,53
Spanien	16,60	17,58	17,31
Portugal	10,25	16,12	17,19
Dänemark	17,74	15,90	16,75
Italien	14,86	13,68	14,06
Schweden	12,81	13,58	13,08
Belgien	13,82	13,31	12,83
Finnland	17,80	14,68	12,68
Irland	13,43	13,76	12,57
Luxemburg	13,40	14,82	12,55
Österreich	9,50	9,77	9,57
<b>Deutschland</b>	<b>9,64</b>	<b>8,4</b>	<b>8,64</b>
Frankreich	6,74	7,00	7,53
Großbritannien	9,88	10,4	6,28

Quelle: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

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

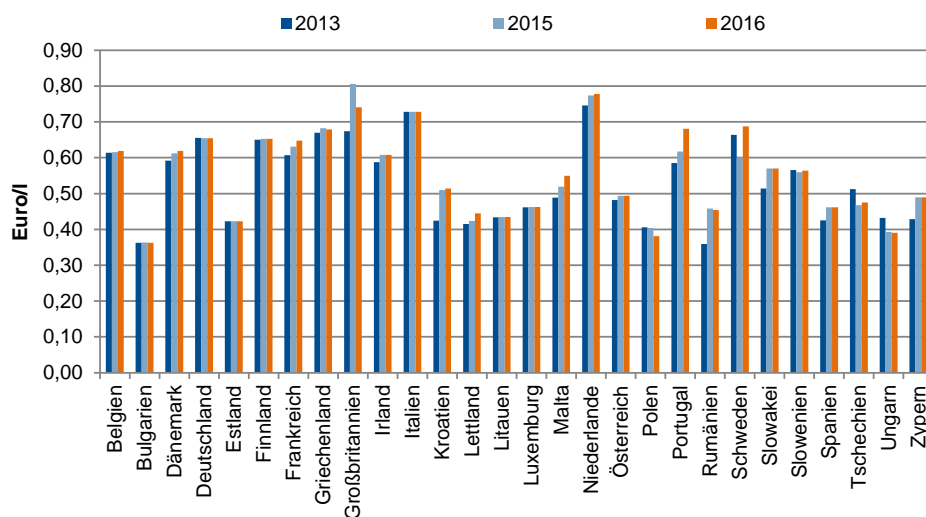


Source: EID, Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

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

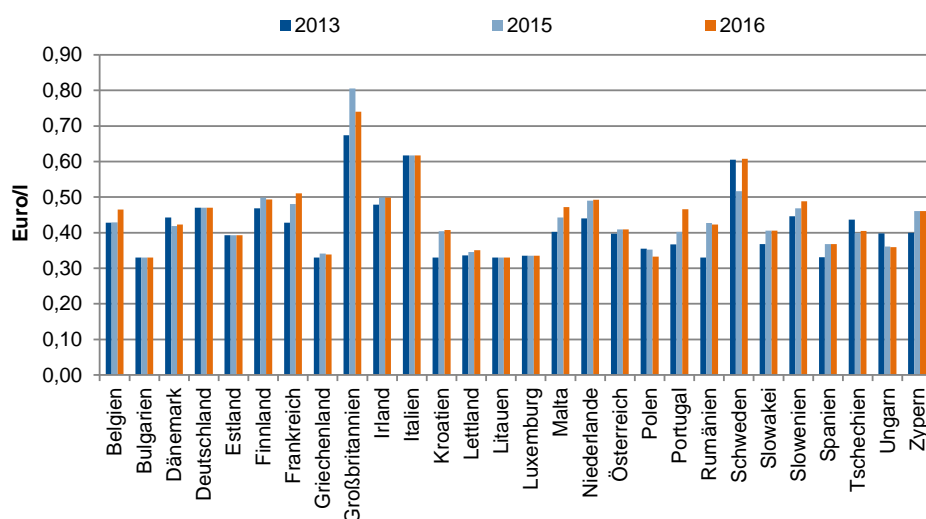
nicht erfasst werden. Weiterhin sollte berücksichtigt werden, dass in Norwegen die hohe Marge durch eine deutlich geringere Bevölkerungsdichte und erheblich erschwerte Logistik relativiert werden muss. Des Weiteren profitierte Norwegen durch den schwachen Euro gegenüber der Norwegischen Krone. Dass Großbritannien auf den letzten Platz landet, liegt daran, dass die Werte des Königreichs von Wechselkursschwankungen beeinflusst werden. 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)**



Source: EU-Kommission, VCÖ 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

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



Source: EU-Kommission, VCÖ 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

## Änderung des Energiesteuergesetzes

### Problem und Ziel

Der Entwurf dient in erster Linie der Umsetzung eines konkreten Gesetzgebungsauftrages des Deutschen Bundestages, der die Besteuerung von Kraftstoffen betrifft. Derzeit sind komprimiertes und verflüssigtes Erdgas sowie Flüssiggas in Deutschland energiesteuerlich vergünstigt; jedoch läuft diese Vergünstigung Ende des Jahres 2018 aus. Ohne eine Nachfolgeregelung würden diese Steuervergünstigungen ersatzlos wegfallen. Da die Energiesteuerermäßigung von Erd- und Flüssiggaskraftstoff grundsätzlich fortgeführt werden soll, hatte der Bundestag die Bundesregierung aufgefordert, einen Gesetzentwurf zur Verlängerung der Energiesteuerermäßigung von Erd- und Flüssiggaskraftstoff einschließlich einer validen Gegenfinanzierung vorzulegen. Der Gesetzentwurf dient der Umsetzung dieses Auftrages und sieht eine Anpassung der bisherigen Rechtslage vor.

Ebenso sieht der Entwurf zur Änderung des Energiesteuergesetzes die Streichung der Regelung über die Erstattung des Energiesteueranteils im Insolvenzfall eines Abnehmers vor (§ 60 Energiesteuergesetz). Hierüber wird derzeit sehr intensiv diskutiert. Die Aussichten, dass die Streichung zurückgenommen wird, erscheinen günstig.

Schließlich fordern die Entwicklungen im Bereich der Elektromobilität eine Reaktion des Gesetzgebers. Die technologischen Fortschritte in der Automobilindustrie machen es erforderlich, technische Entwicklungen im Stromsteuergesetz angemessen zu berücksichtigen.

### Lösung

Der Gesetzentwurf sieht vor, die Steuerbegünstigung für als Kraftstoff verwendetes Erdgas (CNG/LNG) über das Jahr 2018 hinaus zu verlängern. Die Steuerbegünstigung für Erdgas soll bis Ende 2026 verlängert werden, wobei die Begünstigung ab 2024 sukzessive verringert wird. Die Steuerbegünstigung für Flüssiggas (Autogas, LPG), die ebenfalls bis Ende 2018 befristet ist, läuft dagegen aus.

Der Mittelstand widerspricht der Auffassung, dass es sich um einen Beihilfetatbestand handelt und setzt sich dafür ein, dass die für ihn wichtige Regelung nicht gestrichen wird.

Für den Bereich der Elektromobilität sieht der Gesetzentwurf unter anderem eine Anpassung an die unionsrechtlichen Vorgaben der Energiesteuerrichtlinie vor. Zugleich wird über Öffnungsklauseln, Definitionen und Ermächtigungsgrundlagen das Stromsteuergesetz an die Erfordernisse der neueren technischen Entwicklungen angepasst.



## Die verschiedenen Tankstellenarten und deren Bedeutung

### Betreibermodelle

#### 2 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 offen steht. 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**



Source: Scope Ratings AG

### 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 haben 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. Dies 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 Punkto 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 2.394 Tankstellen (Stand: Januar 2017), 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 seiner 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 die 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. Zu seinen Aufgaben zählt er die

Breites Verbandswesen

bft vertritt 2.394 Tankstellen

Zuwachs von 34% seit 2011

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 Jahren der Hauptgeschäftsführer im MWV; seit April 2015 hat der MWV-Vorstand Prof. Dr. Christian Küchen zu seinem Nachfolger berufen. Mitglied im MWV sind Unternehmen mit Sitz in Deutschland, die Rohöl in eigenen oder konzernverbundenen Raffinerien verarbeiten sowie Mineralölprodukte über eine eigene oder konzernverbundene Vertriebsorganisation in Deutschland vertreiben.

UNITI vertritt 5.970 Tankstellen

Ca. 23% Zuwachs seit 2011

Die **UNITI**, mit vollem Namen **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 5.970 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 beruflichen, wirtschaftlichen und fachlichen Hinsicht. 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%	39%	77%

\*auf Grund von Doppelmitgliedschaften über 100%

#### Pächterverbände

Wie auf Seite 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 besonderes bedeutend für den deutschen Tankstellenmarkt erscheint auf Seite 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

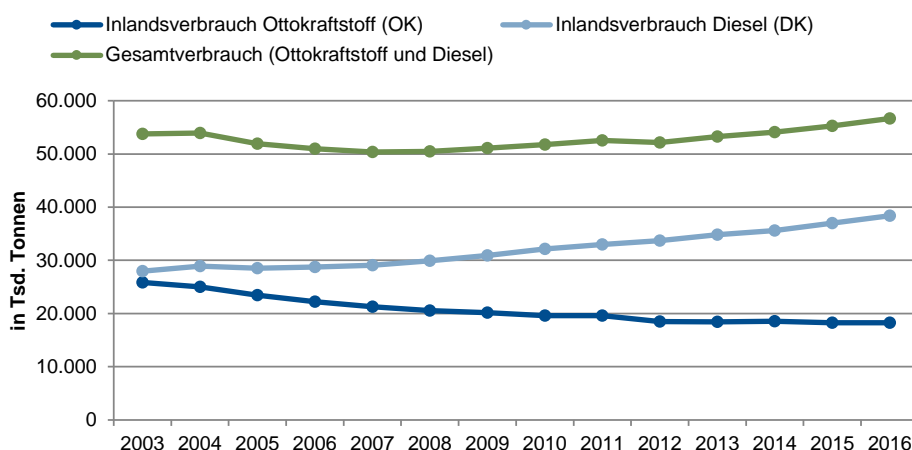
##### Kraftstoffverbrauch

4% Anstieg beim Absatz vom Dieselkraftstoff

Zu Beginn des Jahres 2017 ist ein leichter Rückgang beim Verbrauch des Ottokraftstoffes zu beobachten. Während dieser im Jahre 2015 bei 18.265 Tsd. Tonnen lag, liegt er im Jahre 2016 bei 18.225 Tsd. Tonnen. Der Verbrauch von Dieselmotorkraftstoffen ist auch in 2016 weiter angestiegen und liegt im aktuellen Jahr bei 38.407 Tsd. Tonnen (plus 4 Prozent).

Bei der Betrachtung eines längeren Zeitraums wird das Auseinanderdriften des jeweiligen Kraftstoffabsatzes noch deutlicher. Legte der Absatz bei Diesel seit 2007 um ca. 20 Prozent zu, ging der Absatz von Ottokraftstoffen im gleichen Zeitraum um ca. 14 Prozent zurück.

Abbildung 18: Kraftstoffverbrauch (Inland)



Source: MWV Jahresbericht 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

Mehr Ottokraftstoffabsatz als Diesel an Tankstellen

##### Kraftstoffabsatz

Beim Vergleich der obenstehenden Abbildung mit der Auswertung gemäß des spezialisierten Branchendienstes EURODATA fällt auf, dass sich der Absatz der einzelnen Kraftstoffarten wie auch schon in den vergangenen Jahren nicht homogen im Markt verteilt. Je nach Größenklasse der Pächertankstelle übersteigt laut EURODATA der Absatz von Ottokraftstoffen den Verkauf von Diesel mittlerweile um bis zu 24 Prozent, während sich beim Gesamtverbrauch der Diesel immer weiter vom Ottokraftstoff absetzt.

Neuer Rekord bei Dieselmotorkraftstoffzulassungen

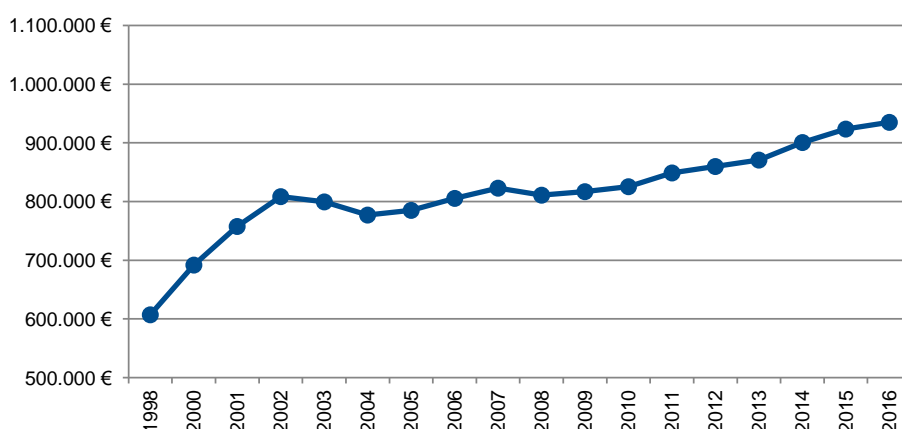
Die Gründe für den weiterhin hohen Dieselmotorkraftstoffabsatz sind unterschiedlich. Die Neuzulassungen von Dieselfahrzeugen habe Anfang dieses Jahres (2016) einen neuen Rekord erreicht, es wurden 14,5 Millionen Dieselfahrzeuge in Deutschland zugelassen. Besonders der weiter ansteigende Güterverkehr innerhalb Europas fördert den Dieselmotorkraftstoffabsatz, wobei sich genau solche 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 der unteren Abbildung zu sehen ist, ist der Shop-Umsatz nachhaltig innerhalb der Jahre angestiegen und dieser Trend wird sich 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.

**Abbildung 19: Shop-Umsatz pro Tankstelle**



Source: Eurodata 2016 Darstellung: Scope Ratings AG, \*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, dem 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

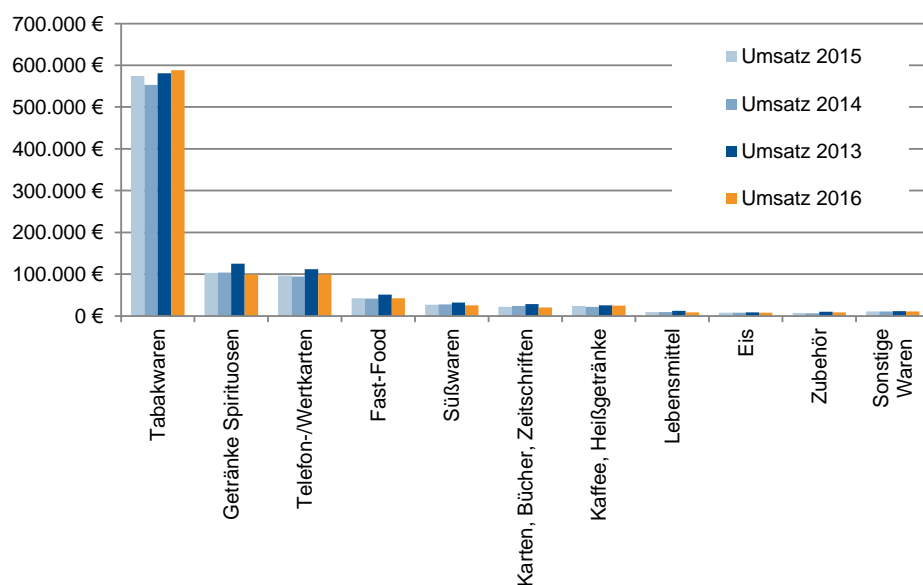
### Ausweitung gastronomischer Dienstleistungen

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 65 Prozent), würde sich laut der 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

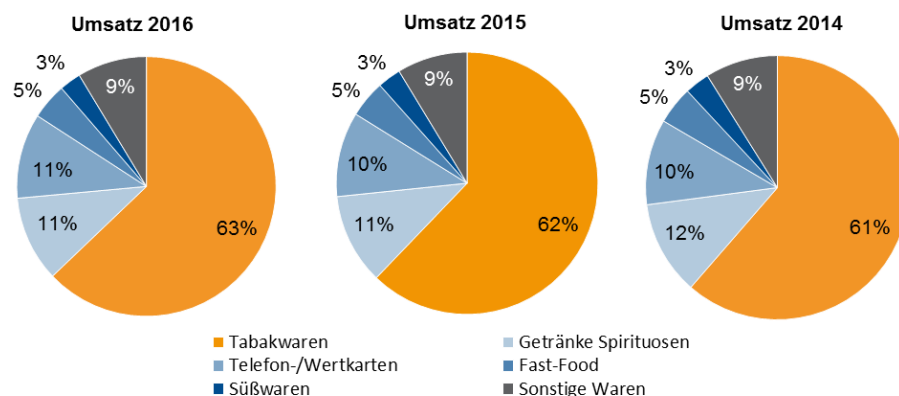
Die wichtigste Produktkategorie von Tankstellen bleibt weiterhin der Tabak, der über alle Größenklassen hinweg 63% am Shop-Umsatz ausmacht (Abbildung 21). Darauf folgen die Produktgruppen Getränke und Telefonkarten.

**Abbildung 20: Shop-Umsatz nach Produktkategorien**



Source: Eurodata 2016, Darstellung: Scope Ratings AG

**Abbildung 21: Shop-Umsatz nach Produktkategorien**



Source: Eurodata 2016, Darstellung: Scope Ratings AG

### 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, um 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 den Tankstellenunternehmer in Belangen ihres 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, unmittelbaren 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 darüber hinaus alle Entscheidungen auf sich gestellt treffen.

**Autoreparatur durch technische Komplexität mit sinkender Umsatzrelevanz****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. Diese 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 steuerten inklusive Wagenpflege und sonstigen Dienstleistungen in 2016 nur 3,2 Prozent zum Umsatz einer Markentankstelle bei, in 2015 lag diese Zahl bei 3,6 Prozent.

**Weiterer Umsatzrückgang in 2016****Autowäschen im Zusatzgeschäft wichtigste Einnahmequelle****Autowäsche**

Die Autowäsche ist im Segment des Zusatzgeschäfts bzw. Services (also neben Kraftstoffvertrieb und Shop) die wichtigste Einnahmequelle einer Tankstelle. Im Servicebereich ist die Autowäsche der größte Umsatzposten und hat dort je nach Größenklasse der Tankstelle einen Anteil zwischen 38 Prozent und 64 Prozent.

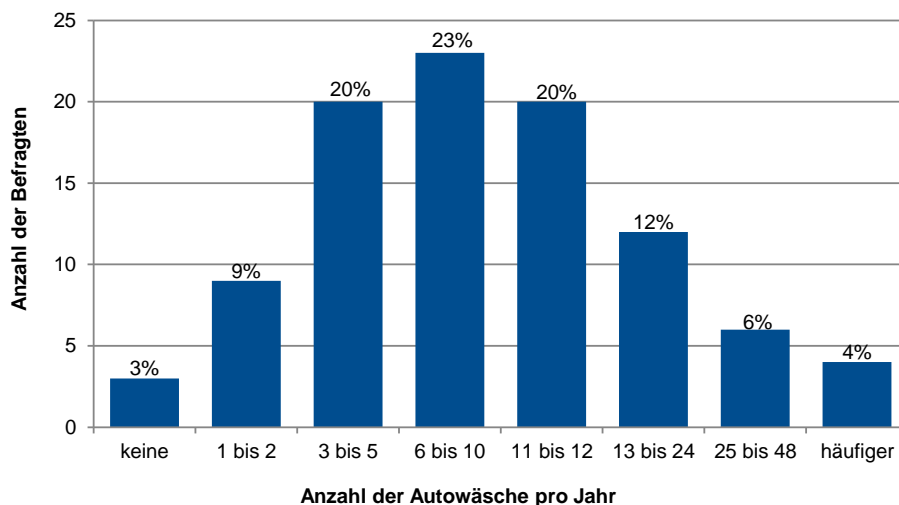
**Daten und Fakten über die Autowäsche**

Es gibt insgesamt 15.000 Portalwaschanlagen an Tankstellen, Autohäusern und Werkstätten sowie 2.000 Autowaschstraßen. Mit 300 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, 74 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. 2 Mal im Monat das Auto zu waschen. Waschstraßen-Nutzer besuchen vorwiegend ihre Stamm-Waschstraße.

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

Gemessen am durchschnittlichen Gesamtumsatz einer Tankstelle lag der Umsatz im Bereich Autowäsche im Jahr 2016 bei 5,8 Prozent. In 2015 lag dieser Wert noch bei 5,6 Prozent. Auch in diesem Jahr ist die Autowäsche im Ranking eines der höchsten Umsatzposten auf Platz 4, hinter Tabak (53,9%), Getränke (9,1%) und Telefonkarten (9,1%). Laut dem Statistik-Portal „Statista“ waschen 23 Prozent der Deutschen ihr Fahrzeug 6 - bis 10-mal pro Jahr (s. Abbildung 22).

**Abbildung 22: Häufigkeit der Autowäsche**



Source: Statista 2016, Darstellung: Scope Ratings AG

#### 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.

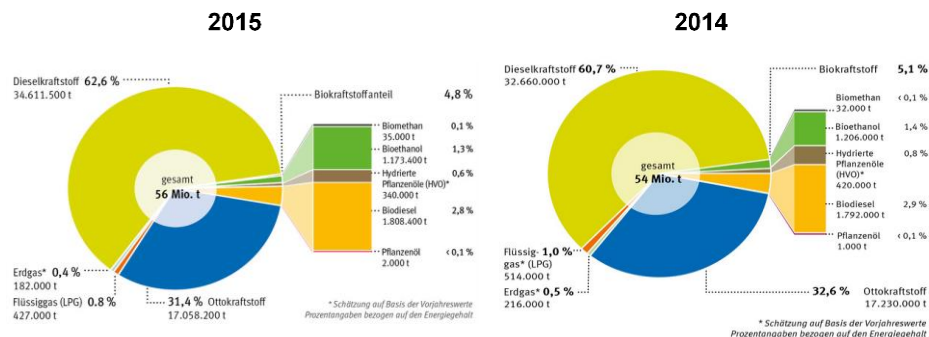
Damit könnten sie in Zukunft den Tankstellenbetreibern Marktanteile entziehen, soweit diese nicht beispielsweise mit attraktiven Waschanlagen oder All in Service (z.B. mehrstufige textile Reinigungsanlagen, persönliche Serviceangebote) versuchen, ihre Marktposition zu behaupten oder weiter auszubauen. 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, Erdgas, Bio-Kraftstoffe und Bio-Beimischungen, Strom, Wasserstoff und weitere Energieträger. Dem Rechnung tragend sollen gemäß der aktuellen Zielsetzung der Europäischen Union im Jahr 2020 mindestens 10 Prozent aller Kraftstoffe im Verkehr aus erneuerbaren Energien stammen.

### Biokraftstoffe

Abbildung 23: Der Anteil der Biokraftstoffe sinkt auch im Folgejahr



Source: FNR nach BAFA, Destatis, DVFG, BMF (Juli 2016); Darstellung: FNR

### Weniger Biokraftstoffe

Biokraftstoffe, darunter fallen Biomethan, Bioethanol und v.a. Biodiesel, hatten in Deutschland in 2012 noch einen Anteil von insgesamt 5,7 Prozent erreicht. Mittlerweile ist der Anteil stark zurückgegangen und liegt momentan bei etwa 4,8 Prozent. Gründe für den Rückgang sind vor allem der Rückgang bei der staatlichen Förderung der Reinkraftstoffe. Bis dahin wurde Biodiesel mit einem reduzierten Steuersatz von 18,6 Cent/l entlastet. Ab 2015 beträgt die Energiesteuer 65,45 Cent/l. Wurden in den vergangenen Jahren Biokraftstoffe gefördert, will die EU-Kommission 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 Treibhausgas-minderungs-pflicht einhalten müssen. Ab 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.

### 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.

### CNG- Netz entwickelt sich zurück

Laut dem Kraftfahrt Bundesamt (KBA) sind zum 1. Januar 2017 insgesamt 62,6 Mio. (2016: 61,4 Mio.) Fahrzeuge registriert, dies entspricht einen Zuwachs von 1,9% im Vergleich zum Vorjahresstichtag. Im Bestand befinden sich 45,8 Mio. (2016: 45,1 Mio.) Personenkraftwagen. Die häufigsten Kraftstoffarten bei den Pkw blieben mit 65,5 Prozent der Benziner und 32,9 Prozent der Diesel. Flüssig- und erdgasbetriebene Pkw erreichten jeweils einen Anteil von 0,1 Prozent. 2016 wurden nur 3.240 Fahrzeuge mit Erdgas-Antrieb in Deutschland zugelassen, im Vorjahr lag die Zahl deutlich höher bei 5.285. Im Nachrüstbereich spielt Erdgas nur noch eine sehr geringe Rolle, während der Neubaubereich sich sehr stark auf Erdgas fokussiert. Dadurch werden sich die Zahlen zwischen Autogas- und Erdgasantrieben anpassen.

### 4% Rückgang bei den LPG Fahrzeugen

Die jüngsten Zahlen zu den Autogas-Fahrzeugen zeigen einen Rückgang von 4 Prozent. Heute liegt die Zahl der Autogas-Fahrzeuge bei 475.111, während sie im Vorjahr noch bei knapp einer halben Million lag.

### Positive Entwicklung bei Hybrid- und Elektro Fahrzeugen

Einen deutlichen Zuwachs gab es bei den Hybrid- und Elektro Fahrzeugen. Der Bestand an Hybrid- und Elektro-Fahrzeugen stieg um 26,8 Prozent (165.405) beziehungsweise um 33,4 Prozent (34.022).

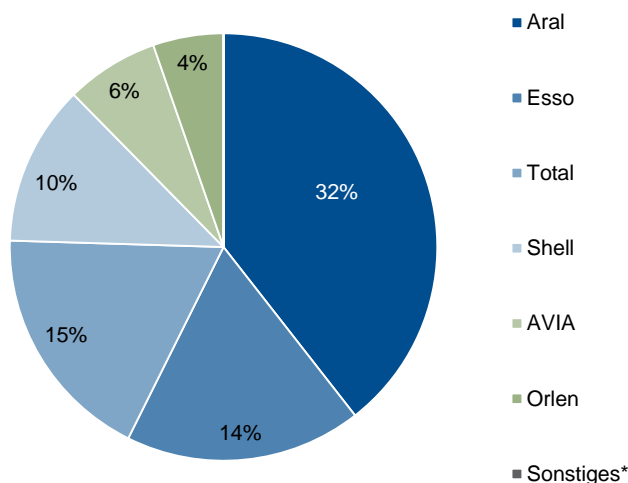
### Steuerliche Begünstigung sollen verlängert werden

Die steuerliche Begünstigung von Autogas (LPG) und Erdgas (CNG) laufen nach dem derzeitigen Stand der Gesetzgebung Ende 2018 aus. Der Koalitionsvertrag sieht aber eine Fortführung der Begünstigung vor. Der Entwurf sieht im Wesentlichen vor, die Steuerbegünstigungen für Flüssiggas (LPG) zu streichen und für Erdgas (CNG) degressiv bis 2026 fortzuführen.

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 2019 einen sprunghaften 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 24: Marktanteile Erdgas-Tankstellen**

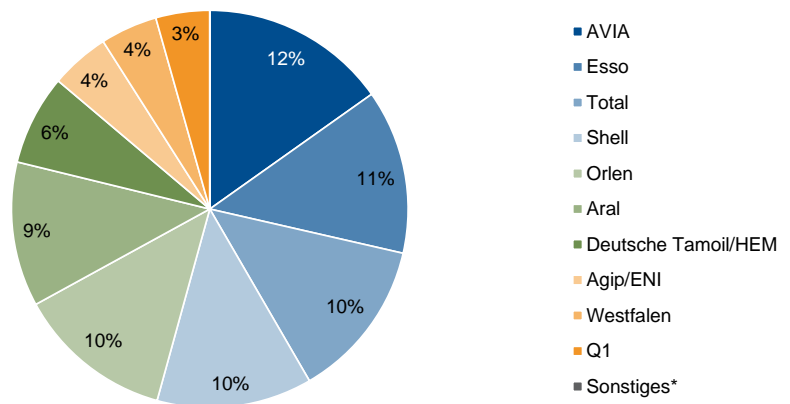


Source: EID Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

**97.800 Erdgas-Fahrzeugen stehen lediglich nur 882 Erdgas-Tankstellen gegenüber**

Zum ersten 1. Januar 2017 betrug der Stand für Erdgas-Tankstellen in Deutschland 882 (2016: 917). Mengenmäßig ist dies ein Rückgang von 35 Tankstellen innerhalb eines Jahres. Marktführer sind hier, wie auch bei den normalen Treibstoffen, die großen Konzerne wie Aral, Esso und Total.

Abbildung 25: Marktanteile Autogas-Tankstellen

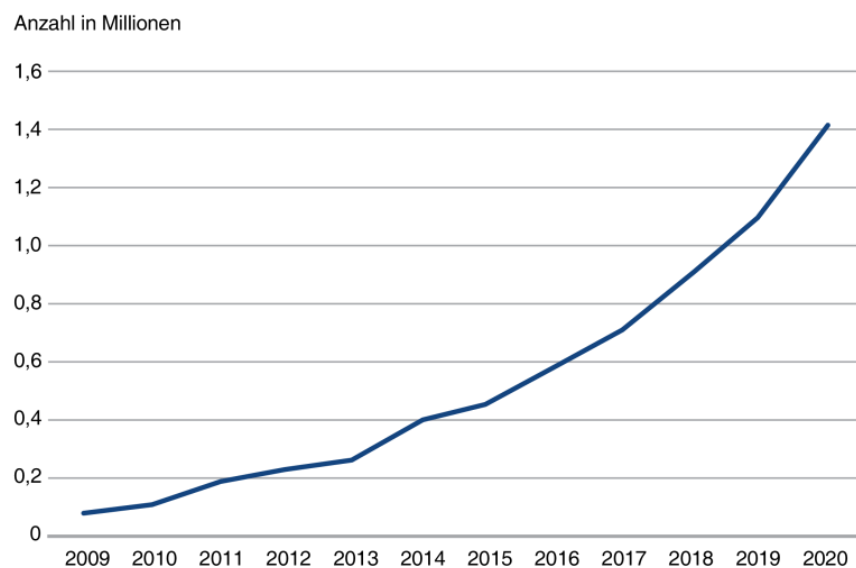


Source: Quelle: EID Januar 2017; Darstellung: Scope Ratings AG

### AVIA beim LPG Tankstellen-Netz Marktführer

Auch in diesem Jahr ist bei den Autogas-Tankstellen ein Zugang von 14 neuen Stationen zu beobachten. Deutschlandweit gibt es 7.061 (2016: 7.047) LPG Tankstellen. Auf einzelne Marken heruntergebrochen sind auch hier neben den Konzernen AVIA, Esso und Total die Marktführer.

Abbildung 26: Entwicklungsszenario Erdgasfahrzeuge



Source: Forschungszentrum für Umweltpolitik FU Berlin „Mobilität der Zukunft“, September 2011;

### Mineralöl bleibt bis 2040 der wichtigste Energieträger

#### Hintergrund: Entwicklung der Energieträger

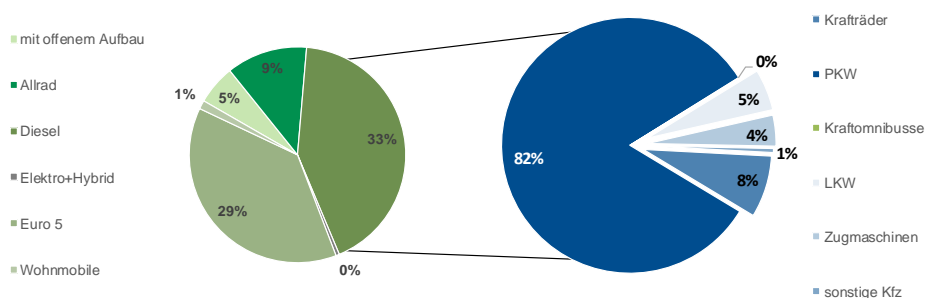
Die Energiewende gestaltet sich weiterhin als Langstreckenlauf. Nicht nur national, sondern auch global. Auch noch im Jahr 2040 wird der allergrößte Teil des weltweiten Energiebedarfs im Transportsektor – 88 Prozent – laut der Energieprognose 2015 von ExxonMobil vom Öl gedeckt werden. Gegenüber 2014 (94 Prozent) ist das zwar ein Rückgang, aber 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 heute (2014) 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 für Strom.

Zuwachs von 1,9% zum Vorjahresstichtag

### Entwicklung der Antriebsarten und des Pkw Bestandes

Auch in diesem Jahr erreichte der Fahrzeugbestand mit 62,6 Millionen Kraftfahrzeugen in Deutschland am 1. Januar 2016 einen neuen Höchststand. Im Vergleich zu 2015 wuchs der registrierte Fahrzeugbestand um mehr als einer Million.

Abbildung 27: Fahrzeugbestand



Source: Kraftfahrt-Bundesamt; Darstellung: Scope Ratings AG

### 34.022 E-Autos auf Deutschlands Straßen

Interessant wird es bei der Entwicklung der Antriebsarten und dem absoluten Pkw Bestand. Momentan fahren in Deutschland rund 45,8 Mio. Personenkraftwagen. In 2040 wird sich der Gesamtbestand an Fahrzeugen nur unwesentlich auf 42 Mio. Fahrzeuge verringern. Allerdings verschieben sich die Anteile der jeweiligen Antriebsarten bis dahin erheblich, auch wenn der Zuwachs an alternativen Antriebsarten erst Mitte der 2020er richtig Fahrt aufnehmen wird. Ziel der Bundesregierung ist, dass bis zum Jahr 2020, 1 Millionen Elektroautos auf deutschen Straßen fahren, wobei die Realität anders aussieht. Aktuell gibt es in Deutschland insgesamt ca. 34.022 E-Autos.

### Mehr Dieselmotoren bis 2040

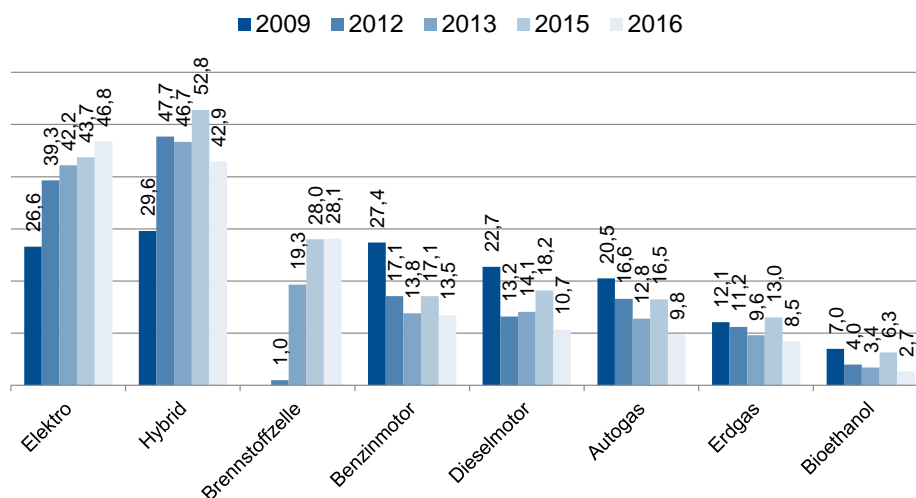
Bei den Antriebsarten ist laut ExxonMobil davon auszugehen, dass sich vor allem die Ottomotoren mit momentan 30 Mio. auf 12 Mio. in 2040 stark reduzieren werden, während die Dieselmotoren ihren Bestand von 14 Mio. auf 15 Mio. Fahrzeuge vergrößern werden. Grund ist hier die EU Vorgabe, bis 2020 den CO2 Ausstoß von 136 g/km auf 95 g/km zu reduzieren. Da Dieselmotoren einen geringeren spezifischen CO2- Ausstoß haben, werden die Autobauer voraussichtlich mehr Dieselmotoren verkaufen. Auch die aktuellen Zulassungszahlen sprechen dafür. Bei den Dieselmotoren gab es einen Zuwachs von 0,7 Prozent.

Der Diesel-Skandal von VW hat dem Image des Dieselmotors insgesamt nicht sehr geschadet. Der Diesel schreibt auch dieses Jahr Rekordzahlen, die Zulassungen für Diesel-Fahrzeuge liegen über 15 Millionen. Dennoch wollen Deutschland und Europa ihre ambitionierten CO2 -Ziele im Verkehr erreichen.

### Verbraucher zweifeln am Diesel

Laut Marktforschungsinstitut „puls“ beginnen die Verbraucher langsam, die Attraktivität des Diesels in Frage zu stellen. Im Vergleich der aktuellen Umfrage im Januar 2016 zu der Umfrage vom März 2015 fiel der Wert bei 1.000 Befragten in punkto Zukunftsfähigkeit von 18,2 auf 10,7 Prozent. Als Gewinner aus der Umfrage ging das Elektrofahrzeug hervor, das seinen Konkurrenten, den Hybridantrieb, vom ersten Platz verdrängt hat.

Abbildung 28: Auswertung der Zukunftsfähigkeit unterschiedlicher Antriebsarten



Source: puls Marktforschung, Januar 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

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 ihren Anteil bis 2040 von 700.000 auf 15 Mio. Fahrzeuge mehr als verzwanzigfachen. Der Ausbau fortschrittlicher Antriebstechnologien wird aber bis 2030 schleppend vorangehen und voraussichtlich erst zwischen 2030 und 2040 bedeutend an Anteilen dazugewinnen.

Mittlerweile stellt sich bei den Alternativen Antriebsarten der Plug-In-Hybrid als die vielversprechendste Technik heraus, da er den geringsten CO<sub>2</sub>-Ausstoß hat, gleichzeitig aber die größte Weitreiche.

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.

### Wachstum auf globaler Basis

Aufgrund des Wachstums der Schwellenländer wird insbesondere der Individualverkehr auf globaler Basis stark zunehmen. Erwartet wird ein Anstieg auf über 1,7 Mrd. Fahrzeuge in 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 in 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 CO<sub>2</sub>-Grenzwerte wird sich auch der Anteil der alternativen Antriebstechnologien erhöhen.

### Ladesäulennetz

Die Bundesregierung will in den nächsten Jahren das Lade- und Tanknetz für alternative Antriebe erweitern. Laut Kabinettsbeschluss sollen Elektroautos sowie Wasserstoff- und Erdgas-Fahrzeuge in den nächsten Jahren mit 955 Millionen Euro gefördert werden. Es sollen 15.000 Ladesäulen für Elektroautos bis zum Jahr 2020 gefördert werden. Bis zum



Jahr 2023 sollen die bisher 21 Wasserstofftankstellen für Fahrzeuge mit Brennstoffzellen auf ein Netz von 400 Stationen erweitert werden. Das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) will auch Projekte für Tankstellen mit verflüssigtem Erdgas fördern.

#### **Tesla-Tankstellen**

Das Gratis-Tanken an den weltweit 769 Tesla-Supercharger-Standorten mit 4.876 Supercharger-Ladeplätzen ist nur noch für die Fahrzeuge kostenlos, die vor dem 01. Januar 2017 gekauft wurden, sofern die Auslieferung vor dem 01. April 2017 erfolgt. Für Bestellungen ab dem Jahr 2017 bekommen die Fahrzeughalter ein Guthaben von 400 Kilowattstunden; dieses reicht für eine Strecke von ca. 1.600 Kilometern.

#### **Entwicklung der Tankstellen mit E-Ladesäulen**

Wieso verzichten die Tankstellen auf E-Ladesäulen?

Der Markthochlauf von Elektrofahrzeugen hängt unter anderem von der Entwicklung externer Einflussgrößen ab, beispielsweise vom Rohöl- oder Strompreis. 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.

#### **200 neue Ladesäulen an Supermärkten**

Laut einer E-Mobilitätsstudie des bft und MEW will der Handel in 2017 200 Ladesäulen für E-Fahrzeuge bauen. Wenn das Ziel von einer Million Elektroautos bis 2020 erreicht werden soll, sieht die nationale Plattform Elektromobilität einen Bedarf von 7.100 öffentlich zugänglichen Schnellladestationen. Auch hier herrscht das „Henne-Ei-Problem“: die Versorger bauen die Infrastruktur noch nicht aus, weil sie der Meinung sind, dass viel zu wenig E-Autos unterwegs sind. Auf der anderen Seite sind die Autokunden zögerlich beim Kauf eines E-Autos, weil es nicht genügend Stromtankstellen gibt. Bei einem Markthochlauf braucht Deutschland eine bedarfsgerechte Ladeinfrastruktur. Diesen Bedarf will die nationale Plattform Elektromobilität in Zusammenarbeit mit dem Handel, der meistens über einen zentralen Standort, eine gute nutzbare Fläche und öffentlich zugängliche Parkplätze verfügt, decken. Dieser Ausbau kann auch für die Händler Teil eines umfassenden Kundebindungsprogramms sein. Vorreiter für die Umsetzung ist Aldi Süd. Der Discounter hat zusammen mit dem Energieversorger Innogy 50 Ladestationen installiert. Besitzer eines E-Autos und E-Bikes haben die Möglichkeit, ihre Fahrzeuge kostenlos aufzuladen. Für diesen Ausbau hat der Discounter rund 2,2 Millionen Euro investiert. Der Strom für die Ladestationen wird durch Photovoltaikanlagen erzeugt, die Aldi auf den Dächern der Filialen installiert hat. Verbraucher haben die Möglichkeit, ihr Fahrzeug ohne Voranmeldung bis zu einer Stunde zu laden. Bei einem durchschnittlichen E-Auto reicht eine Aufladung von einer halben Stunde für eine Reichweite von bis zu 80 Kilometern. Der Kunde kann diese Zeit zum Einkaufen nutzen. Der Möbelhändler IKEA will seine 52 Standorte in Deutschland bis 2019 ebenfalls mit Ladesäulen aufrüsten; auch hier ist das Aufladen der E-Fahrzeuge kostenlos. Die Ladesäulen haben Anschlüsse für die gängigen Systeme Typ 2, CCS und CHAdeMO. Rewe hat auch bereits 50 Stromtankstellen installiert und will den Bereich in ferner Zukunft weiter ausbauen.

Deutschland verfügt über insgesamt 6.500 öffentliche Ladepunkte, davon sind 230 mit Schnellladung. Die Bundesregierung hat für den Ausbau dieser Ladeinfrastruktur ein Förderprogramm entwickelt, das am 01. März 2017 gestartet ist. Es stehen 300 Millionen Euro zur Verfügung, um dieses Projekt umzusetzen. Eine neue Ladesäule kostet ca. 30.000 Euro.

### Norwegen als Vorreiter

Deutschland könnte viel von der norwegischen Politik lernen. Seit Jahren subventioniert der Staat die umweltfreundliche Alternative. Norwegen ist der drittgrößte Markt der Welt für Elektroautos. In Norwegen werden seit Jahren Elektroautos vom Staat mit großen Summen subventioniert. Die Käufer eines E-Autos müssen keine Mehrwertsteuer und keine Anmeldungsteuer zahlen. Hinzu kommen noch andere Vorteile, von denen die Besitzer eines E-Autos profitieren, wie zum Beispiel die Befreiung von der Maut bis zum kostenlosen Parken. Aktuell ist fast jedes fünfte verkaufte Auto in Norwegen ein Elektroauto. In einem Land mit nur 5 Millionen Einwohnern gibt es bereits mehr als 100.000 Elektroautos. Das Ziel von Norwegen ist es, ab 2025 nur noch emissionsfreie Fahrzeuge und Hybride zu kaufen.

### Das Steckdosen-Netz für E-Autos wird ausgebaut

Langstreckenfahrten mit dem Elektroauto bedürfen der genauen Reiseplanung, weil immer noch ein flächendeckendes Netz von Ladestationen fehlt. Der Raststätten-Betreiber Tank & Rast baut das Steckdosen-Netz für E-Autos an Autobahnen aus. Geplant ist, knapp 50 Standorte mit Ladesäulen in 2016 auszurüsten. Der Stromkonzern RWE wird bis April 2016 49 Autobahnraststätten mit jeweils einer Ladesäule ausstatten, an der parallel zwei Fahrzeuge Strom tanken können. Abhängig vom Fahrzeugmodell soll eine Viertelstunde Ladezeit für eine Reichweite von 100 Kilometern ausreichen. Zur Einführung gibt es den Strom vorerst gratis. Die Preisgestaltung nach der Einführungsphase ist noch offen. Tank & Rast will insgesamt 400 Standorte mit den Stromtankstellen ausrüsten. Alle 30 Kilometer würde dann eine Ladesäule zur Verfügung stehen. Zurzeit gibt es 4.000 Stromtankstellen in Deutschland, drei Viertel werden von RWE betrieben. Von den 4.000 Stromtankstellen sind 1.800 frei zugänglich, die restlichen befinden sich auf Firmen- und Behördenparkplätzen, die aber auch von Dritten genutzt werden können. Die höchste Dichte betreibt RWE, teilweise in Kooperation mit Autoherstellern, mit 270 Ladepunkten in der Metropole Berlin. Bis 2020 hat sich die Bundesregierung zum Ziel gesetzt, eine Million Elektro-Fahrzeuge auf den Straßen zu haben. Von diesem Ziel ist die Bundesregierung jedoch noch weit entfernt. Laut dem Verband der Automobilindustrie waren im Frühjahr 2015 ca. 2.500 E-Autos in Deutschland unterwegs. RWE ist zuversichtlich, mit dem Projekt der Schnellladenetze an den Autobahnen mehr E-Auto-Zulassungen zu fördern.

### Berlin hat die höchste Dichte an Ladestationen

## Chancen und Risiken im Überblick

Im folgenden Abschnitt werden spezielle 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 –Betreiber 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 01. Dezember 2013 wurde der Regelbetrieb aufgenommen.

#### MTS sowohl Chance als auch Risiko

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. Jedes der rund 500 Mitgliedsfirmen des bft kauft seine 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. Darüber hinaus zeigen aktuelle Zahlen, dass die Bruttomargen in Deutschland europaweit bereits zu den niedrigsten gehören.

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 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 Benzinpreise zu informieren, obwohl diese erst seit September im Probetrieb 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 Tankstellenshops minimieren 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.

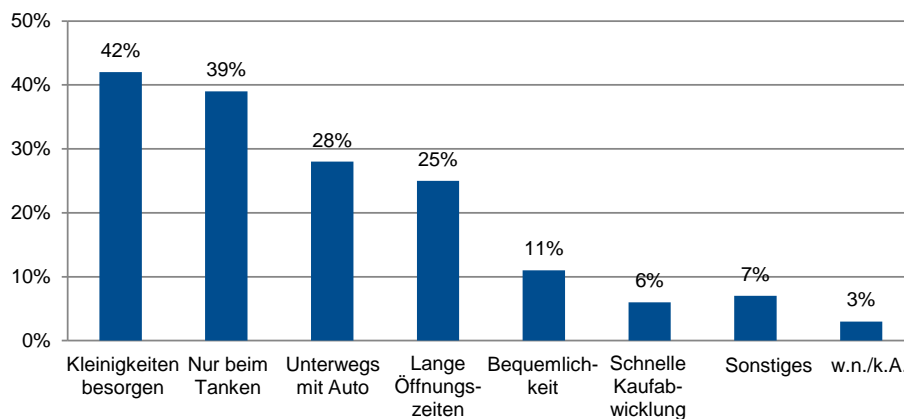
#### **Chancen im Bereich Kraftstoff und Energie**

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 2020 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 Aufladestation umgerüstet werden könnten).

### Chancen im Shop-Vertrieb

Eine maßgebliche Motivation für den Einkauf von Lebensmitteln oder Gütern des täglichen Bedarfs an einer Tankstelle ist die zeitliche Flexibilität, die sich sowohl auf die Dauer des Einkaufs, als auch die langen Öffnungszeiten und Standortvorteile erstreckt:

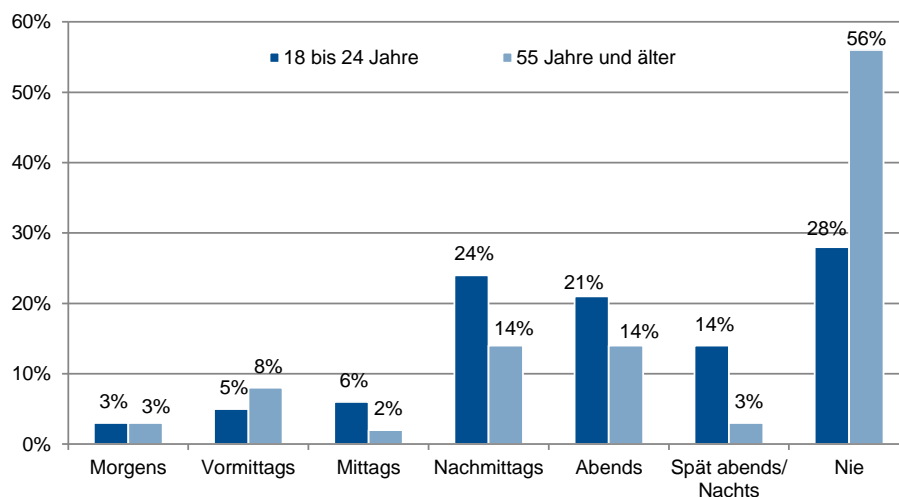
**Abbildung 29: Kaufgründe an Tankstellen in Deutschland**



Source: YouGov und star-Tankstelle, November 2014; Darstellung: Scope Ratings AG

Laut einer Studie vom Institut YouGov, kaufen 39 Prozent der mehr als 1.000 Befragten an Tankstellen ein, wenn sie 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.

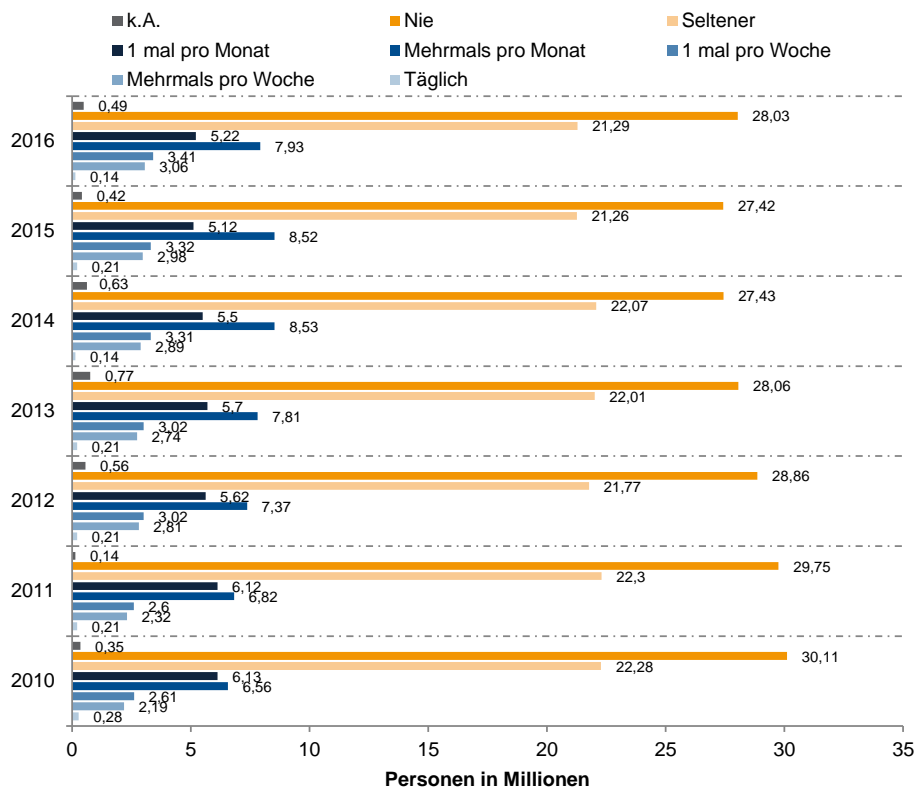
**Abbildung 30: Einkaufszeiten nach Altersstruktur**



Source: YouGov und star-Tankstelle, November 2014; Darstellung: Scope Ratings AG

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

**Abbildung 31: Häufigkeit des Einkaufens von Lebensmitteln, Getränken, Zigaretten oder Zeitschriften an der Tankstelle**



Source: Statista, 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

### 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 CDs und Lotto-Scheinen im Tankstellenshop heute keine Seltenheit mehr. Auch weitere angeschlossene Geschäftsfelder wie Autovermietung, Back- und Kaffeehops, Bistroecken, Fast-Food-Angebote sowie W-Lan Service, werden bereits von vielen Tankstellenshops 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 deutliche Steigerung der Attraktivität gewinnt seit einiger Zeit die wachsende Zielgruppe der 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-Food, 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.

#### **Neuigkeiten bei den Tankstellen**

##### **Konzept von Esso**

Esso entwickelt zurzeit ein Konzept für die testweise Einführung von Zielvereinbarungen. In diesen Zielvereinbarungen werden bestimmte Anforderungen an den Pächter gestellt. Wenn der Pächter bestimmte Ziele erreicht, die zuvor definiert wurden, soll ihm mehr Geld bleiben. In dem Sinne: Leistung soll sich wieder lohnen. Esso will 2017 ein neues Kassensystem einführen. Zurzeit wird das System noch an ROC-Stationen (ROC = Retail Operating Company) getestet; Verläuft dieser Test positiv, wird das System bei den Pächtern und Händlern auch eingeführt. Eine weitere Umstrukturierung plant Esso bei der Kassenpacht. Bis zur Neuverhandlung der Verträge müssen die Händler eine Kassenpacht zahlen, weil sie damals das alte System gemietet hatten. Falls der Bundesgerichtshof (BGH) Kassenpachten als unzulässig einstuft, muss Esso reagieren und neue Verträge aufsetzen. Auch wenn die Partner jetzt unterschreiben, haben sie eher Vorteile als Nachteile. Für das alte Geld bekommen sie ein neues Kassensystem und die Kreditkartengebühren entfallen. Der Partner bzw. Händler wird auf jeden Fall entlastet. Eine weitere Veränderung, die Esso vornimmt, ist die Verbesserung der Abwicklung beim Tankbetrug (Flitzer). Bis dato war der Vertriebsleiter (VLT) der Ansprechpartner im Falle eines Tankbetruges. Dies verursachte Probleme bei der Erstattung der Flitzer-Schäden. In Zukunft, sprich ab 2017, soll das Esso-Portal Ansprechpartner bei Flitzern sein. Auch die Vorgehensweise bei vergessenem Geld oder nicht funktionierenden EC-Karte wird vereinheitlicht. Jede Tankstelle hatte eine andere Art und Weise, an das Problem heran zu gehen. Esso hat an 75 Stationen in Hessen und

Nordrhein-Westfalen Mystery-Shopper eingesetzt. Das Gesamtergebnis ist positiv, da viele Stationen auf Basis der Rückmeldungen Anpassungen umgesetzt haben. Die größten Verbesserungspotenziale bestehen bei der Umsetzung von Aktionen und bei der DeutschlandCard. Derzeit werden auch neue und moderne Shop-Konzepte für Esso entwickelt. Esso hat in Hamburg begonnen, sein neues Tankstellenkonzept Synergy in Deutschland einzuführen. Das erwartet die Kunden von Esso: ein modernes Forecourt mit frischen und kräftigen Farbakzenten, blaue Zapfsäulen für die Benzinsorten, Diesel erstrahlt in silbergrau und rote Elemente für die Beleuchtung, Säulennummerierung oder als Werbefläche. Der neu gestaltete Preismast ist ein Zeichen dafür, dass die Tankstelle auf Synergy umgestellt worden ist. Das neue Tankstellenkonzept von Esso ist bereits in England, Westeuropa, Nord- und Südamerika gut angelaufen. In diesem Jahr werden noch 30 weitere Stationen im Großraum Karlsruhe ans Netz gehen.

#### **Konzept von Aral**

2015 war für Aral eines der erfolgreichsten Jahre. In 2015 hat die Marke den höchsten Absatz in den Hochleistungskraftstoffen Ultimate 102 und Ultimate Diesel erwirtschaftet. Ein weiterer Punkt für den Erfolg der Marke ist, dass Aral auf die Kundenbedürfnisse eingeht. Aufgrund der hohen Wettbewerbsintensität will Aral sich ganz klar durch die drei großen Geschäftsbereiche Kraftstoff, Shop und Autowäsche differenzieren. Hier steht vor allem die Qualität der Produkte im Fokus. Für den Geschäftsbereich Kraftstoff hat Aral ein neues Additivpaket auf den Markt gebracht. Das Additivpaket verspricht eine wirksame Reinigungs- und Reinhaltewirkung, durch dessen Einsatz sich der Kraftstoffverbrauch verringern soll. Die Pläne für die Netzentwicklung sehen wie folgt aus: Es werden permanent Stationen überprüft, die Stationen, die den Anforderungen nicht mehr gerecht werden, werden geschlossen und es wird in neue Stationen investiert. Es werden an potenziellen Standorten neue Station gebaut oder mit mittelständischen Partnern neu kooperiert. 2017 will Aral das bestehende Netz verbessern und 15 Stationen weiter auszubauen. Das Pilotprojekt REWE-to-go, das 2014 an ausgewählten Test-Stationen eingeführt wurde, geht jetzt in die Umsetzungsphase. Aral will Ende 2016 50 Standorte, einschließlich der zehn Pilotstationen, komplett mit dem REWE-to-go Konzept ausrüsten. Bis 2021 will Aral 1.000 Standorte mit dem Konzept auszustatten und 2017 sollen über 200 Standorte neu eröffnet werden. Aral ist auch weiterhin bestrebt, die Qualität im Bereich Autowäsche weiter auszubauen. In der Vergangenheit hat Aral viel in die Technik der SuperWash-Anlagen investiert, bspw. in die Vorwaschbögen, in die Waschchemie oder in die Trocknungssysteme.

#### **Konzept von Jet**

Die Leser der Zeitschrift Auto Bild haben, wie in den Jahren zuvor, auch 2016 JET zur besten Tankstellenmarke in der Kategorie „Preis“ gewählt. YouGov und Handelsblatt haben JET zum Gewinner in den Kategorien „beliebteste Tankstellen Marke in Deutschland“ gekürt und mit dem „besten Preis-Leistungs-Verhältnis“ ausgezeichnet. Auch der ADAC bestätigt, dass sich die Kunden bei JET wohlfühlen und bei der Ganztagsbetrachtung der Kraftstoff um fünf Cent preiswerter ist als beim teuersten Anbieter.

#### **Konzept von Tamoil-Tochter HEM**

Neben Aral und Shell bietet auch die Deutsche Tamoil-Tochter HEM ihren Kunden Preisvorteile. Als erstes Mineralölunternehmen bietet die Tankstellenkette HEM ihren Kunden eine Tiefpreisgarantie-App „clever-tankende.de“ für das Handy. Die „clever-tankende-App“ vergleicht die Preise der Tankstellen in der Umgebung. Grundlage für die Preisgarantie sind die vom unabhängigen Verbraucherportal „clever-tankende“ verwendeten Daten der Markttransparenzstelle.



### Kostensenkende Umrüstung der Tankstellen

Der Hauptkostenträger 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 Tankstellenshop neue Akzente für seine Kunden setzen und höhere Gewinne bei sinkenden Stromkosten erzielen. Durch die Installation einer energieeffizienten Beleuchtung reduziert diese 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 32: 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	11 Std.	365
LED-Beleuchtung	4,5 kW	32.438 kWh	4.866 Euro p.a.	Shop	24 Std.	365
Bilanz	-9,5 kW	-57.336 kWh	<b>-8.600 Euro p.a.</b>			
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			
LED-Beleuchtung	19.500	4.000 Euro	0 Euro	<b>18.500 Euro</b>	716,67 Euro	<b>25,81</b>

Source: Tankstellenmarkt, März 2015; Darstellung: Scope Ratings AG

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 ein Ersparnis von 889,14 €.

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 zinsgünstigere Kredite bereit und die Bezuschussung einer Energieberatung mit 60 bis 80 Prozent. Auch das Bundesministerium für Ausfuhrkontrolle (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 auch möglich.

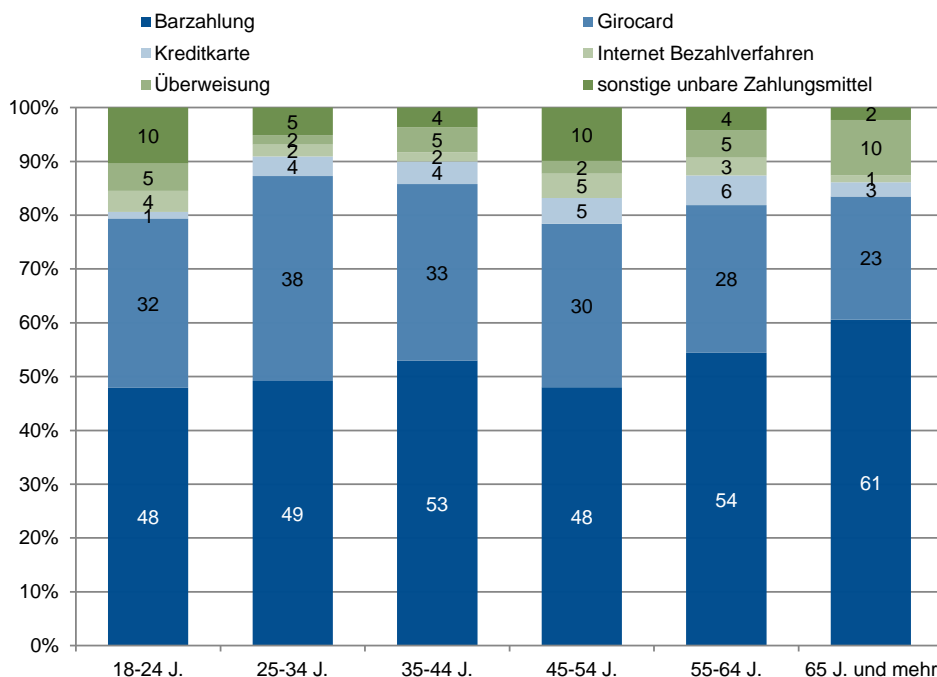
### Bezahlverhalten in Deutschland

Bargeld ist, wenn auch rückläufig, die Nummer 1 unter den Bezahlmethoden in Deutschland. Kleine und mittlere Beträge werden öfters mit der EC-Karte bezahlt. Bei Bestellungen im Internet wird das Internetbezahlverfahren verwendet. Besonders offen zeigt sich die jüngere Generation, die an Internet und Smartphones gewohnt sind, neue Bezahlverfahren zu verwenden.

Bei 53 Prozent der getätigten Umsätze hat sich die Verwendung vom Point of Sale (POS) etabliert. Wurden im Jahr 2008 noch 58 Prozent bar bezahlt, so sind es im Jahr 2014 nur noch 53 Prozent. Im Vergleich der erhobenen Jahre von 2008-2014 wird ein erheblicher Rückgang beobachtet. Die wertmäßige Barzahlungsquote ist pro Jahr um 0,8 Prozentpunkte zurückgegangen. Stärker gesunken ist der Barzahlungsanteil. Gemessen an der Transaktionszahl, lag dieser Anteil in 2008 bei 83 Prozent; so liegt er nun in der jüngsten Studie bei 79 Prozent.

97 Prozent der Befragten verfügen über eine Girocard. Der Anteil der gezahlten Beträge mit der EC-Karte, auch Girocard genannt, ist im selben Jahr von 25 Prozent auf 29 Prozent gestiegen. Das wichtigste unbare Zahlungsinstrument am POS ist die Girocard. Aufgrund ihrer hohen Verbreitung und sehr guten Akzeptanz im Handel, kann sie im Handel eine gute Basis für zahlungskartengebundene Innovationen bilden.

**Abbildung 33: Übersicht des Bezahlverhaltens in Altersgruppen**



Source: Deutsche Bundesbank, 2014; Darstellung: Scope Ratings AG

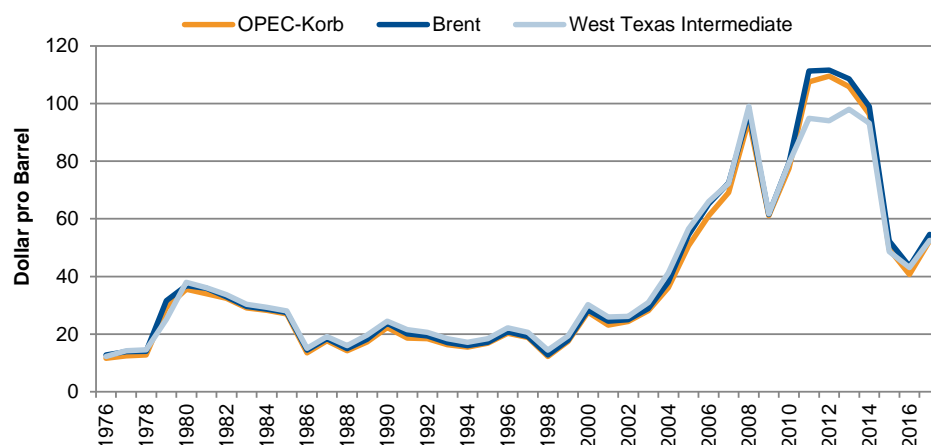
## Risiken

### Beschaffungs- und Betriebsrisiken

#### Volatilität am Beschaffungsmarkt

Die starke Volatilität des Ölpreises sowie die erhöhte Aufmerksamkeit der Verbraucher auf Bewegungen des Preises pro Barrel und der Preisveränderungen an den Preistafeln von Tankstellen stellen ein mittelbares Risiko für die Branche dar.

**Abbildung 34: Rohölpreisentwicklung seit 1976 (Jahresdurchschnitte)**



Source: MWV, Januar 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

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. Die obenstehende Grafik 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.

### Demographische Entwicklung und Gesellschaft

Demografische Entwicklungen können vom Unternehmen nicht beeinflusst werden und müssen als daher 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, als Risiko einzustufen sind. Dem stehen jedoch gleichzeitig Wettbewerbsvorteile aus Sicht derjenigen Unternehmen gegenüber, die sich entsprechend auf die veränderten Kundenbedürfnisse einstellen.

**Gesetzesänderungen weiterhin ein Risiko für den Erfolg von Tankstellen Shops****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 eingeführte Rauchverbot. Obwohl die Auswirkungen solcher Verbote im Einzelfall durchaus unterschiedlich sind, besteht generell die Gefahr, dass die Wirtschaftlichkeit der jeweiligen Stationen z.B. über den Verlust an Folgekäufen oder ganz allgemein in Gefahr gerät.

Die Änderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen entscheidet andererseits ebenso 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 der zusätzlich anfallende Verwaltungsaufwand jedoch laut der Verbandssprecher in Grenzen. Mehr als 13.000 der 15.000 Tankstellen in Deutschland seien internationalen oder mittelständischen Ketten angeschlossen und würden ihre Preisdaten ohnehin zentral elektronisch steuern. Für Kleinunternehmer seien Modelle mit automatischen Übermittlungsgeräten für 500 bis 1.000 Euro oder einem Umbau der Kasse denkbar. Dennoch entstehen hierdurch zunächst Kosten für die technische Umsetzung. Ob sich dadurch insgesamt das Preisniveau nach unten oder nach oben entwickelt und welche Gesellschaften in Konsequenz mit Absatzeinbrüchen rechnen müssen, lässt sich zurzeit allerdings noch kaum vorhersagen.

**Differenzierungsstrategien**

Grundsätzlich zählt 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 niedrigeren 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.

### Benzinpreis wieder angestiegen

Der Ölpreis hat seine Talfahrt hinter sich gelassen. Aktuell kostet ein Barrel (159 l) der Marke Brent mehr als 50 US-Dollar, während im vergangenen 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.

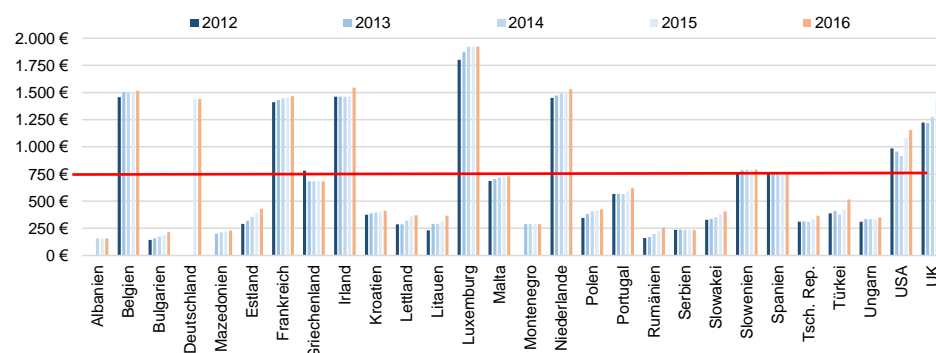
### Mindestlohn

Zum 01. Januar 2015 wurde ein allgemein gültiger gesetzlicher Mindestlohn eingeführt. Dieser sieht vor, dass jeder Arbeitnehmer einen Anspruch auf eine Vergütung von EUR 8,50 pro Zeitstunde hat, seit dem 01.01.2017 liegt dieser bei 8,84 € pro Stunde. Dies ist der erste flächendeckende und verbindliche Mindestlohn in Deutschland. Seit der Einführung des Mindestlohnes ist es in der Tankstellen-Branche schwieriger geworden Mitarbeiter einzustellen, viele weichen lieber auf bequemere Tätigkeiten aus, die auch den Mindestlohn garantieren. Seit der Einführung des Mindestlohnes klagen kleine Betriebe unter acht Mitarbeitern über den hohen Verwaltungsaufwand bei der Dokumentation der Arbeitszeiten. Auch klagen die Tankstellen-Betreiber über jährliche Mehrkosten, die seit der Einführung des Mindestlohnes entstanden sind. Die Einführung des Mindestlohnes kostet die Stationen durchschnittlich 10.000 € bis 20.000 €.

### Ölpreis auf positiver Fahrt

### Mindestlohn eher ein Risiko

Abbildung 35: Mindestlohn



Source: doku.iab ; Darstellung: Scope Ratings AG

Die rote Linie bildet den Mittelwert der Mindestlöhne in dem Jahr 2016. 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 mittelständische geprägte Unternehmen, die stark auf Aushilfen setzen, zusätzliche Belastungen hinzukommen. 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.

Insofern lassen sich nur Mutmaßungen anstellen, ob es für die Tankstellen ab dem Jahr 2015 zu zusätzlichen Belastungen in Form der Personalkosten kommen wird. 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 bisherige Lohnniveau für Aushilfen an Tankstellen den geplanten Mindestlohn nur in sehr ländlichen und/oder strukturschwachen Gebieten signifikant unterschreitet. 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 weitest gehende 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.

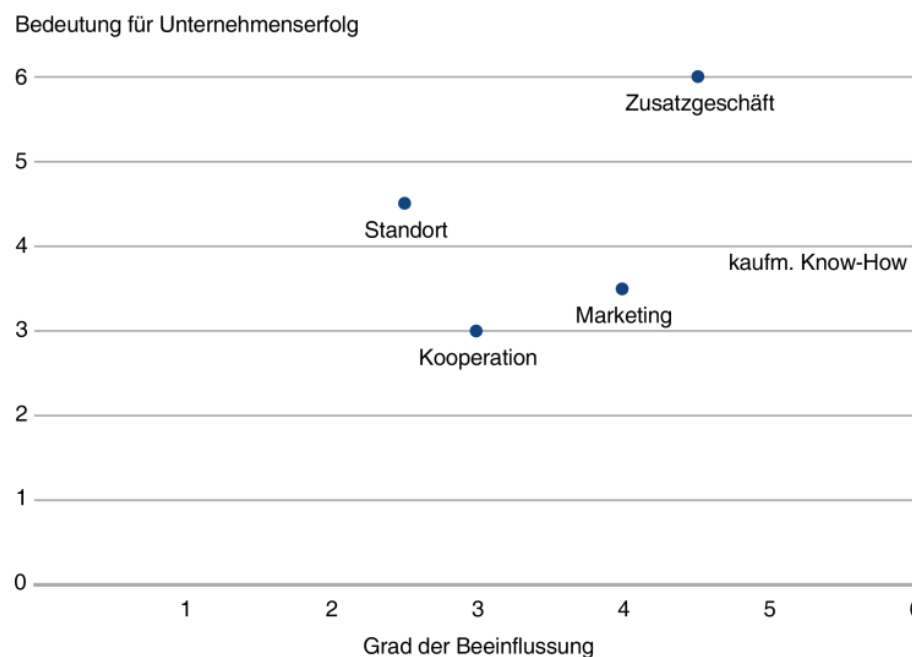
Für die Bewertung der Zukunftsfähigkeit, der finanziellen Leistungskraft und des voraussichtlichen unternehmerischen Erfolges der Tankstellenbranche in ihrer Gesamtheit ist es daher entscheidend, wie viele Unternehmer in welchem Umfang diese Erfolgsfaktoren zur Steuerung und Entwicklung ihres Betriebes 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 der nachfolgenden graphischen Übersicht 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 36: Erfolgsfaktoren im Tankstellengeschäft**



Source: Scope Ratings AG

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 zu 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 dem 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.

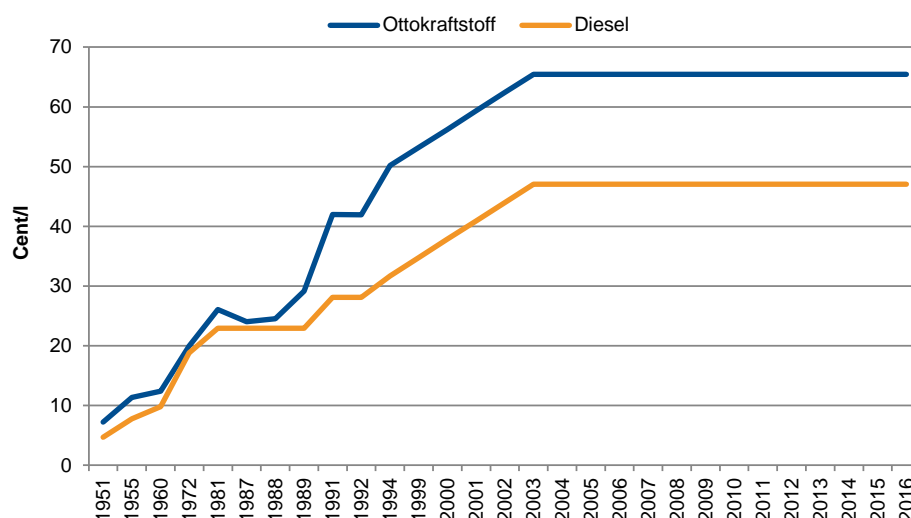


## Energiesteuer (früher Mineralölsteuer)

### Kennzahlenverschiebung

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

**Abbildung 37: Energiesteuersatz (früher Mineralölsteuersatz) ab 1951 bis 2016**



Source: MWV, Januar 2016; Darstellung: Scope Ratings AG

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 verringert 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.

### 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 Dieseldieselkraftstoffe 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 Marktmargen 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 für 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 25.000 EUR bis 35.000 EUR 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, Euro, Amex, Diners) sowie Kreditkarten aus dem Diesengeschäft (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 begleichen einige Kunden ihre Rechnung mit Kreditkarte (z.B. VISA, Eurocard), 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. Darüber hinaus 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 aufwärts gerichtet und befindet sich seit der zweiten Jahreshälfte 2011 in einer dynamischen Seitwärtsbewegung mit hohen Ausschlägen im Jahr 2012.



## Branchenstudie

Tankstellenmarkt Deutschland 2016

### Scope Ratings AG

#### Headquarters Berlin

Lennéstraße 5  
D-10785 Berlin

Phone +49 30 27891 0

#### London

Suite 407  
2 Angel Square  
London EC1V 1NY

Phone +44 203-457 0 4444

#### Frankfurt am Main

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

Phone +49 69 66 77 389-0

#### Madrid

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

Phone +34 914 186 973

#### Paris

21 Boulevard Haussmann  
F-75009 Paris

Phone +33 1 53 43 29 89

#### 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@scoperatings.com](mailto:info@scoperatings.com)

[www.scoperatings.com](http://www.scoperatings.com)

### Disclaimer

© 2017 Scope SE & Co. KGaA and all its subsidiaries including Scope Ratings AG, Scope Analysis GmbH, Scope Investor Services GmbH (collectively, Scope). All rights reserved. The information and data supporting Scope's ratings, rating reports, rating opinions and related research and credit opinions originate from sources Scope considers to be reliable and accurate. Scope cannot however independently verify the reliability and accuracy of the information and data. Scope's ratings, rating reports, rating opinions, or related research and credit opinions are provided "as is" without any representation or warranty of any kind. In no circumstance shall Scope or its directors, officers, employees and other representatives be liable to any party for any direct, indirect, incidental or otherwise damages, expenses of any kind, or losses arising from any use of Scope's ratings, rating reports, rating opinions, related research or credit opinions. Ratings and other related credit opinions issued by Scope are, and have to be viewed by any party, as opinions on relative credit risk and not as a statement of fact or recommendation to purchase, hold or sell securities. Past performance does not necessarily predict future results. Any report issued by Scope is not a prospectus or similar document related to a debt security or issuing entity. Scope issues credit ratings and related research and opinions with the understanding and expectation that parties using them will assess independently the suitability of each security for investment or transaction purposes. Scope's credit ratings address relative credit risk, they do not address other risks such as market, liquidity, legal, or volatility. The information and data included herein is protected by copyright and other laws. To reproduce, transmit, transfer, disseminate, translate, resell, or store for subsequent use for any such purpose the information and data contained herein, contact Scope Ratings AG at Lennéstraße 5 D-10785 Berlin.