

# NOVE Toekomstvisie

Groningen, mei 2016

# De Young Advisory Group is een strategisch adviesbureau, gerund door studenten.

## OVER DE YAG

### OPDRACHTEN

Typische opdrachten waar de YAG ervaring mee heeft zijn marktstudies, financieringsonderzoeken, business plannen en groeistrategieën.

### PROJECT TEAMS

Elk projectteam bestaat uit zorgvuldig geselecteerde topstudenten met een complementaire studieachtergrond.

### TRAININGSPARTNERS

Consultants ontvangen regelmatig trainingen van Roland Berger en Berenschot en van ons alumni netwerk. Ook organiseren we een intensieve trainingsweek voor nieuwe studenten.

### EERDERE PROJECTEN

Inmiddels zijn er meer dan honderd adviestrajecten succesvol afgerond. Deze zijn, met referenties, te bekijken op onze website.

### GEHEIMHOUDING

De YAG is een discrete partner. Indien gewenst werken wij met absolute geheimhouding.

### RAAD VAN ADVIES

De YAG is onafhankelijk en heeft een RvA, bestaande uit Anthony Ruys (oud CEO Heineken), Alexander Belderok (partner Roland Berger) en Hans Biesheuvel (initiatiefnemer ONL).

## VESTIGINGEN

### AMSTERDAM

Keizersgracht 127  
1015 CJ Amsterdam



### GRONINGEN

Nieuwe  
Boteringestraat 28-30  
9712 PM Groningen

### ROTTERDAM - DELFT

Groot Handelsgebouw E1-166,  
Stationsplein 45 3013  
AK Rotterdam



### EINDHOVEN-TILBURG

Warandelaan 2  
5037AB Tilburg

# Met de tool en de informatie uit de literatuurstudie kunnen brandstofhandelaren hun situatie evalueren.

---

## **SITUATIE**

NOVE is de brancheorganisatie voor onafhankelijke bedrijven die regionaal of landelijk actief zijn in de handel, opslag, transport en verkoop van brandstoffen en smeermiddelen, zowel op het land als op het water.

## **TRIGGER**

Leden van NOVE hebben te maken met teruglopende volumes, marges die onder druk staan, nieuwe energiedragers die op de markt komen, nieuwe partijen die op de markt komen en de overheid als grote onzekere factor.

## **VRAAG**

Wat is de toekomstvisie of het perspectief voor de zelfstandige brandstofhandel in Nederland en welke rol is daarin weggelegd voor de zelfstandige brandstofhandelaar?

## **LITERATUURSTUDIE**

Ontwikkelingen in de brandstofmarkt zijn door middel van deskresearch en enquêtes in kaart gebracht. Het betreft ontwikkelingen op globaal, landelijk, en deelmarktniveau.

## **TOOL**

Met de tool kan het individuele lid een sterkte/zwakte-analyse uitvoeren. Hier worden de persoonlijke kansen en bedreigingen in kaart gebracht, die volgen uit de literatuurstudie.

## **FINANCIËEL MODEL**

Als een NOVE-lid een bepaalde investering overweegt, kan deze doorgerekend worden in het financiële model. Dit model rekent de netto contante waarde van de investering uit.

# Navigeer hier naar voor u relevante informatie. We raden aan eerst algemene informatie door te nemen.

---

<b>1.</b>	<b>Samenvatting</b>	p. 5
<b>2.</b>	<b>Ontwikkelingen op wereldniveau</b>	p. 6
<b>3.</b>	<b>Ontwikkelingen in Nederland</b>	p. 8
	a. Synchronodaal transport	p. 9
	b. Waterstofcorridor	p. 10
	c. LNG	p. 13
	d. Elektriciteit	p. 15
<b>4.</b>	<b>Resultaten uit de enquête</b>	p. 16
<b>5.</b>	<b>Ontwikkelingen per deelmarkt</b>	p. 17
	a. Tankstations	p. 19
	b. Binnenvaartbunkering	p. 23
	c. Thuisleveranties	p. 27
	d. Zeevaartbunkering	p. 31
	e. Tankopslag	p. 35
	f. Smeermiddelen	p. 39
<b>6.</b>	<b>Praktische tools voor evaluatie</b>	p. 42
	a. Sterkte/Zwakte analyse	p. 43
	b. Financieel model	p. 44

# Naast deelmarkt-specifieke trends, zijn er een aantal algemene trends die voor iedere deelmarkt relevant zijn.

## ALGEMENE TRENDS

**Efficiëntie:** Het gebruik en transport van brandstof wordt steeds efficiënter ingericht, bijvoorbeeld via synchromodaal transport. Hier zijn veel kostenbesparingen mee gemoeid.

**Big data:** Slim en efficiënt transport wordt gedreven door het gebruik van Big Data. Big Data combineert data van infrastructuur, voertuigen en lading.

**Milieuvriendelijk:** De maatschappij en overheid leggen steeds strengere eisen op omtrent milieuvriendelijkheid.

**Nieuwe brandstoffen:** LNG, waterstof, maar ook elektrische aandrijving winnen terrein naar mate de energietransitie doorzet.

**Olieprijs:** Vanwege de overcapaciteit in de markt houdt de lage olieprijs langer aan dan verwacht. Toch is de verwachting dat de markt zich op den duur zal herstellen.



**Tankstations:** De vraag zal 2 à 3% per jaar dalen. Het aantal auto's stabiliseert en auto's worden zuiniger (of rijden op alternatieve brandstoffen). Het totale aantal tankstations daalt licht, terwijl het aandeel onbemande tankstations groeit.



**Binnenvaartbunkering:** Betere milieuprestaties, veiligheid, innovaties en de opkomst van synchromodaal transport gaan een groot effect hebben op de binnenvaart. Door overheidsbeleid neemt de adoptiegraad van LNG-motoren toe.



**Thuisleveranties:** Voor langeafstand en zwaar transport zijn hernieuwbare brandstoffen als CNG en LNG in opkomst. Het aantal thuisleveranties stijgt niet door de stagnatie bij tankstations en opkomst van alternatieve brandstoffen.



**Zeevaartbunkering:** Er komt steeds meer druk op de brandstofkwaliteit door intensievere controles. Op korte tot middellange termijn wordt LNG in deze markt als de meest kansrijke transitie-brandstof, met name voor korte routes.



**Tankopslag:** De raffinagesector in Europa krimpt. De behoefte aan opslag daalt hierdoor. Samenwerkingen kunnen inkoopkosten zo laag mogelijk houden. Het opslaan van elektrische energie is in opkomst.



**Smeermiddelen:** Het aanbod van smeermiddelen wordt steeds specifieker per merk en type. Kennis over het product en het aanbieden van trainingen en service op maat worden steeds belangrijker om nieuwe klanten te werven en te binden.

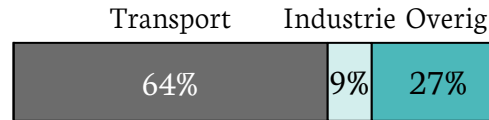


**Ontwikkelingen in de brandstofmarkt**

# Na een daling in het energieverbruik van de transportsector, wordt er tot 2035 1,2% groei verwacht.

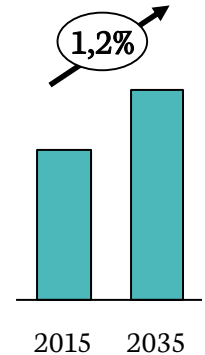
**34**  
miljard

Voor 2015 wordt een **vraag** van 34 miljard vaten olie en vloeibare brandstof voorspeld. Dit zijn per uur 12.000 volle tankwagens met 50.000 liter.

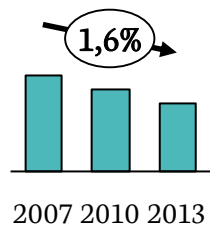
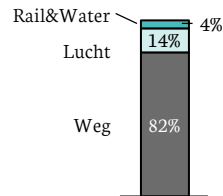


Van de totale **consumptie** olie (2012) wordt meer dan 64% gebruikt voor transport, 9% door industrie, 27% voor niet-energie (15%) en anders (12%).

Het energieverbruik van transport **groeit** gestaag met 1,2% per jaar, maar speelt naar verhouding slechts een kleine rol (15%) in de groei van totale olie consumptie.



**Wegtransport** verbruikt 82% van de brandstof in de sector. 14% is luchttransport en 2% voor zowel rail- als watertransport.



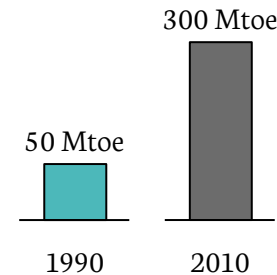
Als gevolg van de economische crisis is het totale energieverbruik van de transportsector van 2007 tot 2013 met 1,6% **gedaald**.

Ongeveer 25% van de **broeikasgas-uitstoot** wordt veroorzaakt door de transportsector.

*IEA, BP Energy Outlook 2013*



Totaal eindgebruik van energie in de **maritieme sector** steeg vanaf 1990 met 30%, tot ongeveer 50 Mega Ton Oil Equivalent (Mtoe) in 2010 (in EEA landen).



In diezelfde periode steeg het eindgebruik in de **wegtransport** sector van 270 Mtoe tot ongeveer 300 Mtoe.

De '2050 roadmap' van de Europese Commissie stelt een **broeikasgas reductie** van 54-67% voor (excl. maritiem). Voor maritiem wordt een doel gesteld van minimaal 50% CO<sub>2</sub> in 2050 (uitgaande van het niveau in 2005).



# Duurzaamheid en technologische ontwikkelingen zijn binnen Nederland in opmars.

## ENERGIEAKKOORD

Dit akkoord beschrijft de doelstellingen voor verduurzaming van de Nederlandse samenleving en economie. Deze zijn:

- Een bijdrage aan de totale energiebesparing van 15 à 20 PJ in 2020.
- Reductie tot 25 Mton CO<sub>2</sub>-equivalent in 2030 t.o.v. 1990 (-17%) en 30% minder in 2050 t.o.v. 1990 in transport.
- In 2035 hebben alle nieuw verkochte personenauto's zero-emissie.
- Aanvullende afspraken omtrent elektrisch rijden; efficiëntie van wegverkeer, zeeschepen en binnenvaartschepen; zero-emissieschepen; rijden op waterstof; vergroening van gasvormige brandstoffen; LNG in de scheepvaart; biobrandstoffen in luchtvaart, scheepvaart en zwaar wegverkeer.

*Energieakkoord SER*

**ECONOMISCH:** De lage olieprijsen houden langer aan dan verwacht, vanwege de overcapaciteit in de markt. De verwachting is nog steeds dat de markt zich zal herstellen. Met opkomende concurrentie uit Azië en het Midden-Oosten, zal Nederland moeite moeten doen om haar positie in de internationale transportmarkt te behouden.

**SOCIAAL:** De Nederlandse bevolking zal steeds bewuster een keuze gaan maken voor duurzame producten. Zo ook voor alternatieve vervoersmiddelen dan het wegvervoer.

**TECHNOLOGISCH:** Het brandstofverbruik loopt terug doordat voertuigen zuiniger worden en omdat men overstapt op andere energiedragers, zoals elektriciteit en waterstof. Bedrijven in de brandstofhandel voelen nog geen grote behoefte om te investeren in (duurdere) schone technologie doordat de huidige CO<sub>2</sub>-prijs in het Europese Emissiehandelssysteem (ETS) laag is. Gezien de doelen omtrent CO<sub>2</sub>-reductie in het energieakkoord, is de verwachting dat de prijs zal stijgen en dergelijke investeringen zullen toenemen.

**ECOLOGISCH:** De invoering van biobrandstoffen wordt gestimuleerd door bijvoorbeeld de overheidsregeling "Dubbeltelling biobrandstoffen". Biobrandstoffen moeten voldoen aan de NTA8080 duurzaamheidscriteria. Het Europees streefcijfer van duurzame brandstof in 2020 is 10%, dat van Nederland ligt op 14%.

**LEGAL (WETGEVING):** Accijnzen op fossiele brandstoffen blijven gelijk of gaan stijgen. Ondanks protest vanuit brancheverenigingen en de grensstreken houdt de staatssecretaris voet bij stuk. Hij verwacht, gezien de duurzaamheidsdoelstellingen, dat omringende landen op den duur ook hun accijnzen zullen verhogen.



# Synchromodaal transport stemt transportvolumes en modaliteiten zo efficiënt mogelijk op elkaar af.

## BETER BENUTTEN

De kern van synchromodaal transport is een betere afstemming van transportvolumes en modaliteiten. Het is de optimaal flexibele inzet en combinatie van verschillende vervoerswijzen om een lading zo efficiënt mogelijk van A naar B te krijgen. Ultiem groeit Nederland uit naar één logistiek systeem waarbij je precies kunt zien waar, hoe en wanneer je een transport het beste kunt uitvoeren. Hiermee kan 'ongebruikte' capaciteit worden benut en kan het totale transportvolume groeien tegen lagere kosten voor het milieu en de leefomgeving.

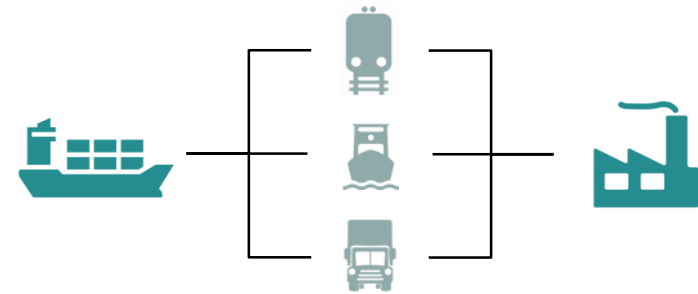
## VOORSPRONG OP DE CONCURRENTIE

Synchromodaliteit moet zorgen voor een forse groei in het vervoer, verduurzaming en een betere bereikbaarheid met dezelfde capaciteit. De beladingsgraad (op basis van gewicht) van goederentransport moet stijgen van 44% naar 65%. Bij een snelle invoering van synchromodaal transport wordt een forse vooruitgang genomen op de concurrentie (ten opzichte van het buitenland). Dit moet bijdragen aan het stijgen van Nederland op de Logistic Performance Index tot de eerste plaats in Europa.

*Innovatie-estafette, KIM 2013, 'Beter Benutten' MIM*

## SYNCHROMODAAL SCHEMATISCH

Men kiest uit verschillende modaliteiten die op dat moment optimaal zijn voor bepaalde parameters (tijd, kosten etc.).



## PILOT TNO

Na een vooronderzoek van TNO werd een pilot aangekondigd. Deze pilot moest inzicht geven in de organisatie van het vervoer, de planning, de benodigde informatie uitwisseling en knelpunten die bij deze overkoepelende organisatie kunnen worden geïdentificeerd. Uit deze pilot wordt onder andere door TNO geconcludeerd dat dan ongeveer 14% van het containervervoer dat nu via de weg wordt vervoerd via binnenvaart en spoor kan.

# Het TEN-T programma initieerde het HIT-project om waterstof implementatie in Europa te coördineren.

---

## TEN-T PROGRAMMA

Met ingang van 2014 heeft de EU een nieuw vervoersinfrastructuur beleid ingevoerd. Dit Trans-European Network for Transport (TEN-T) moet Noord en Zuid en Oost en West beter met elkaar gaan verbinden. Hierbij worden knelpunten aangepakt, moet de interne markt bevordert worden en technische belemmeringen als incompatibiliteit op het spoor worden weggenomen. Dit zal transportketens voor passagiers en vracht verbeteren en gereed maken voor technologische ontwikkelingen. Tot 2020 is €26 miljard beschikbaar gesteld om dit programma te realiseren.

## HIT-PROJECT

Onderdeel van het TEN-T programma is het Hydrogen Infrastructure for Transport (HIT) project. Dit project stimuleert de realisatie van waterstof tankpunten om rijden op waterstof te faciliteren. Er is hierbij een focus aangebracht op de belangrijkste TEN-T corridors in Europa. Uiteindelijk moet het een integraal netwerk omvatten waar het tanken/rijden op waterstof mogelijk is. Om dit te bereiken wordt een implementatieplan opgesteld langs de corridor van Göteborg naar Rotterdam. Deze bestaat uit vier nationale plannen.

## NIP-NL

De vier National Implementation Plans (NIP) voor Denemarken, Frankrijk, Zweden en Nederland vormen samen het pilot project op basis waarvan de uitrol richting de rest van Europa wordt gestaafd.

Een direct streven is om alle bussen in 2025 'zero-emissie' te krijgen. Op dit moment zijn reeds vijf projecten hiervoor actief en voor de overige is een green deal afgesloten. Qua tankpunten voor H<sub>2</sub> zijn er nu twee (Rotterdam en Helmond) en dit zal moeten groeien naar 20 punten met een wagenpark van 1500 voertuigen in totaal.

# Rijden op waterstof speelt een belangrijke rol in de energietransitie voor (licht) transport.

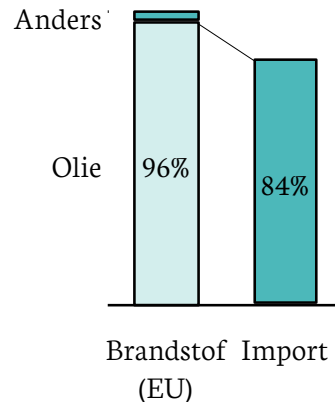
## NIP-NL

Met behulp van de integratie van alternatieve brandstoffen moet transport minder afhankelijk worden van olie. De EU is voor zijn transport voor 96% afhankelijk van olie. Daarnaast is het NIP nodig om de lange termijn doelen van de EU te halen. Hier is een uitstoot (GHG) reductie van op zijn minst 60% in 2050 ten opzichte van het niveau in 1990 geformuleerd.

## ELEKTRISCH TRANSPORT

Cruciaal in de Nederlandse visie om deze reductie te bereiken is de transitie naar 'elektrisch vervoer', voor met name de lichtere voertuigen. Dit sluit aan op de grotere rol die zonne- en windenergie zullen gaan spelen op de Nederlandse energiemarkt. Om daadwerkelijk bij te dragen aan de doelen van 2050 zal de traagheid van adoptie aangepakt moeten worden, in acht nemende dat elektrisch rijden al 15 jaar beschikbaar is maar een miniem marktaandeel heeft.

*NIP-NL Juni 2014*



## WAAROM RIJDEN OP WATERSTOF (H<sub>2</sub>)

Waterstof is een elektrisch alternatief voor de plug-in (hybride) elektrische voertuigen. Een aantal voordelen zijn onder andere het uitblijven van uitstoot op een tank-tot-wiel basis. Andere in het oog springende voordelen zijn; geluidsreductie, leveringszekerheid door 'lokale' opwekking, waterstof en elektriciteit zijn complementaire energiedragers en het gebruik van waterstof (power-to-hydrogen, of power-to-gas) faciliteert de integratie van niet-constante energiebronnen (renewables) in het huidige energienetwerk.

## HET PERSPECTIEF VAN WATERSTOF

Technologisch gezien is de waterstofcel klaar voor implementatie. Marktontwikkeling is echter nog wel een barrière. Er wordt geschat dat wereldwijd zo'n 500 voertuigen met een waterstofcel als aandrijving in gebruik zijn. De uiteindelijke commercialisatie zal naar schatting nog 10-15 jaar in beslag nemen. Het tekort aan waterstofstations (wordt aan gewerkt door HIT- project) en de nog te hoge kosten zijn daar onder andere debet aan. Om waterstof succesvol te commercialiseren worden drie fasen gedefinieerd.

# Bij de implementatie van waterstof wordt de nadruk gelegd op het realiseren van voldoende tanklocaties.

1

## STRATEGISCHE LOCATIES

### INFRASTRUCTUUR

Door op strategische locaties tanklocaties te installeren wordt het ‘kip-ei probleem’ omzeild. Hiervoor zal in de eerste fase subsidie nodig zijn, dan wel moeten er regelingen worden getroffen om de investeringen te stimuleren.

### LOCATIES

Los van de HIT-Corridor moeten locaties gekozen worden waar de voertuig-dichtheid het hoogst (TEN-T snelwegen) is en die aansluiten bij de innovatie. Om landelijke dekking te hebben zijn naar schatting 200 locaties nodig. Op dit moment zijn reeds twee locaties in gebruik. De investering van een vulpunt ligt rond de 1 miljoen euro.

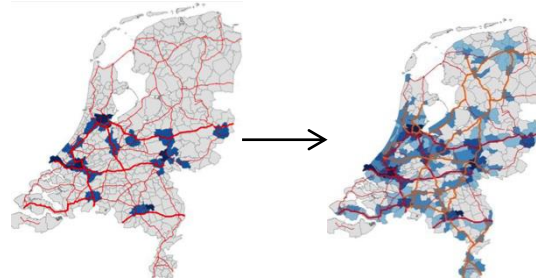
2

## VOERTUIGEN

### MARKTSEGMENTEN

Er wordt verwacht dat waterstofcellen de markt op komen via het premium en grotere segment (incl. bussen). Ook hier ligt de focus op de TEN-T corridors die vooral betrekking hebben op de lange afstandsvoertuigen.

### ORGANISCHE UITROL



*Verwachte groei van tanklocaties in Nederland. 2010- 2030*

3

## EXPANSIE

### NATIONALE DEKKING

In de derde fase wordt de landelijke dekking bereikt qua tanklocaties. Dit betekent overigens niet dat waterstof voor iedereen een mogelijk alternatief is, omdat voor sommigen het meeste nabije tankstation nog steeds relatief ver weg kan zijn.

### OUTLOOK 2030

Na 2030 is het koffiedik kijken welke rol waterstof speelt in de transportsector. Er worden schattingen gedaan van tot wel 1400 tanklocaties in Nederland en 40% van alle auto's die op waterstof rijdt. Wat de potentie is in andere segmenten is nog lastiger in te schatten door innovatie in de techniek.

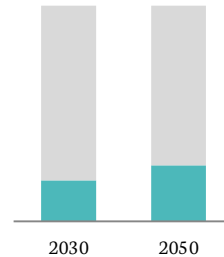
# De overstap naar LNG wordt gestimuleerd door strengere emissienormen vanuit de overheid en Europa.



## LNG MARITIEME SECTOR

### SCHEPEN

Naar verwachting zullen in aanloop naar 2030, 900 binnenvaartschepen (19%) LNG overwegen. In 2050 zal dit 26% van de totale vloot zijn. Door de beperkte bunkermogelijkheden zijn LNG-schepen uitgerust met grote brandstoftanks, wat ten koste gaat van de laadcapaciteit. Hierdoor is varen op LNG op dit moment alleen interessant voor grote schepen.



### EUROPESE NORMEN

Om de overstap naar LNG te bereiken worden er vanuit Europa strengere normen vastgesteld. Hoewel de Euro IV norm, fase V, nog even op zich zal laten wachten. Hiervoor zijn de motoren nog te beperkt verkrijgbaar en dit kan niet worden opgevangen door filters en scrubbers. De kans is groot dat de Tier 4 norm zeer binnenkort zijn intrede zal doen.

### VASTE BUNKERPLAATSEN

Het Europese Clean Power Directive heeft voor 2025 de eis gesteld dat alle grotere zeehavens en TEN-T core binnenhavens een LNG-bunkerpunt moeten hebben. Op dit moment heeft Rotterdam een vast bunkerpunt en is er op korte termijn een vast bunkerpunt gepland in Amsterdam. Andere havens, zoals de Eemshaven, beschikken over mobiele bunkerplaatsen en maken daarvoor gebruik van tankwagens.

### MOBIELE BUNKERPLAATSEN

Tot op heden gebeurt het gros van het bunkeren van binnenvaartschepen met mobiele tankwagens en het bunkeren van zeevaart met LNG bunkerboten. Dit is tijdrovend, zeker voor de grotere schepen waarvoor meerdere tankwagens/bunkerboten nodig zijn per keer.

# Voor de uitrol van LNG in het wegtransport is internationale samenwerking van groot belang.



## LNG WEGTRANSPORT

### TRUCKS

Het aantal vrachtwagens op LNG in Nederland bedraagt nu ruim driehonderd. Redenen waarom het interessant is om op LNG te rijden zijn onder andere minder uitstoot, goedkopere brandstofprijzen en stillere motoren, waardoor ook in binnenstedelijk gebied gereden kan worden. Nadelen zijn hoge aanschafkosten en onvoldoende dichtheid van het netwerk van tanklocaties. Dit laatste probleem speelt voornamelijk op internationale schaal.

### OVERHEIDSNORMEN

Een goede indicator waarom men eerder zal overstappen op LNG is de lokale luchtkwaliteit. Zowel in Europese als Nederlandse normen wordt dit een belangrijke factor. Zo is bijvoorbeeld de Green Deal Zero Emission Stadslogistiek gericht op uitstoot in stedelijke gebieden.



*Emissieregistratie RIVM, Energiepodium*

### TANKINFRASTRUCTUUR

Op dit moment zijn er tien openbare LNG tankstations in Nederland (zie kaart), geëxploiteerd door enkele oliemaatschappijen maar juist ook door enkele NOVE-leden. Deze zijn gesitueerd bij havens of langs doorvoerwegen richting België of Duitsland. Bij de uitrol van een infrastructuur netwerk hebben deze belangrijke transportroutes ook prioriteit. Dit maakt de adoptie van LNG voor zwaar vervoer aantrekkelijker.

### INTERNATIONALE SAMENWERKING

Er is een toenemende internationale samenwerking tussen Nederland, België, Duitsland en Frankrijk. Ook zijn er internationale koepelorganisaties zoals CCR, om de uitrol van een LNG infrastructuur te realiseren.



# Elektrisch rijden rukt op; de actieradius alsmede de infrastructuur zijn nog nauwelijks beperkende factoren.



## ELEKTRISCHE AANDRIJVING

### VOERTUIGEN

PHEV's (Plug-in Hybrid Electric Vehicles) zijn een stuk populairder dan de FEV's (Full Electric Vehicles), doordat een benzinemotor een grotere actieradius heeft, echter worden de actieradii van de FEV's snel groter. Zo heeft de Tesla model S een radius van 528 km (batterijcapaciteit van 85-90 kWh) en een Renault Zoe 210 km (22 kWh).

*Light Electric Vehicles (LEVS):* Naast elektrische personenvoertuigen zijn ook de lichte voertuigen bij uitstek geschikt om te elektrificeren. Denk hierbij aan fietsen, brom- en snorfietsen, kleinere vrachtwagens en stadsvoertuigen.

### DOELSTELLINGEN EN VOORDELEN

In 2020 zouden er 200.000 elektrische auto's moeten rondrijden. In 2050 zou het gehele wagenpark moeten bezitten over een elektrische aandrijflijn. Het voordeel is dat een volledig elektrische auto die op gemiddelde elektriciteitsmix rijdt (opgewekt met gas, kolen en duurzame energie) voor circa 50% minder CO<sub>2</sub>-uitstoot zorgt.

### INFRASTRUCTUUR

- Momenteel zijn er 12.000 publieke oplaadpunten. In 2020 moet dit aantal gegroeid zijn naar 70.000.
- Door de toename van snellaadstations wordt het probleem van een kleine actieradius minder. Ook kunnen veel mensen hun auto opladen bij huis of op hun werk.
- De capaciteit op het elektriciteitsnet is echter nog een beperkende factor. De auto wordt vooral opgeladen bij huis en kantoor, zowel 's ochtends als 's avonds, waardoor de piekvraag met wel 54% kan toenemen.

### STIMULERING DOOR OVERHEID

In veel steden wordt er door de overheid al geïnvesteerd in elektrische overheidsdiensten als vuilniswagens en veegwagens. Ook moeten er PHEV vrachtwagens komen, die binnen de stad over kunnen schakelen op hun elektrische motor. Er wordt gestreefd naar zero-emissie van de Nederlandse bussenvloot (5.000 stuks) in 2025. Echter waren dit er in september 2015 nog maar 95.

# Uit de enquête blijkt dat NOVE leden nog onvoldoende voorbereid zijn op de veranderingen in de markt.

## OVER NOVE LEDEN

De meeste NOVE leden:

- Zijn opgericht vóór 1950.
- Hebben of 1 óf meer dan 10 verkooppunten.
- Hebben voornamelijk afnemers in de Randstad.
- Werken in bedrijven met 3 tot 50 FTE.
- Hebben zowel particulieren én bedrijven als klant.
- Hebben afgelopen 5 jaar een krimp van 2-5% in hun afzet ervaren.

## Bent u klaar en voorbereid om mee te groeien met de (verwachtte) veranderingen in de markt?

“De vraag die gesteld kan worden is of dit meegroeien of meekrimpen betreft, afhankelijk welke kant de brandstofmix op zal gaan.”

~ *Tankstations*

“Wij dienen op het gebied van alternatieve brandstoffen nog te bepalen wanneer het bedrijfseconomisch verantwoord is om in te stappen.”

~ *Tankopslag*

“Ik verwacht op middellange termijn niet veel verandering in deze tak.”

~ *Thuisleveranties*

“Er zijn voldoende voorbeelden van veranderingen die niet doorzetten.”

~ *Binnenvaartbunkering*

“Ja, omdat wij kleinschalig zijn opgezet en makkelijk wijzigingen kunnen doorvoeren. We hebben ook geen langlopende huurcontracten met lichters.”

~ *Zeevaartbunkering*

“Ja, want we hebben de smeerolietak verzelfstandigd met een eigen dedicated team.”

~ *Smeermiddelen*





**Deelmarkten**

# De bevindingen per deelmarkt worden in de volgende volgorde gepresenteerd.

---



Tankstations



Binnenvaartbunkering



Thuisleveranties



Zeevaartbunkering



Tankopslag



Smeermiddelen

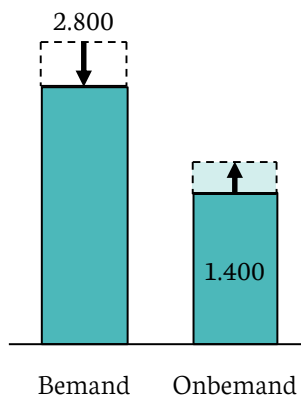
# De markt voor pomphouders krimpt; onbemande tankstations winnen terrein.



## ALGEMENE TRENDS



- De vraag naar brandstoffen zal naar verwachting in volume met 2 à 3% per jaar dalen.
- Het totale wagenpark stabiliseert en auto's worden zuiniger (of rijden op alternatieve brandstoffen).
- Het aantal onbemande tankstations groeit en het aantal bemande daalt. Het totale aantal daalt licht.



## AFNEMERS

- Prijs is steeds vaker een selectiecriteria. Applicaties en websites bieden mogelijkheid tot real-time vergelijken van brandstofprijzen.
- Zakelijke leaserijders met brandstofkaarten zijn vaak gebonden aan geselecteerde tankstations.
- Er komt een hogere vraag naar aanvullende services en alternatieve brandstoffen, zoals bijvoorbeeld LNG voor het zware wegvervoer.
- De klanten die iets in de shop kopen geven gemiddeld €8,- uit.

## LEVERANCIERS

- Tankstations hebben ofwel een franchisecontract of een brandstofcontract bij de grote oliemaatschappijen die veel macht genieten, maar wel op prijs concurreren. Franchisecontracten zijn strikter dan brandstofcontracten. Stations met lage volumes worden afgestoten en de grote partijen blijven dan alleen leverancier.

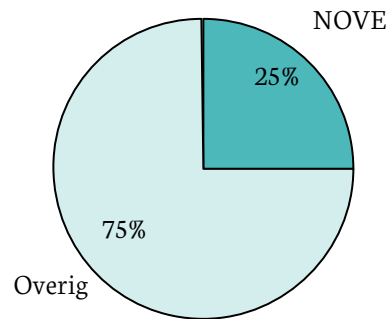
## POTENTIËLE TOETREDERS

- Er zijn weinig toetreders tot deze markt. Tankstations worden verplaatst of omgebouwd tot onbemande tankstations. Hierdoor moeten de bemande stations zich onderscheiden door de kwaliteit van het assortiment te verbeteren.
- Wat momenteel opvalt is dat de grotere partijen veel kleinere tankstations overnemen. Hierdoor krijgen de grote spelers een nog groter aandeel in de markt.

# Onbemande stations kunnen met minder marge en volumes rendabel worden geëxploiteerd.



## AANDEEL NOVE



(aantal tankstations - totaal 4200)

- NOVE leden hebben 25% van het totale aantal tankstations.
- Zo'n 40% van de tankstations in Nederland is eigendom van oliemaatschappijen.
- De totale marktgrootte betreft jaarlijks 12,2 miljard liter brandstof.

## SUBSTITUTEN, COMPLEMENTEN

- Complement: 'One-stop-shop' met AH-to-go, bakkerijen, pakket ophaalservice.
- Substituut: Rijden op elektriciteit of andere alternatieve brandstoffen en slimme vormen van mobiliteit (OV, fiets). Door de invloed van wet- en regelgeving vanuit de overheid is er de afgelopen jaren een gestaagde groei waargenomen binnen de markt voor biodiesel (biobenzine groeit ook, maar minder). Deze wet- en regelgeving komt voort uit het energieakkoord van 2013.

## CONCURRENTIE

- Door lagere exploitatiekosten (m.b.t. personeel) kunnen onbemande tankstations met minder marge en volumes rendabel geëxploiteerd worden. Dit type stations groeit in aantal.
- Onbemande stations verkopen enkel motorbrandstoffen. De bemande stations kunnen concurreren met een pomp shop en aanvullende activiteiten. Zeker langs rijkswegen wordt dit aanbod belangrijker.

Rabobank Cijfers en Trends 2014/2015

# Er liggen kansen binnen het aanbod richting klanten; bedreigingen komen van accijnzen en zuinig rijden.



## Korte termijn (< 3 jaar)



## Lange termijn (~5-10 jaar)



## KANSEN

- Automobilisten blijven gevoelig voor gemak en verse voedingsproducten onderweg.
- Door toevoeging van 'groene brandstoffen' en/of laadpalen kan men onderscheidend zijn.
- Loyaliteitsprogramma's zorgen voor extra klantenbinding;.
- Transparantie in brandstofprijzen door prijsvergelijkingsites en brandstof-applicaties.
- Met 19 LNG tankstations gaat het zware wegverkeer steeds meer op LNG rijden.
- Door vernieuwde technologieën kan het aantrekkelijk zijn om een wasstraat te beheren.

- Over het algemeen spelen de pomphouders in op de huidige vraag. In deze deelmarkt wordt er weinig nagedacht over de toekomst. Om voor te lopen op uw concurrentie is het goed om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen.
- De doelstelling om in 2025 10 tot 15% van het dieselverbruik in de transportsector te vervangen door LNG, wordt ondersteund door de overheid. Het doel is dat het LNG verbruik in 2025 2,5 miljoen ton gaat bedragen.

## BEDREIGINGEN

- Het aantal auto's stabiliseert, bovendien worden de auto's steeds zuiniger.
- Accijnspolitiek is erg belangrijk (en schadelijk) voor de brandstofmarkt en dus ook voor de tankstations. De hoge belastingdruk (btw en accijnzen) in Nederland is vooral een nadeel voor de grensstations.
- Door de sterke positie van de majors en grote spelers/handelaren binnen deze deelmarkt, hebben kleinere tankstations minder macht.
- LNG-tankstations hebben betrekkelijk grote risicocontouren.
- De elektrische auto heeft zijn intrede gemaakt met een daadwerkelijke 'impact' op deze markt met een horizon van 5 tot 10 jaar. De politiek wil in 2020 dat 200.000 auto's elektrisch rijden. In 2050 moeten alle auto's elektrisch rijden.
- Waterstofauto's en transport kent een (verwacht) commercialisatie van 10 tot 15 jaar.

# De meeste NOVE tankstations staan positief, doch afwachtend, tegenover alternatieve brandstoffen.



## DE MEESTE NOVE LEDEN:

- Exploiteren voornamelijk onbemande stations.
- Hebben 30% afzet afkomstig van klanten met een tankpas.
- Verkopen in hun tankshop: snoep, ijs, frisdrank, autobenodigheden, koffie, thee, voorverpakt brood en bloemen.
- Bieden als ‘nieuwe’ brandstoffen CNG en Groen Gas aan.
- Zouden graag LNG, elektrisch en waterstof (FCEV) willen aanbieden en zijn ook bereid hierin te investeren.
- Zien de opkomst van elektrisch rijden en nieuwe brandstoffen als dé ontwikkelingen die de komende jaren invloed gaan hebben op hun bedrijf.

## BEVINDINGEN:

- De meeste NOVE tankstations hebben nog wel een shop, al zijn ze wel (deels) ingericht om onbemand te kunnen functioneren. We adviseren NOVE leden om (met de tool) kritisch te kijken naar de winstgevendheid van de shop.
- We zien dat het shopaanbod van NOVE leden weinig vernieuwend is. Juist met dit aanbod kunnen NOVE leden zich onderscheiden van andere tankstations.
- De meeste NOVE leden staan welwillend tegenover alternatieve (bio-) brandstoffen. Echter, met betrekking tot nieuwe brandstoffen als LNG, waterstof of elektriciteit, zijn de meeste leden nog te afwachtend. De mogelijkheden voor deze brandstoffen ontwikkelen zich sneller dan de meeste pomphouders zich realiseren.
- Het is goed om per tankstation te inventariseren welke alternatieve brandstoffen interessant zijn om aan te bieden op basis van bijvoorbeeld (lokale) stimulering vanuit de overheid. Andere ontwikkelingen die belangrijk zijn om in de gaten te houden met het oog op het aanbieden van alternatieve brandstoffen zijn urbanisatie en uitstootrestricties.

# De markt voor binnenvaartbunkering wordt gekenmerkt door zowel machtige leveranciers als afnemers.



## ALGEMENE TRENDS



- De totale marktgrootte betreft jaarlijks ca. 800.000 m<sup>3</sup> brandstof.
- Voor de crisis was de brandstofafname voor binnenvaart relatief stabiel. Tijdens de crisis daalde de afname met ongeveer 10%. Op dit moment bevindt het zich weer op het oude niveau.
- Betere milieuprestaties, veiligheid en aandacht voor innovaties gaan een grote rol spelen in de toekomst.
- De ontwikkeling richting synchromodaal transport kan een groot, maar nog onzeker effect hebben op de binnenvaart.

## AFNEMERS

- Nederland heeft met 6.900 binnenvaartschepen de grootste binnenvaartvloot van de Europese Unie. Dit aantal blijft naar verwachting de komende jaren groeien. Van de afnemers hebben de particuliere tankvaartondernemingen een relatief zwakke positie. Daarentegen hebben rederijen met een grotere vloot juist wel macht.
- De binnenvaart zal komende jaren overstappen naar alternatieve brandstoffen zoals LNG en GTL om emissies terug te dringen. De verwachting is dat de adoptiegraad snel zal toenemen, mede door overheidsbeleid en stimuleringsmaatregelen.

## LEVERANCIERS

- In de raffinage van ruwe olie is een zeer beperkt aantal spelers actief, dit zijn voornamelijk de grote oliemaatschappijen. Door consolidatie is het aantal spelers de laatste decennia geleidelijk afgenomen. Deze markt wordt gekenmerkt door een oligopolie, waar de leveranciers veel macht genieten.

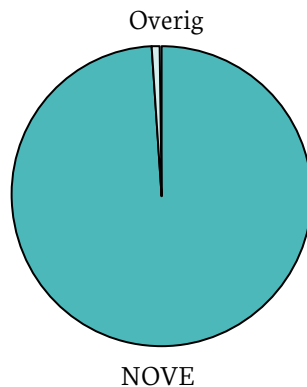
## POTENTIËLE TOETREDERS

- Om toe te treden tot deze markt is een hoge investering nodig, waardoor nieuwe spelers niet snel toetreden.
- Door wet- en regelgeving zijn nieuwe dure dubbelwandige schepen vanaf 2018 vereist; hierdoor is toetreding in deze deelmarkt lastig.

# Ontwikkelingen in LNG en synchromodaal-transport gaan een belangrijke rol spelen voor de binnenvaart.



## AANDEEL NOVE



NOVE  
*130 verkooppunten*

- De markt bestaat uit zo'n 30 bedrijven. Deze exploiteren circa 100 bunkerboten en ruim 30 bunkerwinkelschepen, met locaties langs de hoofdvaarwegen.

## SUBSTITUTEN, COMPLEMENTEN

- De grootste dreiging van substituten voor de binnenvaart sector is het wegvervoer. Met de opkomst van synchromodaal transport en de voortdurende afweging tussen snelheid, duurzaamheid, kosten etc. is het onzeker of dit ten gunste komt van de binnenvaart of juist niet.
- Smeermiddelen vormen het complement voor het brandstofaanbod. Hoewel de vraag hiernaar afneemt, blijft het een relevant product.
- In het aanbod van brandstoffen is vooral de opkomst van LNG relevant. Deze brandstof leent zich goed voor binnenvaart en wordt gestimuleerd door overheden.
- Er wordt voorspeld dat GTL in 2030 13% van de markt bedraagt.
- Biobrandstoffen worden minder gestimuleerd aangezien deze alleen minder CO<sub>2</sub> uitstoten bij productie en niet bij verbranding.
- Voor enkele niches (ferry's en recreatievaart) is batterij-elektrisch een optie, maar wordt vooral LNG als meest aantrekkelijkste brandstof gezien.

## CONCURRENTIE

- Concurrentie wordt vooral ervaren op het gebied van marges die onder druk staan.
- Toenemend gebruik van Big Data\* in routebepaling kan ertoe leiden dat concurrentieposities zullen verschuiven. Hierdoor zal het aantal vaste klanten afnemen, en zal men eenvoudiger wisselen van bunkeraar.

CBS

\*Big Data combineert data van infrastructuur, voertuigen en lading.



# Kansen voor de binnenvaartbunkering zijn alternatieve brandstoffen en het verhogen van bereikbaarheid.



## Korte termijn (< 3 jaar)



## Lange termijn (~5-10 jaar)



## KANSEN

- Gebruik maken van Big Data\* om informatievoorziening over bereikbaarheid te waarborgen voor de klant.
- Het assortiment van de winkelschepen uitbreiden met bijvoorbeeld smeermiddelen.
- Het aanbieden van extra services.
- De mogelijkheid hebben om extra bunkerpunten flexibel aan te trekken.
- Slim inspelen op de valuta- en olieprijs fluctuaties kan erg winstgevend zijn.

- Het aanbieden van alternatieve brandstoffen zoals LNG, aangezien tot 2030 ongeveer 900 binnenvaartschepen de overgang naar LNG overwegen.
- In Rotterdam, Amsterdam, Moerdijk, Nijmegen, Vlissingen/Terneuzen en in de Drechtsteden is er voldoende potentiële vraag naar vaste en mobiele bunkerpunten van LNG.
- Het kunnen opslaan en distribueren van GTL.
- Bunkerboten op alternatieve brandstoffen laten varen.
- Diesel en eventueel LNG kunnen als voeding voor de generatoren worden vervangen door waterstof en brandstofcellen.

## BEDREIGINGEN

- De investering in LNG is fors en de marges op brandstofkosten zijn klein en nu nog onzeker.
- De groeiende macht van rederijen, die marges onderdruk zetten, en het gebruik van Big Data\* kan het aantal vaste klanten laten teruglopen.
- Toenemende veiligheidseisen, efficiency-maatregelen en biobrandstof bijmenging via internationale normen drijven de (on)kosten op.
- De Energy Efficiency Design Index (EEDI) wordt voor de binnenvaart ontwikkeld.

- Synchronodaal transport vergroot onzekerheid omtrent gebruikte transportmodaliteiten.
- Vanaf 2038 moeten bunkerboten met laadvermogen <300 ton dubbelwandig zijn.
- Kleinere bunkerpartijen kunnen door nieuwe regelgeving onder druk komen te staan omdat de benodigde investeringen niet op te brengen zijn.

\*Big Data combineert data van infrastructuur, voertuigen en lading.

# Binnenvaartbunkeraars moeten oog hebben voor synchromodaal transport en de mogelijkheden van LNG.

---



## DE MEESTE NOVE LEDEN:

- Hebben meerdere brandstofleveranciers en ervaren geen afhankelijkheid.
- Hebben de afgelopen 5 jaar grote veranderingen in deze markt opgemerkt en een verslechterde concurrentiepositie gekregen, maar geen dreiging ervaren van nieuwe toetreders.
- Verwachten dat diesel, op korte en lange termijn, de belangrijkste brandstof zal zijn.

## BEVINDINGEN:

- De sector binnenvaartbunkering is vrij conservatief ingesteld. Hoewel toegegeven wordt dat de concurrentiepositie is verslechterd, zijn er weinig tot geen initiatieven geweest om het tij te keren.
- Wij verwachten dat het synchromodale transport grote gevolgen zal hebben voor de vervoersstromen in Nederland, en met name voor de binnenvaart. Of dit positief of negatief zal zijn is nog onduidelijk. Binnenvaart is goedkoper en schoner dan wegverkeer, maar ook minder flexibel. Desalniettemin is het belangrijk dat binnenvaartbunkeraars oog hebben voor deze verandering.
- De opkomst van LNG neemt in snelheid toe.
- Binnenvaartbunkeraars zijn servicegericht, maar weten dit nog onvoldoende commercieel te vertalen. Het is hierdoor erg belangrijk om als bunkeraar hun eigen businessmodel goed onder de loep te nemen.

# De markt voor de thuisleveranties wordt onder druk gezet om steeds efficiënter te worden.



## ALGEMENE TRENDS



- De vraag naar het transport van alternatieve brandstoffen gaat steeds meer toenemen.
- Hernieuwbare brandstoffen (CNG en LNG) komen op voor langeafstand vervoer en zwaar transport.
- Er zijn veel kansen op het gebied van efficiëntieverbeteringen.
- Op langere termijn leent de brandstofceltechniek zich mogelijk ook voor het elektrificeren van vervoer over langere afstanden en zwaar transport.

## AFNEMERS

- De bedrijven in deze branche leveren brandstof aan onder andere tankstations, agrarische bedrijven, industrieën, bouwbedrijven, retail in de watersport, beroepsvaart, maar ook aan noodvoorzieningen.
- Doordat het aantal auto's stabiliseert en auto's zuiniger worden, is er geen stijging meer in de vraag. Er is zelfs een lichte daling te zien.
- In 2010 was ongeveer 75% van de brandstofafname bestemd voor personenauto's. De overheid streeft er naar om het personenvervoer in 2050 volledig op elektriciteit te laten rijden. Dit betekent dat de brandstofafname van tankstations, en dus ook de thuisleveranties, drastisch zal afnemen.

## LEVERANCIERS

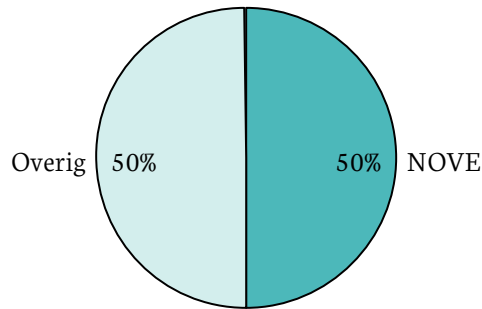
- De brandstof wordt geleverd vanuit brandstofdepots. De grote oliemaatschappijen bezitten enkele grote depots in Amsterdam, Rotterdam en Vlissingen. Daarbuiten spelen juist de depots van NOVE-leden een grote rol, waar ook de grote oliemaatschappijen weer gebruik van maken en 'doorstromen'.

*Een duurzame brandstofvisie met LEF*

# Het uitbesteden of samenvoegen van het wagenpark leidt tot betere benutting van het materieel.



## AANDEEL NOVE



*1000 tankwagens*

De totale marktgrootte betreft 2,5 miljoen kuub.

## POTENTIËLE TOETREDERS

- Nederland beschikt over een enorm wagenpark aan tankauto's. Veel handelaren willen hun eigen tankwagens hebben, waardoor tankauto's te vaak stil staan.
- Doordat leveranciers verticaal integreren en tankwagenparken overnemen, wordt de markt onder druk gezet.

## SUBSTITUTEN, COMPLEMENTEN

- Op korte termijn zal het langeafstand- en/of zwaar vervoer naar verwachting niet volledig overstappen op batterij-elektrisch of brandstofcel (waterstof), aangezien de gewenste energiedichtheid en tanksnelheid niet kan worden geleverd. Op lange termijn zal het segment voor nationaal en stedelijk transport mogelijk wel met brandstofcel-elektrische voertuigen worden ingevuld.
- Er wordt steeds meer ingezet in het distribueren van GTL in de nichemarkt voor watersport en beroepsvaart.

## CONCURRENTIE

- Op dit moment wordt de capaciteit van het tankwagenpark niet optimaal benut. Hierdoor hebben bedrijven onnodige kosten dus kan het winstgevend en efficiënter zijn om met de concurrent logistiek te bundelen. Niet NOVE-leden doen dit soms al, maar ook diverse NOVE-leden brengen het vervoer bij logistieke dienstverleners onder.

# Een grote bedreiging voor de thuisleveranties is de overgang naar alternatieven als elektrisch rijden.



## Korte termijn (< 3 jaar)



## Lange termijn (~5-10 jaar)



## KANSEN

- Het bundelen en uitbesteden van logistiek binnen de branche.
- Het is belangrijk om de planning continu en grondig te analyseren. Door depottarieven en staffels kan het bijvoorbeeld voordelig zijn om uw tankwagen leeg te laten rijden of te werken in shifts.
- Inspelen op de groeiende vraag naar alternatieve brandstoffen, door het aanbod van brandstoffen te verbeteren.
- De trend is dat het zware verkeer blijft toenemen.
- Efficiëntieverbetering van de tankwagen.

- Uw wagenpark zelf op alternatieve brandstoffen laten rijden.
- Binnen 10 - 15 jaar zal waterstof gecommmercialiseerd worden. Het is interessant om deze ontwikkeling in de gaten te houden.

## BEDREIGINGEN

- Uit milieuoogpunt zal de 'Wet vervoer gevaarlijke brandstoffen' komende jaren strenger worden. Dit gaat gepaard met (dure) investeringen voor de tankwagens. Hierdoor zal het voor kleinere bedrijven moeilijker worden om te overleven in de markt ten opzicht van de grotere spelers.
- De transitieperiode van alternatieve brandstoffen is nu nog erg lang. Hierdoor is de infrastructuur nog onvoldoende ontwikkeld waardoor de leveringen alternatieve brandstoffen meer tijd en geld kosten dan de leveringen van conventionele brandstoffen.
- De elektrische auto zal er voor zorgen dat de brandstofafname flink zal dalen. Meer informatie over deze ontwikkeling kunt u vinden op de slides over elektriciteit als energiedrager.

# NOVE leden zullen kritisch moeten gaan kijken naar de efficiëntie van het eigen wagenpark.



## DE MEESTE NOVE LEDEN:

- Transporteren brandstof per truck, wat volgens hen ook de komende 5-10 jaar het voertuig is dat steeds belangrijker wordt.
- Hebben transporteenheden in eigen beheer.
- Ervaren de meeste concurrentie uit Nederland.
- Ervaren dreiging van nieuwe toetreders in deze markt.
- Hebben een langlopende maar flexibele relatie met hun afnemers.

## BEVINDINGEN:

- Met toenemende concurrentie in deze sector is het van belang om zo efficiënt mogelijk te werk te gaan.
- De NOVE handelaren hebben nog veel eigen trucks. Het is belangrijk kritisch te kijken naar het gebruik van de eigen trucks. Het kan verstandig zijn om te snijden in het aantal trucks, of om een gedeelte van het transport uit te besteden of te gaan samenwerken.
- Het gebruik van de eigen trucks kan geoptimaliseerd worden door bijvoorbeeld 's nachts te gaan rijden en meerdere shifts per truck in te plannen.
- Daarnaast is het belangrijk om de route zo optimaal mogelijk in te delen. Soms is het beter om leeg terug te rijden, soms is het goedkoper om de route te verleggen zodat de chauffeur langs het depot kan rijden.
- Transporteurs zullen moeten gaan inspelen op het aanbod van alternatieve brandstoffen. Met name de ontwikkeling omtrent waterstof en LNG verdient aandacht.

# Zeevaartbunkering is onderhevig aan strenge wetgeving en toenemende macht van afnemers.

---



## ALGEMENE TRENDS



- Brandstofleveranciers staan steeds meer onder druk door intensievere controles op brandstofkwaliteit.
- Op korte tot middellange termijn wordt LNG als de meest kansrijke transitiebrandstof voor scheepvaart gezien, met name voor kleinere zeeschepen.
- Het bunkeren van duurzame bio-brandstoffen wordt gestimuleerd door de overheid.

## AFNEMERS

- Rederijen gaan steeds meer gebruik maken van Big Data\* om hun optimale route te bepalen, zowel voor brandstofverbruik als bunkerplaatsen. Nederlandse zeerederijen hebben zich het doel gesteld om in 2020 ten opzichte van 2011 50% CO<sub>2</sub>-reductie te halen door minder, maar ook milieuvriendelijkere brandstof te verbruiken.
- Alliantievorming onder zeerederijen betekent dat bunkeraars met steeds groter wordende, en dus machtigere, partijen te maken hebben.
- Daarnaast is een trend waarneembaar in schaalvergroting van afnemers. Om te voldoen aan de wens om grotere hoeveelheden in één keer af te nemen, moeten bunkeraars de mogelijkheid hebben om extra capaciteit aan te trekken.

## LEVERANCIERS

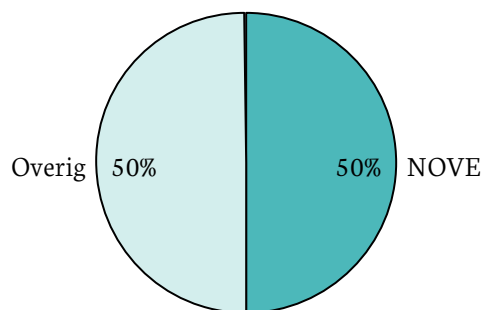
- De raffinagesector in Noordwest Europa heeft te maken met overcapaciteit. De International Energy Agency (IEA) verwacht dat tot 2030 een kwart van de raffinaderijen zal sluiten, met name de kleinere in het achterland. Deze ontwikkeling zal de markt nog verder doen consolideren in het gebied Rotterdam, Amsterdam en Antwerpen.

\*Big Data combineert data van infrastructuur, voertuigen en lading.

# Nieuwe handelsroutes, zeehavens en de optimalisering van logistieke ketens zijn bedreigingen voor bunkeraars.



## AANDEEL NOVE



*(ton gebunkerde stookolie)*

De totale marktgrootte is 10,42 miljoen ton stookolie per jaar (2015).

De totale marktgrootte is 642.000 ton gasolie per jaar (2015).

## POTENTIËLE TOETREDERS

- Doordat investeerders graag in deze markt willen investeren, is het gemakkelijk voor nieuwe (buitenlandse) spelers deze markt te betreden.
- De volgende ontwikkelingen maken toetreding tot deze deelmarkt lastiger voor potentiële toetreders:
  - Aangepaste ISO normeringen, aansluitkoppelingen en bunkermethoden.
  - De koppeling van het Energy Efficiency Operational Indicator (EEOI) aan het ECO-label geeft meer inzicht in de CO<sub>2</sub> uitstoot.

## SUBSTITUTEN, COMPLEMENTEN

- Alle grote zeehavens moeten in 2025 een LNG-bunkerpunt hebben. In Rotterdam is dit al het geval en in Amsterdam staat dit gepland. De ontwikkeling van LNG zal in snelheid gaan toenemen, maar het gebruik in de zeevaart is nog beperkt.
- Naast LNG zijn ook biodiesel, hernieuwbare LNG, GTL, en op lange termijn ook wind, waterstof en elektriciteit, relevante substituten voor de huidige MGO.

## CONCURRENTIE

- De vraag is of het huidige handhavingsbeleid voldoende zekerheden biedt voor het aanbieden van juiste kwaliteit product met een daarbij horende prijs door buitenlandse aanbieders.

CBS



# Het beleid van de Nederlandse overheid biedt zowel kansen als bedreigingen voor zeevaartbunkering.



## Korte termijn (< 3 jaar)



## Lange termijn (~5-10 jaar)



## KANSEN

- Investeren in LNG en eenvoudige (maar wel duurzame) biobrandstoffen, zoals zuiver plantaardige olie en pyrolyse olie. Dit wordt gestimuleerd vanuit de overheid.
- Het aanbieden van extra services (bijvoorbeeld motoronderhoud).
- Slim inspelen op de valuta- en olieprijs fluctuaties kan erg winstgevend zijn.

- Gebruik maken van Big Data\*.
- Een (verwachte) stijging in de intercontinentale scheepvaart dat gaat varen op biobrandstoffen.
- Stijgende vraag naar biodiesel en hernieuwbare LNG.
- GTL kan voor de scheepvaart een belangrijke rol gaan spelen.

## BEDREIGINGEN

- De strengere milieueisen en kwaliteitscontroles waar het aanscherpen van de CO<sub>2</sub>- en methaanemissie normering een voorbeeld van is.
- De concurrentie van Rotterdam als goedkope haven voor containervervoer neemt toe door flexibelere mondiale handelsroutes, de opkomst van Zuid-Europese zeehavens en de optimalisering van vervoerketens.

- De Energy Efficiency Design Index (EEDI), operationale efficiencymaatregelen en monitoring worden aangescherpt voor zeevaart.

\*Big Data combineert data van infrastructuur, voertuigen en lading.

# Hoewel de bunkeraars dit zelf nog niet ervaren, verwachten wij dat Big Data\* belangrijk wordt.

---



## DE MEESTE NOVE LEDEN:

- Denken dat diesel/MDO en zware stookolie (HFO) de belangrijkste brandstoffen zijn.
- Op langere termijn zullen diesel/MDO en LNG/BioLNG een belangrijke rol in gaan spelen.
- Ervaren geen gevolgen van de schaalvergroting in de zeevaart en ook niet de gevolgen van het gebruik van Big Data\*.
- Zijn van plan in de toekomst LNG te leveren, dit zal afhankelijk zijn van de vraag en het aanbod.
- Hebben te maken met veel concurrentie.

## BEVINDINGEN:

- De macht van afnemers stijgt en concurrentie neemt toe. Toch reageren zeevaartbunkeraars nog redelijk koel op de ontwikkelingen.
- Zeevaartbunkeraars hebben een afwachtende houding ten aanzien van alternatieve brandstoffen zoals LNG voor kortere afstanden.
- Big Data\* zal zeer belangrijk worden voor de zeevaart, en daarmee voor zeevaartbunkeraars. Nieuwe handelsroutes, zeehavens en de optimalisering van logistieke ketens zijn bedreigingen voor bunkeraars. Big Data\* geeft inzicht in deze veranderingen.

\*Big Data combineert data van infrastructuur, voertuigen en lading.

# Het vormen van coöperaties voor de inkoop van de brandstof wordt in de tankopslag steeds populairder.

---



## ALGEMENE TRENDS



- Er is sterk opkomende concurrentie uit Amerika, Rusland en het Midden-Oosten.
- De raffinagesector in Europa neemt af, dus er is steeds minder behoefte aan opslag in Europa.
- Er wordt steeds meer samengewerkt om de inkoopkosten zo laag mogelijk te houden.
- Accijnsgoederenplaats (AGP) zorgt voor werkkapitaal.
- In de toekomst gaat de fictieve AGP verdwijnen.

## AFNEMERS

- De macht van afnemers groeit aanzienlijk door overnames van tankstations door handelaren. Hierdoor ontstaan er dus grotere bedrijven met meer stations.
- De afnemers gaan ook meer samenwerken onder andere middels een coöperatie waardoor schaalvoordelen kunnen worden behaald.

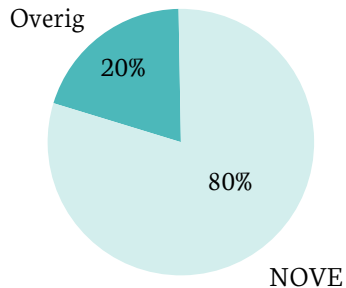
## LEVERANCIERS

- De leveranciers van tankopslagbedrijven bestaan voor een groot gedeelte uit de raffinaderijen. De mogelijke toetreding van nieuwe partijen op het niveau van exploratie en winning is beperkt, vanwege hoge initiële investeringen en regelgeving omtrent olie- en gaswinning.
- De macht van de huidige leveranciers is hierdoor aanzienlijk, gezien deelnemers in deze deelmarkt niet makkelijk van leverancier kunnen wisselen.
- Daarnaast wordt de macht van leveranciers vergroot door de efficiëntere transportmogelijkheden van de brandstof van de leverancier naar de depots.

# Partijen uit andere deelmarkten nemen steeds vaker brandstofdepots op in hun portfolio.



## AANDEEL NOVE



### *Brandstofdepots*

Het totale opslagvolume van de oliemaatschappijen is erg groot, zeker in de havengebieden van Rotterdam en Amsterdam. Hier staan ook grote opslag bedrijven, die hun opslag verhuren. Juist de distributiedepots in het binnenland zijn grotendeels bij NOVE aangesloten.

## POTENTIËLE TOETREDERS

- De potentiële toetreders zijn vooral bestaande partijen uit de andere deelmarkten die brandstofdepots in hun portfolio opnemen.

## SUBSTITUTEN, COMPLEMENTEN

- Er wordt steeds meer onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om brandstof mobiel op te slaan. Dit kan bijvoorbeeld t.a.v. kleine opslag of speciale producten over het opslaan in 'Intermediate Bulk Containers' (IBC's) die in allerlei vormen en maten leverbaar zijn maar ook door gebruik te maken van grote depottanks van de bekende opslagbedrijven. Wanneer het verdienmodel van mobiele opslag rendabel wordt kan dit kan een bedreiging vormen voor de klassieke brandstofdepots. Wet- en regelgeving vormt op dit moment nog een bedreiging voor deze vorm van tankopslag.
- In 2050 zal het opslaan van energie goed mogelijk zijn via waterstof of methaan in het aardgasnetwerk (power-to-gas), middels gestuurd laden in batterijen van elektrische auto's en door het produceren van waterstof voor het gebruik in brandstofcel voertuigen.

## CONCURRENTIE

- Er ontstaat concurrentie als andere brandstofdepots het businessmodel van het depotnetwerk verslaan. Dit betekent dat deponhouders efficiënter en goedkoper kunnen leveren en afnemen.

# De huidige infrastructuur is te eenzijdig en niet ingericht om alternatieve brandstoffen te kunnen opslaan.



## Korte termijn (< 3 jaar)



## Lange termijn (~5-10 jaar)



### KANSEN

- Een flexibel en doordacht business model om het depotnetwerk zo efficiënt mogelijk in te richten door te beschikken over de mogelijkheid om depots makkelijk te kunnen huren/verhuren.
- Het uitbreiden van uw opslagmogelijkheden, denk hierbij vooral aan het opslaan/distribueren van alternatieve brandstoffen.
- Door de opkomst van biobrandstoffen is investeren in blendingsapparatuur interessant.

- Wat betreft energiebesparing ligt de grootste kans bij het intensiveren in product- of energiewinning uit vluchtige organische stoffen en de uiteindelijke opslag hiervan.
- In 2030 wordt verwacht dat 19% van de binnenvaart LNG overweegt. Daarnaast wordt de implementatie van LNG als brandstof voor vrachtwagens gestimuleerd vanuit de overheid. Hierdoor komt er steeds meer behoefte aan opslag van LNG.

### BEDREIGINGEN

- Op dit moment is het depotnetwerk volledig ingericht op de toepassing van fossiele brandstof, meegaan met alternatieve brandstoffen is daarom een nog moeilijk en dure te overwinnen uitdaging.
- Coöperatievorming door afnemers kan ervoor zorgen dat zij zo sterk komen te staan dat zij een lagere prijs gaan eisen.
- Steeds strengere veiligheidsvoorschriften van de overheid.
- Door efficiëntere brandstoftransport mogelijkheden kunnen brandstofdepots buiten Nederland een grote bedreiging vormen.

# Het depotnetwerk is niet ingericht op de toekomst. Bedrijven zullen hun verdienmodel moeten aanpassen.

---



## DE MEESTE NOVE LEDEN:

- Worden in hun bedrijfsvoering beïnvloed door de afnemers en leveranciers.
- Dekken prijsrisico's af door middel van korte termijn afspraken.
- Hebben niet veel veranderingen ervaren in zowel binnenlandse- als buitenlandse concurrentie.
- Zien bedrijven die eigen biogas produceren en dit kunnen opslaan niet als potentiële concurrentie.
- Zien de vraag naar nieuwe brandstoffen en de opkomst van elektrisch rijden als grootste ontwikkelingen die invloed gaat hebben op hun bedrijfsvoering.

## BEVINDINGEN:

- De tankopslag infrastructuur is volledig ingericht op fossiele brandstoffen. Van alle alternatieve brandstoffen, kunnen de tankopslagbedrijven de switch naar biobrandstoffen relatief gemakkelijk maken.
- De traditionele tankopslag zal krimpen door opkomst van alternatieve energiedragers. Veel NOVE leden zien deze ontwikkelingen gebeuren, maar weten niet goed of en hoe ze hun bedrijfsvoering hierop kunnen aanpassen.
- Tankopslagbedrijven zullen het traditionele verdienmodel moeten veranderen om ook op lange termijn een duurzame strategie te kunnen blijven volgen.

# Advies op maat wordt steeds belangrijker voor de aanbieders van smeermiddelen.



## ALGEMENE TRENDS



- Het aantal soorten smeermiddelen neemt toe en wordt specifiek per merk en type.
- Om nieuwe klanten te werven wordt het steeds belangrijker om kennis te hebben over het product en om op maat gemaakte trainingen en/of services aan te bieden.
- Wanneer de smeermiddelen door de primaire producenten van uw doelgroep zijn erkend, biedt dit meer zekerheid voor de klant.

## AFNEMERS

- Onder particuliere en automotieve afnemers daalt de afname het sterkst met 10%. De afname in de industriële sector bedraagt 5%.
- Motoren wordt steeds efficiënter en hebben langere verversingsintervallen.

## LEVERANCIERS

- De leveranciers krijgen in toenemende mate te maken met strengere wetgeving wat betreft de samenstelling van de smeerolie. Een goede controle hierop zou oneerlijke concurrentie verminderen.

## POTENTIËLE TOETREDERS

- Het is relatief gemakkelijk om smeermiddelen aan te bieden, zeker via een webshop. Bedrijven in andere deelmarkten doen dit 'erbij'. Toetreding tot deze markt is daarom erg gemakkelijk.

## SUBSTITUTEN, COMPLEMENTEN

- Er komen meer (bio-)smeermiddelen op de markt voor de moderne motoren, die aan de lage emissie eisen moeten voldoen (zoals LOW SAPS, laag zwavel, fosfor en sulfaat). Daarnaast wordt het geven van advies op maat belangrijker.

## CONCURRENTIE

- De markt is getypeerd door monopolistische concurrentie. Er zijn veel aanbieders, weinig ruimte voor prijsconcurrentie en veel verschillende producten.

# Strengere regelgeving en langere verversingsintervallen door hogere efficiëntie zijn grote bedreigingen.



**Korte termijn  
(< 3 jaar)**



## KANSEN

- Biosmeermiddelen hebben strenge vereisten om het predikaat 'bio' te mogen voeren. De vraag naar deze snel afbreekbare biologische smeermiddelen groeit.
- Op maat gemaakte trainingen en services worden steeds aantrekkelijker voor uw afnemers.
- Het aanbieden van smeermiddelen van verschillende merken.
- Het inrichten van een webshop.
- Het voldoen aan de ISO certificeringen geeft een signaal af omtrent de veiligheid en het milieubewustzijn van uw organisatie.

## BEDREIGINGEN

- Regelgeving omtrent de samenstelling van de smeermiddelen en het aanbieden ervan wordt strenger.
- Er wordt in toenemende mate bijgemengd met smeermiddelen van een ander merk dan dat er op het vat staat. Concurrentie kan hierdoor voor een lagere kostprijs 'vervulde' smeermiddelen aanbieden.
- Uitbreiding van het assortiment vereist strengere opleidingseisen van uw personeel.
- Moderne motoren hebben steeds langere verversingsintervallen, dit doet de vraag naar smeermiddelen dalen.



# De markt voor smeermiddelen krimpt en polariseert. Biosmeermiddelen breken de markt open.



## DE MEESTE NOVE LEDEN:

- Hebben bedrijven als belangrijkste klanten.
- Ervaren dat de leveranciers deze markt domineren en dat de eindgebruiker hun bedrijfsvoering het meest beïnvloeden.
- Halen minder dan 5% van hun totale omzet uit het aanbieden van smeermiddelen.
- Ervaren een dalende markt in automotieve smeermiddelen.
- Hebben last van terugtrekkende majors en grote spelers/handelaren in de markt en klanten die single suppliers wensen.
- Verwachten dat er de komende 5 jaar geen alternatieven van smeermiddelen op de markt komen.
- Ervaren weinig dreiging van potentiële toetreders.

## BEVINDINGEN:

- De markt voor smeermiddelen polariseert. Enerzijds maken webshops de toegang tot de markt gemakkelijker in het onderste segment. In het bovenste segment is specifieke kennis en kunde over smeermiddelen nodig om je te kunnen blijven onderscheiden.
- De afname van smeermiddelen daalt door efficiëntere motoren en langere verversingsintervallen. Zeker in automotieve zal dit doorzetten. Elektrische motoren hebben nog maar weinig bewegende delen die gesmeerd dienen te worden.
- Biosmeermiddelen breken de markt verder open. NOVE leden verwachten weinig nieuwe alternatieve producten, hoewel er productinnovatie plaatsvindt op het gebied van beter afbreekbare smeermiddelen.



# Tools voor evaluatie

# De tool toetst de sterkten en zwakten van het bedrijf op de kansen en bedreigingen uit de markt.

**INSTRUCTIE GEBRUIK TOOL**

1 U gaat klikt straks op de knop van uw deelmarkt om naar de tool te gaan

Vul de grijze kolom in ('E'), door één van de opties te kiezen in het dropdown menu, of het gevraagde getal in te vullen.

Let op:

- vul alleen getallen in, geen letters!
- let op de gevraagde eenheden m3, liters of euros
- ook bij gevraagde percentages, dient er alleen een getal ingevuld te worden

3 U klikt op 'Ga verder; en komt automatisch bij uw score

Mocht er een foutmelding optreden, kijk of uw ingevulde waarden alleen getallen bevatten. De score is uitgesplitst in de zes categorieën:

Algemeen	Klant	Product
Financieel	Proces	Ontwikkeling

Er worden een aantal algemene ontwikkelingen toegelicht voor uw deelmarkt. Daarna worden de kansen en bedreigingen uitgelicht die gezien uw score relevant zijn. De kansen en bedreigingen zijn gerangschikt op urgentie (slechtste score eerst). Verdere toelichting op de kansen en bedreigingen kunt u vinden in de literatuurstudie.

5 Klik om te starten op uw deelmarkt:

Tankstations	Binnenvaartbunkering
Tanktransport	Zeevaartbunkering
Tankopslag	Smeermiddelen

## INPUT

De tool is in essentie een vragenlijst om de sterkten en zwakten van het bedrijf in kaart te brengen. De vragen zijn opgedeeld in zes categorieën per deelmarkt (*algemeen, klant, product, proces, financieel en ontwikkeling*). De score hiervan wordt afgezet tegen de optimale score. Op basis hiervan wordt een waardeoordeel en een mate van urgentie toegekend aan de categorie. De tool is meerdere keren in te vullen wanneer het bedrijf actief is op meerdere deelmarkten.

## OUTPUT

De antwoorden worden gelinkt aan de kansen en bedreigingen die reeds zijn geïdentificeerd in de deelmarkt. Zo wordt er inzicht verkregen of het bedrijf er relatief goed of slecht voorstaat, gezien de ontwikkelingen in de markt. Het is verstandig om kritisch te kijken naar de bedreigingen, die gekoppeld zijn aan de zwakten van het bedrijf.

# Het financiële model berekent de NCW, de terugverdientijd en de IRR van investeringsopties.

FINANCIERING INVESTERING			
Levensduur	20		
KOSTEN		OPBRENGSTEN	
<b>Initiële investeringskosten</b>		<b>Per maand</b>	
Aankoop	€ 1.000.000,00	Directe verkoop	€ 10.000,00
Installatie	€ -	Indirecte verkoop	€ 5.000,00
Overig	€ -	Subsidie	€ 1.000,00
<b>TOTALE INVESTERING</b>	<b>€ -1.000.000,00</b>	Besparing	€ 95.000,00
		Overig	€ -
<b>Additionele investeringskosten</b>		<b>Per maand</b>	
Omscholing	€ 200,00		
Veiligheidsvereisten	€ -		
Huur	€ 100.000,00		
Extra personeel	€ -		
Vergunningen	€ -		
Voertuigen	€ -		
Overig	€ -		
<b>TOTAAL</b>	<b>€ -100.200,00</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>€ 111.000,00</b>

\*Vul de grijze cellen met uw gegevens

	Per maand	Per jaar	Netto Contante Waarde	Terugverdientijd	Interne Rentabiliteit
Totale kosten	€ -100.200,00	€ -1.202.400,00			
Totale opbrengsten	€ 111.000,00	€ 1.332.000,00	€ 296.554,78	7,7 Jaar	13%
<b>RESULTAAT</b>	<b>€ 10.800,00</b>	<b>€ 129.600,00</b>			

## INPUT

Het model berekent of de investering winstgevend is aan de hand van een aantal variabelen die u zelf invoert:

1. De cash flows uit operationele bedrijfsvoering (netto winst + afschrijvingen)
2. De discount factor, het rendement dat u wenst te behalen. Meestal ligt dit rond de 7%.
3. De investeringskosten.
4. Het afschrijvingstermijn van de investering in jaren.

## OUTPUT

Een investering met een positieve netto contante waarde (NCW), korte terugverdientijd en hoge interne rentabiliteit (IRR) zal de waarde van uw bedrijf doen verhogen. Kies nooit een investering met een negatieve netto contante waarde; deze zal verliesgevend zijn.

Kiest u tussen twee of meerdere investeringsopties, kies dan de optie met de hoogste NCW, kortste terugverdientijd en/of hoogste IRR.



YOUNG ADVISORY GROUP

# De leden van NOVE zijn overwegend positief over de activiteiten van de brancheorganisatie.

---

“Fijn dat er een centraal aanspreekpunt is, ook voor de overheid.”

“Door steeds minder, maar grotere handelaren zal het moeilijker worden voor NOVE om meerwaarde te hebben.”

“Aanspreek punt voor diverse zaken die relevant zijn in de branche.”

“Zeker met de problemen in de grensstreek heb ik NOVE gemist in de media, ik heb dit al eerder aangegeven.”

“Meer focus op lobby richting NEa voor andere aanpak m.b.t. bio-component zou voorkeur hebben.”

## NOVE LEDEN

“Ik ben niet blij dat de NOVE naar de BOVAG heen trekt. Zeker niet nu dat zij laadpalen voor de deur hebben gezet.”

“NOVE is niet zichtbaar genoeg in de politiek en media over problemen die er zijn in Brandstoffenland.”

“NOVE houdt alles goed in de gaten en zorgen ook dat wan regels verdwijnen door er bij beleidsmakers op te wijzen.”

“NOVE moet meer opkomen voor de kleinere marktpartijen!”

“NOVE levert een positieve bijdrage in de lobby sfeer naar de overheid.”

“Goede club. Wellicht effectiever als de huidige branche organisaties integreren BETA, BOVAG en NOVE.”

# De consultants van de YAG zien veel veranderingen in de markt.

“De onvoorspelbaarheid en lage huidige stand van olieprijs zorgt voor een ongunstig investeringsklimaat”.

“Het business model rond het verwisselen van accu's in plaats van opladen kan heel interessant worden voor tankstations.”

“Ondanks dat er al veel ‘alternatieve’ brandstoffen zijn kunnen nieuwe brandstoffen als boron en mierenzuur bijvoorbeeld.”

“Het lijkt een open deur om te zeggen dat fossiel gaat krimpen, maar hoe en wanneer dat is lastig te zeggen.”

## YAG BRAINSTORM

“Daar waar momenteel één soort brandstof domineert (fossiel) zal het in brandstofportfolio van de toekomst meer uit een mozaïek bestaan.”

“In een ‘power-to-the-people maatschappij’ zal totale kleinschalige transport afnemen door lokalere productie en levering.”

“Het is voor NOVE heel belangrijk om hun toekomstige rol en functie te definiëren als bijvoorbeeld de verwachte trends van elektrisch rijden doorzetten.”

“De huidige bezwaren tegen elektrisch rijden (actieradius, accu-gewicht, laadtijd, etc.) zullen overkomen moeten worden om de potentie te vergroten.”

“Wifi, werken en wachten is maar een tijdelijke oplossing, uiteindelijk zal dit anders moeten gaan omdat mensen het niet meer accepteren.”