

Digitalisierung im Postmarkt: Neue Entwicklungen in den Bereichen KEP und Brief sowie deren Auswirkungen auf die Regulierung

Gutachten

Hamburg, April 2017

Horst Manner-Romberg, MRU

Prof. Dr. Ulrich Müller-Steinfahrt, IAL

Prof. Dr. Christian Kille, IAL

Haftungsausschluss

Die vorliegende Studie wurde im Februar 2017 fertiggestellt und unterliegt folgenden Bedingungen:

- Die Studie dient ausschließlich zu Informationszwecken.
- Alle Informationen sind mit großer Sorgfalt und nach bestem Wissen und Gewissen erhoben worden. Dennoch übernimmt der Auftragnehmer keinerlei Gewähr und damit Haftung für die Vollständigkeit oder Exaktheit der bereitgestellten Informationen.
- Die Verfasser übernehmen keine Gewähr oder Garantie, Leistungen zu erbringen, die in dieser Studie erwähnt oder aus ihr abgeleitet werden könnten.

Projektteam:

Prof. Dr. Christian Kille

Horst Manner-Romberg

Jona Miller

Prof. Dr. Ulrich Müller-Steinfahrt

Wolf Symanczyk

Rebecca Werner

MRU GmbH

Papenhuder Str. 49

22087 Hamburg

Telefon: +49 40 220 40 00

Telefax: +49 40 2272 5810

Institut für angewandte Logistik IAL

Hochschule Würzburg-Schweinfurt

Münzstr. 12

97070 Würzburg

Telefon: +49 931 3511 8477

Abbildungsverzeichnis	5
Tabellenverzeichnis	7
Zusammenfassung	8
Summary (engl.)	13
I. Einleitung	18
a. Hintergrund.....	18
b. Methodik	19
c. Definition und Abgrenzung des Marktes	20
II. Quantitative Entwicklung des KEP - Marktes	23
a. Darstellung des Gesamtmarktes inkl. Briefe/Dokumente über 1.000 g	23
1. Der Markt 2015	24
2. Entwicklung 2010 bis 2015	27
3. Langzeitvergleich ab 1995.....	30
4. Kurzanalyse der Beförderung von Presserzeugnissen	35
b. Sendungsstrom- und Umsatzanalyse nach B2B, B2C inkl. Retouren sowie C2X.....	40
1. Analyse 2015	40
2. Entwicklung nach Segmenten 2010 bis 2015	45
3. Vertiefte Analyse des B2C Marktes nach Warengruppen und Regionen.....	47
4. Der Markt für grenzüberschreitende Sendungen.....	57
5. Laufzeiten im Paketsegment.....	60
6. Abschätzung Warensendungen	63
c. Annahme- und Abholstellen	65
d. Zahl der Erwerbstätigen im KEP-Markt.....	71
e. Marktausblick und quantitative Prognose.....	73
1. Quantitative Prognose des KEP-Marktes bis 2018	73
2. Langfristige Entwicklung des Sendungsaufkommens im E-Commerce bis 2020/2025	

III. Qualitative Entwicklung des KEP-Marktes	84
a. Gain-Loss-Analyse – Kern der qualitativen Marktbetrachtung	84
b. Treiber und Ursachen für Veränderungen	86
1. Marktumfeld	86
2. Analyse der Entwicklung der Nachfrage im KEP-Markt und angrenzenden Segmenten 90	
i. Veränderungen der Nachfrage	90
ii. Branchen- und Warengruppenanalyse.....	95
3. Analyse der Entwicklung des Angebots im KEP-Markt und angrenzenden Segmenten 105	
c. Zu- und Abwanderungen im Gesamtmarkt und den Teilmärkten	120
IV. Marktbeobachtung und Regulierung im Kontext der Marktveränderungen	132
V. Hybridpost	136
a. Begriffsbestimmung	136
b. Segmentierung des Marktes	138
c. Klassifizierung der Geschäftsmodelle	140
d. Der deutsche Hybridpostmarkt in Zahlen	146
e. Prognose für 2016 und Potenzialanalyse zur Abschätzung der weiteren Entwicklung des Hybridpostmarktes	149
 Anlage I – Marktstrukturen und Marktteilnehmer 2015.... Fehler! Textmarke nicht definiert.	
 Anlage II – Regionales B2C-Paketvolumen nach Warengruppen für 2014 und 2015... Fehler! Textmarke nicht definiert.	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung der Umsätze im Kurier-, Express-, Paketmarkt 2015	24
Abbildung 2: Verteilung der Sendungen im Kurier-, Express-, Paketmarkt 2015	25
Abbildung 3: Umsatzsteigerungsraten nach Segmente 2010 bis 2015	28
Abbildung 4: Indizierte Umsatzentwicklung nach Segmenten (2010 =100 %)	28
Abbildung 5: Sendungssteigerungsraten nach Segment 2010 bis 2015	29
Abbildung 6: Umsatzanteile 1995 (innen) sowie 2015 (außen)	31
Abbildung 7: Umsätze nach Segment 1995 bis 2015 (in Mio. €)	32
Abbildung 8: Sendungsanteile 1995 (innen) sowie 2015 (außen)	33
Abbildung 9: Sendungen nach Segment 1995 bis 2015	34
Abbildung 10: Pressevolumen nach Typ 2015	36
Abbildung 11: Umsatzanteile im KEP-Markt 2015	40
Abbildung 12: Umsatzverteilung nach Segmenten im Paketmarkt 2015	42
Abbildung 13: Volumenanteile im KEP-Markt 2015	43
Abbildung 14: Volumenverteilung nach Segmenten im Paketmarkt 2015	44
Abbildung 15: Umsatzanteile nach Segment 2010 (innen) sowie 2015 (außen)	45
Abbildung 16: Sendungsanteile nach Segment 2010 (innen) sowie 2015 (außen)	46
Abbildung 17: 2014 und 2015: B2C Volumina nach PLZ-Region in Mio.	48
Abbildung 18: B2C Wachstum 2014 - 2015 nach PLZ-Regionen	49
Abbildung 19: Entwicklung des B2C Pro-Kopf-Aufkommens in ausgewählten Regionen	50
Abbildung 20: Entwicklung der pro Kopf empfangenen Pakete in ausgewählten Warengruppen 2014/2015	52
Abbildung 21: Sendungen pro Kopf in der Warengruppe Lebensmittel	53
Abbildung 22: Sendungen pro Kopf in der Warengruppe Möbel	55
Abbildung 23: Umsatzverteilung im grenzüberschreitenden KEP-Markt	57
Abbildung 24: Volumina im grenzüberschreitenden KEP-Markt	58
Abbildung 25: Laufzeiten eines Anbieters zu den Abgangsorten München und Hamburg	62
Abbildung 26: Annahme- und Abholstellen 2015 nach Anbieter	65
Abbildung 27: Paketannahme- und abholstellen im Oder-Spree Kreis und Frankfurt/Oder	67
Abbildung 28: Verteilung der Netzzugangspunkte der Paketdienste in Hamburg nach Anbietern	68
Abbildung 29: Verteilung der Erwerbstätigen (in Vollzeitäquivalenten) entlang der Wertschöpfungskette	72
Abbildung 30: Vernetzung von Logistikleistung und Nachfragebranche	74
Abbildung 31: Darstellung der Methodik zur Prognose der Entwicklung des Wirtschaftsbereichs Logistik	75
Abbildung 32: E-Commerce Umsätze 2015 – 2025	81
Abbildung 33: Volumenentwicklung bis 2025 - Basisszenario	81
Abbildung 34: Volumenentwicklung - alternatives Szenario	82
Abbildung 35: Nutzungspräferenz „Wunschtag“ bzw. „Wunschtag im Zeitfenster“	91
Abbildung 36: Hat die Nutzung dieser Zustellservices Sie motiviert, jetzt mehr zu bestellen?	91
Abbildung 37: Nutzungspräferenz "Zustellung innerhalb von 90 Minuten"	92
Abbildung 38: Nutzungspräferenz "Lieferung aller Pakete in einen einzigen Paketshop"	93
Abbildung 39: Wie oft kaufen Sie Waren im ausländischen Versandhandel?	94
Abbildung 40: "Haben Sie schon aus einer der folgenden Artikelgruppen Waren bestellt?"	98
Abbildung 41: Gründe für den Verzicht auf den Onlinekauf von Lebensmitteln	100
Abbildung 42: Die Mengenwanderungen im Sankey-Diagramm	122
Abbildung 43: Legende der Geschäftsmodelle und Warengruppen	123
Abbildung 44: Örtliches Angebot Kakenstorf (Quelle: Google Maps, bearbeitet durch MRU)	134
Abbildung 45: Traditionelle Briefpost und Hybridpost (eigene Darstellung)	136
Abbildung 46: Invertierte Hybridpost und rein digitale Briefdienstleistungen (eigene Darstellung)	137
Abbildung 47: Wesentliche Geschäftsmodelle von Hybridpostdienstleistern	139
Abbildung 48: Volumina "Brief Kommunikation" der Deutschen Post in Mrd. Sdg.	150
Abbildung 49: Adressierte Volumina "Dialog Marketing" der Deutschen Post in Mrd. Sdg.	151

Abbildung 50: Umsatzbezogene Marktanteile im Expresssegment 2015

Abbildung 51: Umsatzbezogene Marktanteile im Paketsegment 2015

Abbildung 52: Volumenbezogene Marktanteile im Paketsegment 2015

Abbildung 53: DPD Regional- und Netzwerkstruktur 2015

Abbildung 54: Paketzentren der DHL mit Sortierkapazität

Fehler! Textmarke nicht definiert.

Fehler! Textmarke nicht definiert.

Fehler! Textmarke nicht definiert.

Fehler! Textmarke nicht definiert.

Fehler! Textmarke nicht definiert.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Umsätze im KEP-Markt 2014, 2015 in Mio. Euro	25
Tabelle 2: Sendungen im KEP-Markt 2014, 2015 in Mio.....	26
Tabelle 3: Umsätze im KEP-Markt 2010 bis 2015 nach Segment in Mio. Euro	27
Tabelle 4: Sendungsvolumina im KEP-Markt 2010 bis 2015 nach Segment in Mio.....	30
Tabelle 5: CAGR Umsatz nach Segment 1995 bis 2015.....	32
Tabelle 6: CAGR Volumen nach Segment 1995 bis 2015	33
Tabelle 7: Pressevolumen nach Segment 2014, 2015 in Mio. Exemplaren	37
Tabelle 8: Pressevolumen nach Segment 2010, 2015 in Mio. Exemplaren	38
Tabelle 9: Umsatz und Volumina im grenzüberschreitenden Geschäft in Mio. € bzw. Sendungen.....	59
Tabelle 10: Anzahl der Annahme- und Abholstellen 2012, 2014 und 2015	66
Tabelle 11: Vergleich Stadt Hamburg und Oder-Spree Kreis	69
Tabelle 12: Übersicht der Prognoseschätzungen des KEP-Marktes nach Umsatz 2016 bis 2018	77
Tabelle 13: Übersicht der Prognoseschätzungen des KEP-Marktes nach Sendungsmengen 2016 bis 2018	78
Tabelle 14: Sendungsvolumina in ausgewählten Warengruppen in Mio.....	95
Tabelle 15: Umsatzvolumina in ausgewählten Warengruppen in Mio. Euro	95
Tabelle 16: Kurzfristiges Potenzial an Wanderungen und Aufkommen in den Teilmärkten nach Warengruppen	127
Tabelle 17: Kurzfristiges Potenzial an Wanderungen und Aufkommen in den Teilmärkten nach Geschäftsmodellen.....	130

Zusammenfassung

Die Bundesnetzagentur hat angesichts des tief greifenden strukturellen Wandels der Postmärkte die MRU und das Institut für angewandte Logistik IAL der Hochschule Würzburg-Schweinfurt FHWS im September 2016 mit der Ausarbeitung der Studie „Digitalisierung im Postmarkt: Neue Entwicklungen in den Bereichen KEP und Brief sowie deren Auswirkungen auf die Regulierung“ beauftragt.

Der Untersuchung zufolge lag Gesamtumsatz im KEP-Markt 2015 bei 20,1 Mrd. Euro und damit um 4,2 Prozent höher als im Vorjahr. Der größte Umsatzanteil entfiel mit 47 Prozent (9,5 Mrd. Euro) auf den Paketmarkt, gefolgt vom Express- (34 %, 6,8 Mrd. Euro) und Kuriergeschäft (19 %, 3,8 Mrd. Euro).

Eine steigende Bedeutung erfuhr das grenzüberschreitende Geschäft. Insgesamt beliefen sich die Umsätze im grenzüberschreitenden Geschäft des KEP-Marktes 2015 auf rund 4,65 Mrd. Euro. Dies entspricht einem Anteil von 23 Prozent am Gesamtumsatz der Branche. Hiervon entfielen wiederum 77 Prozent auf Export- und 23 Prozent auf Importsendungen. Im gleichen Zeitraum wurden rund 347 Mio. grenzüberschreitende Sendungen befördert. Dies entspricht einem Anteil von 12 Prozent am Gesamtaufkommen. Auf das Exportvolumen entfielen 69 Prozent, während dem Importvolumen 31 Prozent der Sendungen zuzurechnen waren.

Insgesamt wurden im KEP-Markt 2015 über 2,8 Mrd. Sendungen (+6,9 % gegenüber 2014) transportiert, davon wurden mehr als 2,3 Mrd. Sendungen (82 %) von Paketdiensten befördert, 281 Mio. Sendungen (10 %) von Expressdiensten sowie 231 Mio. Sendungen (8 %) von Kurierdiensten.

Im Segment der "Briefsendungen über 1.000 Gramm" wurden 2015 – wie im Vorjahr – rund 41 Mio. Sendungen befördert. Im Segment der Waren- und Büchersendungen wurde für 2015 ein Volumen von knapp 120 Mio. identifiziert. Das Ergebnis dieser erstmalig durchgeführten Abschätzung ist allerdings nicht überschneidungsfrei mit dem Segment "Briefsendungen über 1.000 Gramm".

Das Volumen der im Rahmen der Fremdzustellung ausgelieferten Presseerzeugnisse belief sich 2015 auf rund 12,6 Mrd. Sendungen. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Rückgang von knapp 2 Prozent. Nach wie vor wird die Majorität des gesamten Pressevolumens durch verlagseigene Distributionssysteme zugestellt, die im Rahmen dieser Studie nicht berücksichtigt wurden.

Seit der ersten Marktuntersuchung 1995 ist der Gesamtumsatz des KEP-Marktes in Deutschland um 169 Prozent auf rund 20,1 Mrd. Euro gestiegen; die Zahl der Sendungen legte um 105 Prozent auf über 2,8 Mrd. zu. Die einzelnen Segmente innerhalb des KEP-Marktes zeigen im Zeitverlauf unterschiedliche Entwicklungen.

Während das Kuriersegment durch die zunehmende Verbreitung des Internets einer starken elektronischen Substitution von Brief- und Dokumentensendungen ausgesetzt war, wurde das primär durch B2B-Sendungen geprägte Expresssegment in hohem Maße von der jeweiligen Wirtschaftslage, insbesondere der Exportentwicklung, beeinflusst.

Bereits seit Mitte der Neunzigerjahre war die Entwicklung des Paketgeschäfts durch das Wachstum des E-Commerce geprägt. Mittlerweile sind 55 Prozent der im Paketmarkt beförderten Sendungen auf das B2C-Geschäft zurückzuführen.

Dabei belegt die Analyse der im B2C Segment beförderten Warengruppen sowie der regionalen Sendungsverteilung, dass zum einen etablierte Warengruppen wie Bekleidung und Schuhe weiter wachsen (+23 %, 329 Mio. Sdg.), während die elektronische Substitution im Bereich Medien (-17 %, 147 Mio. Sdg.) sich zwar auf den KEP-Markt auswirkt, jedoch durch das allgemeine B2C Wachstum derzeit noch überkompensiert wird. Warengruppen, die bislang nur vergleichsweise wenig online gekauft wurden, wie etwa große und schwere Waren, zeigen eine dynamische Entwicklung und haben das Potenzial, das B2C Wachstum auch mittelfristig weiter anzutreiben (+34 %, 67 Mio. Sdg.).

Darüber hinaus ist festzustellen, dass die Bestellung im Internet insbesondere in Mittelstädten (20.000-100.000 Einwohner) sowie Großstädten bis 500.000 Einwohnern besonders beliebt ist. So werden bspw. in Wuppertal knapp 19 B2C Sendungen pro Kopf und Jahr an Privatelympfänger ausgeliefert, während Städte mit über einer Million Einwohnern mit lediglich rund 13 B2C Sendungen pro Kopf und Jahr einen der niedrigsten Werte aufweisen. Der bundesweite Durchschnitt lag 2015 bei 16 Sendungen pro Kopf.

Mittlerweile wird ein hochwertiger Service in allen Segmenten des KEP-Marktes angeboten. Im stark durch das Privatkundengeschäft geprägten Paketmarkt werden Laufzeiten zwischen 24 und 72 Stunden realisiert. Die am Markt tätigen Anbieter gaben im Rahmen der Primärerhebung an, dass zwischen 86 und 96 Prozent der Paketsendungen am folgenden Werktag zugestellt werden.

Mit 56.643 Annahme- sowie 44.543 Abholstellen standen den Kunden 2015 deutlich mehr Zugangspunkte als noch 1995 (16.971 Filialen der Deutschen Post AG) zur Verfügung. Im Langzeitvergleich ist damit ein deutlich dichteres Netz entstanden. Im Vergleich zum Vorjahr ging die Zahl der Annahme- und Abholstellen allerdings leicht zurück (-2,7 % bzw. -1,3 %).

Die positive Gesamtentwicklung des Marktes schlägt sich auch in der wachsenden Zahl der Erwerbstätigen nieder. Die Zahl der im Markt tätigen Arbeitskräfte (gemessen in Vollzeitäquivalenten) stieg von 170.000 im Jahr 1996 auf rund 210.000 im Jahr 2015. Durch die intensive Nutzung von Teilzeitarbeitsverhältnissen entlang der Wertschöpfungskette der KEP-Dienste ergibt sich eine Zahl von 380.000 Erwerbstätigen für 2015.

Für die kommenden Jahre wurden Prognosen erarbeitet. Für 2016 wird ein Umsatzwachstum von ca. 6 Prozent erwartet; für 2017 und 2018 wird das Wachstum mit jeweils 5-6 Prozent eingeschätzt. Für die Sendungsmenge wird für 2016 ein Wachstum von ca. 7 Prozent prognostiziert, während sich 2017 und 2018 das Wachstum voraussichtlich leicht auf ca. 6 Prozent verringern wird.

Zusätzlich wurden verschiedene Szenarien für die langfristige Entwicklung des Sendungsaufkommens im E-Commerce bis 2020 bzw. 2025 entwickelt und in eine Modellierung des Paketmengenwachstums auf Basis von Regressionsanalysen überführt.

Hybridpost

Erstmals wurde zudem im Rahmen der Studie eine umfassende Analyse des Marktes für hybride Dienstleistungen im deutschen Briefmarkt erarbeitet. Dabei konnte zunächst eine überaus heterogene Anbieterstruktur mit einem diversifizierten Serviceportfolio festgestellt werden. Die Geschäftsmodelle der im Markt aktiven Anbieter lassen sich in 4 Gruppen darstellen.

Diverse lizenzierte Briefdienste haben ihr Serviceportfolio um Hybridpostdienstleistungen ergänzt. Dabei werden diese stets als Zusatzservice angeboten und sind nicht Teil des Kerngeschäfts.

Für Hybridpostspezialisten gehören diese Dienstleistungen hingegen zum Kerngeschäft. Diese Anbieter haben Lösungen für kleine, mittlere und große Sendungsvolumina entwickelt. Im Rahmen von Branchenlösungen werden hingegen stark die spezifischen Bedürfnisse bestimmter Versendergruppen, wie bspw. Steuerberater oder Anwälte, berücksichtigt.

Das Angebot von Spezialisten für Werbesendungen umfasst die Produktion, den Druck, das Kuvertieren und Frankieren sowie den Versand von sogenannten „Mailings“; Massen-Postsendungen, die adressiert, teildressiert oder unadressiert sein können.

Im Rahmen der Befragung sowie eines ergänzenden Desk Research konnte für 2015 ein produziertes hybrides Briefaufkommen von insgesamt knapp 1,5 Mrd. Sendungen identifiziert werden. Mit der Produktion dieser Sendungen wurde ein Umsatz von mehr als 750 Mio. Euro erzielt. Das festgestellte Volumen entspricht einem Anteil von rund 10 Prozent des gesamten Briefvolumens in Deutschland. Diese Angaben umfassen sowohl die sogenannte Transaktionspost als auch adressierte Werbesendungen und liegen damit deutlich über den in anderen Untersuchungen publizierten Größenordnungen.

Letztlich muss basierend auf den Ergebnissen der Erhebung und des Desk Research' davon ausgegangen werden, dass die tatsächliche Menge der hybriden Briefsendungen nochmals deutlich über dieser Quote liegen dürfte. Mehrere Anbieter mit signifikanten Volumina an produzierter Hybridpost haben weder im Rahmen der Befragung geantwortet noch kommunizieren sie konkrete Angaben. Des Weiteren existiert eine erhebliche Zahl von Kleinstanbietern, wie etwa Druckereien und Copyshops, die nach der hier zugrunde liegenden Definition ebenfalls Hybridpost produzieren, bislang jedoch quantitativ nicht erfasst wurden.

Gain-Loss-Analyse des KEP-Marktes

In der Studie wurden erstmalig im Rahmen einer umfangreichen perspektivischen Analyse die wesentlichen Treiber und Faktoren der Entwicklung des deutschen KEP-Marktes und der relevanten angrenzenden Märkte qualitativ dargestellt und kategorisiert. Basierend sowohl auf der qualitativen als auch der quantitativen Untersuchung dieser Treiber und Faktoren wurde erstmalig eine „Gain-Loss-Analyse“ entwickelt, die Ab- und Zuwanderungen von Sendungsmengen zwischen den Segmenten des KEP-Marktes und angrenzenden Teilmärkten (z. B. Stückgut, E-Fulfillment-Markt des Handels) für die Jahre 2014/2015 und perspektivisch für 2016/2017 aufzeigt.

So konnte nachgewiesen werden, dass die volumenmäßig stärksten Auswirkungen der Verschiebungen im Paketsegment auftreten. Primär wanderten Volumina vom Paketmarkt in den Expressbereich durch die zunehmend durch Empfänger festgelegten Liefertage und -zeitfenster. Gleichzeitig wandern durch die Zeitfensterzustellung von großen und schweren Waren durch Speditionen und andere Anbieter relevante Volumina definitorisch aus den angrenzenden Märkten in das Expresssegment. Perspektivisch ist bereits kurzfristig mit einer deutlichen Verstärkung dieses Effekts zu rechnen.

Zudem wandern Volumina aus dem Paketsegment in angrenzende Märkte, die sich (bislang) nicht in der Marktbeobachtung befinden. Bspw. sind einige Onlinehändler dazu übergegangen, die Auslieferung der bei ihnen bestellten Waren in die eigenen Hände zu nehmen.

Des Weiteren ist zu beobachten, dass neu generierte Volumina im Kurier- und Expressmarkt entstehen. Das Spektrum dieser Entwicklung reicht von Same-Day Maklern über Frachtenbörsen bis hin zu Essenslieferdiensten. Auch diese Volumina sind derzeit nicht in der Marktbeobachtung enthalten. So basiert die bisherige Quantifizierung der Volumina im Kuriersegment auf einer Modellierung der klassischen Geschäftsprozesse, die unter anderem den durchschnittlichen Auslastungsgrad eines im B2B-Bereich tätigen Kurierfahrers zugrunde legt.

Insgesamt summierten sich die Effekte 2015 auf eine mittlere 2-stellige Millionenzahl, bei gleichzeitig starker Aufwärtsdynamik. Bereits kurzfristig kann von einem niedrigen 3-stelligen Millionenvolumen, mittelfristig von einem niedrigen 4-stelligen Millionenvolumen ausgegangen werden. Viele dieser Sendungsmengen sind aus unterschiedlichen Gründen bislang nicht in der aktuellen Marktbeobachtung berücksichtigt.

Angesichts der schieren Größe und der Dynamik der anhand der Gain-Loss Analyse identifizierten Effekte würde die Marktbeobachtung der Bundesnetzagentur – ohne entsprechende Anpassungen – mittelfristig nur noch einen Teil des Marktes abbilden. Dies belegt die Notwendigkeit, bereits kurzfristig eine an den Veränderungen des Marktes ausgerichtete Anpassung vorzunehmen.

1. Ausgehend von der zunehmend intensiveren Ausrichtung des Marktes auf Privatkunden und dem Wandel hin zum Käufermarkt, ist eine an zwei Prämissen ausgerichtete Anpassung der Marktbeobachtung zwingend notwendig. Einerseits muss sichergestellt werden, dass die insbesondere aus dem E-Commerce resultierenden Volumina möglichst umfänglich einbezogen werden. Dies bedingt andererseits ein erweitertes Marktbeobachtungsspektrum, um möglichst frühzeitig Entwicklungen mit hohem Potenzial erkennen zu können.
2. Eng damit verbunden ist die Einbeziehung neuer Anbieter mit signifikanten Volumina in die Marktbeobachtung. Damit könnte verhindert werden, dass sich in Märkten, die sich derzeit nach dem Postgesetz nicht in der Marktbeobachtung befinden, unbemerkt ordnungspolitisch relevante Strukturen entwickeln.
3. Des Weiteren sollte der Betrachtungsfokus in Bezug auf die Verfügbarkeit von Netzzugangspunkten insbesondere in strukturschwachen Regionen und dem ländlichen Raum geschärft werden.
4. Angesichts der zunehmenden Bedeutung des E-Commerce ist zudem eine Schärfung des Betrachtungsfokus in Bezug auf die flächendeckende Versorgung, insbesondere in strukturschwachen Regionen und dem ländlichen Raum, als wichtiger Bestandteil der Versorgung vor Ort mit sogenannten „fast moving consumer goods“ angeraten. Dies gilt auch für die Lieferung von Medikamenten und Medizinprodukten.

Summary (engl.)

In view of the profound structural change of postal markets, the Federal Network Agency has commissioned MRU and the Institute for Applied Logistics IAL at the University for Applied Sciences Würzburg-Schweinfurt (FHWS) with compiling the study 'Digitalisation in the Postal Market: New developments in the CEP and mail markets and their impact on the regulation' in September 2016.

The study has shown that the total revenues in the CEP market amounted to 20.1bn euros in 2015, an increase of 4.2% year-on-year. The parcel market accounted for the biggest part of these revenues with 47% of the total turnover (9.5bn euros), followed by the express market with a share of 34% (6.8bn euros) and the courier market with a share of 19% (3.8bn euros).

The cross-border business became increasingly significant for the CEP market. Total cross-border turnover in 2015 amounted to 4.65bn euros, corresponding to 23% of the industry's total revenue. The export business accounted for 77% of these revenues, while imports accounted for 23%. At the same time, some 347m cross-border shipments were recorded. This represents 12% of the total volume in the German CEP market. 69% of these volumes were export shipments, while import shipments accounted for 31% of the cross-border volume.

In 2015, the total number of shipments in the CEP market exceeded 2.8bn (+6.8% from 2014). More than 2.3bn shipments (82%) were delivered by parcel operators, while express services handled 281m shipments (10%) and courier services accounted for 231m shipments (8%).

In the 'letter mail weighing over 1,000 grams' segment, some 41m items were handled – as in the previous year. Moreover, the segment 'small consignments and book rate shipments' was assessed for the first time. Volumes amounted to nearly 120m items; however, this volume partially overlaps with the 'letters above 1,000 grams' segment.

The volume of press items, which were distributed by third party providers, amounted to around 12.6bn items in 2015. Compared with the previous year, this represents a decline of nearly 2%. Most of the distributed press items are still delivered by the publishers' proprietary distribution systems. These volumes were not taken into account in the study.

Since the first market survey in 1995, total CEP turnover climbed by 169% to around 20.1bn euros, while shipments volume increased by 105% to more than 2.8bn shipments. However, the segments of the CEP market show different developments over this period.

While the courier segment was marked by the increasing internet penetration and a strong electronic substitution of letter mail and documents, the express segment, which is primarily characterised by B2B transactions, was affected by the respective economic framework conditions and especially the export developments to a large extent.

The parcel segment has already been marked by the growing e-commerce since the mid-90s. Meanwhile 55% of the parcel volume is attributable to the B2C business.

The analysis of the commodities in the B2C segment and the respective regional distribution, on the one hand, shows that established commodities like shoes and clothes grew further in 2015 (+23%, 329m shipments). Although the electronic substitution affects the CEP market, e.g. through substitution of shipments in the media sector (-17%, 147m shipments), this was more than offset by the general growth of the B2C segment.

Commodities, which were bought rarely online so far, like heavy and bulky goods, show a dynamic development and have the potential to further accelerate the B2C growth in the medium term (+34%, 67m shipments).

Moreover, it is to be noteworthy that ordering goods online was especially popular in medium-sized cities with a population of 20,000 to 100,000 and major cities with a population of up to 500,000. For instance, in Wuppertal nearly 19 B2C shipments were delivered per capita and year, while cities with a population of over one million show one of the lowest figures with just 13 B2C shipments per capita and year. The national average was 16 B2C shipments in 2015.

Nowadays, high-quality services are available in all segments of the CEP market. In the parcel market, which is largely shaped by the B2C business, providers realise delivery times between 24 and 72 hours. Operators in this segment stated that between 86% and 96% of all parcels are delivered on the next working day.

With 56,643 drop-off and 44,543 pick-up points in 2015, customers were offered significantly more access points than in 1995 (16,971 branches of Deutsche Post AG back then). Thus, a considerably denser network evolved in the long-term. Compared with the previous year, however, the number of drop-off and collection points decreased slightly (-2.7% and -1.3% respectively).

The overall upward trend in the market is also evident from the increased number of employees. The labour force in the market (in full-time equivalents) increased from 170,000 in 1996 to 210,000 employees in 2015. Due to the intensive use of part-time work along the whole value chain of CEP services, the total workforce in the industry in 2015 amounted to 380,000.

For the next years, forecasts were worked out. For 2016, a turnover growth of about 6% is expected. For 2017 and 2018, the forecast expects an increase of 5% to 6% for each year. Shipment volumes are expected to grow by around 7% in 2016, while the growth rate will presumably slow down to around 6% in 2017 and 2018 respectively.

Additionally, several difference scenarios on the long-term development of e-commerce volumes until 2020 and 2025 were fleshed out and transferred into a growth model for the parcel segment based on regression analysis.

Hybrid Mail

For the first time, a comprehensive analysis of hybrid mail services in the Germany letter mail market was part of this study. This analysis revealed a heterogeneous supplier structure with a diversified portfolio of services. Basically, the business models of providers in this market can be divided into four groups.

Several licensed mail services have added hybrid postal services to their portfolio. These providers generally offer hybrid services as a supplemental offer, being no part of their core business.

For hybrid mail specialists, however, these services are part of their core business. These operators have developed different solutions for small, medium and high volume senders.

Industry specific providers, in contrast, focus on the needs of the respective group of senders, like tax accountants or lawyers.

The portfolio of advertising specialists includes printing, enveloping, franking and posting of so-called direct mail; bulk mail shipments that can be produced addressed, partially addressed or unaddressed.

In the course of the survey and supplementary desk research, a hybrid mail volume of almost 1,5bn items was identified for 2015. With this, revenues of over 750m euros were generated. Therefore, the identified volume accounts for roughly 10% of the total letter mail volume in Germany. This includes the so-called transactional mail as well as addressed advertising mail items - no unaddressed shipments - and thus is significantly higher than published figures for the hybrid volume in Germany in other studies.

Finally, the survey and the desk research provided strong indications that the actual hybrid mail volume is even higher than this. E.g. several providers that are known to produce significant volumes neither answered the questionnaire, nor publish any tangible figures. Moreover, there is a vast number of small service providers like printing shops and copy shops, who – based on the definition used in this study - also produce hybrid mail, but have not been taken into account so far.

Gain-Loss Analysis in the CEP Market

In this study, the decisive drivers and factors for the development of the German CEP market and the relevant neighbouring markets were described qualitatively and categorised in a comprehensive perspective analysis for the first time ever. Based on the qualitative and quantitative analysis of these drivers and factors, the first 'Gain-Loss Analysis' for the CEP market shows the shifts between the segments of the CEP market and neighbouring markets (e. g. LTL, e-fulfilment market for retailers) for the years 2014/2015 and in perspective for 2016/2017.

This analysis proved that these volume shifts had the strongest impact in the parcel segment. Primarily, volumes shifted from the parcel segment to the express segment, as consumers increasingly chose deliveries on a desired date or time slot. At the same time, time-slot deliveries of bulky and heavy shipments by forwarders and other providers led - by definition - to a considerable volume shift from neighbouring markets into the express segment. In perspective a significant increase of this effect is to be expected.

Moreover, volumes shifted from the parcel segment into neighbouring markets that are not covered by the market observation (so far). For instance, some online retailers have launched their own delivery systems for goods that were ordered at their shops.

Additionally, newly generated volumes can be observed in the courier and express market. These range from same-day delivery agencies, to freight exchanges and food delivery services. All these volumes share one thing. They are not covered by the market observation, as the current model for the quantification of volumes in the courier segment is based on traditional business processes, which among other things are based on the average degree of utilisation of a courier who is delivering B2B shipments.

In 2015, all these effects totalled to a 2 digit million number of shipments, but showed a strong upward trend. Therefore, volume shifts of over 100m are expected in the short term and could even exceed 1bn items in the medium term. However, many of these shifts are not included in the current market observation for many different reasons.

In view of the sheer size and the dynamics of the identified effects in the course of the gain-loss analysis, the Federal Network Agency's market observation – without any adjustments - would only cover a part of the market in the medium term. This shows the necessity to implement an observation that has been adjusted to the market changes in the short term already.

1. The increasing market focus on consumers and the change towards a buyers' market show that it is crucial to base the adjusted market observation on two assumptions. On the one hand, it has to be ensured that especially volumes that are generated by e-commerce transactions are included to a high degree. This, on the other hand, would need a broadened spectrum of the market observation so that developments that have a huge potential can be discerned as early as possible.
2. The inclusion of new providers with significant shipment volumes into the market observation is closely related to the abovementioned adjustment. This way, the unnoticed establishment of regulative relevant structures in segments, which are currently not included in the market observation according to the postal law, could be avoided.

3. Moreover, the focus should be increased with regard to the availability of network access points especially in underdeveloped and rural regions.
4. In view of the growing importance of e-commerce, the awareness concerning the nationwide provision of services especially in economically underdeveloped and rural regions has to be increased. This is even more significant as e-commerce has become an integral part of the local supply with 'fast moving consumer goods', and applies also to the delivery of pharmaceuticals and medical products.

I. Einleitung

a. Hintergrund

Angesichts des tiefgreifenden strukturellen Wandels der Postmärkte hat die Bundesnetzagentur ihre Marktbeobachtung im Bereich Post neu ausgerichtet und an die neusten Entwicklungen im Markt angepasst. Digitalisierung und der boomende E-Commerce wurden dabei als wesentliche (neue) Treiber insbesondere des KEP-Marktes identifiziert.

Die Bundesnetzagentur hat deshalb die MRU und das Institut für angewandte Logistik IAL der Hochschule Würzburg-Schweinfurt FHWS im September 2016 mit der Ausarbeitung der Studie „Digitalisierung im Postmarkt: Neue Entwicklungen in den Bereichen KEP und Brief sowie deren Auswirkungen auf die Regulierung“ beauftragt.

Die Untersuchung knüpft an das im vergangenen Jahr erarbeitete Marktgutachten an und liefert außerdem eine Fortschreibung der seit 1995 regelmäßig von der MRU durchgeführten Marktanalysen. Zudem werden weitere, im Auftrag der Regulierungsbehörde durchgeführte Erhebungen zu den nicht lizenzpflichtigen Postdienstleistungen, einbezogen.

Neben einer Aktualisierung der für die Marktbewertung erforderlichen Daten, wie Umsatz, Sendungsmengen und Zahl der Erwerbstätigen, liefert die vorliegende Ausarbeitung erstmalig auch ein Bild der Verschiebungen von Marktanteilen zwischen den Bereichen des KEP-Marktes, sowie von Mengen in Bereiche außerhalb des KEP-Marktes, als Folge der zunehmenden Digitalisierung und des E-Commerce. Darauf aufbauend werden Schlussfolgerungen für die Regulierung dargestellt.

Hierbei wird im Sinne einer konsistenten Marktabgrenzung die traditionelle Segmentierung des Marktes in Kurier, Express und Paket beibehalten, um eine Vergleichbarkeit der Daten in der Zeitreihenbetrachtung zu gewährleisten. Die neben dem Kernmarkt stattfindenden Wanderungen, die z. T. ein neues Marktbild evozieren, werden im zweiten Teil der vorliegenden Ausarbeitung beschrieben und quantifiziert.

Final wird der Markt für hybride Dienstleistungen im Briefmarkt umfassend betrachtet, segmentiert und unter anderem dessen Umsätze und Sendungsmengen quantifiziert.

b. Methodik

Fehlende normative Vorgaben erschweren grundsätzlich Untersuchungen zur quantitativen Entwicklung des sogenannten KEP-Marktes. Die Begriffe Kurier-, Express- bzw. Paketdienst sind rechtlich nicht definiert, sodass keine allgemeingültigen Marktabgrenzungen getroffen werden können. Daher muss bei der Festlegung der Marktsegmentierung auf das Verkehrsverständnis bzw. vergleichbare und übliche Marktabgrenzungskriterien zurückgegriffen werden.

In der vorliegenden Untersuchung wurde hier seit 1995 konsistent eine einheitliche Segmentierung und Methodik angewandt. Durch die einheitliche Datenerfassung in Verbindung mit der durchgängigen Definition der Segmente sowie konstanten Abgrenzungskriterien ist ein hohes Maß an Vergleichbarkeit der Aussagen im Zeitverlauf gewährleistet.

Eventuelle Abweichungen zu anderen Marktstudien in Bezug auf die festgestellte Marktgröße resultieren in der Regel aus einer unterschiedlichen Definition bzw. Abgrenzung einzelner Marktsegmente (vgl. hierzu Anhang I). Darüber hinaus wird in der vorliegenden Studie eine volkswirtschaftliche Betrachtungsweise mit Wertschöpfungsansatz verfolgt¹.

Methodisch kamen im Verlauf der Studie die folgenden Verfahren zum Einsatz:

- Desk Research (Sekundäranalyse)
- Schriftliche Befragungen
- Experteninterviews.

Im Rahmen des Desk Research werden eine umfassende Erhebung der Datenbasis und eine systematische Auswertung des erhobenen Informationsmaterials durchgeführt. Alle online und offline verfügbaren einschlägigen Fachinformationen, wie Datenbanken, Fachzeitschriften, Geschäftsberichte, Handelsregistrauszüge, einschlägige Marktuntersuchungen und Studien etc. werden dazu analysiert und systematisch ausgewertet.

Parallel erfolgt die umfassende Auswertung des MRU Datenarchivs, in dem seit 1995 weltweit Studien, Presseberichte, offizielle Branchen- und Unternehmenskennzahlen sowie Daten aus diversen anderen Quellen zusammengetragen werden.

Auftragsgemäß wurden des Weiteren im Rahmen der Befragung die größten Anbieter des Marktes (Kurier-, Express-, Paketdienstleister) schriftlich befragt². Zusätzlich wurden rund 70 Unternehmen, die im Bereich der hybriden Briefdienstleistungen tätig sind, hinzugezogen.

¹ So wurden die Umsätze von für KEP-Dienste tätigen Subunternehmern anteilig in die Untersuchung einbezogen, sofern ihre Dienstleistungen als eigenständige Wertschöpfung identifizierbar sind. Die Umsätze der ausschließlich und exklusiv für große Dienstleister, z. B. Paketdienste, tätigen Subunternehmer wurden dagegen nicht einbezogen.

² Diese Unternehmen repräsentieren mehr als 80 Prozent des Gesamtmarktes.

Ergänzend wurden Experteninterviews sowohl telefonisch als auch persönlich mit verantwortlichen Mitarbeitern großer Unternehmen sowie Verbandsvertretern und Branchenexperten geführt.

c. Definition und Abgrenzung des Marktes

Untersuchungsgegenstand ist die Beförderung von Kurier-, Express-, und Paketsendungen im deutschen Markt. In die Untersuchung werden auch Briefe und Dokumentensendungen über 1.000 Gramm einbezogen. Zusätzlich soll die Entwicklung von Umsatz und Stückzahlen in der Distribution von adressierten Zeitungen und Zeitschriften sowie von hybriden Briefdienstleistungen erhoben werden.

Die Abgrenzung des Marktes gestaltet sich vor allem aufgrund der hohen Dynamik der Marktentwicklung, sowohl auf der Unternehmens- als auch auf der Produktseite, als sehr komplex.

Um die geforderte Kontinuität zu bisher durchgeführten Studien zu gewährleisten, wurde der KEP-Markt im Rahmen der aktuellen Untersuchung in die Segmente

- Kurierdienste
- Expressdienste
- Paketdienste

gegliedert³.

Aufgrund dieser definitorischen Festlegung können sowohl die langfristige Entwicklung des gesamten Marktes sowie die der einzelnen Segmente untereinander aufgezeigt und Vergleiche gezogen werden. Dies gilt insbesondere für die Entwicklung des Umsatzes und der Sendungsvolumina in den verschiedenen Segmenten.

Aufgrund des hohen Konzentrationsgrades in den Teilmärkten Paket und Express bietet sich die Aufspaltung einerseits in die führenden Unternehmen, andererseits den Restmarkt zur Ermittlung der Marktgröße an.

Frühere Studien und Erhebungen belegen, dass die 30 größten Unternehmen den überwiegenden Teil des Marktumsatzes erwirtschaften. Dieser Teil des Marktgeschehens ist deutlich transparenter als die Aktivitäten im Restmarkt. So gibt es etwa durch Veröffentlichungen der Unternehmen, wie Geschäftsberichte, Präsentationen oder Pressemitteilungen, Informationen über Strategie und Organisation der großen Anbieter.

³ Die Abkürzung KEP hat sich seit Beginn der 90er-Jahre als Sammelbegriff für die Serviceangebote der Kurier-, Express- und Paketdienste eingebürgert. Im Zusammenhang mit der Liberalisierung der Postdienste wurde es zunehmend üblich, diesen Begriff auf die verschiedenen Serviceangebote des Briefpostmarktes auszuweiten; für diese Services steht dann das P (Postdienste) im Begriff KEP.

Insbesondere für die kleinen Unternehmen in diesem „Restmarkt“, die oftmals als Einmannunternehmen auftreten, sind wesentlich weniger Informationen verfügbar. Untersuchungen aus der Vergangenheit haben in der Regel Teilaspekte des Restmarktes behandelt.

Eine trennscharfe Segmentierung des KEP-Marktes wird dadurch erschwert, dass die Begriffe rechtlich nicht definiert sind. Letztlich bleibt es den Anbietern selbst überlassen, wie sie ihr Unternehmen benennen. So bezeichnen sich viele typische Expressdienste als „Kurier“. Gleichzeitig gibt es Kurierdienste, die das Wort „Express“ im Namen tragen. So bietet die IN TIME Express Logistik GmbH ihren Kunden vor allem den Transport von eiligen Ersatzteilen per Direktfahrt an⁴. Auch das in Neuenstein ansässige Unternehmen Der Kurier, ein Tochterunternehmen von GLS, bietet vor allem Expressservices an⁵.

Die Problematik einer trennscharfen Zuordnung der Serviceleistungen wird zunehmend durch neue, im Zusammenhang mit dem E-Commerce entwickelte Geschäftsmodelle, weiter erschwert. Insofern stellen die geforderten Hinweise zur Regulierung angesichts der zu beobachtenden Veränderungen im Markt die Basis für eine zeitgemäße, nachhaltige Marktbeobachtung dar.

Ausgehend von der vorbeschriebenen Definition wird des Weiteren deutlich, dass im Gegensatz zu anderen Untersuchungen der KEP-Markt in der vorliegenden Studie weiter gefasst wird. So definieren beispielsweise Kille/Schwemmer 2014 die KEP-Leistungen mit dem „Transport von kleinstückigen Gütern innerhalb Deutschlands, die im Wesentlichen im Gewichtsbereich unterhalb von ca. 31,5 kg liegen.“⁶ Schwerere Sendungen über 31,5 kg oder Leistungen wie Zwei-Mann-Handling oder integrierte Verteilsysteme, bspw. für Ersatzteile, werden hier explizit ausgeklammert und anderen Teilmärkten der Logistik zugeordnet.⁷ Die dieser Untersuchung zugrundeliegende Definition der Marktsegmente findet sich in der Anlage.

In Bezug auf die Definition des Segments „Briefsendungen über 1.000 g“ ist festzustellen, dass sich diese so nicht im Markt wiederfindet. Dem Postgesetz zufolge besteht für die Beförderung von Briefen mit einem Gewicht bis zu 1.000 g Lizenzpflicht. Für höhergewichtige Briefsendungen dagegen nicht. So ist das von der Deutschen Post eingeführte Produkt „DHL Infopost“, das speziell für Kataloge, Bücher, Broschüren oder Presseerzeugnisse mit einem Gewicht von mehr als 1 kg angeboten wird, nach Auffassung der Bundesnetzagentur kein Briefprodukt, sondern eine mit der „Beförderung adressierter Packstücke (Pakete) weitgehend identische Dienstleistung, die dem Markt für die Beförderung gewerblicher Standardpakete zugeordnet werden kann“⁸.

⁴ Vgl. Produktportfolio unter <http://www.intime.de/de/kurierdienst.html>, abgerufen am 08.07.2015.

⁵ Vgl. Produktportfolio unter <http://www.derkurier.de/leistungen/deutschlandweit>, abgerufen am 08.07.2015.

⁶ Kille/Schwemmer, Die Top 100 der Logistik, 2014, S. 141.

⁷ Schwerere Sendungen werden dem Stückgut zugeordnet, Zwei-Mann-Handling den „Stückgut-Netzwerktransporten & Mehrwertdienstleistungen für spezielle Güter“ und die Ersatzteildistribution der industriellen Kontraktlogistik (siehe jeweils Ebd.).

⁸ Vgl. RegTP, Beschlusskammer 5, Beschluss v. 16.8.2000 BK 5d-99/014/1n.

Per Definition befördern in einem solchen Fall Kurier-, Express- und Paketdienste regelmäßig „Brieffsendungen über 1.000 g“ –, die dann jedoch als Dokumenten- oder Paketsendung klassifiziert sind. Damit sind die korrelierenden Werte in der Gesamtmarktbetrachtung enthalten, wenn auch jeweils einem anderen Segment zugeordnet⁹. Eine trennscharfe Abgrenzung des Segments „Brieffsendungen über 1.000 g“ ist somit nicht gegeben.

Insgesamt lässt sich konstatieren, dass KEP-Unternehmen heutzutage keine isolierten Leistungen anbieten, die sich nur an Gewichtsgrenzen bzw. der Kernleistung orientieren. Um sich vom Wettbewerb zu differenzieren und den Kundenwünschen bzw. -anforderungen zu entsprechen, werden neue Produkte konzipiert, die teilweise weit über die bisherige Segmentierung hinausgehen. Diese Entwicklung wird durch branchenfremde Anbieter und neue Transportbedarfe (bspw. Weiße Ware, Baumarktsortimente, Möbel etc.), weiter beschleunigt. Das verdeutlicht die Notwendigkeit, Form und Inhalt der Marktbeobachtung zu überprüfen und ggf. anzupassen.

⁹ So hat bspw. der Hermes Paketdienst das auf die Zustellung von Katalogen spezialisierte Jointventure primeMail 2011 vom Markt genommen. Seither werden solche Sendungen über das Netzwerk des Paketdienstes – bzw. seit Anfang 2013 im Rahmen einer Kooperation mit TNT Post Deutschland – ausgeliefert.

II. Quantitative Entwicklung des KEP-Marktes

a. Darstellung des Gesamtmarktes inkl. Briefe/Dokumente über 1.000 g

Seit Beginn der 90er-Jahre hat sich die Abkürzung „KEP“ als Sammelbegriff für die Serviceangebote der Kurier-, Express- und Paketdienste eingebürgert.

Eine im vergangenen Jahr im Auftrag der Bundesnetzagentur realisierte Marktuntersuchung¹⁰ hat zudem die hohe Bedeutung des E-Commerce und des Online-Kaufs von Privatkunden für die Struktur und Entwicklung des KEP-Marktes umfangreich dargestellt. Erstmals wurde in diesem Zusammenhang die Struktur des B2C-Paketaufkommens nach Warengruppen und Postleitregionen quantitativ erhoben und analysiert. Zusätzlich wurden die speziell auf E-Commerce Services ausgerichteten Dienstleistungen und Lösungen beschrieben.

Marktseitig führten die infolge des E-Commerce Wachstums rasant ansteigenden Sendungsvolumina im Privatkundenbereich zu einer Re-Positionierung diverser Anbieter, die ihr Geschäft zuvor vor allem auf das B2B Segment ausgerichtet hatten. Wettbewerbsbedingt konnte des Weiteren ein nach wie vor anhaltender Wandel der Serviceangebote beobachtet werden. Während sich die offerierten Dienstleistungen ursprünglich auf den Versender fokussierten, weil dieser als Kunde angesehen wurde, rückten zunehmend Anforderungen und Bedürfnisse der Paketempfänger in den Mittelpunkt der Serviceangebote. Eine Entwicklung, die aufgrund der steigenden B2C Mengen insbesondere im Paketsegment zu einem Umdenken geführt hat und weiter führt¹¹. Diese Entwicklung wird sowohl von den Anbietern selbst, aber auch von einer Vielzahl neuer Unternehmen, die vor- oder nachgelagerte Dienstleistungen rund um die B2C Zustellung anbieten, vorangetrieben.

Gleichzeitig konnten auch die anderen beiden Segmente des KEP-Marktes zumindest teilweise an dem anhaltenden E-Commerce Wachstum partizipieren. Während Expressdienste im B2C Bereich primär Waren an Privatelympfänger ausliefern, die aufgrund ihrer Abmessungen oder ihres Gewichts nicht als Paket versandt werden können, etabliert sich gegenwärtig ein Markt für die taggleiche Lieferung von online bestellter Ware, der zu einem Anstieg des B2C Volumens in dem bislang nahezu ausschließlich durch das B2B Geschäft geprägten Kuriersegment geführt hat. Zudem werden als Ergänzung der Onlinekäufe neue Services, wie bspw. die Abendzustellung durch Kuriere, in einem Zeitfenster angeboten. Eine solche Dienstleistung ist - abhängig vom Zeitpunkt der Abholung – entweder dem Kuriersegment oder dem Expresssegment zuzurechnen.

¹⁰ Vgl. MRU GmbH und IAL im Auftrag der BNetzA, Marktuntersuchung und Entwicklungstrends von Kurier-, Express- und Paketdienstleistungen 2015, 2015.

¹¹ Während Paketdienste bislang überwiegend Sendungen bis zu einem Gewicht von 31,5 kg beförderten, werden heutzutage Sendungen mit höheren Gewichten, teilweise bis zu 70 kg, zum Transport akzeptiert. Sofern das Höchstgewicht auf 31,5 kg begrenzt ist, werden schwerere Sendungen durch Tochter- oder Partnerfirmen befördert. Insofern stellt die in der Post-Universaldienstleistungsverordnung (PUDLV) genannte Grenze von 20 kg keine Abgrenzung dar, die sich im Markt widerspiegelt. Dies betrifft auch die sogenannten Briefsendungen oberhalb von 1.000 g. Diese werden auch von Kurier-, Express- und Paketdiensten befördert, dann aber als Dokumenten- bzw. Paketsendungen bezeichnet.

Ein Ende dieser Verschiebungen ist noch nicht absehbar. In der Konsequenz muss deshalb geprüft werden, ob und inwieweit die bei der Marktbeobachtung bisher angewandte Methodik bzw. Segmentierung ein valides Bild der tatsächlichen Entwicklungen liefert. Hierzu werden in einem der folgenden Kapitel die Verschiebungen zwischen Segmenten des Marktes bzw. Verschiebungen in oder aus andere(n) Märkte(n) quantifiziert und Hinweise für etwaige Änderungen der Regulierung erarbeitet.

Im Sinne einer konsistenten Marktbeobachtung wird der Markt nachfolgend zunächst anhand der bisherigen, seit 1995 angewendeten Methodik, quantitativ dargestellt.

1. Der Markt 2015

Insgesamt wies der deutsche KEP-Markt 2015 ein Umsatzvolumen von 20,1 Mrd. Euro¹² auf. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Wachstum von 4,2 Prozent. Die Umsatzanteile der einzelnen Segmente des KEP-Marktes stellten sich wie folgt dar:

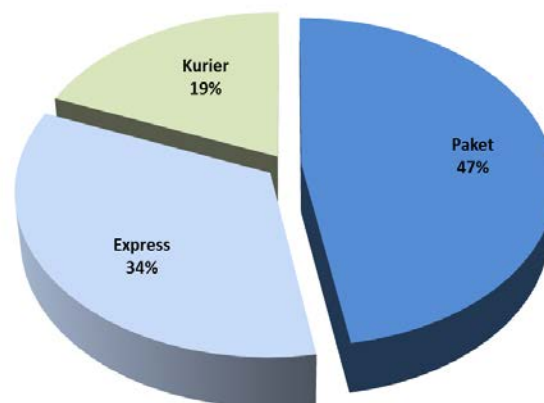


Abbildung 1: Verteilung der Umsätze im Kurier-, Express-, Paketmarkt 2015

Mit 9,5 Mrd. Euro ist das Paketsegment, gemessen am Umsatz (47 %), das mit Abstand größte Segment. Gegenüber dem Vorjahr hat sich der Anteil des Paketgeschäfts, insbesondere getrieben durch das weiterhin starke Wachstum des B2C Segments, am gesamten KEP-Markt um einen Prozentpunkt erhöht.

Mit rund 6,8 Mrd. Euro und einem Umsatzanteil von knapp 34 Prozent stellen Expressdienste das zweitgrößte Segment des KEP-Marktes dar. Dabei konnten Expressdienste ein Umsatzwachstum von 4,1 Prozent verzeichnen.

Mit Direktfahrten erlösten die Kurierdienste 2015 einen Umsatz von rund 3,8 Mrd. Euro und repräsentierten bei einem Umsatzwachstum von 0,4 Prozent einen Marktanteil von annähernd 19 Prozent.

¹² Die Umsatzangaben in der vorliegenden Studie sind in jeweiligen Preisen angegeben.

	2014	2015	Veränderung
Kurier	3.778	3.794	+0,4%
Express	6.555	6.824	+4,1%
Paket	8.996	9.528	+5,9%
KEP gesamt	19.330	20.145	+4,2%

Tabelle 1: Umsätze im KEP-Markt 2014, 2015 in Mio. Euro

Eine Quantifizierung der Umsätze für den Bereich „Briefsendungen über 1.000 g“ ist angesichts des heterogenen Preisgefüges und der ungenügenden Datenlage nicht erfolgt¹³. Schätzungen zufolge nahm der Umsatz des Segments zu und lag bei rund 90 Mio. Euro.

Die Zahl der im KEP-Markt beförderten Sendungen belief sich 2015 auf insgesamt rund 2,8 Mrd. Stück (+6,9 %). Dieses dynamische Wachstum wurde primär durch den starken Anstieg der Paketvolumina getragen.

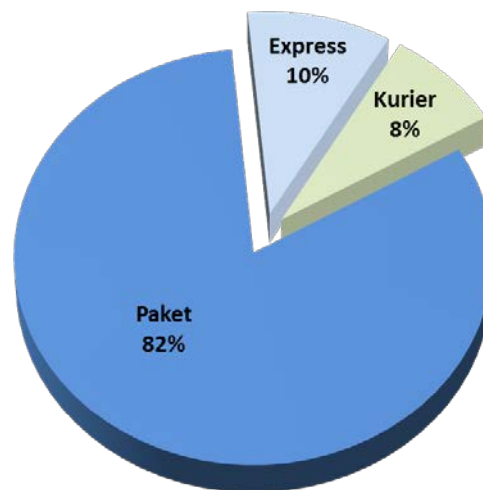


Abbildung 2: Verteilung der Sendungen im Kurier-, Express-, Paketmarkt 2015

Mit über 2,3 Mrd. Sendungen (+8,1 %) in 2015 hatte das Paketsegment einen Anteil von 82 Prozent am Gesamtvolumen. Gegenüber dem Vorjahr stieg der Anteil damit um einen Prozentpunkt. Das Expresssegment wuchs um 4 Prozent auf knapp 281 Mio. Sendungen, während die im Kuriersegment beförderte Menge um 0,5 Prozent auf 231 Mio. Sendungen sank¹⁴. Der Anteil des Expresssegments belief sich 2015 – genau wie im Vorjahr – auf 10 Prozent, während der Anteil der Kuriersendungen um einen Prozentpunkt auf 8 Prozent zurückging.

¹³ Mittlerweile können Sendungen mit einem Gewicht von über 1.000 Gramm bei der Deutschen Post sowohl als Päckchen als auch als Maxibrief deklariert werden. Beim Paketdienst Hermes wiederum erfolgt die Preisberechnung bspw. anhand der Größe des Transportstücks. Und verschiedene Briefdienstleister speisen solche Sendungen vielfach in das Netzwerk der DP DHL ein, wo sie dann als DHL Produkt ausgeliefert werden. Insofern sind Teilmengen in anderen Marktsegmenten, z. B. im Paketmarkt, und damit in der Gesamtmakro Betrachtung des Marktes grundsätzlich enthalten, wenn auch einem anderen Segment zugeordnet.

¹⁴ Insgesamt konnten Kurierdienste zwar vom B2C Wachstum profitieren, allerdings wird der Großteil der im B2C Segment anfallenden Sendungen umgeschlagen und konsolidiert in Zeitfenstern zugestellt, sodass diese Sendungen dem Expressbereich zuzurechnen sind.

	2014	2015	Veränderung
Kurier	232	231	-0,5%
Express	270	281	4,0%
Paket	2.160	2.334	8,1%
KEP gesamt	2.661	2.846	6,9%

Tabelle 2: Sendungen im KEP-Markt 2014, 2015 in Mio.

Das Sendungsaufkommen im Segment „Briefsendungen über 1.000 g“ stagnierte 2015 auf Vorjahresniveau. Auf der Basis der im Rahmen der Primärerhebung ermittelten Werte – unter Fortschreibung der Marktentwicklung seit 2010 – kann das 2015 beförderte Volumen mit rund 41 Mio. Sendungen eingeschätzt werden. Hierbei sei angemerkt, dass Teilmengen in anderen Marktsegmenten, z. B. im Paketmarkt und damit in der Gesamtmarktbetrachtung des Marktes, grundsätzlich enthalten sind¹⁵.

Nachdem die noch am Markt aktiven traditionellen Versandhändler ihre in der Regel über 1.000 g wiegenden Ganzjahreskataloge entweder gänzlich eingestellt haben oder diese nur noch auf dezidierten Wunsch des Empfängers zustellen¹⁶, sind 2015 in diesem Teilsegment keine signifikanten Substitutionseffekte feststellbar¹⁷.

¹⁵ Lediglich die Deutsche Post DHL verfügt sowohl über ein Paket- als auch ein Briefnetzwerk, sodass die Anbieter DPD, GLS, Hermes und UPS diese leichtgewichtigen Sendungen als Pakete ausliefern.

¹⁶ So stellte bspw. Otto seinen Ganzjahreskatalog gänzlich ein. Vgl. Hamburger Abendblatt, „Otto will seinen Hauptkatalog abschaffen“, www.abendblatt.de/hamburg/article117045751/Otto-will-seinen-Hauptkatalog-abschaffen.html abgerufen am 21.10.2016.

Gleichzeitig wird der Ganzjahreskatalog des Möbelhauses IKEA nur noch auf dezidierten Wunsch des Kunden physisch zugestellt. Vgl. IKEA Webseite, http://www.ikea.com/ms/de_CH/catalogue/, abgerufen am 21.10.2016.

¹⁷ Die nach wie vor zahlreichen saisonalen oder Spezialkataloge wiegen überwiegend unter 1.000 g und fallen dementsprechend in den Untersuchungsbereich der lizenzpflichtigen Briefsendungen.

2. Entwicklung 2010 bis 2015

Die Entwicklung des KEP-Marktes im Zeitraum 2010 bis 2015 verlief uneinheitlich. Während sich das Kuriersegment in diesem Zeitraum durchweg unterhalb des Bruttoinlandsproduktwachstums¹⁸, das Expresssegment etwa in Höhe des BIP-Wachstums bewegten, konnte das Paketsegment Zuwächse deutlich oberhalb des BIP-Wachstums verzeichnen.

Dabei wirkte sich die stetig zunehmende Nachfrage von Privatkunden als Treiber im Paketsegment und damit auch des gesamten KEP-Marktes aus. Das nach wie vor primär durch das B2B Geschäft geprägte Expresssegment profitierte letztlich von der anhaltenden Exportstärke sowie von der Zunahme des grenzüberschreitenden E-Commerce. Demgegenüber bewirkten die fortgesetzte elektronische Substitution und auch der grundlegende Strukturwandel teilweise Rückgänge im Kuriersegment.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kurier	3.751	3.852	3.825	3.741	3.778	3.794
Express	5.945	6.135	6.227	6.414	6.555	6.824
Paket	7.144	7.688	8.052	8.434	8.996	9.528
KEP gesamt	16.840	17.675	18.104	18.589	19.330	20.145

Tabelle 3: Umsätze im KEP-Markt 2010 bis 2015 nach Segment in Mio. Euro

Die primär durch das B2B Geschäft geprägten Segmente „Express“ und „Kurier“ weisen ein durch das vom allgemeinen Wirtschaftswachstum abhängige Ausgabeverhalten der Firmenkunden sowie der Exportentwicklung beeinflusstes Wachstum auf¹⁹. Während das Expresssegment um insgesamt 15 Prozent zulegen konnte und dabei jährliche Wachstumsraten von 1,5 bis 4,1 Prozent aufwies, war die Entwicklung des Kuriersegments teilweise durch Rückgänge gekennzeichnet (-0,7 % 2012 sowie -2,2 % 2013). Insgesamt wurde im Kuriersegment im Zeitraum 2010 bis 2015 ein Gesamtwachstum von lediglich 1,1 Prozent realisiert.

¹⁸ Nach jeweiligen Preisen wuchs das BIP laut Destatis 2013 um 2,6 Prozent sowie um jeweils 3,5 Prozent in den Jahren 2014 und 2015. Demgegenüber stieg der Umsatz des KEP-Marktes um 2,7, 4,0 und 4,2 Prozent. Vgl. hierzu Destatis, VGR des Bundes - Inlandsproduktsberechnung - Vierteljahresergebnisse - Fachserie 18 Reihe 1.2 - 2. Vierteljahr 2016, https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/VolkswirtschaftlicheGesamtrechnungen/Inlandsprodukt/InlandsproduktsberechnungVjPDF_2180120.pdf?__blob=publicationFile, abgerufen am 13.010.2016.

¹⁹ In den Jahren 2010 bis 2015 wuchs das deutsche Exportvolumen um durchschnittlich 4,7 Prozent pro Jahr von 952 Mrd. Euro auf 1.196 Mrd. Euro. Vgl. hierzu Destatis, Zusammenfassende Übersichten für den Außenhandel - vorläufige Jahresergebnisse, Fachserie 7 Reihe 1 – 2015, https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Aussenhandel/Gesamtentwicklung/ZusammenfassendeUebersichtenJvorlaeufig2070100158004.pdf?__blob=publicationFile, abgerufen am 13.10.2016.

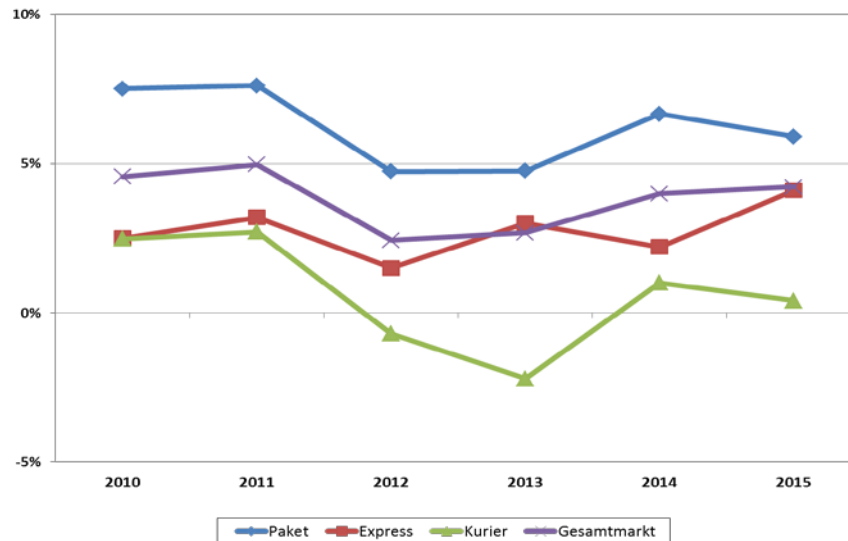


Abbildung 3: Umsatzsteigerungsraten nach Segmente 2010 bis 2015

Durchschnittlich wuchs der Umsatz des Paketsegments demgegenüber im Vergleichszeitraum von 2010 bis 2015 um jährlich 5,9 Prozent von 7,1 Mrd. Euro in 2010 auf 9,5 Mrd. Euro in 2015. Dabei wies die Entwicklung im Paketmarkt ein durchgängiges Wachstum auf. In der Folge der Euro-Krise wurden 2012 bzw. 2013 jedoch lediglich Wachstumsraten von weniger als 5 Prozent erreicht. In der Spitze verzeichnete das Paketsegment eine Zunahme von 7,6 Prozent und wuchs um insgesamt 33 Prozent.

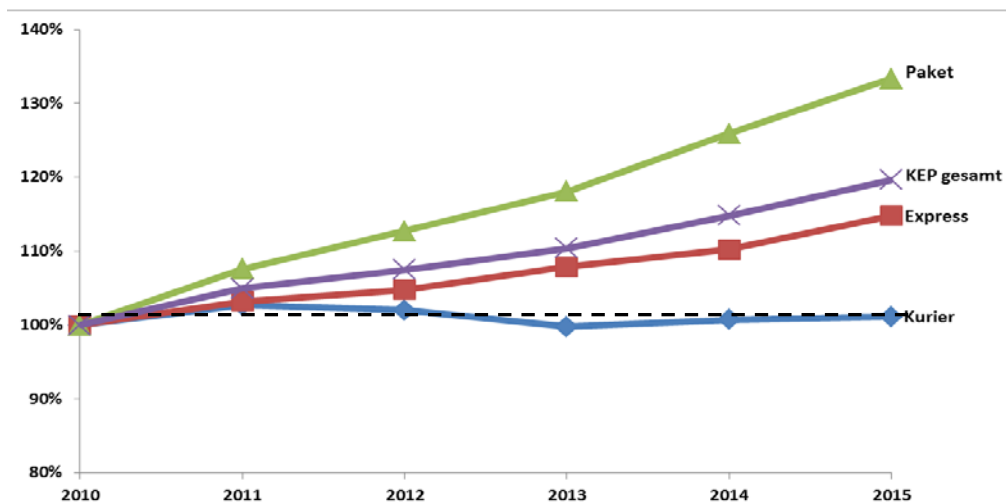


Abbildung 4: Indizierte Umsatzentwicklung nach Segmenten (2010 =100 %)

Die in den Teilsegmenten festgestellte Volumenentwicklung wies dagegen eine teilweise von der Umsatzentwicklung divergierende Tendenz auf. So stiegen bspw. die Umsätze im Paketsegment in den Jahren 2010 und 2011 signifikant schneller als die Volumina, während sich 2015 eine umgekehrte Entwicklung manifestierte. Darüber hinaus setzte im stärker durch das B2C Geschäft geprägten Paketsegment erst 2011 eine Erholung der Volumina ein, während sowohl im Express- als auch im Kurierbereich bereits von 2009 auf 2010 Erholungstendenzen feststellbar waren.

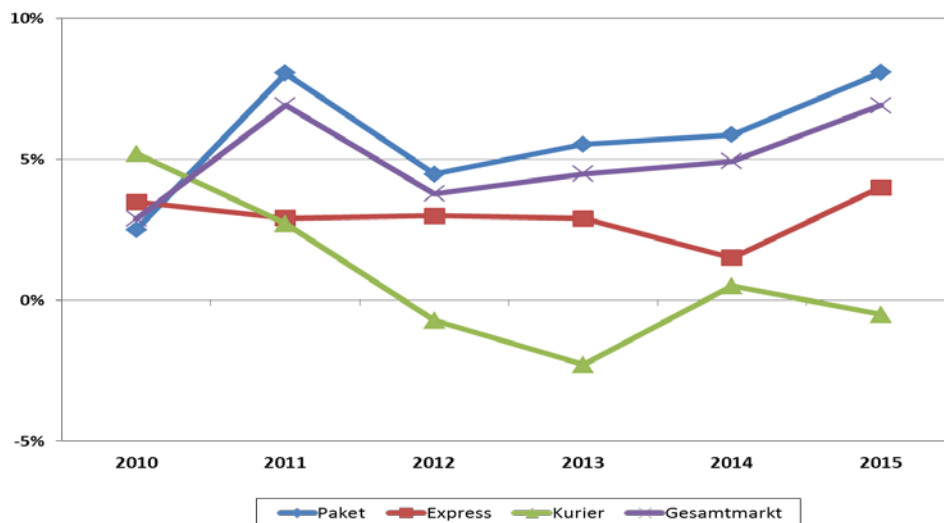


Abbildung 5: Sendungssteigerungsraten nach Segment 2010 bis 2015

Insgesamt ist das Paketsegment, getrieben durch das dynamische B2C Wachstum, mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 6,4 Prozent der mit Abstand wichtigste Wachstumstreiber des KEP-Marktes. Nach der 2011 eingetretenen Erholung von der Wirtschaftskrise stiegen die Volumina um bis zu 8,1 Prozent an.

Der Expressbereich wies im Vergleichszeitraum ein durchgängiges Wachstum auf, das mit durchschnittlich 2,9 Prozent jedoch geringer als im Paketsegment ausfiel. Im Vergleichszeitraum stieg das Expressvolumen insgesamt um rund 15 Prozent von 244 Mio. Sendungen auf knapp 281 Mio. Sendungen.

Das Sendungsvolumen im Kuriersegment stagnierte dagegen im Fünfjahresvergleich. So wurden 2015 0,4 Prozent weniger Sendungen durch Kuriere zugestellt als 2010. Dies entspricht einer CAGR²⁰ von -0,1 Prozent. Dabei entwickelte sich die Sendungsmenge in den Jahren 2012 und 2013 rückläufig, um in den Folgejahren, unter anderem infolge der von einem niedrigen Niveau aus wachsenden B2C Sendungen, wieder anzusteigen. Infolge der fortschreitenden Digitalisierung im B2B Bereich sowie der Sendungsverlagerung in das Expresssegment sank das Volumen 2015 jedoch wieder geringfügig ab.

²⁰ CAGR – Compound Annual Growth Rate.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kurier	232	238	236	231	232	231
Express	244	251	258	266	270	281
Paket	1.713	1.850	1.933	2.040	2.160	2.334
KEP gesamt	2.188	2.339	2.428	2.537	2.661	2.846

Tabelle 4: Sendungsvolumina im KEP-Markt 2010 bis 2015 nach Segment in Mio.

3. Langzeitvergleich ab 1995

In einer ersten umfassenden Studie zu dem vergleichsweise neuen Bereich des Transportmarktes untersuchte die MRU bereits 1995 im Auftrag der Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post (heute: Bundesnetzagentur) den Markt der Kurier-, Express- und Paketdienste (KEP), der bereits damals von „Angebotsvielfalt und einem rasanten Wachstum geprägt“ war²¹. Seinerzeit waren nach Angaben des Bundesverbands des Kurierwesens (BdK e.V.) bereits rund 3.800 - allerdings primär kleinere - Firmen²² in diesem Segment tätig und erwirtschafteten einen Gesamtumsatz von 14,6 Mrd. D-Mark²³ (7,5 Mrd. Euro²⁴). Dabei wurden insgesamt knapp 1,4 Mrd. Sendungen befördert.

Bereits 1995 prägte das Paketsegment den KEP Markt wesentlich und stand für 47 Prozent des Gesamtumsatzes bzw. 3,4 Mrd. Euro. Auch bei der Betrachtung der Sendungsmengen war das Paketsegment mit 1,03 Mrd. Sendungen bzw. einem Anteil von 74 Prozent das mit Abstand größte Segment.

²¹ Vgl. KEP-Markt – Wegweiser und Marktübersicht für den schnellen Versand, S. 11, Deutscher Verkehrs-Verlag, 1995.

²² Insgesamt wird die aktuelle Zahl der in Deutschland tätigen KEP-Firmen mit mehr als 13.000 eingeschätzt. Eine eindeutige Festlegung ist aufgrund der breiteren Marktabgrenzung kaum möglich. So gibt es zahlreiche Anbieterfirmen, die gleichzeitig in mehreren Teilmärkten tätig sind, bspw. als Taxi- und Kurierdienst. Zudem sind in Deutschland rund 16.000 Speditionsbetriebe tätig, die häufig ebenfalls Expressservices anbieten.

²³ Vgl. Bundesamt für Post und Telekommunikation, Kurier-, Express- und Paketdienste in Deutschland, 1996, Seite 9.

²⁴ Umgerechnet zum unwiderruflich festgelegten Umrechnungskurs von 1 Euro = 1,95583 DM.

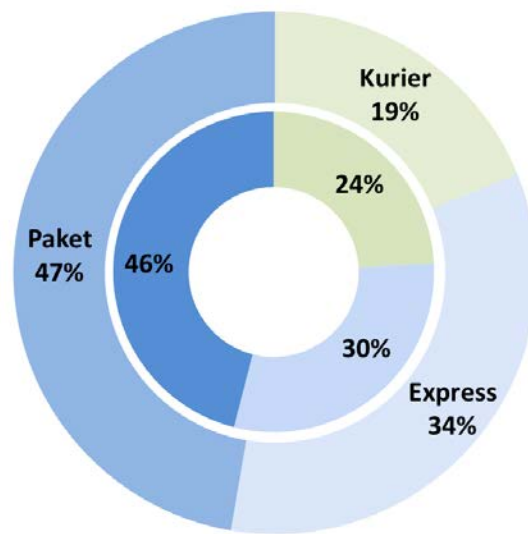


Abbildung 6: Umsatzanteile 1995 (innen) sowie 2015 (außen)

Seit 1995 wuchs der in der KEP Branche generierte Umsatz durchschnittlich um 5,1 Prozent pro Jahr, bzw. um insgesamt 169 Prozent von knapp 7,5 Mrd. Euro²⁵ auf 20,1 Mrd. Euro.

Dabei wies das Expresssegment mit einer CAGR von 5,7 Prozent bzw. einer Gesamtsteigerung von 206 Prozent das höchste Wachstum auf. Insbesondere in der zweiten Hälfte der 90er-Jahre konnten die Expressdienste mit durchschnittlich rund 14 Prozent pro Jahr zulegen. Erst infolge der Wirtschaftskrise zu Beginn der 2000er-Jahre sowie der Terror Anschläge vom 11. September 2001, die signifikant verschärfte Sicherheitsvorkehrungen in der Expressbranche nach sich zogen, sanken die Wachstumsraten. In den vergangenen Jahren bewegten sich diese primär getrieben durch das überdurchschnittliche Exportwachstum in Deutschland²⁶, nur leicht oberhalb des BIP Wachstums.

Insgesamt legte der Umsatzanteil des Expresssegments um 4 Prozentpunkte zu. Im Rahmen der Wirtschaftskrise 2009 sanken die Umsätze im Expressgeschäft um 10,2 Prozent, wodurch auch das Wachstum im Zeitraum von 2005 bis 2010 durchschnittlich lediglich bei 1,1 Prozent lag. Der Umsatz im Expresssegment übertraf erst 2014 den Umsatz vor der Krise 2008.

²⁵ 14,63 Mrd. DM, umgerechnet zum unveränderbar festgelegten Wechselkurs von 1 EUR = 1,9583 DM.

²⁶ Während das BIP Wachstum 2015 in jeweiligen Preisen 3,7 Prozent betrug, stieg der Wert der deutschen Exporte um 6,4 Prozent an. Vgl. Destatis, Fachserie 7 Reihe 1, Zusammenfassende Übersichten für den Außenhandel, 2015.

CAGR Umsatz	1995- 2015	1995- 2000	2000- 2005	2005- 2010	2010- 2015
Kurier	+3,8%	+4%	+8%	+3%	0%
Express	+5,7%	+14%	+5%	+5%	+3%
Paket	+5,2%	+2%	+9%	+4%	+6%
KEP gesamt	+5,1%	+6,7%	+7,3%	+2,8%	+3,6%

Tabelle 5: CAGR Umsatz nach Segment 1995 bis 2015

Die größte prozentuale Veränderung zeigt sich im Kuriersegment, dessen Umsatzanteil am KEP-Markt von 1995 bis 2015 um 5 Prozentpunkte zurückging. Dieser Rückgang ist zum einen auf die signifikant höheren Wachstumsraten der beiden anderen Teilsegmente zurückzuführen und zum anderen durch den strukturellen Wandel sowie die elektronische Substitution im Kuriergeschäft bedingt. Das durchschnittliche jährliche Umsatzwachstum in diesem Zeitraum lag mit 3,8 Prozent 1,3 Prozentpunkte unterhalb der CAGR des Gesamtmarktes. Insgesamt stieg der Umsatz des Segments seit 1995 um 110 Prozent an.

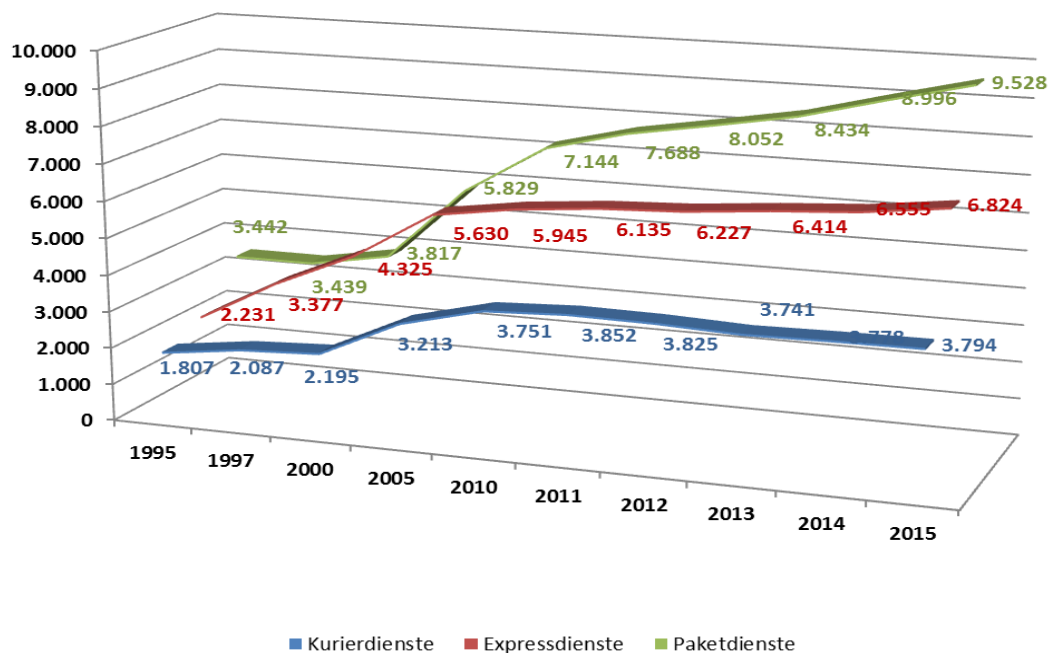


Abbildung 7: Umsätze nach Segment 1995 bis 2015 (in Mio. €)

Die Umsätze in dem primär durch das E-Commerce Wachstum geprägten Paketsegment stiegen im Zeitraum von 1995 bis 2015 um jährlich durchschnittlich 5,2 Prozent an. Insgesamt wuchsen die Erlöse um 177 Prozent.

Die Volumenentwicklung im Vergleichszeitraum von 1995 bis 2015 belegt einen durchschnittlichen Zuwachs von 3,7 Prozent pro Jahr. Insgesamt wurde das im KEP-Markt beförderte Volumen um 105 Prozent von 1,4 Mrd. auf über 2,8 Mrd. Sendungen gesteigert. Im Zuge dieser Entwicklung erhöhte sich der Anteil des Paketsegments um 8 Prozentpunkte, während sich der Anteil des Kuriergeschäfts von 16 auf 8 Prozent halbierte. Der Anteil des Expresssegments stagnierte dagegen bei 10 Prozent.

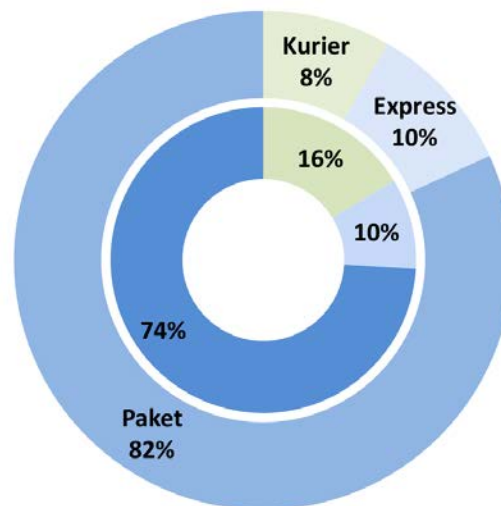


Abbildung 8: Sendungsanteile 1995 (innen) sowie 2015 (außen)

Obwohl das im Kuriersegment beförderte Volumen innerhalb von 20 Jahren mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 0,1 Prozent nahezu stagnierte, verlief die Entwicklung uneinheitlich.

CAGR Umsatz	1995-2015	1995-2000	2000-2005	2005-2010	2010-2015
Kurier	+0,1%	+10%	-2,6%	-6,3%	-0,1%
Express	+3,8%	-3,9%	+5,9%	+10,9%	+2,9%
Paket	+4,2%	+5,4%	+2,6%	+2,4%	+6,4%
KEP gesamt	+3,7%	+5,5%	+1,8%	+2%	+5,4%

Tabelle 6: CAGR Volumen nach Segment 1995 bis 2015

Während die Volumina im Kuriersegment von 1995 bis 2000 stark zulegen konnten (CAGR 1995 - 2000: 10 %), ließ die in den folgenden Jahren fortschreitende Digitalisierung des Kerngeschäfts die Sendungszahlen nahezu wieder auf das Ausgangsniveau von 1995 sinken. Mit 231 Mio. Sdg. lag das Volumen 2015 sogar unter dem des Sendungsaufkommens 1996 (236 Mio. Sdg.).

Das Volumen der Expressdienste, das aufgrund der B2B Ausrichtung dieses Segments stark durch die generelle wirtschaftliche Entwicklung geprägt war, wuchs insgesamt um 111 Prozent von 133 Mio. auf 281 Mio. Sdg. an.

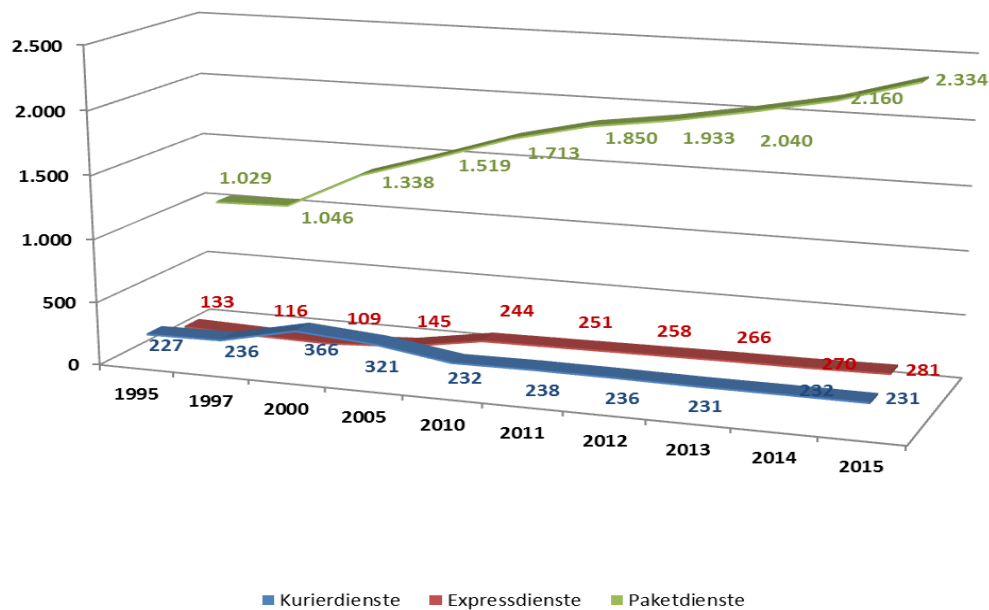


Abbildung 9: Sendungen nach Segment 1995 bis 2015

Während das Aufkommen in den ersten fünf Jahren des Vergleichszeitraums durchschnittlich um 4 Prozent zulegen, führte die Wirtschaftskrise Ende der 90er-Jahre zu einem ebenso hohen Rückgang in den folgenden fünf Jahren. Abgesehen von den Wirtschaftskrisen Anfang der 2000er-Jahre sowie 2009, während derer das Expressvolumen kurzfristige Rückgänge verbuchte, stieg das Sendungsvolumen infolge der zunehmenden internationalen wirtschaftlichen Verflechtung weiter an.

4. Kurzanalyse der Beförderung von Presserzeugnissen

Generell existieren in Deutschland fünf unterschiedliche Vertriebswege für die physische Distribution von Presseerzeugnissen. Diese sind:

- der Nationalvertrieb (Vertriebsdienstleister für einen Verlag),
- das Presse-Grosso,
- der Einzelhandel,
- der Abonnementverkauf bzw. die Abonnementzeitung und
- der Lesezirkel.

Im Rahmen dieser fünf Vertriebswege kommen bei der Distribution drei unterschiedliche Vertriebsmodelle zum Einsatz. Der größte Teil der Pressesendungen, insbesondere bei der inländischen Distribution, wird als sogenannte **Eigenzustellung** durch verlagseigene Zustellnetze primär an Abonnenten ausgeliefert.

Ein weitaus geringerer Anteil der Pressesendungen wird demgegenüber im Rahmen der **Fremdzustellung** über verlagsfremde Distributionsstrukturen verteilt. Hierbei greifen die Versender in der Regel auf Postdienstleister zurück.

Während bei diesen beiden Distributionswegen die Belieferung von Abonnenten im Vordergrund steht, stellt das **Presse-Grosso** eine Sonderform der Pressedistribution dar, bei der die Pressendungen üblicherweise durch **Speditionen** an den jeweiligen Druckorten abgeholt und an Grossisten geliefert werden.

Insgesamt sank die Zahl der im Wege der Fremdzustellung distribuierten Pressesendungen um rund 2 Prozent auf knapp 2 Mrd. Sendungen. Der mit Abstand größte Anbieter in diesem Marktsegment war die Deutsche Post AG mit rund 1,6 Mrd. beförderten Sendungen²⁷. Über die weitere segmentspezifische Volumenverteilung in der Eigen- bzw. Fremdzustellung liegen keine Daten vor.

Insgesamt belief sich das 2015 distribuierte Pressevolumen²⁸ (basierend auf den Angaben der in diesem Bereich tätigen Verbände²⁹) auf insgesamt rund 12,6 Mrd. Sendungen. Im Vergleich mit dem Vorjahr entspricht dies einem Rückgang von knapp 2 Prozent.

²⁷ Vgl. Webseite der Deutsche Post, <https://www.deutschepost.de/de/p/presse-distribution.html>, abgerufen am 10.10.2016. Dabei ist zu beachten, dass die unternehmenseigenen Studien der DP AG in den Vorjahren – seit 2014 kommuniziert die DP AG keine Marktzahlen mehr – im Gegensatz zu der vorliegenden Studie Kundenzeitschriften, Vereins- bzw. Verbandsblätter sowie Mitarbeiterzeitungen beinhalteten.

²⁸ Unter Volumen wird an dieser Stelle das in einem Jahr distribuierte Gesamtaufkommen verstanden. Die Auflage bezeichnet die pro Erscheinungstag gedruckte Menge.

²⁹ Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger, Verband Deutscher Zeitschriftenverleger, Bundesverband Deutscher Anzeigenblätter, Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern.

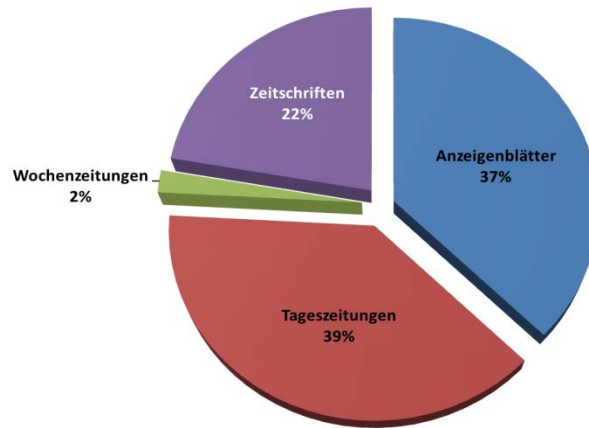


Abbildung 10: Pressevolumen nach Typ 2015³⁰

Nach wie vor stellen Tageszeitungen mit einer werktäglich distribuierten Auflage von rund 16,1 Mio. (-4,4 %³¹) und einem Volumenanteil von 39 Prozent das größte Segment in der Pressedistribution dar. Im Vorjahresvergleich sank der Anteil der Tageszeitungen damit um einen Prozentpunkt. Die Majorität dieses Volumens wurde durch verlagseigene Zustellnetze distribuiert; allerdings wurden auch im Bereich der Tageszeitungen Sendungen per Fremdzustellung ausgeliefert. Abonnenten erhielten werktäglich rund 11,9 Mio. Exemplare³². Gegenüber dem Vorjahr ist das Volumen damit um annähernd 350.000 bzw. knapp 3 Prozent geschrumpft³³.

Das gemessen am Volumen zweitgrößte Segment, Anzeigenblätter, verzeichnete 2015 einen Rückgang von 1,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr auf knapp 4,7 Mrd. Exemplare³⁴. Gleichzeitig stagnierte der Anteil der Anzeigenblätter am gesamten Pressevolumen bei 37 Prozent.

Zeitschriften, die ihren Anteil an der Pressedistribution um einen Prozentpunkt auf 22 Prozent ausweiteten, waren 2015 das einzige Segment, das Volumenzuwächse verzeichnen konnte. Nach einem Rückgang um annähernd 5 Prozent von 2013 auf 2014 wuchs das distribuierte Volumen 2015 wieder um 2,4 Prozent auf knapp 2,8 Mrd. Exemplare.

Das Segment der Wochenzeitungen verzeichnete einen Rückgang von rund 4,6 Mio. Stück (-2 %) und repräsentierte mit insgesamt 239 Mio. Stück ca. 2 Prozent des Gesamtvolumens – entsprechend dem Vorjahreswert. Diese Auflage entspricht einem Wert von rund 4,6 Mio. wöchentlich. Die Abonnenten erhielten hiervon rund 2,6 Mio. Exemplare pro Woche³⁵. Damit war auch die Entwicklung dieses Segment durch einen Rückgang – hier von 2,7 Prozent – gekennzeichnet.

Der Anteil der im Abonnement zugestellten Exemplare ist bei Tageszeitungen mit knapp 74 Prozent nach wie vor signifikant höher als bei den Wochenzeitungen (57 %).

³⁰ Eigendarstellung basierend auf Daten des BDVZ, IVW, VDZ und BVDA.

³¹ Vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV), Die deutschen Zeitungen in Zahlen und Daten 2016, S. 5.

³² Vgl. BDZV, Die deutschen Zeitungen in Zahlen und Daten 2015 S. 11.

³³ Vgl. Ebd.

³⁴ Eigenberechnung der MRU GmbH basierend auf den Daten des BVDA.

³⁵ Vgl. Ebd.

	2014	2015	Veränderung
Anzeigenblätter	4.753	4.690	-1,3%
Tageszeitungen	5.080	4.856	-4,4%
Wochenzeitungen	244	239	-1,9%
Zeitschriften	2.733	2.798	+2,4%
Insgesamt	12.810	12.584	-1,8%

Tabelle 7: Pressevolumen nach Segment 2014, 2015 in Mio. Exemplaren

Der Vergleich des Pressedistributionsmarktes 2010 und 2015 zeigt einen fortgesetzten Rückgang von durchschnittlich etwas über einem Prozent pro Jahr. Insgesamt sank das Volumen im Zeitraum 2010 bis 2015 um knapp 800 Mio. Sendungen. Rückgänge in einzelnen Segmenten wurden durch Zuwächse bei Zeitschriften teilweise kompensiert.

Der höchste Rückgang war mit durchschnittlich -3,7 Prozent bei Tageszeitungen zu beobachten. Dieses Volumen sank innerhalb von 5 Jahren um knapp eine Milliarde von knapp 5,9 auf knapp 4,9 Mrd. Exemplare. Mit einem durchschnittlichen Minus von 2,9 Prozent pro Jahr ging auch das distribuierte Volumen der Wochenzeitungen überdurchschnittlich zurück. Das Volumen schrumpfte im Fünfjahresvergleich von ca. 280 Mio. Exemplaren auf annähernd 240 Mio. Sendungen.

Das Volumen der Anzeigenblätter entwickelte sich im Vergleichszeitraum mit durchschnittlich 0,2 Prozent rückläufig. Dabei war in den Jahren 2010 bis 2013 ein leichtes Wachstum von rund einem Prozent zu beobachten, während die Auflagen in den beiden Folgejahren jeweils um durchschnittlich rund 2 Prozent schrumpften und somit unter den Wert des Jahres 2010 sanken.

Demgegenüber war das Segment Zeitschriften 2015 das einzige, dessen Volumen im Fünfjahresvergleich zulegen konnte. Durchschnittlich betrug die jährliche Zunahme in diesem Zeitraum 2,3 Prozent. Insgesamt stieg das Volumen um 12 Prozent von knapp 2,5 Mrd. Exemplaren 2010 auf 2,8 Mrd. Sendungen 2015. Dabei zeigte dieses Segment eine uneinheitliche Entwicklung. Während die Volumina bis 2013 anstiegen, sanken sie im Folgejahr um knapp 5 Prozent und wuchsen 2015 erneut (um 2,4 Prozent)³⁶.

³⁶ MRU GmbH und IAL, Ebd., 2015, S. 36.

	2010	2015	Veränderung
Anzeigenblätter	4.742	4.690	-1%
Tageszeitungen	5.868	4.856	-17%
Wochenzeitungen	277	239	-14%
Zeitschriften	2.495	2.798	+12%
Insgesamt	13.382	12.584	-6%

Tabelle 8: Pressevolumen nach Segment 2010, 2015 in Mio. Exemplaren

Während die Printauflagen, insbesondere bei den Tageszeitungen, sanken, wiesen digitale Auflagen hohe Wachstumsraten, ausgehend von einem niedrigen Niveau, auf.

Diese Zuwächse konnten jedoch den Rückgang der Gesamtauflagen nicht kompensieren. Das veranschaulicht die Entwicklung von 2014 auf 2015. Während das Volumen der Tages- und Wochenzeitungen um insgesamt knapp 230 Mio. Sendungen schrumpfte, nahm die Zahl der digital versendeten Ausgaben um 57 Mio. Exemplare zu. 2015 hatten die digitalen Exemplare einen Anteil von knapp 5 Prozent am Gesamtvolumen.

Zusätzlich zum Volumenanstieg bei Zeitschriften nahm auch die digital distribuierte Menge zu. Mit insgesamt rund 20 Mio. Exemplaren – entsprechend einem Anstieg von über 32 Prozent – hatten digitale Zeitschriften 2015 einen Anteil von 0,6 Prozent am Gesamtvolumen (2014: 0,5 %).

Der im Vergleich mit den Zuwächsen im digitalen Bereich signifikant höhere Rückgang beim Printvolumen legt den Schluss nahe, dass eine direkte Substitution der physischen Auflage durch eine digitale Auflage nur bedingt gegeben ist³⁷.

Für 2016 wird ein weiterer Rückgang des Pressevolumens insgesamt erwartet. Basierend auf den bisherigen Veröffentlichungen wird die Zahl der distribuierte Exemplare um rund 6 Prozent auf rund 11,8 Mrd. zurückgehen³⁸.

Erwartungsgemäß wird das Segment der Wochenzeitungen am stärksten von diesem Rückgang betroffen sein. Gemäß der Prognose wird dieses Volumen um 13 Prozent auf knapp 210 Mio. Exemplare sinken.

Für das Segment der Tageszeitungen wird in diesem Jahr mit einem Absinken des Volumens der distribuierten Exemplare um 10 Prozent auf unter 4,4 Mrd. prognostiziert.

Auch das Zeitschriftensegment, das 2015 noch ein Wachstum von über 2 Prozent aufwies, wird 2016 den bereits veröffentlichten Daten zufolge um über 4 Prozent auf weniger als 2,7 Mrd. distribuierte Exemplare schrumpfen. Im Segment der Anzeigenblätter werden die

³⁷ Die digitale Substitution insgesamt ist nur bedingt quantifizierbar, da vielfach auf kostenlose Services im Internet zurückgegriffen wird, deren Nutzungsdaten nicht oder nur teilweise verfügbar sind. Insofern wird in der vorliegenden Studie lediglich die direkte Substitution der physischen Auflage durch ihr digitales Äquivalent erfasst.

³⁸ Für die Prognose wurden die bisherigen Veröffentlichungen des Bundesverbands Deutscher Zeitungsverleger, des Verbands Deutscher Zeitschriftenverleger, des Bundesverbands Deutscher Anzeigenblätter, sowie der Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern ausgewertet. Zum Zeitpunkt der Berichtschreibung betrafen diese, mit Ausnahmen des BVDA, der Daten zu der Entwicklung in den ersten vier Monaten des Jahres veröffentlicht hatte, das erste Halbjahr 2016. Diese Daten wurden für die Prognose fortgeschrieben.

Volumina der Prognose des BDVZ zufolge um 2 Prozent auf knapp 4,6 Mrd. Sendungen sinken³⁹.

Parallel dazu lässt sich eine weitere starke Zunahme der digitalen Auflagen für 2016 beobachten. Allerdings wird dieses Wachstum erneut nicht ausreichen, um die Rückgänge der physischen Auflagen zu kompensieren. So kann für das Segment Zeitschriften eine Zunahme des digital versendeten Volumens um rund 13 Prozent prognostiziert werden. Dementsprechend wird der Anteil der E-Paper am gesamten Zeitschriftenmarkt 2016 voraussichtlich auf 0,7 Prozent ansteigen⁴⁰.

Diese Entwicklung wird durch weitere Erhebungsergebnisse gestützt. So nahm die Zahl derer, die Nachrichten online lesen, 2016 gegenüber dem Vorjahr um 5 Prozentpunkte auf 36 Prozent zu. 48 Prozent dieser Nutzer nutzten kostenpflichtige Nachrichten- oder Zeitungsdienste⁴¹; 2015 lag die Quote noch bei rund 40 Prozent.

³⁹ Berechnungen der MRU basierend auf den Daten des BVDA, Anzeigenblätter in Deutschland – Übersicht 2016 und Marktentwicklung.

⁴⁰ In dieser Zahl sind die mittlerweile weitverbreiteten Apps nicht enthalten, da zu deren Nutzung keine separaten Daten vorliegen. Allerdings waren Ende 2015 rund 600 Apps im deutschen Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt verfügbar.

⁴¹ Vgl. BDVZ, Pressemeldung vom 22.06.2016, Studie: Zahlungsbereitschaft für Onlinejournalismus steigt, https://www.bdzv.de/nachrichten-und-service/branchennachrichten/artikel/detail/studie_zahlungsbereitschaft_fuer_online_journalismus_steigt/, abgerufen am 12.010.2016.

b. Sendungsstrom- und Umsatzanalyse nach B2B, B2C inkl. Retouren sowie C2X

1. Analyse 2015

Traditionell wurde das Bild des KEP Marktes durch das B2B Segment⁴² bestimmt. In den vergangenen 10 Jahren und insbesondere in Verbindung mit dem deutlich steigenden Versandhandel hat demgegenüber das B2C Geschäft im deutschen Markt deutlich an Bedeutung gewonnen⁴³.

Dennoch wurden 2015 mit 69 Prozent mehr als zwei Drittel der Umsätze im B2B Segment generiert. Dies ist unter anderem auf die signifikant höheren Stückumsätze im Express- und Kurierbereich zurückzuführen. Angetrieben wird diese Entwicklung neben dem Angebot neuer Dienstleistungen, wie einer Lieferung innerhalb eines garantierten Zeitfensters, unter anderem durch eine erhöhte Bereitschaft der Verbraucher zur Bestellung von Artikeln, die sich aufgrund ihrer Größe oder ihres Gewichts nicht per Paket zustellen lassen⁴⁴.

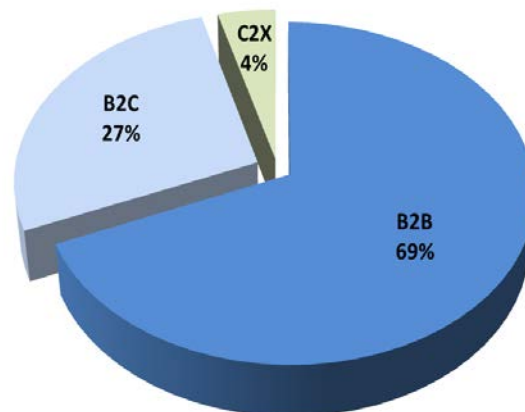


Abbildung 11: Umsatzanteile im KEP-Markt 2015

⁴² B2B = Sendungen von Geschäftskunden an Geschäftskunden, B2C = Sendungen von Geschäftskunden an Privatkunden, C2X = Sendungen von Privatkunden.

⁴³ Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass eine absolut trennscharfe Zuordnung von Umsatz- und Sendungsangaben kaum möglich ist. So liegen die Informationen, ob es sich z. B. bei Sendungsempfängern um Privat- oder Geschäftskunden handelt, häufig selbst bei den ausführenden Dienstleistern nicht vor. Und versandseitig ist bspw. bei einer Auflieferung in einem Paketshop oder einer Filiale nicht erkennbar, ob der Versender gewerblicher Kleinkunde ist oder als privater Versender auftritt.

⁴⁴ Während der Stückumsatz im Paketmarkt bei 4,08 Euro lag, belief er sich im Expresssegment auf 24,32 Euro und auf 16,42 Euro im Kuriersegment.

Der Umsatzanteil des B2B Segments im KEP-Markt stagnierte 2015 gegenüber dem Vorjahr bei 69 Prozent, während das B2C Segment um 1 Prozentpunkt auf 27 Prozent zulegte⁴⁵.

Gleichzeitig ging der Anteil der im C2X generierten Umsätze um einen Prozentpunkt auf 4 Prozent zurück. Ursächlich für diese Entwicklung ist vermutlich primär die Substitution von C2X durch B2C Sendungen⁴⁶.

Während die im B2B Segment generierten Erlöse um rund 4 Prozent auf 13,81 Mrd. Euro zulegten, zeigte das B2C Segment mit einem Umsatzzuwachs von 9 Prozent auf knapp 5,5 Mrd. Euro bzw. einen Anteil 23 Prozent eine, im Vergleich zum Vorjahr, gesteigerte Dynamik. Dieses hohe Wachstum ist neben dem generellen Versandhandelswachstum auch auf die zunehmenden B2C Volumina im Express- und Kuriersegment zurückzuführen. Auch wenn diese gemessen am Gesamtumsatz der jeweiligen Segmente eine untergeordnete Rolle spielen, führt das Volumenwachstum aufgrund der signifikant höheren Umsätze pro Sendung in diesen Märkten zu einem überproportionalen Umsatzwachstum des B2C Segments.

Im Gegensatz hierzu sank der Umsatz im Privatkundengeschäft um 19 Prozent von 1,06 Mrd. Euro auf über 860 Mio. Euro.

Segmentanalyse

Der Kurierbereich war auch 2015 durch das B2B Geschäft geprägt. Dementsprechend entfielen 2015 96 Prozent der Umsätze (3,64 Mrd. Euro) in diesem Teilmarkt auf das B2B Segment. Somit sank der B2B Anteil um einen Prozentpunkt, während die Umsätze um knapp einen Prozent sanken. Gleichzeitig stieg der Anteil des im Kurierbereich noch relativ jungen B2C Geschäfts um einen Prozentpunkt⁴⁷ auf 4 Prozent und konnte 2015 Umsätze von rund 150 Mio. Euro auf sich vereinigen (+ 34 %).

Auch das Expressgeschäft ist nach wie vor durch das B2B Segment geprägt. So lag der Umsatzanteil von Sendungen, die von gewerblichen Kunden der Expressdienstleister an Unternehmen versandt wurden, bei 94 Prozent. Der in diesem Bereich generierte Umsatz stieg dabei um 3 Prozent auf 6,41 Mrd. Euro. Das B2C Segment im Expressbereich konnte sowohl von einer Zunahme der grenzüberschreitenden Sendungen im E-Commerce⁴⁸ als

⁴⁵ Retourensendungen werden im Rahmen dieser Studie dem B2C-Segment zugeordnet. Grund dafür ist, dass bereits im Wege der Primärerhebung des Vorjahres festgestellt wurde, dass die Anbieter die Retouren dem B2C-Segment zuschlagen, da diese von den Versandhändlern vergütet werden.

⁴⁶ Bei den meisten Versandhändlern lässt sich heutzutage eine von der Adresse des Käufers abweichende Lieferadresse angeben, sodass in der Folge bspw. Weihnachtsgeschenke direkt von dem jeweiligen Versandhändler verschickt werden, ohne dass hierbei eine weitere C2C Sendung entsteht.

⁴⁷ So nahm bspw. die Vermittlungsplattform tiramizoo als B2C Angebot Ende 2012 ihren Betrieb auf. Vgl. tiramizoo Webseite, <https://www.tiramizoo.com/de/about>, abgerufen am 18.01.2017.

Auch wenn die Dienstleistungen der Kurierdienste prinzipiell schon immer auch Privatkunden offenstanden, wirkte sich der insbesondere im Vergleich zum Paketsegment hohe Stückpreis hemmend auf die Nachfrage aus, sodass sich der Anteil des B2C Segments vor dem Start der ersten dezidierten E-Commerce gestützten B2C Angebote im Kuriersegment Ende des Jahres 2012 in einem nicht messbaren Bereich bewegte. Für das C2X Segment gilt dies nach wie vor.

⁴⁸ In Bezug auf das Subsegment der grenzüberschreitenden Expresssendungen gibt bspw. die DP DHL an, dass bereits 20 Prozent des globalen grenzüberschreitenden Expressvolumens auf das B2C Geschäft zurückzuführen seien. Vgl. DP DHL Capital Markets Tutorial Workshop S. 55.

auch der zunehmenden Bereitschaft von Privatkunden zur Bestellung großer und schwerer Waren, die nicht per Paketdienst befördert werden können, profitieren ⁴⁹. Infolge des dynamischen Wachstums des B2C Umsatzes von annähernd 13 Prozent auf über 400 Mio. Euro stieg der Anteil des B2C Geschäfts am Expressmarkt um rund einen Prozentpunkt auf 6 Prozent. Private Versender stellen im Expressgeschäft eine absolute Ausnahme dar. Der Anteil des C2X Segments liegt damit im nicht quantifizierbaren Bereich.

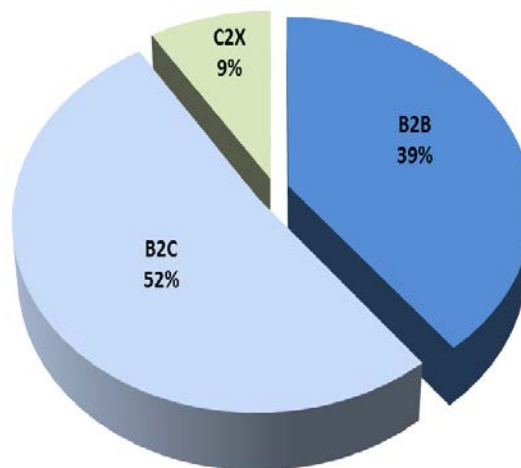


Abbildung 12: Umsatzverteilung nach Segmenten im Paketmarkt 2015

Das generelle Wachstum des B2C Segments führte zu einer besonders hohen Zunahme der Umsätze im Paketgeschäft, dem bereits umsatzstärksten Teilmarkt des KEP Marktes. Während die Erlöse dort um 5,9 Prozent anstiegen, wuchs der Umsatz des B2C Segments innerhalb dieses Teilmarktes um 9 Prozent auf über 4,91 Mrd. Euro. Damit hatte das B2C Geschäft einen Umsatzanteil von 52 Prozent.

Der B2B Umsatzanteil im Paketsegment stieg 2015 erstmalig seit 5 Jahren wieder an. Dabei stieg der Anteil des B2B Segments auf 39 Prozent (+1 %) an. Gleichzeitig wuchs der Segmentumsatz um 9 Prozent von rund 3,44 Mrd. Euro auf 3,76 Mrd. Euro. Die Zunahme des prozentualen Anteils des B2B Segments ging dabei zulasten des C2X Segments, dessen Anteil am im Paketgeschäft generierten Umsatz um 3 Prozentpunkte auf 9 Prozent sank. Insgesamt brach der Umsatz in diesem Segment um 19 Prozent auf 860 Mio. Euro ein.

Die Entwicklung der Volumina in den Segmenten des KEP-Marktes zeigt, dass sich die Zunahme des B2C Aufkommens im vergangenen Jahr weiter beschleunigt hat und 2015 insgesamt 46 Prozent der im KEP-Markt beförderten Sendungen auf dieses Segment

⁴⁹ Eine ausführliche Analyse der durch die Bestellung ausgewählter Warengruppen wie Möbel verursachten Wachstumsimpulse auf die Segmente des KEP-Marktes erfolgt im qualitativen Teil der vorliegenden Ausarbeitung.

entfielen. Dabei stieg das B2C Volumen, insbesondere infolge des starken E-Commerce Wachstums gegenüber dem Vorjahr um 13 Prozent auf rund 1,3 Mrd.⁵⁰.

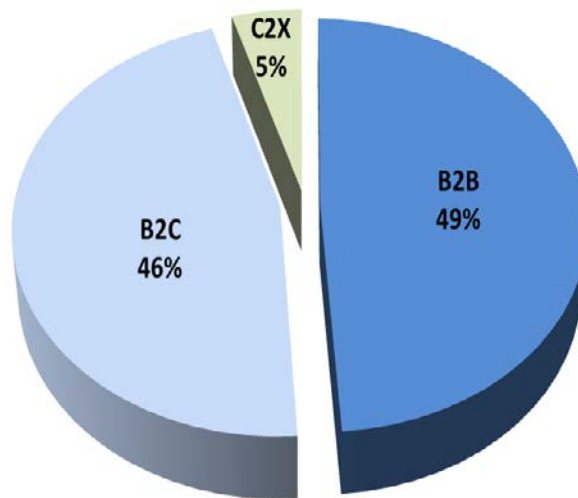


Abbildung 13: Volumenanteile im KEP-Markt 2015

Der B2B Anteil lag mit 49 Prozent erstmalig unter der 50-Prozent Marke des gesamten Sendungsaufkommens im KEP-Markt. Gegenüber dem Vorjahr stellte dies einen Rückgang um einen Prozentpunkt dar. Insgesamt wuchs das B2B Volumen um knapp 70 Mio. Sendungen bzw. annähernd 5 Prozent und lag somit rund 2 Prozentpunkte unterhalb des Volumenwachstums im KEP-Markt.

Das C2X Segment verzeichnete als Einziges im KEP-Markt 2015 einen Rückgang. Das Volumen der von Privatkunden in der Regel über die Filialnetzwerke der KEP-Anbieter eingespeisten Sendungen fiel um 19 Prozent von knapp 170 Mio. auf über 130 Mio. Sendungen.

Im Kurierbereich sank der Anteil des B2B Aufkommens um einen Prozentpunkt und lag 2015 bei rund 96 Prozent. Dabei war ein Rückgang von knapp 2 Prozent auf etwas über 220 Mio. Sendungen zu verzeichnen. Gebremst wurde der durch die anhaltende Transformation des Sektors bedingte allgemeine Volumenrückgang im Kuriermarkt jedoch durch das dynamische Wachstum des B2C Segments. Dieses Segment wird primär durch Same-Day Makler geprägt, die in der Regel eine taggleiche Lieferung von Waren aus dem stationären Einzelhandel an Privatkunden vermitteln. Zwar stellt dieses Serviceangebot bislang eine Nische dar; mit einem Volumenanstieg von 33 Prozent (ca. 9 Mio. Sendungen) konnte dieser neue Service jedoch bereits rund 4 Prozent des Sendungsaufkommens auf sich vereinen. Im Vorjahr hatte der Volumenanteil des B2C Segments im Kuriermarkt noch bei 3 Prozent gelegen.

⁵⁰ Während die Umsätze im Versandhandel 2015 insgesamt um rund 4,4 Prozent stiegen, sank der durchschnittliche Wert der Bestellungen um über 15 Prozent, sodass insgesamt signifikant mehr Bestellungen aufgeben wurden. Vgl. bevh Empfängerbefragung unter 40.000 Konsumenten im Zeitraum von Januar bis Dezember 2015.

Auch im Expressmarkt stieg das Volumen der B2C Sendungen, getrieben durch den grenzüberschreitenden E-Commerce sowie die wachsende Zahl der hochgewichtigen Sendungen im Onlinehandel, die nicht per Paket befördert werden können, an. Infolge dieser Entwicklung wuchs der B2C Volumenanteil um einen Prozentpunkt auf 6 Prozent. Dabei nahm das an Privatelympfänger zugestellte Volumen um knapp 13 Prozent zu und belief sich 2015 auf 17 Mio. Sendungen. Das Volumen im B2B Segment wuchs mit 3 Prozent auf über 260 Mio. Sendungen langsamer als das Gesamtvolumen im Expressbereich. Infolgedessen ging der Anteil der an Geschäftskunden ausgelieferten Sendungen um einen Prozentpunkt auf 95 Prozent zurück.

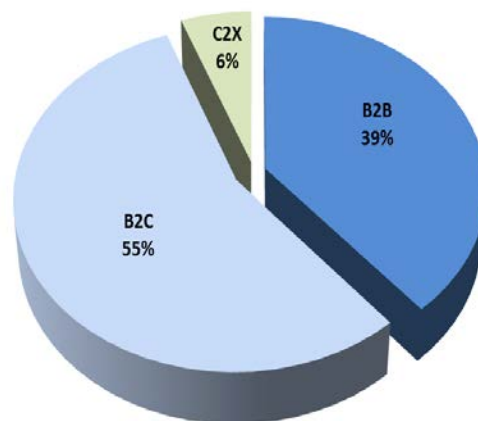


Abbildung 14: Volumenverteilung nach Segmenten im Paketmarkt 2015

Auch 2015 war der Paketmarkt das einzige Segment des KEP-Marktes, in dem über die Hälfte des Sendungsaufkommens dem B2C Segment zuzurechnen war. Die durch das anhaltend hohe E-Commerce Wachstum zurückzuführenden Volumina nahmen um 13 Prozent auf über 1,29 Mrd. zu. Infolge des hohen Volumenwachstums stieg der Anteil der B2C Sendungen um 2 Prozentpunkte auf 55 Prozent an. Der B2B Anteil dagegen stagnierte bei 39 Prozent, nachdem der Anteil der an gewerbliche Adressaten zugestellten Sendungen seit 2011 rückläufig war. Dies war auf das vergleichsweise hohe Volumenwachstum im B2B Segment zurückzuführen. Insgesamt wurden 2015 über 900 B2B Pakete befördert, was einer Zunahme von 7 Prozent gegenüber dem Vorjahr darstellt.

Das von Privatversendern verschickte Volumen fiel um 19 Prozent auf knapp über 130 Mio. Sendungen. Dieser Volumenrückgang führte dazu, dass der Anteil des C2X Segments 2015 um 2 Prozentpunkte auf 6 Prozent sank.

2. Entwicklung nach Segmenten 2010 bis 2015

Die dynamische Umsatz- und Volumenentwicklung des B2C Marktes prägte die Entwicklung des KEP-Marktes in den Jahren 2010 bis 2015. Die anhaltend hohen Steigerungsraten des Versandhandels⁵¹ führten zu einem überproportionalen Wachstum der Umsätze im B2C Segment von durchschnittlich 12 Prozent pro Jahr. Gleichzeitig stiegen die Umsätze im B2B Segment – das im stärkeren Ausmaß von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen abhängig ist - mit 2 Prozent pro Jahr signifikant langsamer an. Demgegenüber entwickelte sich das Privatkundengeschäft uneinheitlich; insgesamt wies dieser Bereich ein leichtes Wachstum von durchschnittlich 2 Prozent pro Jahr auf.

Insgesamt stieg der Anteil des B2C Segments um 8 Prozentpunkte auf 29 Prozent an. Dabei erhöhte sich der Umsatz des Segments von 3,5 Mrd. Euro auf rund 6,1 Mrd. Euro um insgesamt 73 Prozent. Gleichzeitig sank der Anteil des B2B Segment um 7 Prozentpunkte, während der Umsatz um insgesamt 11 Prozent von 12,6 auf über 13,9 Mrd. Euro anstieg.

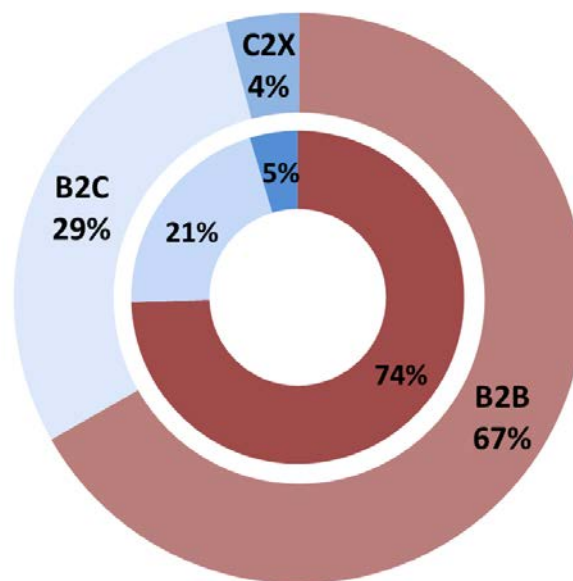


Abbildung 15: Umsatzanteile nach Segment 2010 (innen) sowie 2015 (außen)

Der Umsatzanteil des Privatkundengeschäfts reduzierte sich innerhalb von fünf Jahren um einen Prozentpunkt. Gleichzeitig stieg der Umsatz um insgesamt 10 Prozent. Dabei zeigte sich in dem Bereich der über die Filial- und Paketshopnetzwerke eingespeisten Sendungen eine uneinheitliche Entwicklung im Verlauf der Vergleichsperiode. So stieg der Umsatz in diesem Segment bis 2014 von knapp 800 Mio. Euro auf über 1 Mrd. Euro kontinuierlich an. Im Folgejahr wurde ein Rückgang um rund 19 Prozent auf unter 900 Mio. Euro verzeichnet.

⁵¹ Von 2010 bis 2015 stieg der Umsatz des Versandhandels um insgesamt um rund 73 Prozent von 30,3 auf 52,4 Mrd. Euro an. Vgl. bevh, „Distanzhandel in Deutschland – Ergebnisse 2010“ S. 21, sowie bevh, „Interaktiver Handel in Deutschland – Ergebnisse 2015“ S. 21.

Gemessen am Volumen hat das B2C Segment mit einem Sendungsanteil von 46 Prozent am gesamten KEP-Markt mittlerweile einen signifikant höheren Anteil als am Umsatz. Primär infolge des E-Commerce Wachstums wuchs das Sendungsaufkommen im B2C Segment um durchschnittlich 9 Prozent pro Jahr von unter 900 Mio. 2010 auf 1,3 Mrd. Sendungen 2015. Dabei nahm der Anteil des B2C Sendungsvolumens im KEP-Markt um 6 Prozentpunkte auf 46 Prozent zu.

Das B2B Sendungsvolumen stieg um insgesamt 18 Prozent von unter 1,2 Mrd. Sendungen auf annähernd 1,4 Mrd. Sendungen. Das durchschnittliche jährliche Volumenwachstum lag mit 3 Prozent auf dem Niveau des BIP Wachstums in Deutschland in diesem Zeitraum⁵².

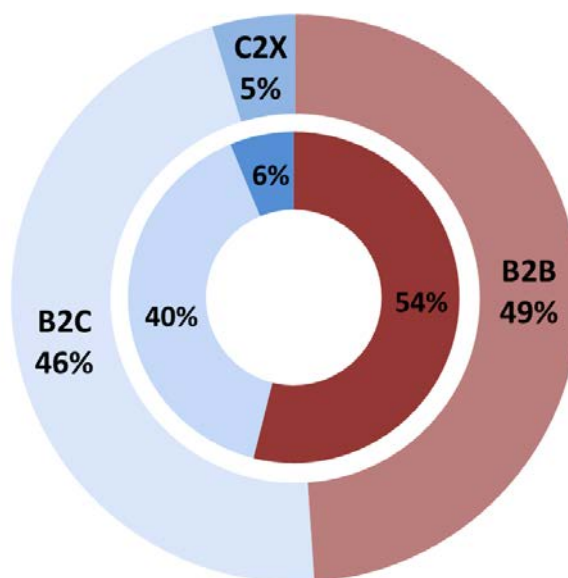


Abbildung 16: Sendungsanteile nach Segment 2010 (innen) sowie 2015 (außen)

Das Volumen der von Privatkunden aufgegebenen Sendungen zeigte einen leichten Rückgang von ca. 140 Mio. auf rund 130 Mio. Sendungen (-2 %). Auch bei der Sendungsentwicklung in diesem Segment konnte ein Zuwachs festgestellt werden, infolge dessen die Volumina von 2010 bis 2013 um insgesamt knapp 22 Prozent anstiegen. Im Folgejahr stagnierte das Volumen und sank 2015 leicht unter das Ausgangsniveau von 2010 ab.

⁵² Laut des Statistischen Bundesamtes stieg das Bruttoinlandsprodukt in jeweiligen Preisen in Deutschland von 2010 bis 2015 um durchschnittlich 3,3 Prozent pro Jahr. Vgl. Destatis, „Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen – Bruttoinlandsprodukt ab 1970“, https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VGR/Inlandsprodukt/Tabellen/BruttoinlandVierteljahresdaten_pdf.pdf?__blob=publicationFile, abgerufen am 18.01.2017.

3. Vertiefte Analyse des B2C Marktes nach Warengruppen und Regionen

Das B2C Segment hat sich in den vergangenen Jahren fest als wichtigster Treiber des KEP-Marktes insgesamt, sowie insbesondere des Paketgeschäfts, etabliert. Diese Entwicklung verläuft jedoch keinesfalls homogen; einzelne Warengruppen sind durch ein vergleichsweise schwaches Wachstum oder sogar durch Rückgänge gekennzeichnet. Ein typisches Beispiel für eine rückläufige Entwicklung stellen Medien dar. Ausgelöst durch die elektronische Substitution sind die versendeten Volumina für Bücher, Film- und Tonträger, aber auch Software, spürbar zurückgegangen⁵³.

Wie bereits die im Auftrag der Bundesnetzagentur⁵⁴ im vergangenen Jahr durchgeführte Studie aufgezeigt, ist die regionale Auswertung der Sendungen im B2C Segment insgesamt sowie auch die der einzelnen Warengruppen für eine Strukturanalyse des B2C Marktes und für eine Darstellung der Potenziale der einzelnen, unterschiedlich wachstumsstarken Warengruppen und deren Implikationen auf die Entwicklung der einzelnen Segmente des KEP-Marktes hochgradig relevant.

Zudem bietet der auf die Warengruppen gestützte Ansatz eine Möglichkeit zu überprüfen, ob und ggf. inwieweit neue, in Verbindung mit proprietären Liefersystemen - oftmals regionalisierte - Angebote innerhalb spezifischer Warengruppen die Nachfrage stimulieren. Solche Entwicklungen sind für eine aktuelle Marktbeobachtung relevant, insbesondere wenn neue Zustellformen nicht von der bislang gängigen Marktabgrenzung erfasst werden oder aber aufgrund von Substitution oder singulärem Wachstum, Verschiebungen zwischen den Segmenten des KEP-Marktes verursachen. Als Beispiel für solche, außerhalb der derzeitigen KEP-Marktbeobachtung operierenden Systeme, können die Zustelllösungen lokaler Supermärkte mit eigenen Fahrern dienen. Mithilfe einer regionalen Analyse der Warengruppen lassen sich diese Effekte beobachten und quantifizieren. Basierend auf den regionalen Wachstumsraten, in Verbindung mit der Entwicklung der pro Kopf und Jahr empfangenen B2C Sendungen, lassen sich valide Einschätzungen der künftigen Potenziale erarbeiten.

Diese Analyse von Warengruppen, deren Wachstum für Verschiebungen zwischen den Segmenten des KEP-Marktes ursächlich sein kann, stellt zudem eine der Grundlagen für die im qualitativen Teil der vorliegenden Studie durchgeführte Gain-Loss Analyse dar. Hierbei sind neben dem Bereich Lebensmittel auch Waren, die aufgrund ihres Gewichts oder ihrer Abmessungen nicht für eine Zustellung per Paket in Frage kommen, als mögliche Treiber solcher Verschiebungen zu nennen.

Die Darstellung der Entwicklung der einzelnen Warengruppen basiert auf einer jährlich durchgeführten, repräsentativen Befragung von 40.000 Onlinekäufern⁵⁵. In der vorliegenden

⁵³ Beispiele hierfür sind bspw. der Musik-Streaming-Anbieter Spotify oder die Film-Streaming Portale Netflix und Amazon Prime Video.

⁵⁴ Vgl. MRU GmbH und IAL, Ebd., 2015, S. 45 ff.

⁵⁵ Vgl. bevh, Interaktiver Handel in Deutschland, repräsentative Befragung von 40.000 Privatpersonen über 14 Jahren. Die MRU hat auf Basis eines langfristigen Kooperationsvertrages Zugriff auf die Rohdaten der Befragung und darauf aufbauend eine Methodik entwickelt, Umsätze in Volumina umzurechnen.

Untersuchung wird darauf aufbauend die regionale Volumenverteilung von 20 Warengruppen in den Jahren 2014 bis 2015 untersucht und nach zweistelligen PLZ-Regionen ausgewertet. Eine Analyse der pro Kopf ausgelieferten Sendungen ermöglicht darüber hinaus genauere Aussagen über das regionale Verbraucherverhalten sowie eine Potenzialanalyse der Verschiebungen innerhalb des KEP-Segementes anhand von Warengruppen mit besonderen Transportspezifika, da auch innerhalb einzelner Warengruppen signifikante Abweichungen existieren.

Entwicklung 2014/2015

Grundsätzlich orientiert sich die Verteilung des B2C Volumens an der Bevölkerungsverteilung in Deutschland. So wies beispielsweise die bevölkerungsreichste PLZ-Region 10⁵⁶ (Berlin) 2015 mit einem Volumen von insgesamt 46,1 Mio. B2C Sendungen (+9 %) auch das höchste Aufkommen auf⁵⁷. Dahinter folgen mit deutlichem Abstand die PLZ Regionen 45 (Großraum Essen: 27,1 Mio. Sdg., +16 %) und 47 (Region Duisburg/Krefeld: 24,4 Mio. Sdg., +18 %). Hamburg, Region 20, folgt auf dem vierten und München sogar erst auf dem einundzwanzigsten Rang.

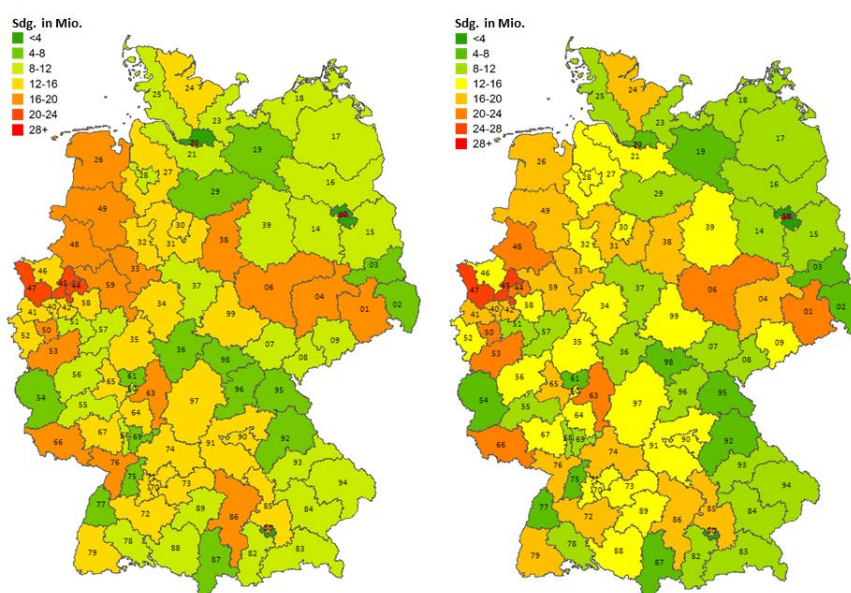


Abbildung 17: 2014 und 2015: B2C Volumina nach PLZ-Region in Mio.

Wie bereits eingangs dargestellt, liefert die Analyse der regionalen Verteilung der B2C Volumina in Deutschland im Zeitverlauf eine der Grundlagen für eine tiefergehende Betrachtung der Wanderungsbewegungen und –potenziale innerhalb des KEP-Marktes.

Die Betrachtung der regionalen Volumina im Vergleich zum Vorjahr zeigt Wachstum in nahezu sämtlichen Regionen, wobei die Bandbreite jedoch erhebliche Schwankungen zwischen 3 und 19 Prozent aufweist.

⁵⁶ Aus Gründen der Vergleichbarkeit wurden die Städte Berlin, Hamburg, Köln und München jeweils unter den PLZ 10, 20, 50 und 80 komplett subsumiert. Die PLZ-Regionen, die Teile dieser Städte sowie das Umland beinhalten, beziehen dementsprechend in der vorliegenden Studie lediglich die Gemeinden im Umland der betreffenden Städte ein. Dies ist bspw. in der PLZ-Region 22 der Fall.

⁵⁷ Die PLZ-Region 10 weist mit 3,47 Mio. Einwohnern vor den PLZ-Regionen 20 (1,76 Mio.) und 45 (1,54 Mio.) die höchste Bevölkerung auf. Vgl. Destatis, Gemeinden in Deutschland nach Fläche, Bevölkerung und Postleitzahl am 31.12.2015 (4. Quartal).

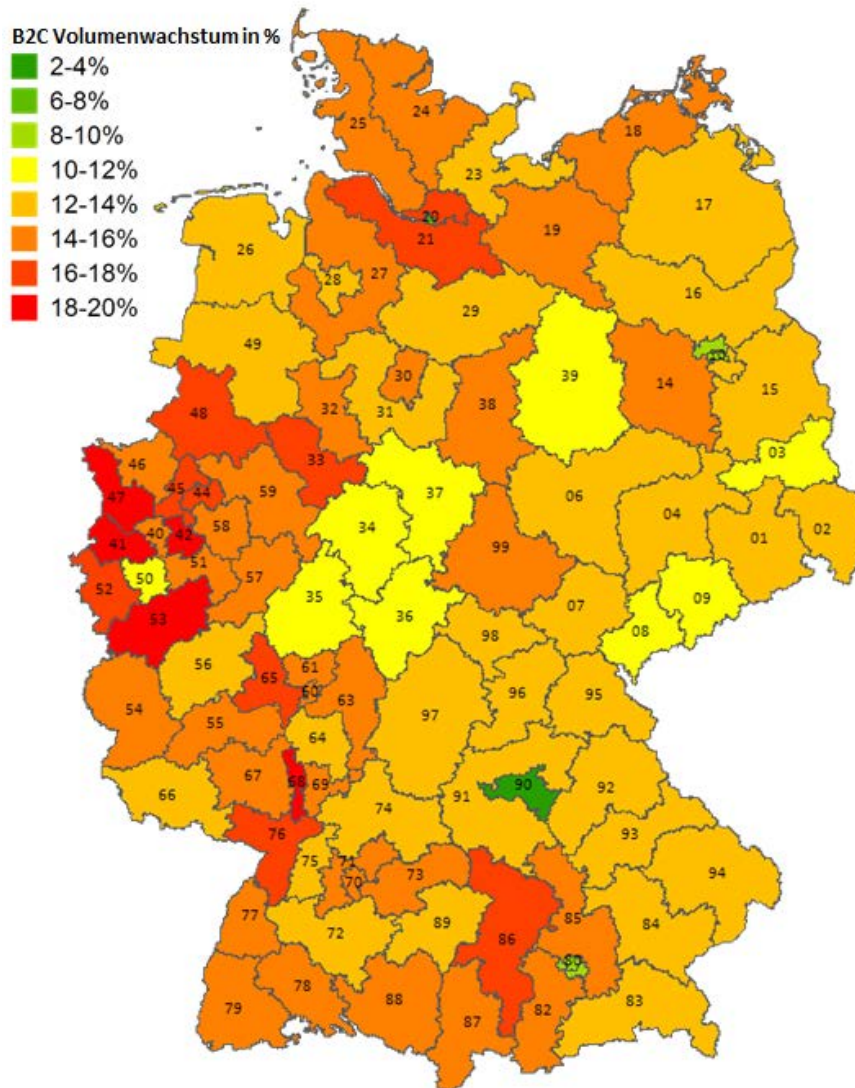


Abbildung 18: B2C Wachstum 2014 - 2015 nach PLZ-Regionen

Während bspw. 2014 keine PLZ Region ein Volumen zwischen 24 und 28 Mio. Sendungen aufwies, stieg das B2C Volumen in den PLZ-Regionen 47 (Duisburg) und 45 (Essen) erstmals auf über 24 Mio. Sdg. bzw. an und wuchs überdurchschnittlich stark.

Die prozentual wachstumsstärksten Regionen sind die Regionen 41 (Mönchengladbach), 42 (Wuppertal) und 68 (Mannheim) mit jeweils rund 19 Prozent Volumenwachstum. Die geringste Steigerung des B2C Volumens verzeichnete die Region Nürnberg (PLZ: 90) mit einer Volumensteigerung von lediglich 3 Prozent.

Dabei ist zu beobachten, dass insbesondere das dicht besiedelte Ruhrgebiet sowohl hohe Volumina als auch überdurchschnittliche Wachstumsraten aufweist und diese Region somit als einer der wichtigsten regionalen Treiber des Versandhandelsvolumens insgesamt identifiziert werden kann.

Die Analyse der 2015 pro Kopf empfangenen Versandhandelssendungen zeigt eine heterogene Entwicklung - sowohl in Bezug auf die unterschiedlichen Warengruppen als auch die geografische Entwicklung der Volumina.

Bemerkenswert ist die Entwicklung in Städten mit über einer Million Einwohnern. So fällt dort nur eine vergleichsweise geringe Zahl der pro Kopf bestellten B2C Sendungen an⁵⁸. Während Berlin (PLZ Region 10) die höchsten Volumina aufweist, gehört dort die Zahl der pro Kopf empfangenen B2C Sendungen mit 13 zu den niedrigsten in Deutschland.

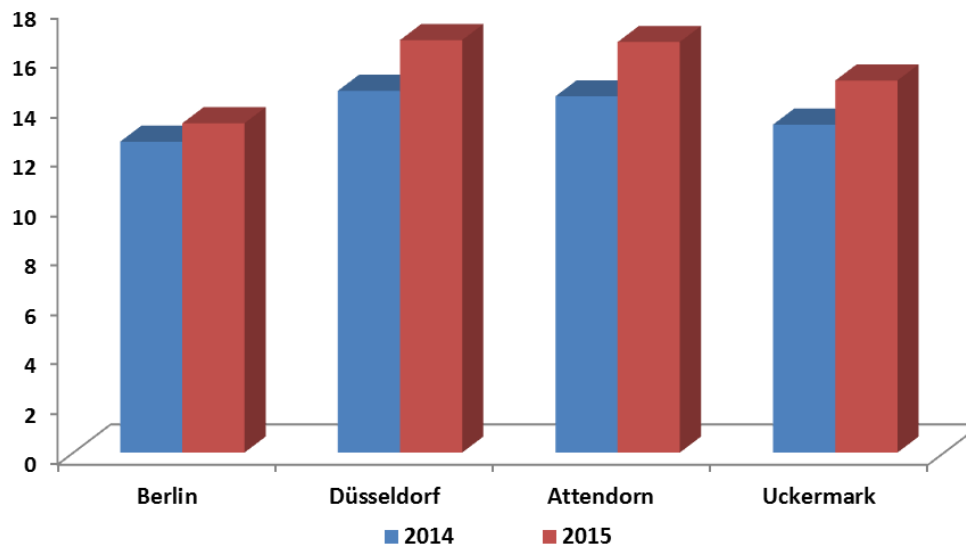


Abbildung 19: Entwicklung des B2C Pro-Kopf-Aufkommens in ausgewählten Regionen

Das höchste Pro-Kopf-Volumen kann dagegen mit 19 Sendungen in der PLZ 68 (Raum Mannheim) festgestellt werden. Darüber hinaus weist diese Region nach wie vor einen überdurchschnittlichen Volumenzuwachs insgesamt auf⁵⁹ sowie eine Zunahme der pro Kopf empfangenen Sendungen um 15 Prozent. In der Region mit dem zweithöchsten Volumen pro Kopf – PLZ-Region 33 (Gütersloh/Paderborn) – stellt sich die Situation mit rund 18 Sendungen pro Kopf 2015 ähnlich dar, da auch dort überdurchschnittliche Zuwächse registriert wurden.

In den eher ländlichen Regionen wie bspw. der PLZ Region 03 (Niederlausitz, 4,6 Mio. B2C Sdg., 15,7 Sdg. pro Kopf) liegt das B2C Sendungsvolumen im innerdeutschen Vergleich der PLZ-Regionen unterdurchschnittlich niedrig. Demgegenüber liegen diese Regionen bei der pro Kopf Betrachtung nur geringfügig unterhalb des bundesweiten Durchschnitts. Die Wachstumsraten der vergangenen Jahre weisen insgesamt auf ein vergleichsweise geringes Wachstumspotenzial hin.

Darüber hinaus ist die Zahl der pro Kopf empfangenen B2C Sendungen insbesondere im ländlich geprägten südlichen Mecklenburg-Vorpommern (PLZ 17 und 19) sowie in den

⁵⁸ Mit rund 13 B2C Sendungen pro Kopf liegen die Städte Berlin, Hamburg, Köln und München signifikant unterhalb des bundesweiten Durchschnittswertes von 16 B2C Sendungen pro Kopf und Jahr.

⁵⁹ Von 2013 bis 2015 betrug die CAGR 9 Prozent gegenüber einem durchschnittlichen bundesweiten Wachstum in diesem Zeitraum von 7 Prozent.

kleineren Großstädten Trier und Koblenz und dem eher ländlich kleinstädtisch geprägten Umland (PLZ 54 und 56) am niedrigsten. Insgesamt weisen größere Kleinstädte und kleinere Mittelstädte und Großstädte bis zu einer halben Million Einwohner das höchste B2C Pro-Kopf-Volumen auf⁶⁰.

Die teilweise signifikant voneinander abweichenden regionalen Unterschiede der Pro-Kopf-Entwicklung implizieren die Möglichkeit eines sich intensivierenden Regionalgefälles und haben somit nicht nur Bedeutung für die künftige Ausgestaltung logistischer Netzwerke, sondern ggf. auch für die postalische Grundversorgung.

Des Weiteren zeigt auch die Entwicklung der Warengruppen einen insgesamt inhomogenen Verlauf. Während das Volumen der mit Abstand größten Warengruppe Bekleidung 2015 um 22 Prozent zulegte, stieg das Sendungsvolumen in der zweitgrößten Warengruppe Unterhaltungselektronik lediglich um 8 Prozent an. Demgegenüber zeigen andere Warengruppen, wie bspw. Bücher, Bild- und Tonträger, aber auch Computer und Zubehör, Volumenrückgänge von 16 bis 22 Prozent.

Während im Bereich audiovisueller Medien vielfach Sendungen durch den Download von Dateien ersetzt werden, ist die Warengruppe Computer und Zubehör zum einen ebenfalls durch die elektronische Substitution im Bereich Software und zum anderen durch ein geändertes Nutzungsverhalten der Verbraucher geprägt, die zunehmend Smartphones nutzen, während die Verkäufe von Desktop PC stark rückläufig sind⁶¹.

Nachfolgend werden die unterschiedlichen Entwicklungen von Warengruppen anhand von zwei Beispielen – den Warengruppen Möbel und Lebensmittel – dargestellt.

⁶⁰ Die Definitionen für die Städtegrößen beruhen auf den Begriffsbestimmungen der Internationalen Statistikkonferenz von 1887. Vgl. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Laufende Stadtbeobachtung – Raumabgrenzungen, http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumb Beobachtung/Raumabgrenzungen/StadtGemeindetyp/StadtGemeindetyp_node.html, abgerufen am 24.10.2016.

http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumb Beobachtung/Raumabgrenzungen/StadtGemeindetyp/StadtGemeindetyp_node.html.

⁶¹ Vgl. Heise, „PC-Markt erneut um fast ein Zehntel geschrumpft“, <https://www.heise.de/newsticker/meldung/PC-Markt-erneut-um-fast-ein-Zehntel-geschrumpft-3168117.html>, abgerufen am 13.01.2017.

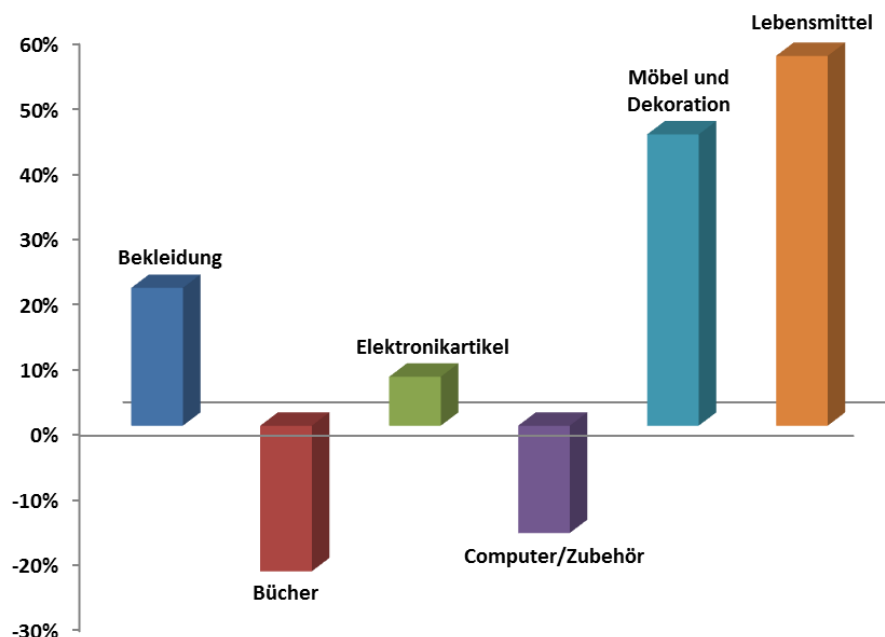


Abbildung 20: Entwicklung der pro Kopf empfangenen Pakete in ausgewählten Warengruppen 2014/2015

Lebensmittel und Möbel

Insbesondere die Warengruppe Lebensmittel besitzt das Potenzial, das Volumenwachstum im B2C Segment nachhaltig zu verändern. Allerdings stellen Lebensmittel – insbesondere frische und gekühlte bzw. tiefgefrorene – besondere Anforderungen an den Transport.

Der Anteil dieser Warengruppe am Onlinehandel in Deutschland ist bislang gering, weist jedoch hohe Zuwachsraten auf. Der Onlineanteil im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland belief sich 2015 auf lediglich knapp 0,5 Prozent⁶².

2015 wurden hier 908 Mio. Euro umgesetzt und insgesamt knapp 33 Mio. Sendungen ausgeliefert. Gegenüber dem Vorjahr stellt dies eine Steigerung von über 50 Prozent dar; der Umsatz der Warengruppe wuchs um lediglich 19 Prozent.

Das Potenzial der Warengruppe für den Onlinehandel ist dagegen riesig. Dies verdeutlicht das Beispiel Großbritannien. Dort wurden laut einer Untersuchung des Marktforschungsinstituts Mintel⁶³ im Online-Lebensmitteleinzelhandel 2015 insgesamt rund

⁶² Laut Angaben der Bundesvereinigung der Deutschen Lebensmittelindustrie belief sich der Gesamtumsatz des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland 2015 auf 191 Mrd. Euro. Vgl. BVE, Lebensmittelhandel, <http://www.bve-online.de/themen/branche-und-markt/lebensmittelhandel>, abgerufen am 21.10.2016.

⁶³ Vgl. Mintel, "29% of UK online grocery shoppers are shopping for groceries more online now than a year ago", <http://www.mintel.com/press-centre/retail-press-centre/29-of-uk-online-grocery-shoppers-are-shopping-for-groceries-more-online-now-than-a-year-ago>, abgerufen am 21.10.2016.

11,7 Mrd. Euro umgesetzt⁶⁴. Dies entspricht einem Anteil von ca. 5,4 Prozent der Umsätze des britischen Lebensmitteleinzelhandels⁶⁵.

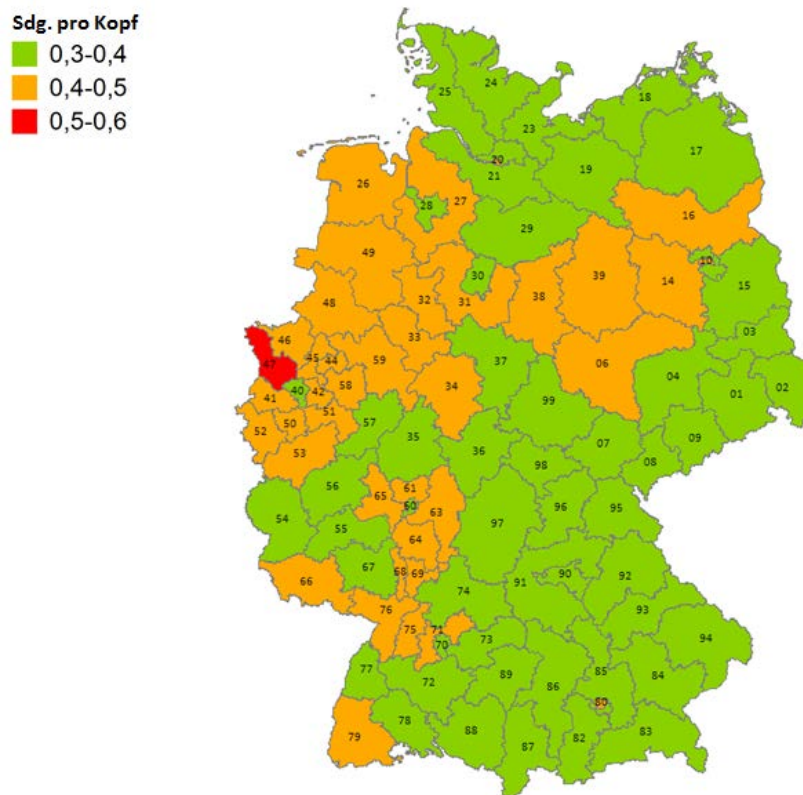


Abbildung 21: Sendungen pro Kopf in der Warengruppe Lebensmittel

Sollte in Deutschland zumindest mittelfristig eine ähnliche Entwicklung wie in Großbritannien eintreten, würde ein Onlineanteil von 5,4 Prozent im Lebensmitteleinzelhandel Umsätzen von rund 10,3 Mrd. Euro, und – bei linearer Fortschreibung – einem Sendungsvolumen von knapp 370 Millionen entsprechen.

Ein solches Wachstum hätte sowohl signifikante Auswirkungen auf die Entwicklung des gesamten B2C Volumens als auch strukturelle Implikationen. Denn schon jetzt zeichnen sich insbesondere bei Transporten von frischen und gekühlten Lebensmittel neue Zustelllösungen ab, die nicht dem traditionellen Paketsegment zugerechnet werden können. Die derzeit am Markt präsenten Lösungen nutzen teilweise lokale Kurier oder bieten den Service auf Basis von eigenen Lieferstrukturen an, die bislang nicht im Rahmen der Marktbeobachtung erfasst werden.

Bei der Betrachtung der pro Kopf in der Warengruppe Lebensmittel geordneten Sendungen ist zum einen auffällig, dass die vier Millionenstädte, die in den sonstigen Warengruppen die im Vergleich niedrigsten Pro-Kopf-Werte aufweisen, mit etwas über 0,4 Sendungen pro Kopf

⁶⁴ 8,6 Mrd. GBP Umrechnungskurs vom 31.12.2015, 1 EUR – 0,73713 GBP.

⁶⁵ Vgl. IGD, UK Grocery Retailing, <http://www.igd.com/Research/Retail/UK-grocery-retailing/>, abgerufen am 21.10.2016. In den Zahlen sind die Click & Collect Bestellungen nicht mit einbezogen, da sie keine Lieferungen auslösen. Rechnet man diese hinzu, so steigt der Onlineanteil am britischen Lebensmitteleinzelhandel auf 10,5 Prozent.

leicht über dem Bundesdurchschnitt liegen. Davon abgesehen ist kein klares Stadt-Land Gefälle feststellbar. Allerdings ist die Bereitschaft, Lebensmittel zu bestellen, in Agglomerationen insgesamt höher als in dünner besiedelten bzw. ländlich geprägten Regionen. So weist bspw. der PLZ-Bereich 47 (Duisburg) als einziger einen Wert von über 0,5 Sendungen pro Kopf und Jahr in dieser Warengruppe auf und liegt damit etwas oberhalb der nachfolgenden PLZ Regionen 42 (Wuppertal) und 68 (Mannheim), die ebenfalls städtisch geprägt sind.

Gleichzeitig weisen auch Regionen, die durch Mittelstädte bzw. kleinere Großstädte geprägt sind, wie bspw. der PLZ Bereich 33 (Paderborn, Gütersloh)⁶⁶, hohe Werte in der Warengruppe Lebensmittel auf. Letztgenannter erreicht mit knapp unter 0,5 Sendungen pro Kopf und Jahr das vierthöchste Volumen.

Im Gegensatz dazu liegt die Zahl der pro Kopf in den Großstädten Hannover (PLZ-Region 30) und Bremen (PLZ-Region 28) empfangenen Sendungen in der Warengruppe Lebensmittel mit weniger als 0,4 Sendungen pro Kopf und Jahr 2015 unterhalb des Durchschnitts.

Zur Verdeutlichung: Allein die geringe Differenz der Pro-Kopf-Werte zwischen Hannover bzw. Bremen („weniger als 0,4 pro Kopf“) und Berlin („etwas über 0,4 Sendungen pro Kopf“) stehen in der Hauptstadt für ein Volumen von rund 50.000 Sendungen in dieser Warengruppe.

Insofern stellt die Analyse des regionalen Aufkommens insbesondere in der Warengruppe Lebensmittel ein geeignetes Instrument zur Abschätzung von Potenzialen im Rahmen der Gain-Loss Analyse dar⁶⁷.

Eine weitere wachstumssträchtige Warengruppe, deren Entwicklung Hinweise auf Verschiebungen innerhalb des KEP-Marktes liefern kann, sind Möbel und Lampen. Diese Warengruppe ist eine der wachstumsstärksten im B2C Segment und erreichte bei einem Anstieg von 41 Prozent 2015 ein Sendungsvolumen von über 60 Mio.⁶⁸.

Die Analyse der pro Kopf in dieser Warengruppe empfangenen Sendungen zeigt, dass die Nutzung des Versandhandels besonders hohe regionale Differenzen aufweist. So erhielt jeder Einwohner Deutschlands 2015 durchschnittlich 0,8 Sendungen. Mit über einer Sendung pro Kopf waren die PLZ-Regionen 60 (Frankfurt am Main), 44 (Großraum Dortmund), 68 (Mannheim und Umgebung) und 42 (Region Wuppertal/Solingen) die führenden Regionen in der Warengruppe Möbel, während die Millionenstädte mit lediglich rund 0,5 Sendungen pro Kopf die geringste Affinität zur Bestellung von Möbeln hatten.

⁶⁶ Nach der Definition des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung, haben Mittelstädte eine Einwohnerzahl von 20.000 bis 100.000, während Großstädte über 100.000 Einwohner aufweisen. Vgl. BBSR, Laufende Stadtbeobachtung – Raumabgrenzungen, http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumb Beobachtung/Raumabgrenzungen/StadtGemeindetyp/StadtGemeindetyp_node.html, abgerufen am 24.10.2016.

⁶⁷ Vgl. Kapitel „Qualitative Analyse des KEP-Marktes“.

⁶⁸ Bisherige Veröffentlichungen für das Jahr 2016 zeigen ein fortgesetztes Wachstum. So war die Warengruppe Möbel und Dekoration, gemessen am Umsatz, im 3. Quartal die drittgrößte Warengruppe im Versandhandel mit einem Umsatz von 960 Mio. Euro innerhalb des Quartals. Vgl. bevh, Befragung unter 40.000 Konsumenten im Zeitraum Juli bis September 2016.

Sdg. pro Kopf

- 0,5-0,6
- 0,6-0,7
- 0,7-0,8
- 0,8-0,9
- 0,9-1,0
- 1,0-1,1

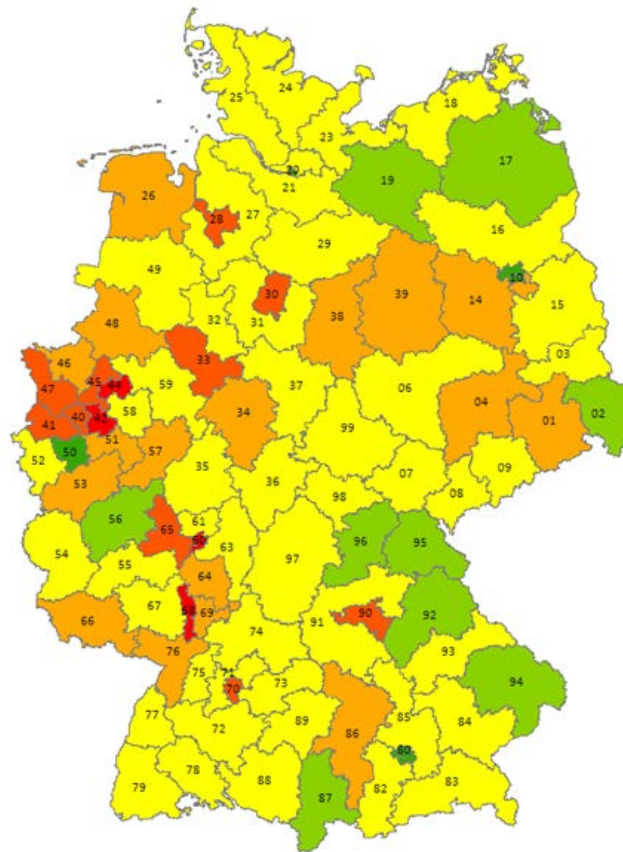


Abbildung 22: Sendungen pro Kopf in der Warengruppe Möbel

In den dünner besiedelten Regionen Deutschlands, wie den ländlich geprägten PLZ Regionen 02 (Region Bautzen/Görlitz), 17 (Kreis Neubrandenburg und die Region Vorpommern) und 19 (Schwerin und Teile Westmecklenburgs, 0,7 Sendungen pro Kopf) sowie in den größten Städten Berlin, Hamburg, Köln und München (PLZ-Regionen 10, 20, 50 und 80) ist die Bestellung von Möbeln mit rund 0,5 Sendungen pro Kopf bislang unterdurchschnittlich ausgeprägt.

Demgegenüber ist vor allem im Ruhrgebiet eine erhöhte Bereitschaft zur Bestellung von Möbeln und Lampen festzustellen. So lag die Zahl der pro Kopf in dieser Warengruppe beispielsweise in der Region Düsseldorf empfangenen Sendungen bei rund 1,1.

Die weitere Entwicklung der Warengruppe ist primär von großen Onlinehändlern, die den Markt durch hohe Wachstumsraten antreiben, geprägt⁶⁹. Das dynamische Wachstum solcher Anbieter beinhaltet das Potenzial zur nachhaltigen Veränderung der Anbieter- und Servicestruktur im diesem Subsegment des B2C Marktes.

Darüber hinaus ist auch eine Vielzahl von bislang rein stationären Möbelhändlern dazu übergegangen, das Internet als zusätzlichen Vertriebskanal zu nutzen. Unter anderem aufgrund der mittlerweile in dieser Warengruppe vertretenen Brandbreite von Anbietern, weisen auch die in dieser Warengruppe transportierten Sendungen stark unterschiedliche

⁶⁹ So meldete bspw. der Anbieter Home24 für 2015 ein Umsatzwachstum von 45,9 Prozent. Der ebenfalls zu Rocket Internet gehörende Anbieter Westwing berichtete hingegen ein Wachstum von 19,6 Prozent. Vgl. Rocket Internet, „Q1 2016 Selected Portfolio Companies Update“.

Charakteristika auf. So können Kunden beispielsweise zusammenbaubare Möbel bestellen, die aufgrund ihrer Abmessungen und ihres Gewichts auch von Paketdiensten befördert werden können, aber beispielsweise ebenso Möbelstücke, deren Zustellung mehr als eine Person erfordert, wie z. B. eine Schrankwand.

Vor diesem Hintergrund ist die Warengruppe Möbel auch von einer Vielzahl unterschiedlicher logistischer Lösungen aus sämtlichen Segmenten des KEP-Marktes geprägt. Während zum einen eine Vielzahl von Speditionen dezidierte B2C Dienstleistungen im Rahmen ihres Portfolios anbieten⁷⁰, haben bspw. die Paketdienste Hermes und DHL eigene Tochterfirmen für die Belieferung von Endkunden mit großen und schweren Sendungen etabliert⁷¹. Zudem bieten die Dienstleister teilweise auch die Beförderung großer und schwerer Sendungen im Rahmen von dezidierten Expressservices an. Vereinzelt bieten Möbelhändler mittlerweile auch die taggleiche Lieferung von Möbeln per Kurier an⁷².

⁷⁰ Vgl. hierzu u. a. Rhenus Logistics, „Service und Qualität für den Endkunden“, <http://www.de.rhenus.com/leistungen/mehrwertlogistik/endkundenbelieferung/>, abgerufen am 25.01.2017.

⁷¹ Vgl. Hermes Einrichtungs Service, „Hermes Einrichtungs Service – der Marktführer im 2-Mann-Handling“, <https://www.hermesworld.com/de/%C3%BCber-uns/hermes-gruppe/hermes-einrichtungs-service/>, sowie DHL Home Delivery, <https://www.dhl.de/de/geschaeftskunden/logistik/supply-chain-loesungen/unsere-leistungen/home-delivery.html>, abgerufen am 25.01.2017. Andere Paketdienste offerieren ihren Kunden dagegen eine höhere Gewichtsobergrenze. So akzeptiert GLS beispielsweise Pakete mit einem Gewicht von bis zu 40 kg und UPS befördert Standardsendungen von bis zu 70 kg. GLS Business Parcel, <https://gls-group.eu/DE/de/paket-uebersicht/business-parcel>, sowie UPS, „Gewicht und Größe“, https://www.ups.com/content/de/de/resources/ship/packaging/weight_size.html?srch_pos=4&srch_phr=70+kg, abgerufen am 25.01.2017.

⁷² Vgl. hierzu bspw. IKEA Hamburg-Altona, „Serviceleistungen“, http://www.ikea.com/de/de/store/hamburg_altona/services, abgerufen am 25.01.2017.

4. Der Markt für grenzüberschreitende Sendungen

Zwischen den einzelnen Segmenten des KEP-Marktes variiert der Anteil internationaler Sendungen erheblich. So stellen grenzüberschreitende Sendungen im Kuriersegment eine Ausnahme dar und haben keine signifikanten Anteile am Sendungsvolumen bzw. dem Umsatz des Segments. Einschätzungen zufolge bewegen sich die Umsätze im grenzüberschreitenden Bereich insgesamt maximal im zweistelligen Millionenbereich. Die Zahl der Sendungen bewegt sich jährlich maximal im fünfstelligen Bereich. Der wesentliche Anteil der Sendungen wird per Direktfahrt in Europa ausgeliefert. Nur in seltenen Ausnahmefällen werden einige Sendungen auch als sogenannte On-Board Kuriersendungen per Flugzeug über weite Distanzen hinweg befördert. Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass heutzutage ca. 98 Prozent der Umsätze im Kuriersegment im Inlandsmarkt erwirtschaftet werden; die Zahl der cross-border Kuriersendungen bewegt sich nach wie vor im lediglich fünfstelligen Bereich⁷³.

Im Expresssegment zählen grenzüberschreitende Sendungen dagegen traditionell zum Kerngeschäft. Mittlerweile profitieren die Anbieter auch im zunehmenden Maße von der Nutzung internationaler Angebote im B2C E-Commerce. So sind beispielsweise bereits 20 Prozent des weltweiten grenzüberschreitenden Volumens beim Anbieters DHL Express auf den internationalen B2C E-Commerce zurückzuführen⁷⁴.

Im Paketsegment sind internationale Sendungen sowohl infolge der zunehmenden Integration des europäischen Binnenmarktes als auch des grenzüberschreitenden E-Commerce mittlerweile ein fester Bestandteil des Geschäfts.

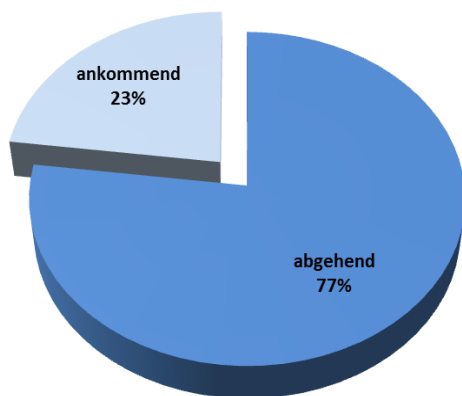


Abbildung 23: Umsatzverteilung im grenzüberschreitenden KEP-Markt

Insgesamt beliefen sich die Umsätze im grenzüberschreitenden Geschäft des KEP-Marktes 2015 auf rund 4,65 Mrd. Euro. Damit wurden 23 Prozent der Umsätze in diesem Bereich erzielt.

Hiervon entfielen wiederum mit insgesamt 3,58 Mrd. Euro 77 Prozent auf Exportsendungen.

⁷³ Vereinzelt Kurierunternehmen haben sich auf grenzüberschreitende Sendungen spezialisiert, wie bspw. time:matters. Allerdings sind diese in der Regel im Bereich der Emergency Logistik tätig. Diese beinhaltet bspw. die taggleiche Lieferung von dringend benötigten Ersatzteilen. Die Kosten für einen derartigen Service sind jedoch für das Massengeschäft prohibitiv hoch, da in diesem Bereich bspw. kurzfristig Luftfrachtkapazitäten und Tickets gebucht werden müssen. Vgl. bspw. <http://www.time-matters.com/de/transportloesungen/sameday-air/>, abgerufen am 02.02.2017.

⁷⁴ Vgl. DP DHL, "Capital Markets Tutorial Workshop 2016", S. 55.

Importsendungen standen für 23 Prozent der Umsätze im internationalen Geschäft und summierten sich auf rund 1,07 Mrd. Euro.

Den höchsten Anteil besitzt das internationale Geschäft im Expresssegment. Mit annähernd 2,35 Mrd. Euro sind 34,1 Prozent der Umsätze auf das grenzüberschreitende Geschäft zurückzuführen.

Dabei überwogen auch in diesem Segment auf den Export zurückzuführende Umsätze. Insgesamt entfielen mit knapp 1,76 Mrd. Euro rund 75 Prozent der im grenzüberschreitenden Expressgeschäft generierten Umsätze auf den Export. Die im Importgeschäft erzielten Umsätze beliefen sich auf insgesamt 579 Mio. Euro.

Umsätze aus dem grenzüberschreitenden Geschäft im Paketsegment standen 2015 mit 2,31 Mrd. Euro für 24 Prozent des Segmentumsatzes. Dabei entfielen mit knapp 1,83 Mrd. Euro 75 Prozent der Umsätze auf den Export. Auf das Importgeschäft im Paketsegment entfielen 489 Mio. Euro bzw. 21 Prozent der gesamten im grenzüberschreitenden Geschäft generierten Umsätze.

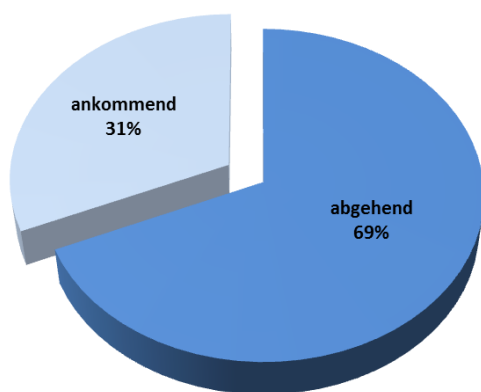


Abbildung 24: Volumina im grenzüberschreitenden KEP-Markt

2015 wurden im KEP-Markt rund 347 Mio. grenzüberschreitende Sendungen befördert. Dies entspricht einem Anteil von 12 Prozent am Gesamtaufkommen. Auf das Exportvolumen entfielen davon rund 238 Mio. Sendungen, entsprechend 69 Prozent, während auf das Importvolumen 109 Mio. Sendungen bzw. 31 Prozent entfielen.

Die Sendungsanalyse in den Segmenten Paket und Express zeigt, dass in beiden Teilmärkten⁷⁵ das Exportvolumen jeweils mehr als doppelt so hoch ist wie das Importvolumen. Im Expresssegment belief sich das grenzüberschreitende Volumen auf annähernd 46 Mio. Sendungen. Damit wurden 16 Prozent des gesamten Expressvolumens im grenzüberschreitenden Verkehr abgewickelt.

Insgesamt wurden 31 Mio. Expresssendungen bzw. 69 Prozent der internationalen Volumina exportiert. Der Anteil des Importvolumens belief sich mit 14 Mio. Sendungen auf 31 Prozent der grenzüberschreitenden Volumina im Expresssegment.

⁷⁵ Dabei sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass im Expresssegment, im Gegensatz zum Paketsegment, eine Sendung oftmals mehrere Packstücke enthält. Insofern ist ein direkter Vergleich mit den Volumina im Paketsegment nicht möglich.

Im Paketsegment konnte bei den fünf den Markt prägenden Anbietern ein grenzüberschreitendes Volumen von insgesamt 301 Mio. Sendungen identifiziert werden. Der Anteil des internationalen Volumens betrug in diesem Bereich knapp 13 Prozent. Von den internationalen Sendungen im Paketbereich entfielen 206 Mio. Sendungen, die für rund 68 Prozent grenzüberschreitenden Volumens im Paketsegment standen, auf abgehende Sendungen. Auf eingehende Auslandssendungen entfielen mit knapp 95 Mio. Sendungen 32 Prozent des internationalen Volumens.

	Umsatz		Sendungen	
	abgehend	ankommend	abgehend	ankommend
Express	1.756	579	31	14
Paket	1.825	489	206	95
Gesamt	3.581	1.068	238	109

Tabelle 9: Umsatz und Volumina im grenzüberschreitenden Geschäft in Mio. € bzw. Sendungen

Insgesamt verdeutlichen die Zahlen die hohe Bedeutung von grenzüberschreitenden Sendungen für den KEP-Markt insgesamt.

Angeichts des fortgesetzten E-Commerce Wachstums im grenzüberschreitenden Geschäft ist davon auszugehen, dass insbesondere in dem hiervon primär profitierenden Paketsegment die Umsätze und Volumina auch künftig ein dynamisches Wachstum aufweisen werden⁷⁶, wohingegen das grenzüberschreitende Geschäft im Expresssegment, aufgrund des nach wie vor bestehenden B2B Fokus primär von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung abhängt.

⁷⁶ So geht beispielsweise eine Studie des Beratungsunternehmens Accenture davon aus, dass auf den grenzüberschreitenden E-Commerce in Westeuropa bis 2020 rund ein Drittel der gesamten B2C E-Commerce Umsätze entfallen werden. 2014 waren dies lediglich 18 Prozent. Insgesamt wird eine Umsatzsteigerung von 73 Mrd. auf 216 Mrd. Euro für diesen Zeitraum prognostiziert. Vgl. Accenture, „Cross-Border Ecommerce“ S. 2.

5. Laufzeiten im Paketsegment

Im Paketsegment stellt die Laufzeit im Gegensatz zum Expresssegment keine verbindliche Zusage dar, sondern eine aus dem Produktionssystem heraus zu erwartende Angabe. Gleichzeitig schreibt die Post-Universaldienstleistungsverordnung vor, dass von den an einem Werktag eingelieferten inländischen Paketen im Jahresdurchschnitt mindestens 80 Prozent bis zum zweiten auf den Einlieferungstag folgenden Werktag ausgeliefert werden müssen⁷⁷.

Basierend auf älteren Untersuchungen der Bundesnetzagentur ist davon auszugehen, dass die Regellaufzeit im Paketmarkt zwischen 24 und 72 Stunden liegt, wobei der Großteil der Volumina bereits am folgenden Werktag zugestellt wird⁷⁸.

Die am Markt tätigen Anbieter gaben im Rahmen der Primärerhebung an, dass zwischen 86 und 96 Prozent der Paketsendungen am folgenden Werktag zugestellt werden. Gegenüber dem Vorjahr⁷⁹ konnte hier bei einigen Anbietern eine geringfügige Verbesserung der Laufzeit festgestellt werden⁸⁰, während die durchschnittliche Laufzeit bei anderen Anbietern im Vorjahresvergleich stagnierte. Der Anteil der Pakete, die am dritten Werktag nach der Einlieferung zugestellt werden, lag bei keinem der Anbieter über 2 Prozent.

In Summe bedeutet dies, dass 2015 von den insgesamt über 2,3 Mrd. Paketen im Markt rund 85 Prozent bzw. knapp 2 Mrd. Sendungen am folgenden Werktag zugestellt wurden. Innerhalb von 2 Werktagen wurden dann weitere knapp 270 Mio. Pakete bzw. 11 Prozent der Sendungen ausgeliefert. Die Zahl der Pakete, bei denen die Zustellung 3 Tage oder mehr in Anspruch nahm, belief sich auf etwas mehr als 50 Mio. (2 %) bzw. 20 Mio. (1 %) Pakete⁸¹.

Zur Interpretation und Nachvollziehbarkeit dieser Ergebnisse ist es notwendig, die Rahmenbedingungen näher zu betrachten. So existiert bspw. keine einheitliche Methode zur Erhebung der Laufzeit, sodass den Messungen der Anbieter häufig unterschiedliche Methoden zugrunde liegen. Einige Paketdienste beginnen bspw. mit der Messung der Laufzeit erst, wenn die jeweilige Sendung das Versanddepot erreicht hat. Der Zeitpunkt der Übernahme der Sendung beim Versender oder die Einlieferung der Sendung in einem Paketshop oder einer Filiale ist dann für die Berechnung der Laufzeit unerheblich⁸².

⁷⁷ Vgl. PUDLV §3 Abs. 2. Gegenwärtig findet keine regelmäßige Überprüfung der Laufzeiten statt.

⁷⁸ Vgl. Bundesnetzagentur, Postmarkterhebung 2013, 2013. Demnach wurden 2012 92 Prozent des Umsatzes mit Standardpaketen erzielt, die am nächsten Werktag zugestellt wurden. 8 Prozent der Umsätze entfielen auf Standardpakete, die am übernächsten Werktag oder später zugestellt wurden.

⁷⁹ Vgl. MRU GmbH und IAL, Ebd., 2015, S. 54 ff.

⁸⁰ Die im Rahmen der Erhebung festgestellte Laufzeitverkürzung bewegte sich dabei in der Größenordnung von rund einer Stunde.

⁸¹ Die im Vergleich mit dem Vorjahr teilweise längeren Laufzeiten könnten unter anderem auf die mehrwöchigen Streiks bei der DHL zurückzuführen sein.

⁸² Der Sendungseingang im Versanddepot stellt bei den Paketdiensten, die Subunternehmer einsetzen, oftmals die erste durch das Unternehmen selbst durchgeführte Erfassung aller Sendungen dar. Deshalb sind auch viele Sendungen erst ab diesem Zeitpunkt in den IT Systemen der jeweiligen Dienstleister sichtbar.

Des Weiteren berücksichtigen einige Paketdienste bei der Ermittlung ihrer Laufzeiten keine Sendungen, bei denen sogenannte Auslieferhindernisse auftreten. Dies gilt z. B. für falsche Adressen oder wenn der Empfänger bei der Zustellung nicht angetroffen wurde⁸³.

Generell spielt der Zeitpunkt der Einlieferung bzw. Abholung eine wesentliche Rolle. Grundsätzlich gilt, dass Privatkunden und gewerbliche Kleinversender ihre Sendungen nur über Filialen oder Paketshops der Anbieter aufgeben können. Ob Sendungen von anderen gewerblichen Auftraggebern abgeholt werden, ist von der Versandmenge abhängig. In der Regel erfolgen diese Abholungen dann im Rahmen von Rundtouren, die in ländlichen bzw. dünn besiedelten Regionen zudem oftmals mit der Auslieferung kombiniert sind. Sofern dann zum Anlieferzeitpunkt die Ausgangspakete noch nicht versandfertig kommissioniert sind, kann aus Sicht des Paketempfängers der Eindruck einer um mindestens einen Tag verlängerten Laufzeit entstehen.

Dies gilt auch häufig für die sogenannten Paketshops bzw. Partnerfilialen. Sofern ein Anbieter bspw. in strukturschwachen Regionen die Shops im Rahmen von Rundtouren versorgt, wird ein Teil der Standorte zwangsläufig bereits im Laufe des Vormittags angefahren. Da Zustellung und Abholung in dieser Konstellation dann zusammen erfolgen, werden Sendungen, die ein Versender im Laufe des Nachmittags einliefert, frühestens erst am Folgetag zur Beförderung übernommen.

Großkunden, wie bspw. Versandhändler, erhalten dagegen sogenannte Wechselbrücken zur Selbstbeladung gestellt, die dann zu festen Zeitpunkten vom Paketdienst per LKW abholt und direkt in ein Depot oder Hub eingespeist werden und somit in der Regel erheblich schneller ausgeliefert werden können.

Bei einigen Anbietern erfolgt zudem eine Direkteinspeisung durch Großkunden. Das heißt, wenn Hubs direkt neben den Standorten der Großversender errichtet wurden, sind diese beispielsweise durch eine Brücke verbunden, in der ein Förderband die fertig kommissionierten Pakete vom Standort des Versenders in das Umschlagzentrum des Paketdienstes transportiert.

Grundsätzlichen Einfluss auf die Laufzeiten haben zudem die jeweiligen Netzwerke der Anbieter sowie deren operative Strukturen. Zwar verfügen alle Paketdienste über eine landesweit flächendeckende Produktionsstruktur von Niederlassungen, Depots und Hubs. Jedoch sind die jeweilige geografische Lage der Depots und der Umschlagzentren, insbesondere die verkehrliche Anbindung, dagegen unterschiedlich und haben dadurch einen entscheidenden Einfluss auf die Laufzeit.

⁸³ Generell gilt, dass die vom Paketempfänger wahrgenommene Laufzeit von den offiziellen Angaben der Dienste abweichen kann. So berücksichtigen bspw. Privatempfänger häufig nicht den für die Kommissionierung ihrer Sendung benötigten Zeitaufwand.

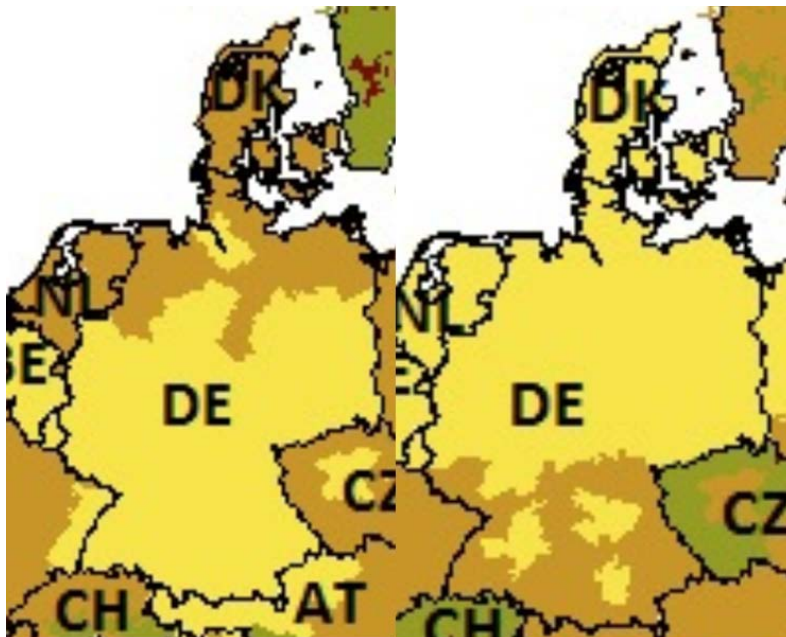


Abbildung 25: Laufzeiten eines Anbieters zu den Abgangsorten München und Hamburg

Die nebenstehende Grafik illustriert am Beispiel der Abgangsorte München (links) und Hamburg (rechts), in welchen Regionen, in Abhängigkeit von der jeweiligen Entfernung, eine Zustellung am folgenden Werktag zu erwarten ist (gelb). Der braun eingefärbte Bereich gibt dabei die Regionen wieder, in denen die Zustellung in der Regel innerhalb von 2 Werktagen erfolgt.

Mit Blick auf die operative Handhabung ist des Weiteren die Zahl der Umschläge innerhalb des Netzwerkes relevant für die Laufzeit. Grundsätzlich sind die von mehreren Paketdiensten als „Hub-and-Spoke“ Netzwerke auf einen oder 2 Umschläge ausgelegt. Ob die Sendungen zunächst über ein Hub (oder mehrere) oder im Rahmen von Direktverkehren zwischen Versanddepot und Empfangsdepot befördert werden, ist von Anbieter zu Anbieter unterschiedlich. Anbieter mit nur einem Hub (oft auch als zentrale Umschlagbasis oder Zub bezeichnet) ergänzen diese durch regionale Paketumschlagknoten („Mini-Hub“).

Direktverkehre werden immer dann eingerichtet, wenn genügend Sendungen für ein bestimmtes Empfangsdepot anfallen, um eine Wechselbrücke zu füllen. Ein Transport zum Hub und von dort wieder zum Empfangsdepot würde unnötige zusätzliche Kosten und Zeitverlust bedeuten.

6. Abschätzung Warensendungen

Neben dem im KEP-Markt primär durch das E-Commerce-Wachstum verursachten Volumenanstieg konnte auch das durch elektronische Substitution und Volumenrückgänge gekennzeichnete Briefsegment, wenn auch in erheblich geringerem Ausmaß als das Paketsegment, von der zunehmenden Zahl der Online-Einkäufe profitieren⁸⁴. Dabei fallen Warensendungen mit einem Gewicht bis 1.000 Gramm in den lizenzpflichtigen Bereich⁸⁵.

Insbesondere Warengruppen, in denen primär kleine und leichtere Artikel versendet werden, sind für eine Zustellung per Brief prädestiniert. Gleichzeitig bietet die Deutsche Post mit der sogenannten „Büchersendung“ eine weitere warengruppenspezifische Form des über das Briefnetzwerk produzierten Versands an. Im Gegensatz zur Warensendung umfasst die Büchersendung sowohl den lizenzpflichtigen (bis 1.000 Gramm) als auch den nicht-lizenzpflichtigen Bereich (da sie bis zu 2.000 Gramm wiegen dürfen)⁸⁶. Dabei stellen Bücher, trotz einer rückläufigen Tendenz⁸⁷, nach wie vor eine der größten Warengruppen im Versandhandel dar.

Darüber hinaus sind insbesondere die Warengruppen Bild- und Tonträger, Computer und Zubehör sowie Elektronikartikel aufgrund eines hohen Anteils von kleinen und leichtgewichtigen Produkten, wie bspw. Handyschalen, Kabel oder Computerspiele, für einen Versand per Warensendung geeignet. Im Gegensatz zu Paketsendungen, die zum überwiegenden Anteil bereits am folgenden Werktag zugestellt werden (siehe Kapitel zur Laufzeit von Paketsendungen), gilt für Waren- und Büchersendungen eine durchschnittliche Laufzeit von 3 bis 4 Werktagen. Darüber hinaus ist eine Versicherung, die im Paketsegment obligatorisch ist, für diese beiden Versandarten nur gegen einen Aufpreis zu erwerben. Büchersendungen werden in jedem Fall aufgrund des niedrigeren Umsatzsteuersatzes günstiger angeboten als reguläre Paketsendungen⁸⁸.

Dank des günstigeren Preises werden Waren- und Büchersendungen insbesondere im B2C Segment häufig genutzt. So greift beispielsweise auch der Onlinehändler Amazon auf die entsprechenden Dienstleistungen der Deutschen Post zurück⁸⁹.

Basierend auf einer repräsentativen Befragung unter 40.000 Konsumenten⁹⁰ sowie der dieser Studie zugrunde liegenden Primärerhebung lässt sich ein Volumen von knapp 120

⁸⁴ Bei der Deutschen Post lassen sich Gegenstände von bis zu einem Kilogramm Gewicht als Warensendung verschicken. Diese wird dann über das Briefnetzwerk produziert. Für diese Dienstleistung ist, im Gegensatz zu einem Versand per Paket, keine Trackingfunktion verfügbar. Eine Versicherung kann gegen Aufpreis auch für Warensendungen gebucht werden. Vgl. Webseite der Deutschen Post zu Warensendungen, <https://www.deutschepost.de/de/w/warensendung.html>, abgerufen am 04.01.2017. Bei anderen Briefdiensten wie bspw. CityMail wird diese Dienstleistung z. B. als Maxibrief bezeichnet. Vgl. CityMail Webseite, <http://www.city-mail.de/briefmarken/>, abgerufen am 04.01.2017.

⁸⁵ Vgl. §5 Abs. 1 PostG.

⁸⁶ Vgl. §1 Abs. 1 Nr. 1 PUDLV.

⁸⁷ So sank der Umsatz in dieser Warenkategorie laut bevh von 2014 auf 2015 um rund 10 Prozent von knapp 4,3 Mrd. Euro auf etwas über 3,8 Mrd. Euro. Vgl. bevh, „Interaktiver Handel in Deutschland – Ergebnisse 2015 S. 29.

⁸⁸ Vgl. § 4 Nr. 11b UStG.

⁸⁹ Vgl. Amazon, „Kontaktdaten unserer Logistikpartner“, <https://www.amazon.de/gp/help/customer/display.html?nodeId=201910090>, abgerufen am 05.01.2017.

⁹⁰ Vgl. bevh Befragung von 40.000 Konsumenten im Zeitraum Januar bis Dezember 2015.

Mio. Bücher- und Warensendungen identifizieren. Die aufkommensstärkste Warengruppe bei den Warensendungen ist Elektronik/Telekommunikation mit 31 Mio. Sendungen. Gleichzeitig belief sich das Volumen der B2C Büchersendungen 2015 auf knapp 13 Mio. Damit entspricht das Volumen der Bücher- und Warensendungen jeweils einem Anteil von 5,1 Prozent des Sendungsaufkommens im Paketmarkt bzw. 0,8 Prozent des Briefaufkommens⁹¹.

Somit haben diese Sendungen im Zuge des erwarteten fortgesetzten Versandhandelswachstums das Potenzial, die durch die elektronische Substitution verursachten Rückgänge im Briefsegment zumindest leicht zu verlangsamen.

⁹¹ Vgl. Bundesnetzagentur, „Marktuntersuchung Bericht über den lizenzpflichtigen Briefbereich 2015“, S. 3.

c. Annahme- und Abholstellen

Da sowohl im Kurier- als auch Expressbereich die Abholung und Zustellung der Sendung integraler Servicebestandteil ist⁹², fokussiert sich die Darstellung der Annahme- und Abholstellen im KEP-Markt primär auf das Paketsegment.

Bis Hermes als erster privater Paketdienst Ende der 90er Jahre sein eigenes Netzwerk von Paketshops etablierte⁹³, war die Deutsche Post mit ihren Filialen der einzige Dienstleister, der über ein flächendeckendes Netz von Zugangspunkten für Privat- und Kleinversender verfügte. Im Zuge der im Rahmen des E-Commerce Wachstums steigenden Bedeutung des B2C Geschäfts haben mittlerweile alle dem Paketsegment im deutschen Markt zugerechneten Anbieter ein eigenes Netz von Paketshops für Klein- und Kleinstversender etabliert. Dies gilt auch für die nach wie vor primär auf das B2B Geschäft ausgerichteten Dienstleister DPD, GLS und UPS. Bei den Wettbewerbern der Post können Sendungen auch in den unternehmenseigenen Depots aufgegeben werden.

Die Abhol- und Annahmestellen der Paketdienste werden mehrheitlich von Subunternehmen betrieben. So unterhält bspw. auch die Deutsche Post nach dem Verkauf der Postbank, die seit 2006 auch die Filialen für die Deutschen Post betreibt, nur noch zwei in Eigenregie geführte Filialen in Deutschland; in der Konzernzentrale, im sogenannten Post Tower in Bonn, sowie im Reichstagsgebäude in Berlin⁹⁴.

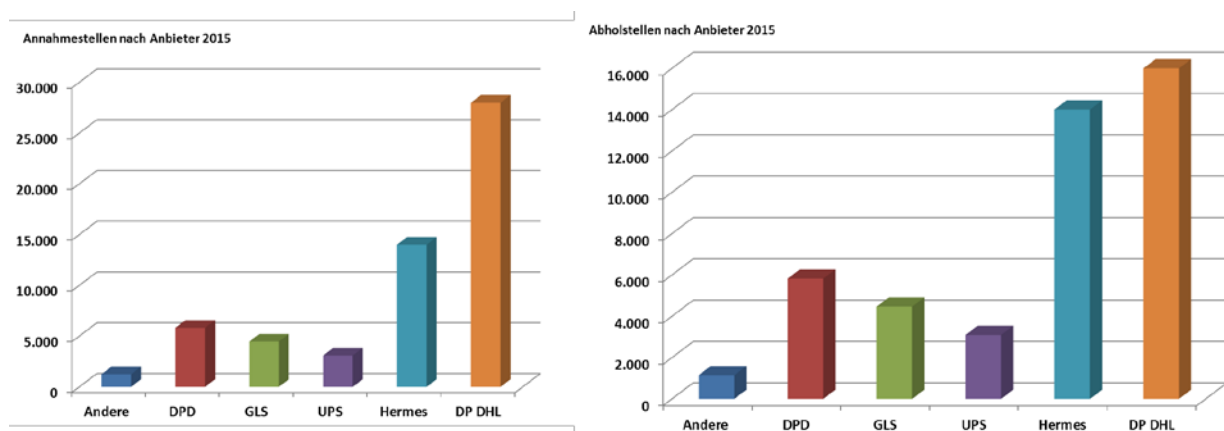


Abbildung 26: Annahme- und Abholstellen 2015 nach Anbieter

⁹² Eine Untersuchung der Bundesnetzagentur beziffert die Zahl der von sonstigen Anbietern, wie bspw. Kurier- und Expressdiensten, betriebenen Abhol- bzw. Annahmestellen mit jeweils rund 1.200. Hierbei handelt es sich um Firmen- oder Filialstandorte, bei denen Kunden grundsätzlich Sendungen einliefern oder abholen können. Vgl. MRU GmbH im Auftrag der BNetzA, Marktuntersuchung und Entwicklungstrends von Kurier-, Express- und Paketdienstleistungen 2015, S. 58.

⁹³ Vgl. Hermes Webseite „Hermes in den 1990er Jahren“, <https://www.hermesworld.com/de/%C3%BCber-uns/historie/90er-jahre/>, abgerufen am 03.11.2016.

⁹⁴ Vgl. Welt, „20.000 neue Orte, um ein Paket loszuwerden“, <https://www.welt.de/wirtschaft/article117464522/20-000-neue-Orte-um-ein-Paket-loszuwerden.html#>, abgerufen am 8.11.2016.

Die Zahl der von den großen Paketdienstleistern DHL, DPD, GLS, Hermes und UPS sowie der Express- und Kurierunternehmen bereitgehaltenen Annahme- und Abholstellen belief sich 2015 auf insgesamt rund 56.640 resp. 44.540. Damit ergibt sich im Vorjahresvergleich ein rechnerischer Rückgang der Annahmestellen von knapp 1.600 (-2,7 %) bzw. von -1,3 Prozent bei den Abholstellen (-589). Eine reduzierte Zahl von Annahme- und Abholstellen kann – in unterschiedlichem Ausmaß – bei nahezu allen Anbietern festgestellt werden. Lediglich UPS steigerte der Untersuchung zufolge die Zahl seiner Netzzugangspunkte.

Dennoch ist eine grundsätzlich flächendeckende Verfügbarkeit von Einrichtungen zur Aufgabe bzw. Abholung von Sendungen gewährleistet.

	2012	2014	2015
Annahmestellen	41.500	58.222	56.643
Abholstellen	36.500	45.132	44.543

Tabelle 10: Anzahl der Annahme- und Abholstellen 2012, 2014 und 2015⁹⁵

Zum einen liegen die festgestellten prozentualen Veränderungen in einer Größenordnung, die zeitnah durch Neuakquisitionen ausgeglichen werden können. Zum anderen zeigt ein Vergleich mit dem Jahr 2012, dass die Zahl der Netzzugangspunkte insgesamt erheblich gesteigert wurde.

Zudem haben die Anbieter zunehmend technische Lösungen ins Auge gefasst. Während bei der DHL die Zahl der Installationen von Packstationen von 2.750 auf rund 3.000 gesteigert wurde, stellten DPD, GLS und Hermes im Oktober 2015 den gemeinsam entwickelten Paketkasten öffentlich vor.

Die DHL verfügt mit rund 28.000 Annahmestellen und 16.000 Abholstellen nach wie vor über das mit Abstand größte Netzwerk in Deutschland. Allerdings wurde die Anzahl der Annahmestellen gegenüber dem Vorjahr um rund 3 Prozent bzw. knapp 1.000 reduziert⁹⁶, während die Zahl der Abgabestellen aufgrund einer gesteigerten Zahl von Packstationen leicht zunahm⁹⁷.

Hermes verfügt mit etwas über 14.000 Annahme- bzw. Abholstellen über das zweitgrößte Paketshop-Netzwerk. Bei dem Tochterunternehmen der Otto Group reduzierte sich die Zahl der Zugangspunkte um knapp 1 Prozent. Auch bei GLS war eine Verringerung der Zahl der Netzzugangspunkte feststellbar, wobei der Rückgang mit rund 10 Prozent von ca. 5.000 auf annähernd 4.500 Annahme- und Abholstellen prozentual am höchsten ausfiel.

⁹⁵ Die Zahlen für die Jahre 2012 und 2014 basieren auf den Markterhebungen der BNetzA 2013 bzw. 2015.

⁹⁶ Die Differenz zwischen Annahme- und Abholstellen bei der DHL ergibt sich aus den über 1.000 Paketboxen, 250 Geschäftskundenfilialen sowie den knapp 11.000 Paketshops, in denen Sendungen ausschließlich aufgegeben werden können. Vgl. Webseite der DHL, <https://www.dhl.de/de/privatkunden/pakete-versenden/pakete-abgeben/paketbox.html>, abgerufen am 16.01.2017.

⁹⁷ Vgl. DHL Website, <https://www.dhl.de/content/de/de/privatkunden/pakete-empfangen/an-einem-abholort-empfangen/packstation-empfang.html>, abgerufen am 16.01.2017.

Die Zahl der Paketshops des Anbieters DPD stagnierte bei knapp 6.000⁹⁸. UPS hat erst 2013 als letzter der 5 großen Paketdienste damit begonnen, ein eigenes Paketshop-Netzwerk zu etablieren⁹⁹ und erhöhte, wie auch schon im Vorjahr, 2015 die Zahl der Netzzugangspunkte um über 7 Prozent auf knapp 3.100.

Um die Flächendeckung auf einer niedrigeren Aggregationsebene beispielhaft auch in dünn besiedelten Regionen zu evaluieren, wurden im Rahmen der Vorjahresuntersuchung die Standorte der Paketdienste in dem ländlich geprägten Oder-Spree Kreis sowie in Frankfurt an der Oder geografisch verortet¹⁰⁰. 2015 ging die Zahl der Zugangspunkte zu den Netzwerken in diesem Regionalraum von insgesamt 182 auf 170 zurück. Auch hier war zu beobachten, dass die Zahl der Annahme- und Abholstellen bei sämtlichen Paketdienstleistern außer bei UPS sank.

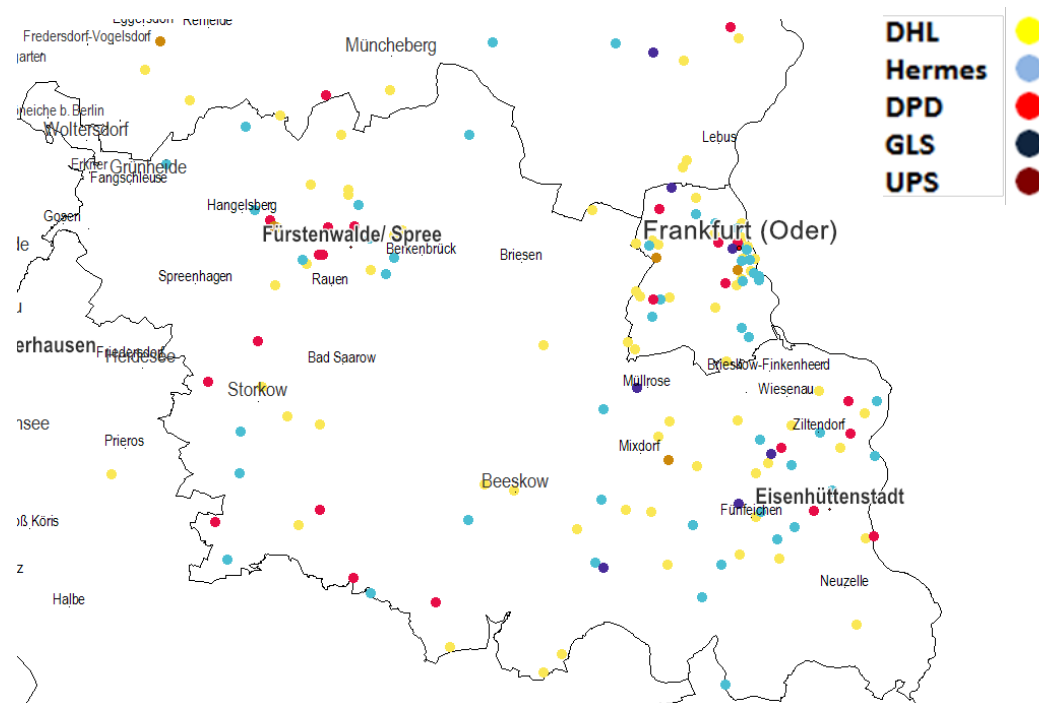


Abbildung 27: Paketannahme- und abholstellen im Oder-Spree Kreis und Frankfurt/Oder

⁹⁸ Im Vorjahr gab DPD an, über rund 6.000 Zugangspunkte zu verfügen. Für das Jahr 2015 wurde eine Zahl von 5.882 angegeben. Insofern käme sowohl ein leichter Rückgang als auch eine Stagnation in Frage.

⁹⁹ Vgl. DVZ, „UPS knüpft Paketshop-Netz“, <http://www.dvz.de/rubriken/strasse/single-view/nachricht/ups-knuepft-paketshopnetz.html>, abgerufen am 16.01.2017. Zuvor hatte das Unternehmen in Deutschland seit 2002 ein Netzwerk von 150 sogenannten Mail Boxes Etc. Shops (MBE Shops) aufgebaut. Diese Shops werden durch Franchisenehmer betrieben und bieten vor allem Kleingewerbetreibenden ein breites Serviceportfolio, das von Grafik und Druck über Versand und Verpackung bis zum Postfachmanagement reicht.

¹⁰⁰ Vgl. MRU GmbH und IAL, Ebd., 2015, S. 57 ff.

Dabei verfügt die DHL mit 74 über die höchste Anzahl von Netzzugangspunkten¹⁰¹, gefolgt von Hermes mit 54 Zugangspunkten. Die B2B fokussierten Anbieter DPD, GLS und UPS folgen mit 26 sowie jeweils 8 Abhol- und Annahmestellen. Darüber hinaus ist eine vergleichsweise hohe Fluktuation bei den Standorten feststellbar¹⁰². Eine flächendeckende Versorgung ist nach wie vor gegeben, könnte allerdings bei einer fortgesetzten Abnahme der Zugangspunkte infrage gestellt werden.

Ebenfalls wurden – wie auch im übrigen Deutschland – einige Paketshops in der Region durch technische Lösungen (Automaten) ersetzt.

Zur Überprüfung, ob und inwieweit diese Entwicklungen auch in anderen Regionen zu beobachten sind, wird in der vorliegenden Untersuchung zum Vergleich erstmalig die Netzzugangsdichte in der Großstadt Hamburg untersucht.

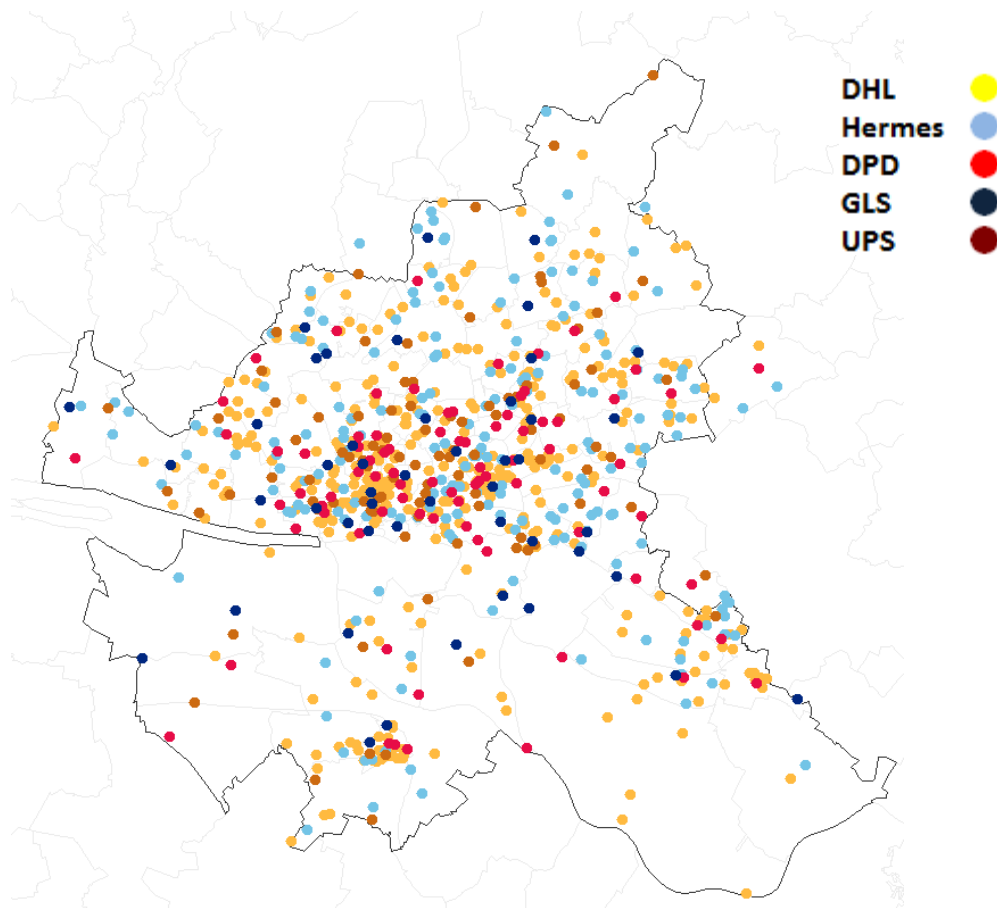


Abbildung 28: Verteilung der Netzzugangspunkte der Paketdienste in Hamburg nach Anbietern

¹⁰¹ Dabei ist zu beachten, dass die Paketshops der DHL, die einen Großteil der Netzzugangspunkte in der untersuchten Region ausmachen, im Unterschied zu denen der anderen Dienstleister lediglich als Abgabestellen fungieren.

¹⁰² Allein bei der DHL wechselten insgesamt 17 Zugangspunkte den Standort. Der einzige Anbieter, bei dem keine Fluktuation festgestellt werden konnte, war UPS.

Insgesamt wurden im Stadtgebiet Hamburgs 787 Partner- und Paketshops sowie technische Netzzugangspunkte identifiziert. Eine Zunahme der Netzzugangspunkte war bei dem Anbieter UPS festzustellen, der die Zahl seiner Paketshops im Rahmen des Netzausbaus in Hamburg von 75 auf 94 erhöhte¹⁰³.

Ein rein numerischer Vergleich der beiden Regionen ist nur bedingt aussagekräftig. Erste Unterschiede zwischen Hamburg und dem Oder-Spree Kreis zeigen sich bei einem Vergleich des Anteils je Anbieter an der Gesamtzahl der Zugangspunkte.

	Stadt Hamburg	Oder-Spree Kreis
DHL	47 %	44 %
Hermes	24 %	32 %
UPS	12 %	15 %
DPD	11 %	5 %
GLS	6 %	5 %

Tabelle 11: Vergleich Stadt Hamburg und Oder-Spree Kreis

Des Weiteren zeigt sich in Hamburg, dass sowohl hinsichtlich der Bevölkerungsverteilung als auch der Verteilung der Netzzugangspunkte der Paketdienste ein starkes Nord-Süd Gefälle besteht. So haben die beiden südlichen Bezirke Harburg und Bergedorf insgesamt rund 170.000 Einwohner, während die Bezirke Altona, Eimsbüttel, Mitte, Nord und Wandsbek insgesamt knapp 1,5 Mio. Einwohner haben.

Dementsprechend konzentrieren sich die Paketannahmestellen auf die dicht besiedelten und einwohnerreichen Stadtteile, während die teilweise ländlich geprägten Randregionen eine erheblich geringere Dichte an Zugangspunkten aufweisen.

Dennoch ist die Dichte von Annahme- und Abholstellen in Hamburg mit rund einem Netzzugangspunkt pro Quadratkilometer erheblich höher als im Oder-Spree Kreis und Frankfurt an der Oder, wo die Dichte lediglich bei 0,07 Zugangspunkten pro Quadratkilometer liegt. Allerdings ist die Dichte der Zugangspunkte in einigen Stadtteilen ähnlich niedrig wie im Vergleichsraum Oder-Spree Kreis.

Gleichzeitig liegt die Zahl der pro Kopf zur Verfügung stehenden Zugangspunkte in Hamburg mit rund 0,45 pro 1.000 Einwohner signifikant unter dem Oder-Spree Kreis und Frankfurt an der Oder, wo rund 7,2 Zugangspunkte für jeweils 1.000 Einwohner zur Verfügung stehen.

Im Oder-Spree Kreis kommen 0,31 Zugangspunkte auf 1.000 Einwohner, was lediglich geringfügig unter dem Hamburger Durchschnitt von 0,45 Zugangspunkten je 1.000 Einwohner liegt.

Allein der Vergleich dieser beiden Regionalräume zeigt, dass auf lokaler Ebene nicht nur in dünner besiedelten Regionen, sondern auch in Ballungszentren erhebliche Schwankungen in

¹⁰³ Zusätzlich zur Paketannahme und -abholung können die sogenannten UPS Access Points auch von Privatkunden und Kleinversendern genutzt werden, um Expresssendungen aufzugeben. Vgl. UPS Webseite, <https://www.ups.com/dropoff>, abgerufen am 28.11.2016.

der Dichte der Netzzugangspunkte der Paketdienstleister existieren können. Die möglichen Ursachen für eine Fluktuation der Netzzugangspunkte in Regionen können vielfältig sein. So bedingen die i. d. R. als Shop-in-Shop ausgestalteten Zugangspunkte das Vorhandensein von ausreichenden stationären Versorgungsstrukturen.

Dies ist jedoch nicht immer gegeben. So weisen bspw. mehrere Ortschaften in der Metropolregion Hamburg – trotz hoher Kaufkraft und erheblicher Einwohnerzahlen – nur ungenügende Versorgungsstrukturen auf¹⁰⁴.

Eine solche Konstellation bedeutet jedoch nicht zwangsläufig eine signifikante Verschlechterung des Netzzugangs für Verbraucher. Denn die zunehmende Flexibilisierung der Lieferprozesse durch Serviceerweiterungen wie z. B. Wunschtermine, Vorankündigungen, Abgabe von Retourenpaketen beim Auslieferfahrer etc. bieten Verbrauchern akzeptable Alternativen.

¹⁰⁴ Im Rahmen eines aktuellen Projekts konnte die MRU diesbezüglich feststellen, dass in kleineren Ortschaften wie z. B. Kakenstorf (1.340 Einwohner) lediglich ein Gasthof und ein einziger Dorfladen vorhanden sind. Folgerichtig befindet sich im Dorfladen dann auch der Paketshop eines der am Markt tätigen Paketdienste.

d. Zahl der Erwerbstätigen im KEP-Markt

Im Rahmen der Vorjahresuntersuchung der Bundesnetzagentur zum KEP-Markt wurde die Zahl der Erwerbstätigen über unterschiedliche Wege hergeleitet¹⁰⁵. Dies war notwendig, da die vermeldeten Daten erhebliche Unterschiede aufwiesen¹⁰⁶. Für die aktuelle Untersuchung erfolgt eine Aktualisierung der seinerzeit ermittelten Erwerbstätigen für 2015. Basis für die Berechnung dieser Zahl ist der sogenannte Netzwerkansatz. Hier wird davon ausgegangen, dass die gesamte Anzahl an Sendungen über ein gegebenes Netz vom Versender zum Empfänger transportiert werden muss. Für diese Verteilung sind entsprechende Ressourcen notwendig, die in Form von Fahrzeugen, Standorten, Mitarbeitern etc. bereitgestellt werden müssen. Das auf dieser Idee basierende Modell beinhaltet Ist-Daten von Touren diverser Anbieter in unterschiedlichen Regionen, sodass die für die Sortierung und Distribution der anfallenden Sendungen notwendigen Arbeitskräfte abgeleitet werden können.

Bei diesem Ansatz wird die Wertschöpfungskette in vier elementare Schritte untergliedert:

1. First Mile: Diesem Schritt sind die Abholung der Sendungen bei den Versendern und deren Transport zum jeweiligen Sortierzentrum zugeordnet. Entsprechend werden hier auch Filialen und Paketshops berücksichtigt.
2. Line Haul: Hierbei handelt es sich um Fernverkehre zwischen den Sortierzentren bzw. zwischen Großversendern und Ziel-Sortierzentren.
3. Sortierung: Die Aktivitäten in den Sortierzentren und Depots beinhaltet dieser Schritt.
4. Last Mile: Die Auslieferung zum Empfänger bildet den letzten Schritt.

Gemäß der zuletzt durchgeführten Erhebung sind rund 70 Prozent der auf Vollzeitkräfte umgerechneten Erwerbstätigen in der Last Mile beschäftigt. Entsprechend erhöht sich die Gesamtzahl der Erwerbstätigen besonders stark, wenn sich hier etwas verändert. Durch die Zunahme der Sendungen aufgrund des E-Commerce ist entsprechend mit einer deutlichen Steigerung zu rechnen.

¹⁰⁵ Vgl. MRU GmbH und IAL, ebd., 2015.

¹⁰⁶ Detailliertere Analysen finden sich in der Marktuntersuchung des KEP-Marktes für die Bundesnetzagentur (August 2015), die ebenso durch die Autoren erstellt wurde. Dort werden die Ergebnisse anderer Institutionen verglichen, die eine Spannweite von 200.000 bis 500.000 Erwerbstätige aufweisen.

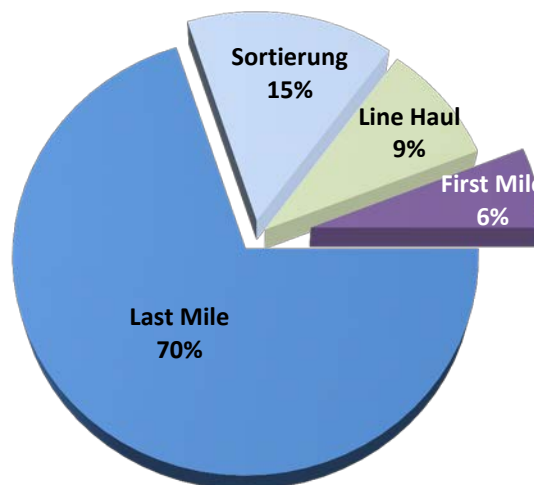


Abbildung 29: Verteilung der Erwerbstätigen (in Vollzeitäquivalenten) entlang der Wertschöpfungskette

Besonders viele neue Arbeitsplätze haben sich im Bereich der Sortierung wie auch der Last Mile ergeben. Durch die Neugestaltung der Netze der KEP-Unternehmen und der damit einhergehenden Entwicklung neuer Sortierstandorte¹⁰⁷ sowie die gesteigerte Nutzung von Kurierdiensten auf der letzten Meile¹⁰⁸, die zusätzlich zu dem Mehrbedarf an Paketzustellern kommt, ergibt sich eine Steigerung auf

knapp 210.000 Vollzeitäquivalente

in 2015 – ein Plus von 4 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Im nächsten Schritt wird die intensive Nutzung von Teilzeitarbeitsverhältnissen entlang der Wertschöpfungskette der KEP-Dienste berücksichtigt. Ausgehend von der Zahl der Vollzeiterwerbstätigen kann die Zahl der insgesamt im KEP-Markt Beschäftigten mit etwa

380.000 Erwerbstätigen

beifiziert werden – ein Plus von 4,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Diese Entwicklung wird mittelfristig noch weiterhin zu beobachten sein, da nicht nur das E-Commerce-Standardgeschäft weiter zulegt, wenn auch voraussichtlich in geringerem Maße als bisher, sondern weil weitere KEP-nahe Bereiche bedient werden (siehe Kapitel „Qualitative Entwicklung des KEP-Marktes“).

¹⁰⁷ So gestaltet bspw. Hermes derzeit das Netzwerk neu, um die aufgrund des wachsenden E-Commerce steigende Zahl der Paketsendungen auch künftig abwickeln zu können. Vgl. Logistik Heute, „Neubau: Hermes plant ersten Bau der 300-Millionen-Euro-Strategie“, [http://www.logistik-heute.de/Logistik-News-Logistik-Nachrichten/Markt-News/13704/In-Bad-Rappenau-entsteht-fuer-circa-42-Millionen-Euro-eine-Hauptumschlagsbas](http://www.logistik-heute.de/Logistik-News-Logistik-Nachrichten/Markt-News/13704/In-Bad-Rappenau-entsteht-fuer-circa-42-Millionen-Euro-eine-Hauptumschlagsbas, abgerufen am 02.02.2017), abgerufen am 02.02.2017.

¹⁰⁸ Vgl. hierzu das Kapitel „Qualitative Entwicklung des KEP-Marktes“.

e. Marktausblick und quantitative Prognose

1. Quantitative Prognose des KEP-Marktes bis 2018

Vor dem Hintergrund der derzeit im Markt auftretenden Entwicklungen und Verschiebungen zwischen dem KEP-Markt, dessen Teilmärkten sowie angrenzenden Märkten und der generellen Volatilität des Verbraucherverhaltens gestaltet sich aufgrund der Dynamik der Veränderungen eine trennscharfe Prognose zunehmend komplex.

Dies gilt insbesondere für die zu beobachtende Zunahme von Angeboten von Unternehmen außerhalb der im KEP-Markt bislang üblichen Grenzen. So befördern KEP-Anbieter mittlerweile wachsende Volumina an Gütern, die aufgrund ihres Gewichts oder ihrer Abmessungen ursprünglich primär von speditionellen Anbietern befördert wurden.

Gleichzeitig verändern sich die klassischen Angebote der einzelnen Teilmärkte und es finden sich KEP-affine Angebote jenseits der traditionellen Marktgrenzen, sodass eine segmentspezifische Zuordnung erschwert wird. Dies wirft neue Fragestellungen hinsichtlich der Gesamtmarktdefinition und Segmentierung auf: Ist bspw. der Zusatzumsatz durch Mehrwertleistungen, wie die Installation eines Fernsehgerätes, Bestandteil des KEP-Marktes? Sind Warenbriefe mit wenigen hundert Gramm Gewicht dem Briefsektor oder dem Paketsektor zuzurechnen? Gehört das im Online-Shop bestellte Sofa eher zum Stückgut, auch wenn es von einem Paketdienst ausgeliefert wird?

Bis vor wenigen Jahren waren diese Mengen und Umsätze im Vergleich zum Gesamtmarkt vernachlässigbar. Die aktuell zu beobachtenden Zuwachsraten, z. B. im Bereich der Warengruppe Möbel, zeigen jedoch die Notwendigkeit auf, das bestehende Marktbild zu modifizieren bzw. anzupassen. Dies belegen auch die Ausführungen im qualitativen Teil dieser Studie.

Die hier vorliegende Prognose basiert auf aktuell erhobenen Primärdaten¹⁰⁹ und liefert infolgedessen - auf Basis der klassischen Markt- und Segmentdefinition - eine valide Abschätzung speziell der kurzfristigen Marktentwicklung. Für die perspektivische Prognose für 2017 wurde dagegen eine für den gesamten Logistikmarkt in Deutschland entwickelte Methodik genutzt. Da der KEP-Markt ein Teilsegment des gesamten Logistikmarktes ist, können hierbei im Vorgehen Analogien gezogen werden¹¹⁰. Bestandteile dieser Prognose – auch für den KEP-Markt – sind eine differenzierte Betrachtung der Entwicklung einzelner Wirtschaftsbranchen (siehe folgende Abbildung) und deren induzierten Aufkommen an Sendungen im KEP-Markt sowie der Rahmenfaktoren der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung¹¹¹.

¹⁰⁹ Die der Studie zugrunde liegende Primärerhebung wurde im Zeitraum November und Dezember 2016 durchgeführt.

¹¹⁰ Siehe Kille, Ebd., 2015, S. 48.

¹¹¹ Anmerkung: Der jeweilige Handel ist in der Logik von Kille/Schwemmer, ebd., 2014, den jeweiligen Branchen zugeordnet. So befinden sich Elektronikhändler in der Branche „Elektro/HighTech“, der Lebensmitteleinzelhandel in „Nahrungsmittel“.

Markt- bereich	Marktsegment/Teilmarkt	Logistik gesamt									
Massengut	Massengut										
Ladungs- verkehre	Allgemeine Ladungsverkehre										
	Spez. Ladungsverkehre: Schwerguttransporte										
	Spez. Ladungsverkehre: Tank- und Silotransporte										
	Ladungsverkehre mit sonst. speziellem Equipment										
Stückgut/ Teilladungen	Stückgut und Teilladungsverkehre										
	Spezielle Netzwerktransporte										
Kontrakt- logistik und Value Added Services	Industrielle Kontraktlogistik										
	Konsumgüterdistribution										
	Terminal- und Warehousinglogistik										
KEP	Kurier, Express- und Paketdienste										
Seefracht	Seefracht										
Luftfracht	Luftfracht										

Abbildung 30: Vernetzung von Logistikleistung und Nachfragebranche¹¹²

Neben der Betrachtung der Nachfragebranchen werden unter anderem die Kostenentwicklungen der wesentlichen Faktorkosten in der Logistik (wie Treibstoff und Lohnkosten) mit einbezogen. Des Weiteren werden Einschätzungen zur Preisentwicklung von eingekauften logistischen Dienstleistungen in den einzelnen Branchen (verladerseitige Logistikkosten) ebenso mit einbezogen. Die Prognosen zu den Entwicklungen der genannten Faktoren wurden auf Basis externer Institute und Einschätzungen von Branchenanalysten getroffen. Die differenzierten Aussagen spiegeln sich letztlich in pessimistischen, optimistischen und realen Szenarien der Entwicklung wider, sodass zusammenfassend ein Prognosekorridor ermittelt wird. In der folgenden Abbildung ist diese Vorgehensweise im Gesamten schematisch dargestellt.

¹¹² Vgl. Kille/Schwemmer, Ebd., 2014, S. 95.

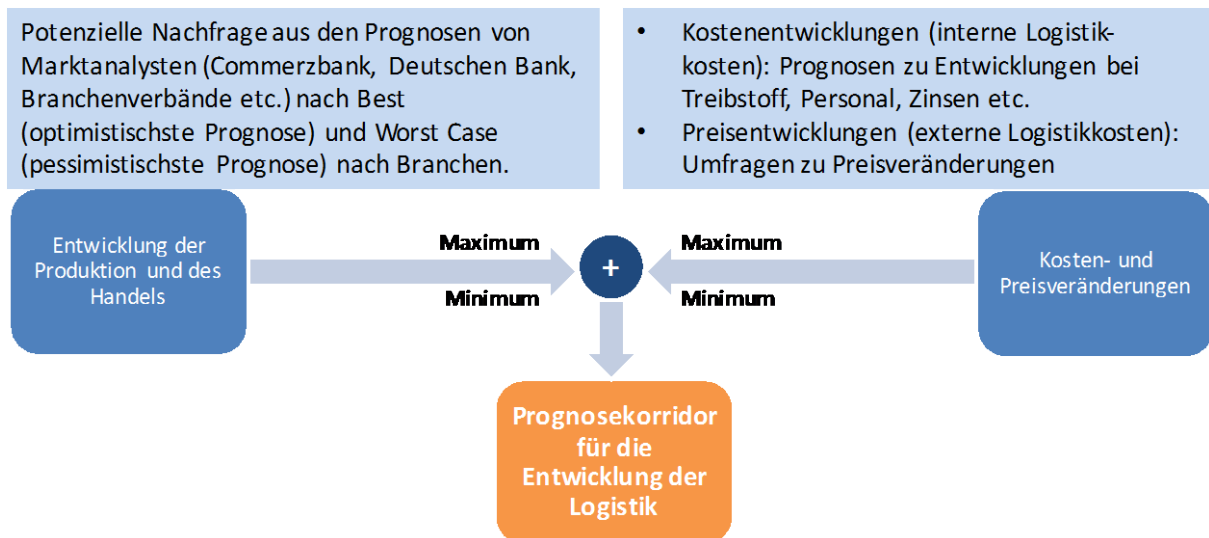


Abbildung 31: Darstellung der Methodik zur Prognose der Entwicklung des Wirtschaftsbereichs Logistik¹¹³

Zusammenfassend ist die Prognose für den KEP-Markt entlang der folgenden Annahmen und Schritte mithilfe der nachfolgend beschriebenen Vorgehensweise ermittelt worden¹¹⁴:

1. Die Veränderungen der Produktion bzw. der Absatzmengen in den einzelnen Nachfragebranchen (bzw. Verladerbranchen) gehen zunächst vereinfacht 1:1 in die Logistiktfrage ein. Dies bedeutet konkret für den KEP-Bereich, dass bei einer Steigerung des E-Commerce von 5 Prozent zunächst angenommen wird, dass auch der Umsatz bei den KEP-Diensten um 5 Prozent steigt. Diese erste vereinfachte Orientierungsgröße wird durch die folgenden Schritte modifiziert.
2. Die Veränderungen der Kosten für Personal, Treibstoff Immobilien, Zinsaufwendungen etc. werden den Logistikkosten durch nachfrageeigene Ressourcen (insbesondere eigene Ressourcen der Industrie und des Handels u. a., bspw. durch einen eigenen Fuhrpark im Rahmen des Werkverkehrs) zugerechnet. Der Hintergrund ist hier, dass der Logistikmarkt noch zu einem großen Teil durch Industrie- und Handelsunternehmen selbst erbracht wird. Im KEP-Markt ist dies nur zu max. 5 Prozent der Fall¹¹⁵. Entsprechend hat dieser Schritt nur einen marginalen Einfluss auf die Prognose, denn es interessiert in diesem Schritt nicht, wie sich die Kosten eines Auftrag nehmenden KEP-Unternehmens verändern, sondern nur, welchen Preis für die Leistung verlangt wird.
3. Die Veränderungen der Kosten für externe Logistikunternehmen werden durch Preisveränderungen abgebildet. Da in diesem Fall, wie oben beschrieben, 95 Prozent der Leistungen durch die KEP-Unternehmen erbracht werden, haben Preisveränderungen einen größeren Einfluss.

¹¹³ Vgl. Kille 2016, S. 116. Die Quellen für die Prognosen der einzelnen Elemente und Variablen sind Kille 2016, S. 115ff. zu entnehmen.

¹¹⁴ Die detaillierte Beschreibung findet sich in Kille 2016, S. 115ff.

¹¹⁵ Siehe Kille/Schwemmer, Ebd. 2014, S. 141.

4. Abschließend werden Veränderungen in der Leistungsnachfrage je Branche antizipiert. Dies hat zur Folge, dass sich Leistungserweiterungen, die KEP-Unternehmen bspw. in Form von Same-Day oder internationalem Versand anbieten sofern diese auch angenommen werden,¹¹⁶ auf die Marktgröße wirken. Dies kann im KEP-Markt vermeintlich an den Entwicklungen der Umsätze der Anbieter leichter abgelesen werden. Durch die Rechnungslegung und Geschäftsberichterstattung, die nicht immer transparent ist, ist es trotzdem wie bei dem Logistikmarkt im Gesamten unumgänglich, mit Schätzungen zu arbeiten.

Das Ergebnis wird mittels dieser strukturierten Methode auf einer rein theoretischen Basis, bestehend aus externen Daten, ermittelt. Durch die Verwendung von pessimistischen, realen und optimistischen Szenarien ergibt sich der oben erwähnte Korridor, in dem sich die Entwicklung des KEP-Umsatzes bewegen sollte. Die mögliche Bandbreite solcher Szenarien zeigt sich auch am Vergleich der Erwartungen zur Entwicklung des BIP in Deutschland recht eindrücklich. Hier variieren die Ergebnisse um fast einen Prozentpunkt. Da der KEP-Markt ebenfalls starken gesamtwirtschaftlichen Einflüssen unterliegt und von nicht durchweg einschätzbarer Dynamik in seiner Entwicklung gekennzeichnet ist, ist ein Prognosekorridor an dieser Stelle ebenfalls sinnvoll¹¹⁷.

Da allerdings für den KEP-Markt Primärdaten aus der Unternehmensbefragung vorliegen, kann die Spannbreite des Prognosekorridors sehr gering gehalten werden.

Entsprechend wird für die weiteren Jahre eine qualitative Abschätzung der Entwicklung durchgeführt, die in eine quantitative Prognose überführt wird. Dafür werden die Korrelationen der Vergangenheit genutzt. So bewegte sich bspw. die Entwicklung des B2B-Umsatzes in den vergangenen Jahren in der Regel im Rahmen der BIP-Entwicklung¹¹⁸. Diese Entwicklung kann auch für die Jahre 2016 bis 2018 angenommen werden. Erst mit der Realisierung eines besonderen Freihandelsabkommens oder einer sich bisher noch nicht abzeichnenden Wirtschaftskrise könnten deutliche Sprünge auftreten.

Neue Anbieter bzw. Angebote aus angrenzenden Märkten bzw. derzeit nicht von der Marktbeobachtung erfasste neue Geschäftsmodelle, die sich primär im B2C E-Commerce finden, werden in der vorliegenden Prognose nicht berücksichtigt, um eine Vergleichbarkeit der Daten mit den Vorjahren sicherzustellen.

¹¹⁶ Diese Abgrenzung ist insbesondere bei der Betrachtung einzelner Teilsegmente der Logistik hinsichtlich ihrer zukünftigen Entwicklung im hier angewendeten Top-Down-Verfahren unerlässlich, da sich sonst bspw. Doppelrechnungen mit anderen Teilsegmenten der Logistik, wie bspw. Stückgut oder Kontraktlogistik, ergeben könnten.

¹¹⁷ Auch Döpke/Fritsche, Zehn Gebote zum Umgang mit Konjunkturprognosen. Zeitschrift für Politikberatung, 2009, S. 32f, weisen darauf hin, dass die Genauigkeit einer Prognose weder von der theoretischen Position noch vom institutionellen Hintergrund abhängt. Eine entsprechende Auswahl gleichwertiger Prognosen im Vorfeld sollte damit vermieden werden.

¹¹⁸ In jeweiligen Preisen lag das BIP Wachstum in den Jahren 2014 bis 2016 jeweils zwischen 3,2 und 3,5 Prozent. Vgl. hierzu. Statistisches Bundesamt, „Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen – Bruttoinlandsprodukt ab 1970.

Die Marktentwicklung 2016 bis 2018

Die Umsatzentwicklung der im Paketsegment tätigen Anbieter verlief im Jahr 2016 mit einem Wachstum von gut 5 bis 9 Prozent sehr unterschiedlich. Wachstumstreiber war erwartungsgemäß erneut das B2C-Geschäft, das damit deutlich dynamischer zulegte als das B2B-Segment. Dies verdeutlichen auch die Daten der Unternehmen.

Bislang finden sich die starken Zuwächse des B2C Geschäfts nahezu ausschließlich im Paketsegment. Das Express- bzw. Kuriersegment wird nach wie vor primär durch B2B Transaktionen geprägt. Insofern kann für den KEP-Markt¹¹⁹ in 2016 insgesamt von einem Umsatzzuwachs von ca. 6 Prozent ausgegangen werden.

Darüber hinaus werden auch die Segmente Kurier und Express in zunehmendem Maße von B2C Angeboten profitieren, sodass zumindest kurzfristig von einem stabilen Wachstum ausgegangen werden kann. Aus diesem Grund sollte ein Gesamtwachstum zwischen 5 bis 6 Prozent p. a. ab 2017 erreichbar sein. In der folgenden Tabelle sind die Ergebnisse zusammengefasst dargestellt.

Jahr	Prognose Umsatzveränderung
2016	ca. 6 %
2017	5 bis 6 %
2018	5 bis 6 %

Tabelle 12: Übersicht der Prognoseschätzungen des KEP-Marktes nach Umsatz 2016 bis 2018

Die Prognose der Volumenentwicklung wird ebenfalls stark durch die dynamische Entwicklung des B2C-Aufkommen beeinflusst. Die für 2016 zu erwartende Sendungssteigerung wird erwartungsgemäß über der Umsatzentwicklung liegen, da Preiserhöhungen, insbesondere im durch Großversender geprägten B2C Paketsegment, nur begrenzt durchsetzbar sind. Zudem werden mögliche Preisanpassungen im Großkundensegment in der Regel durch vertragliche Bindungen determiniert.

Zusätzliche Dynamik erfährt diese Entwicklung durch das im Subsegment der niedrigpreisigen Sendungen mit einem Gewicht von bis zu 1 kg¹²⁰ festzustellende starke Wachstum. Gestützt wird die positive Volumenentwicklung durch den seit Jahren im B2C Bereich anhaltenden Trend zu häufigeren Bestellungen mit weiterhin sinkendem Warenwert. Insgesamt resultiert daraus eine Zuwachsrate von über 7 Prozent für 2016 bzw. von 6 bis 7 Prozent in den Folgejahren (siehe folgende Tabelle).

¹¹⁹ Geringere Wachstumsraten von ca. 5 Prozent sind bei der engeren Definition des Marktes gemäß Abbildung 42 in Manner-Romberg et al. 2015, S. 147, welche den Gewichtsbereich 1 bis 31,5 kg und den reinen Transport umfasst, zu erwarten. Beim Vergleich der Größenordnung des KEP-Segments zwischen Schwemmer 2016, S. 144 mit 17,5 Mrd. Euro für den eng definierten Gewichts- und Leistungsbereich und den in diesem Bericht zusammengestellten Umsätzen wird dieser Unterschied der Marktgrenzen deutlich.

¹²⁰ Vgl. dazu das Transportmarktbarometer von Prognos/ZEW.

Jahr	Prognose Sendungsmengen
2016	ca. 7 %
2017	ca. 6 %
2018	ca. 6 %

Tabelle 13: Übersicht der Prognoseschätzungen des KEP-Marktes nach Sendungsmengen 2016 bis 2018

Die Entwicklung der KEP-Marktsegmente 2016 bis 2018

Auch 2016 werden sich die Teilsegmente des KEP-Marktes erwartungsgemäß stark heterogen entwickeln. Da in den Jahren 2017 und 2018 weiterhin eine starke Entwicklung des E-Commerce zu beobachten sein wird, die sich insbesondere auch aus dem anhaltenden Wachstum der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung ableitet, ist für diese beiden Jahre auch von einem fortgesetzten Wachstum – insbesondere des Paketsegments – etwa auf dem bisherigen Niveau, auszugehen.

Während das Paketsegment den befragten Anbietern zufolge nach wie vor durch hohe einstellige Zuwächse bei den beförderten Volumina und den damit erzielten Umsätzen geprägt sein wird, zeigen die Segmente Express und Kurier signifikant niedrigere Wachstumsraten.

Für das Geschäftsjahr 2016 kann im **Paketsegment** mit Umsatzzuwächsen zwischen 8,5 und bis zu 9 Prozent gerechnet werden¹²¹. Entgegen der Entwicklung in den Vorjahren wird mit einem Anstieg des Sendungsvolumens unterhalb dieses Wertes gerechnet. Ausgehend von unter anderem einer steigenden Zahl von höherpreisigen Zeitfensterauslieferungen und einer Zunahme von hochgewichtigen Sendungen rechnen die Anbieter mit einem Anstieg von knapp unterhalb 8 Prozent¹²².

Während für 2017 mit einem konstant hohen Zuwachs auf vergleichbarem Niveau gerechnet wird, kann im Folgejahr eine leichte Abschwächung eintreten. Neben der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung wird hierbei der geopolitischen Situation entscheidende Bedeutung zukommen¹²³.

Mit Blick auf die Entwicklung des Paketsegmentes ist zudem zu klären, ob und ggf. inwieweit Sendungen und die damit verbundenen Umsätze des zunehmenden Angebots von Zeitfensterzustellungen durch Paketdienste dem Paket- oder Expresssegment zuzurechnen sind.

¹²¹ Basierend auf den Ergebnissen der Primärerhebung.

¹²² So stieg beispielsweise das Aufkommen im Bereich großer und schwerer Sendungen in den Jahren 2013 bis 2015 um durchschnittlich 38 Prozent jährlich an. Erste Zahlen für das Jahr 2016 zeigen ein fortgesetztes Wachstum auf diesem Niveau.

¹²³ So können beispielsweise das Nichtzustandekommen des TTIP Abkommens, aber auch die Ausgestaltung des Austritts Großbritanniens aus der Europäischen Union, die internationalen Volumina erheblich beeinflussen. Im erstgenannten Fall spielen Zollfreigrenzen eine entscheidende Rolle, während im zweiten Fall die Ausgestaltung die wirtschaftlichen Verflechtungen - und ggf. mögliche Zollgrenzen – die Entwicklung beeinflussen werden.

Das **Expressegment** hat in den vergangenen Jahren erstmals von einer steigenden Nutzung durch B2C Versender sowie dem hohen Exportwachstum profitiert. Während das Exportwachstum 2016 erheblich zurückging, ist davon auszugehen, dass insbesondere die starke Zunahme von Bestellungen in Warengruppen, die aufgrund ihres Gewichts oder ihrer Größe nicht von Paketdiensten befördert werden können¹²⁴ (und infolgedessen oftmals von Expressdiensten befördert werden), diesen Rückgang größtenteils kompensiert¹²⁵. Damit ist auch für 2016 von einem Wachstum auf Vorjahresniveau, von etwa 4 Prozent, auszugehen.

Wie bereits mehrfach beschrieben, wird aufgrund des anhaltend starken E-Commerce mit einer starken Unterstützung des Umsatz- und Volumenwachstums gerechnet. Im Rahmen der Mittelfristprognose ist entscheidend, welchem Marktsegment die dynamisch wachsenden Volumina im lokalen und regionalen Umfeld zugerechnet werden. Mittlerweile bieten verschiedene Unternehmen eine taggleiche Lieferung von Bestellungen an. Diese werden entweder schnellstmöglich oder aber innerhalb von Zeitfenstern am Abend des Bestelltages zugestellt¹²⁶.

Auch wenn diese Sendungen von Kurierdiensten befördert werden, so müssen schnellstmögliche Lieferungen - der bisherigen Marktabgrenzung folgend - dem Kuriersegment zugerechnet werden; demgegenüber sind Zeitfensterzustellungen dem Expressbereich zuzuordnen. Je nach Zuordnung hätte dies erhebliche Auswirkungen auf das Wachstum des jeweiligen Segments.

Grundsätzlich ist für die Jahre 2017 und 2018 von einer weiteren Zunahme von B2C Sendungen auszugehen. Für die Entwicklung des Expressegments in diesen beiden Jahren sind insofern zwei Faktoren ausschlaggebend: Einerseits die grundsätzliche Zuordnung und andererseits die Entwicklung des besonders umsatzstarken internationalen Aufkommens. Ausgehend von der in den vergangenen drei Jahren beobachteten Entwicklung kann bei einem Ausschluss dieser neuen Volumina von einem Wachstum auf Vorjahresniveau ausgegangen werden. Bei Einbeziehung könnte eine Dynamisierung dieser Entwicklung eintreten.

Das **Kuriersegment** wird 2016 von zwei gegenläufigen Entwicklungen geprägt werden. Während das traditionelle Kuriergeschäft infolge der Digitalisierung nach wie vor einer mit Rückgängen verbunden Transformation unterworfen ist, entsteht eine neue Nachfrage nach Dienstleistungen im B2C Segment. Wie vorstehend bereits beschrieben, ist dabei die Segmentzuordnung für die Prognose entscheidend.

Bei Einbeziehung dieser Dienstleistungen ist sowohl für 2016 als auch die Jahre 2017 und 2018 von einer Zunahme der Volumina zwischen 2 und 3 Prozent bei gleichzeitig niedrigerem Anstieg des Umsatzes auszugehen¹²⁷. Wenn diese neuen Angebote aufgrund

¹²⁴ Vgl. hierzu die „Analyse der Entwicklung der Nachfrage im KEP-Markt und angrenzenden Segmenten“ im qualitativen Teil dieser Studie.

¹²⁵ So stieg bspw. allein der Umsatz mit Möbeln im E-Commerce 2016 um 19,4 Prozent an.

¹²⁶ Vgl. hierzu u. a. das Angebot des Same-Day Dienstleisters Liefery, <https://www.liefery.com/#/>, abgerufen am 02.03.2017.

¹²⁷ Die lokalen und regionalen Angebote erzielen in der Regel signifikant niedrigere Umsätze pro Sendung als den Schnittumsatz im Expressegment von 24,32 Euro. So kostet eine lokale Zeitfensterzustellung bspw. bei Mediamarkt 14,95 Euro. Vgl. hierzu Media Markt Webseite, <http://www.mediamarkt.de/de/shop/service/lieferung-und-ruecksendung.html>, abgerufen am 09.03.2017.

ihrer prozessualen Struktur dem Expresssegment zugerechnet werden, ist mit Volumenrückgängen bei stagnierenden bis leicht steigenden Umsätzen zu rechnen¹²⁸.

2. Langfristige Entwicklung des Sendungsaufkommens im E-Commerce bis 2020/2025

Die Dynamik des E-Commerce hat seit der zweiten Hälfte der 90er-Jahre die Struktur des KEP-Marktes grundlegend verändert. Das anhaltende Wachstum – insbesondere die zunehmende Dynamik der vergangenen Jahre – führt zu der Frage, wie sich der E-Commerce langfristig weiterentwickeln könnte und wird.

Um sich dieser Fragestellung zu nähern, hat die MRU GmbH gemeinsam mit Partnern¹²⁹ eine Modellierung der Paketmengenentwicklung auf Basis von Regressionsanalysen entwickelt. Darauf aufbauend konnte mithilfe unterschiedlicher Szenarien die Volumenentwicklung im Zeitraum 2015 bis 2020 bzw. 2025 abgebildet werden¹³⁰.

Die für die Szenarioentwicklung relevanten Zusammenhänge wurden mittels Regressionsanalysen identifiziert und nach Brauchbarkeit bewertet. Konkret wurden unter anderem die Bevölkerungsentwicklung, die Internetnutzung, das Brutto-Inlands-Produkt und der E-Commerce Umsatz in Deutschland als Basisfaktoren identifiziert und auf Zusammenhänge hin überprüft. Darauf aufbauend konnte ein System Dynamics Modell unter Einbeziehung unterschiedlicher Bevölkerungsentwicklungsmöglichkeiten¹³¹ entwickelt und zunächst 5 Szenarien mithilfe der Modellierung erstellt werden.

Die Bandbreite dieser Szenarien reicht von einer starken Sockelbildung im Onlinehandel bis hin zu einer sich beschleunigenden Wachstumsdynamik. Nachfolgend wird kurz auf zwei Szenarien mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit eingegangen.

Szenario 1 basiert auf der Annahme, dass die positive Entwicklung des E-Commerce sich weiter fortsetzt, die Wachstumsdynamik jedoch ab 2020 leicht abnimmt. Gleichzeitig nimmt die Bedeutung des E-Commerce als Vertriebskanal deutlich zu. Diese Entwicklung wird insbesondere von Internet-Pure Playern und Herstellern getrieben. Das Onlinegeschäft mit Warengruppen wie FMCG und Lebensmittel wächst, allerdings auf niedrigem Niveau. Der stationäre Handel verzeichnet hohe Umsatzverluste.

Prägend für die positive Entwicklung des E-Commerce Volumens werden dabei, neben dem hohen Wachstum der Onlinemarktplätze, insbesondere des derzeit marktführenden

¹²⁸ Dem liegt die Annahme zugrunde, dass die Kurierdienste aufgrund ihrer in der Regel heterogenen Kundenstruktur in der Lage sind, Preiserhöhungen auf Inflationsniveau durchzusetzen.

¹²⁹ Fraunhofer Institut IFF sowie die Otto von Guericke Universität, Magdeburg.

¹³⁰ Insbesondere langfristige Prognosen unterliegen hinsichtlich ihrer Güte generell Einschränkungen. Wichtig hierbei ist, dass die Anzahl der verwendeten Parameter im Vergleich zu der Anzahl der verwendeten Datensätze nach Möglichkeit gering gehalten wird, da eine Vielzahl von Parametern in der Regel zu einer zu strengen Anpassung an die gegebenen Daten (Overfitting) führt und dadurch Störfaktoren einen unangemessen großen Einfluss haben.

¹³¹ Vgl. Statistisches Bundesamt, „Bevölkerungsentwicklung in den Bundesländern bis 2060 – Ergebnisse der 13. Koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung“.

Anbieters, das weitere Wachstum der im Versandhandel bereits etablierten Warengruppen wie Bekleidung, Schuhe, Elektronikartikel oder Haushaltswaren sein.

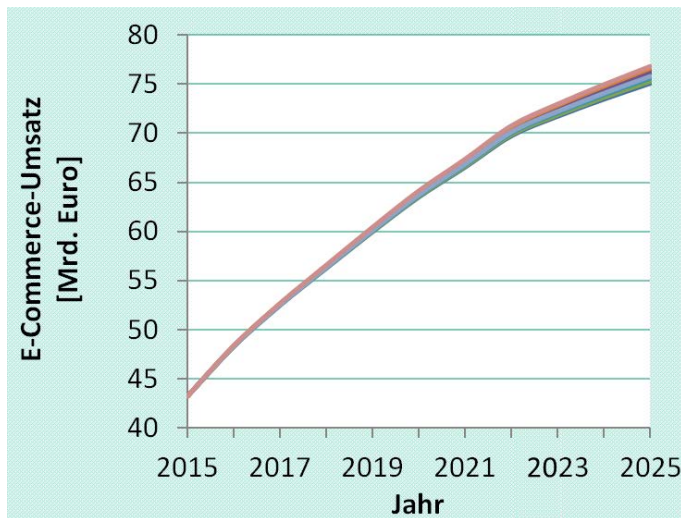


Abbildung 32: E-Commerce Umsätze 2015 – 2025

Auch wenn sich der Aufwärtstrend in diesen besonders absatzstarken Warengruppen fortsetzt, zeigt dieses Szenario eine Abschwächung des Wachstums – primär in der ersten Hälfte des nächsten Jahrzehnts. Während in der ersten Hälfte der 2010er-Jahre noch regelmäßig Zuwachsraten von über 20 Prozent verzeichnet wurden, erscheint ein Rückgang des Wachstums in der zweiten Hälfte des Jahrzehnts auf mittlere bis hohe einstellige

Wachstumsraten durchaus möglich.

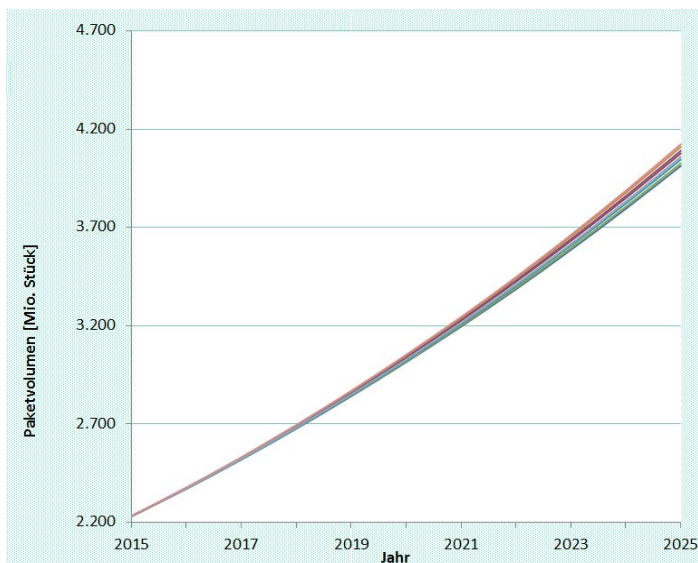


Abbildung 33: Volumenentwicklung bis 2025 - Basisszenario

Substitution wird jedoch durch das generelle Wachstum des Onlinehandels überkompensiert¹³³.

Gleichzeitig werden andere Warengruppen, die ursprünglich zu den absatzstärksten des Versandhandels gehörten, wie bspw. Bücher, einer nachhaltigen Digitalisierung ausgesetzt. Die zunehmende Verbreitung von E-Books, Streaming-Diensten sowie Musik- und Filmdownloads werden zu einem fortgesetzten Rückgang der Volumina im Bereich Medien führen¹³². Dieser warengruppenspezifische Rückgang infolge der elektronischen

Für den Zeitraum bis 2025 wird trotz des weiteren Wachstums eine Sockelbildung, vor allem in den absatzstarken, bereits etablierten Warengruppen, wie bspw. Bekleidung und Schuhe, erwartet. Neue Wachstumsimpulse werden zeitgleich durch den breiteren Eintritt des stationären Einzelhandels in den E-Commerce erwartet.

¹³² Nach wie vor war der Bereich Medien 2015 trotz eines Rückgangs von 17 Prozent mit einem Volumen von 147 Mio. Sendungen immer noch einer der absatzstärksten im B2C Onlinehandel.

¹³³ Verdeutlicht wird dies unter anderem durch das Volumenwachstum im Bereich Bekleidung und Schuhe. So stieg allein dieses Volumen von 2014 auf 2015 um knapp 62 Mio. Sendungen an.

Im Zuge einer leicht verstärkten Präsenz des stationären Einzelhandels im Onlinehandel besitzt insbesondere das sogenannte Showrooming das Potenzial, den Anstieg der Versandhandelsvolumina weiter zu stützen.

Insgesamt wird, basierend auf diesen Entwicklungen, für das Basisszenario ein Paketvolumen von rund 3 Mrd. für das Jahr 2020 prognostiziert. Gegenüber 2015 entspräche dies einem Gesamtanstieg um rund 30 Prozent bzw. einem durchschnittlichen Wachstum von 5,4 Prozent. Im Zeitraum bis 2025 wird ein weiterer Anstieg auf rund 4,1 Mrd. Pakete prognostiziert. Somit könnte sich das Paketvolumen bei einem leicht abgeschwächten Wachstum in den Jahren von 2020 bis 2025 um über 75 Prozent erhöhen.

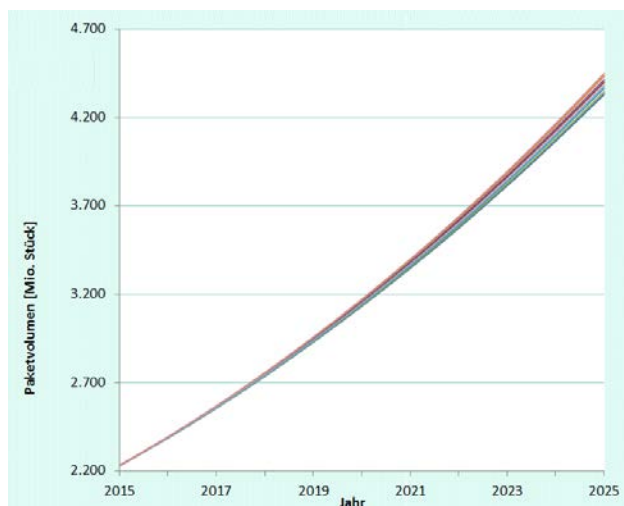


Abbildung 34: Volumenentwicklung - alternatives

Ein weiteres, wachstumsstärkeres Szenario geht von davon aus, dass insbesondere der Einstieg des stationären Einzelhandels das Wachstum im E-Commerce weiter antreibt. Im Gegensatz zu dem zuvor beschriebenen Szenario verläuft der Einstieg des stationären Einzelhandels in den Onlinehandel jedoch nicht verhalten, sondern wird durch den starken Ausbau der Onlinepräsenz sowie einem starken Fokus auf Omni-Channel Angebote geprägt, die zu einer stärkeren Konvergenz der Einkaufskanäle der Endverbraucher

führen. Diese Entwicklung befördert einen Wandel des Verbraucherverhaltens, auch Warengruppen online zu bestellen, die bislang nahezu ausschließlich in stationären Ladengeschäften gekauft wurden. Diese Entwicklung geht mit einer zunehmenden Diversifizierung der Zustellsysteme und damit einer beschleunigten Fragmentierung der Segmente im KEP-Markt einher. Taktgeber dieser Entwicklung sind schlussendlich die Präferenzen der Endverbraucher, die oftmals situativ entscheiden, ob die Lieferung schnellstmöglich, innerhalb eines Zeitfensters am selben oder nächsten Tag bzw. später erfolgen soll. Zusätzlich steigt in diesem Zusammenhang auch die Zahl der proprietären Logistiksysteme der Händler. Grundzüge dieser Entwicklung zeichneten sich bereits 2015 ab¹³⁴; im Rahmen des Szenarios wird von einer Beschleunigung der Entwicklung durch zusätzliche Angebote im Bereich der Lebensmittelzustellung ausgegangen.

Besonders getrieben wird die Entwicklung durch das Wachstum in zwei Warengruppen, den sogenannten Fast Moving Consumer Goods¹³⁵ und Lebensmitteln. Beide Warengruppen sind im Gegensatz zu anderen bereits seit Längerem im E-Commerce etablierten Warengruppen durch den kontinuierlichen, regelmäßigen Bedarf der Konsumenten

¹³⁴ So nutzen bspw. die Einzelhändler Rewe, Kaufland sowie Bringmeister von Tengelmann für die Zustellung der Waren eigene Fahrzeuge und Fahrer.

¹³⁵ FMCG - diese umfassen Waren wie bspw. Körperpflegeprodukte und Reinigungsmittel, die Konsumenten häufig und in regelmäßigen Abständen erwerben.

gekennzeichnet. Folglich führt der Anstieg in diesen zwei Warengruppen zu einem überproportionalen Anstieg des gesamten B2C Volumens.

Infolgedessen wird in diesem Szenario, bei einer Beschleunigung der Wachstumsdynamik, ein E-Commerce Umsatzwachstum auf bis zu knapp 230 Mrd. Euro erwartet. Dementsprechend würde das Sendungsvolumen bis 2020 um annähernd 36 Prozent auf knapp 3,2 Mrd. Paketsendungen ansteigen. Dies entspricht einem jährlichen Wachstum von 6,3 Prozent. Bis 2025 würde das Volumen bei einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 6,6 Prozent sogar um rund 90 Prozent auf 4,4 Mrd. Pakete anwachsen.

III. Qualitative Entwicklung des KEP-Marktes

a. Gain-Loss-Analyse – Kern der qualitativen Marktbetrachtung

Zielsetzung und Vorgehen

Das durch die Digitalisierung und den E-Commerce grundsätzlich gewandelte Konsumverhalten hat das Bild des Marktes schon jetzt erkennbar verändert. Insbesondere neuartige Geschäftsmodelle, und -prozesse sowie neu in den Markt eintretende Unternehmen führen zu einer strukturellen Veränderung und Verschiebungen von Marktanteilen in den Kernmarkt sowie von und zu angrenzenden Märkten. Die Auswirkungen dieses Wandels hinsichtlich möglicher Verschiebungen von Volumina und Umsätzen zwischen Marktsegmenten, bzw. in andere Märkte, ist sowohl für die Marktbeobachtung relevant als auch – in Bezug auf die Wettbewerbsanalyse – in regulatorischer Hinsicht von Bedeutung.

Zudem ist die Erfassung von Anbietern aus anderen Märkten wichtig, da insbesondere stark nachgefragte Angebote zum Entstehen monopolartiger Strukturen führen können, ohne dass dies nach dem derzeitigen Stand der Marktbeobachtung erfasst wird.

Durch eine umfangreiche perspektivische Analyse wurden deshalb erstmalig die in diesem Zusammenhang wesentlichen Treiber und Faktoren der Entwicklung des deutschen KEP-Marktes und der relevanten angrenzenden Märkte qualitativ dargestellt und kategorisiert. Basierend sowohl auf der qualitativen als auch der quantitativen Analyse dieser Treiber und Faktoren wurde dann erstmalig eine „Gain-Loss-Analyse“¹³⁶ entwickelt, die Ab- und Zuwanderungen von Sendungsmengen und den damit verbundenen Umsätzen zwischen den Segmenten des KEP-Marktes und angrenzenden Teilmärkten (z. B. Stückgut, E-Fulfillment-Markt des Handels) für die Jahre 2014/2015 und perspektivisch für 2016/2017 aufzeigt.

Grundsätzlich wirken sich neben der Entwicklung des Angebots und der Nachfrage auch Marktumfeldfaktoren wie bspw. sozioökonomische, politische sowie regulatorische Faktoren auf den Markt aus. Aus diesem Grund wurden die erhobenen Einflussfaktoren jeweils einem dieser drei Felder zugeordnet. Im Zuge dieser systematischen Analyse wurden sämtliche auf das Marktwachstum wirkende treibende sowie hemmende Faktoren ausgewertet und hinsichtlich ihrer Relevanz sowohl für den Gesamtmarkt als auch die einzelnen Segmente des KEP-Marktes bewertet. Hierbei reichte die Bandbreite der berücksichtigten Einflussfaktoren von generellen Marktumfeldfaktoren, wie bspw. gesellschaftlich-demographische oder ökologisch-ökonomische Einflüsse, über konkrete Interdependenzen angrenzender Märkte des KEP-Marktes, wie dem Fulfillment von Onlinehändlern, bis hin zu direkt im KEP-Markt

¹³⁶ Der Begriff der Gain-Loss-Analyse stammt ursprünglich aus der Marktforschung und beschreibt eine Methodik, bei der Mitglieder eines Panels auf Käuferwanderungen in Bezug auf Marken oder Einkaufsmengen untersucht werden. Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/gain-and-loss-analyse.html>, abgerufen am 01.02.2017. Im Rahmen dieser Studie wird der Begriff im Sinne der Wanderung von Sendungsmengen und den damit verbundenen Umsätzen in Bezug auf KEP-Marktsegmente und angrenzende Märkte genutzt.

wirkenden Entwicklungen mit Auswirkungen auf die Nachfrage- und Angebotsseite des Marktes.

Die Einschätzung der **Zu- und Abwanderungen** zwischen den Teilmärkten wurde anhand von relevanten Entwicklungen, wie z. B. neuen Geschäftsmodellen oder Akteuren, vorgenommen. Die Ursachenbetrachtung der wachsenden oder „schrumpfenden“ Größen der Teilmärkte wurde differenziert nach Zu- und Abwanderungen zwischen den Teilmärkten, wie auch nach generellen umfeldbedingten Marktgrößenveränderungen differenziert, die unabhängig davon sind. Die Wanderungsrichtungen und qualitativen Größenordnungen der Zu- und Abwanderungen in den Teilmärkten wurden durch Experteneinschätzungen validiert.

Abschließend wurden die Indizien für die Zu- und Abwanderungen nach ihren dauerhaften Auswirkungen auf strukturelle Veränderungen in den Teilmärkten und angrenzenden Märkten des KEP-Marktes ausgewertet, um mögliche zukünftige Herausforderungen und Rahmenbedingungen für eine Marktbeobachtung herauszustellen.

Auf eine erneute tiefergehende Darstellung einzelner globaler Entwicklungen wird in diesem Kapitel verzichtet. Diese wurde bereits im Zuge der oben beschriebenen Herangehensweise analysiert und bewertet. Hierzu wird u. a. auf das im Jahr 2015 im Auftrag der Bundesnetzagentur erstellte Gutachten „Marktuntersuchung und Entwicklungstrends von Kurier-, Express- und Paketdienstleistungen 2015“ verwiesen, das umfangreich die wesentlichen Treiber und Faktoren der Entwicklung des deutschen KEP-Marktes darstellt.

Limitierende Faktoren und Restriktionen ergeben sich trotz dieser systematischen und strukturierten Herangehensweise in Bezug auf die Schlussfolgerungen. Zunächst gilt, dass es sich bei der Vielzahl dieser für Verschiebungen im KEP-Markt ursächlichen Treiber oftmals um relativ neue Entwicklungen handelt, deren Auswirkungen noch nicht über einen längeren Zeitraum betrachtet werden können. Darüber hinaus besitzen einige der neuen Einflussfaktoren unterschiedliche Auswirkungen, die sowohl in ihrer Wirkrichtung und unmittelbaren (Primäreffekte) und mittelbaren Wirkung (Sekundäreffekte) verschiedenartig sind und nicht trennscharf in ihre Primär- und Sekundäreffekte abgrenzbar sind, sodass diese jeweils nach ihrer Hauptwirkungsrichtung kategorisiert wurden.

Gleichzeitig weisen sowohl die in den angrenzenden Märkten als auch die direkt im KEP-Markt wirkenden Treiber häufig eine hohe Dynamik auf und sind darüber hinaus teilweise disruptiver Natur¹³⁷.

¹³⁷ Ein typisches Beispiel, mit welcher Dynamik neue Angebote das Bild des Marktes grundlegend verändern können, liefert die Einführung des iPhones 2007 durch den Konzern Apple. Innerhalb von nur wenigen Jahren wechselte die Marktführerschaft in der Handybranche und Smartphones wurden zum neuen Standard.

b. Treiber und Ursachen für Veränderungen

1. Marktumfeld

Grundsätzlich können den Entwicklungen im wirtschaftlichen, politischen, soziodemographischen und auch technologischen Umfeld ein Einfluss auf die Entwicklung des Marktes zugemessen werden. Wie bereits dargestellt, kommt der zeitlichen Perspektive dabei entscheidende Bedeutung zu. Als Basis für die Gain-Loss-Analyse wurden im Rahmen der vorliegenden Untersuchung die relevanten Entwicklungen für die Jahre 2014/2015 und perspektivisch für 2016/2017 analysiert.

Dabei zeigte sich, dass die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland in den Jahren 2014 bis 2016 von einem nahezu konstanten Wachstum geprägt war¹³⁸. Eine zentrale Rolle für den stabilen Anstieg 2015¹³⁹ waren die nach wie vor günstige Entwicklung am Arbeitsmarkt, der damit verbundene Anstieg der Kaufkraft der Privathaushalte sowie der deutlich gesunkene Ölpreis. Zudem wurde die Nachfrage sowohl durch die Zuwanderung als auch durch den für exportierende Betriebe günstigen Wechselkurs des Euro gestärkt¹⁴⁰. Auch 2016 wurde die Entwicklung durch den infolge der hohen Beschäftigungszahlen gestiegenen Konsum angetrieben.

Die als wesentlicher Treiber des Versandhandels anzusehenden Konsumausgaben der deutschen Privathaushalte stiegen in den Jahren 2014 bis 2015 um 3,7 bzw. 3,8 Prozent¹⁴¹. Zeitgleich dazu stieg der Umsatz des Versandhandels im Zeitraum von 2014 auf 2015 um 6,7 Prozent auf 52,4 Mrd. Euro¹⁴², nachdem der zunehmende Onlinehandel bereits 2014 für eine Zunahme des B2C Volumens um 9 Prozent auf knapp 1,2 Mrd. Sendungen¹⁴³ gesorgt hatte. 2016 wuchs der Versandhandel mit einem Zuwachs von 10,8 Prozent erneut zweistellig¹⁴⁴. Rein rechnerisch ergäbe sich für 2016 ein B2C Volumen von knapp 1,5 Mrd. Sendungen.

Politische Entscheidungen haben insbesondere für die Entwicklung des internationalen Handels eine hohe Bedeutung. So sind Abkommen wie CETA oder TTIP relevant für den

¹³⁸ So stieg das BIP in jeweiligen Preisen in diesen Jahren um 3,5, 3,7 und 3,3 Prozent bzw. um 1,6, 1,7 und 1,9 Prozent inflationsbereinigt. Vgl. Destatis, Inlandsproduktsberechnung - Erste Jahresergebnisse - Fachserie 18 Reihe 1.1.- 2015, <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/VolkswirtschaftlicheGesamtrechnungen/Inlandsprodukt/InlandsproduktsberechnungErsteErgebnisse.html;jsessionid=D1A8AF6DD4DC98209D2ACDB7380FC4F5.cae2>, abgerufen am 10.02.2016.

¹³⁹ 2014 wuchs das preis- und kalenderbereinigte BIP um 1,6 Prozent und um 1,5 Prozent 2015. Vgl. ebd.

¹⁴⁰ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie vom 13.01.2016, Die wirtschaftliche Lage in Deutschland im Januar 2016, <http://www.bmwi.de/DE/Presse/pressemitteilungen,did=748724.html>, abgerufen am 02.02.2017.

¹⁴¹ Destatis, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, Private Konsumausgaben und Verfügbares Einkommen – 4. Vierteljahr 2015, S. 9ff.

¹⁴² Bevh, Interaktiver Handel in Deutschland – Ergebnisse 2013, S. 21 sowie Pressemitteilung des bevH vom 18. 01.2016, Jahresprognose für den Interaktiven Handel 2015 bestätigt, <https://www.bevh.org/presse/pressemitteilungen/details/datum/2016/januar/artikel/jahresprognose-fuer-den-interaktiven-handel-2015-bestaetigt/>, abgerufen am 02.02.2017.

¹⁴³ Vgl. MRU GmbH i.A. der Bundesnetzagentur, „Marktuntersuchung und Entwicklungstrends von Kurier-, Express- und Paketdienstleistungen 2015“ S. 39 ff.

¹⁴⁴ Vgl. Pressemitteilung des bevH vom 21.02.2017., „Stabiles Wachstum, begründete Prognose und aussichtsreiche Perspektive: Jahrespressegespräch 2017 des bevH“, <https://www.bevh.org/presse/pressemitteilungen/details/datum/2017/februar/artikel/stabiles-wachstum-begruendete-prognose-und-aussichtsreiche-perspektive-jahrespressegesprach-2017/>, abgerufen am 06.03.2017.

gesamten internationalen Handel und damit auch für das KEP-Geschäft. Außerdem kann die konkrete Ausgestaltung des bevorstehenden EU-Austritts von Großbritannien erheblichen Einfluss auf die Absatz- und Umsatzentwicklung des KEP-Marktes haben. Insbesondere das Volumen der eingehenden Sendungen aus Großbritannien ist in Gefahr, je nach Zollstatus nach dem EU Austritt, erheblich zu sinken. Welche Auswirkungen politische Entscheidungen auf das grenzüberschreitende Geschäft haben können, dokumentiert ein Beispiel aus Argentinien. Nachdem Importvorschriften unter der Regierung Macri 2016 gelockert wurden, stieg die Zahl der täglich bei der Correo Argentino aus dem Ausland eintreffenden E-Commerce Sendungen sprunghaft von 8.000 auf 20.000 an¹⁴⁵.

Insofern liegen in weiteren Freihandelsabkommen enorme Wachstumspotenziale für die grenzüberschreitenden Volumina. Gleichzeitig können jedoch Zollbarrieren oder ein Absenken der Zollfreigrenze diese Volumina negativ beeinflussen.

Welche Rolle das internationale Geschäft auch im Paketmarkt spielt, zeigt eine aktuelle Befragung des bevh. So haben 2016 bereits rund die Hälfte aller Konsumenten Waren in einem Onlineshop gekauft, der nicht in Deutschland ansässig ist. Dies schlägt sich dementsprechend in der Entwicklung der internationalen Paketsendungen nieder. Während das internationale Paketvolumen 2015 bei rund 300 Mio. Sendungen lag, stieg das Aufkommen in diesem Subsegment 2016 um knapp 11 Prozent auf über 330 Mio. Pakete an. Dieses überproportionale Wachstum verdeutlicht das Potenzial des grenzüberschreitenden E-Commerce, der als wohl wichtigster Treiber des internationalen Paketvolumens gelten kann.

Als weiterer relevanter Effekt in diesem Bereich muss die Vereinheitlichung des Verbraucherrechts innerhalb der EU angesehen werden¹⁴⁶. So kann eine Vereinheitlichung dieser bislang oftmals divergierenden Standards als zusätzlicher Treiber für das grenzüberschreitende B2C Volumen im Paket- und Expresssegment innerhalb der EU wirken und zu einem verstärkten Wachstum in diesem Subsegment führen.

Zudem haben staatliche Reglementierungen wesentlichen Einfluss auf die operativen Prozesse der KEP-Unternehmen. Dies gilt nicht nur im internationalen Verkehr, sondern auch im lokalen und regionalen Umfeld. So werden unter Umweltgesichtspunkten Zufahrtsbeschränkungen und Auflagen für die umweltschonende Versorgung in Ballungsräumen sowie mögliche Verbote bestimmter Fahrzeugtypen mit nicht vertretbaren Abgasnormen die Produktionssysteme der KEP-Unternehmen bestimmen. Folglich haben insbesondere Zufahrtsbeschränkungen das Potenzial, weitere Verschiebungen innerhalb des KEP-Marktes anzustoßen. Die Nutzung von dienstleisterunabhängigen Minidepots, in denen

¹⁴⁵ Diario Democracia, „Se duplicó la llegada de paquetes al país“, unter <http://www.diariodemocracia.com/nacionales/143541-duplico-llegada-paquetes-pais>, abgerufen am 02.02.2017.

¹⁴⁶ Insbesondere deutsche Online Händler profitierten von einer starken Nachfrage aus Österreich und der Schweiz. So sind in der Schweiz über 16 Prozent des E-Commerce Umsatzes auf Bestellungen im Ausland zurückzuführen – häufig in Deutschland. In Österreich findet sich unter den zehn größten Onlinehändlern lediglich ein Onlineshop aus Österreich, während die restlichen aus dem Ausland – mehrheitlich aus Deutschland – stammen. Vgl. Institut für Handelsforschung (IFH), Branchenreport Internethandel Österreich, sowie Verband des Schweizerischen Versandhandels, Online- und Versandhandelsmarkt Schweiz 2014.

sämtliche Sendungen erneut konsolidiert und im Anschluss durch einen Dienstleister zugestellt werden, können beispielsweise durch zusätzliche auf der letzten Meile angebotenen Dienstleistungen, wie etwa eine garantierte Zeitfensterzustellung, zusätzliche Verschiebungen aus dem Paketsegment in das Expresssegment bedingen.

Darüber hinaus sind aufgrund von Medienberichten über die Arbeitsbedingungen der in der KEP-Branche tätigen Beschäftigten staatliche Eingriffe etwa im Arbeitsrecht oder in Bezug auf die Entlohnung zu erwarten.

In Bezug auf den Arbeitsmarkt wird zudem die soziodemographische Entwicklung erhebliche Auswirkungen zeigen. Schon jetzt wird seitens der Anbieter der anhaltende Arbeitskräftemangel, vor allem auch im Bereich der sogenannten „blue collar“ Tätigkeiten beklagt. Eine weitere Verschärfung des Arbeitskräftemangels hat zumindest das Potenzial, die Qualität der Zustellung erheblich zu beeinflussen und somit auch einen direkten hemmenden Einfluss auf das Bestellverhalten auszuüben und weiterhin das Wachstum des Versandhandelsvolumens zu bremsen. In erster Linie wäre hiervon das Paketsegment betroffen. In der Folge können Kapazitätsengpässe sowie längere Laufzeiten im Markt auftreten. Gleichzeitig könnten Anbieter, bei einer Verschärfung des Fahrermangels, jedoch auch, bedingt durch das knappere Angebot von Paketdienstleistungen, eher höhere Preise durchsetzen¹⁴⁷.

Gleichzeitig zeichnen sich aufgrund des demographischen Wandels in Verbindung mit der seit Jahren zu beobachtenden Urbanisierung Änderungsbedarfe für die Marktbeobachtung und Regulierung im Universaldienstbereich ab. Insbesondere die zunehmende Urbanisierung kann zu einem Rückgang der Sendungsvolumina in ländlichen Regionen führen, was perspektivisch ein grundsätzliches Gefährdungspotenzial für den Universaldienst darstellt, sofern Dienstleister aufgrund regionaler Volumenrückgänge ihre Netzwerke in den betroffenen Regionen ausdünnen.

Gleichzeitig dürfte vor allem die zunehmende Alterung der Bevölkerung in zersiedelten ländlichen Räumen in Verbindung mit einer signifikant geringeren Einzelhandelsdichte die Bedeutung des Onlinehandels – und damit wiederum des Universaldienstes – als Bestandteil der Daseinsvorsorge deutlich steigern. Als Konsequenz kann im Zusammenhang mit der Ausdünnung von Netzwerken in ländlichen Regionen eine Unterversorgung sowohl durch den stationären Einzelhandel als auch den Versandhandel entstehen und sich somit ein Defizit in der Daseinsvorsorge in ländlichen Regionen ergeben.

Der Einsatz moderner Technologien ist ein wesentlicher Bestandteil der Entwicklung des KEP-Marktes. So gehörten bspw. Expressdienste zu den ersten Unternehmen, die die Möglichkeiten des WorldWideWeb nutzten und ihren Kunden u. a. die Möglichkeit zur Sendungsverfolgung angeboten haben. Mit der weiter fortschreitenden Digitalisierung und

¹⁴⁷ Die Auswirkungen eines solchen Fahrermangels lassen sich derzeit im japanischen KEP-Markt beobachten, wo KEP-Dienstleister die beförderten Mengen mittlerweile einschränken. Vgl. Nikkei Asian Review, „Shares in parent Yamato Holdings climbed 8% Thursday on reports that labor and management are negotiating limits to package intake“, <http://asia.nikkei.com/Business/Companies/Labor-pains-test-customer-first-creed-at-shipper-Yamato>, abgerufen am 06.03.2017.

Technisierung der Prozesse in Unternehmen und Organisationen werden vielfach technologische Zukunftstrends, wie das Internet der Dinge, Verbreitung von 3D-Druck, Industrie 4.0, Big und Smart Data, Einsatz von Drohnen, Lieferrobotern und -automaten, Smartglasses oder Augmented/Virtual Reality diskutiert, die das Potenzial haben, die KEP-Märkte insgesamt und deren Nachfrage- und Angebotsseite mittelfristig zu verändern.

Diese Technologien sowie neue Geschäftsmodelle, die auf diesen basieren, haben primär das Potenzial, die Zustellung weiter zu individualisieren und können so als Katalysator für eine höhere Bestellfrequenz wirken und sich damit treibend auf die KEP-Volumina auswirken.

Während einzelne medientrchtige Entwicklungen, wie bspw. der Einsatz von Drohnen oder Lieferrobotern in der Paketzustellung, aus Sicht der Marktbeobachtung bzw. -regulierung keine Bedeutung haben, kann der vermehrte Einsatz der 3D-Drucktechnologie, insbesondere im B2B Segment, die Strukturen des KEP-Marktes nachhaltig verändern. So reicht das mögliche Wirkspektrum – bspw. beim Druck von Ersatzteilen „on demand“ – von Sendungszuwächsen (im Falle des Drucks in zentralisierten bzw. externen Service-Centern) bis hin zu Sendungsrückgängen (falls bspw. Techniker die benötigten Ersatzteile selbst vor Ort mithilfe eines mobilen Druckers erstellen).

Während das erstgenannte Beispiel exemplarisch für die Verschiebung von Volumina aus dem Paket- in das Kurier- oder Expresssegment steht, würde das „selfprinting“ von Produkten durch Techniker vor Ort die Zahl der Sendungen im Paket- oder Expressbereich ersatzlos reduzieren. Gleiches gilt für andere, neue Geschäftsmodelle, wie bspw. Dienstleistungen, in deren Rahmen Druckvorlagen in Form eines „digitalen“ Lagers vorgehalten werden.

Bislang hat der 3D-Druck nur geringe Auswirkungen auf den KEP-Markt, insbesondere im B2B Segment werden jedoch mittlerweile Sendungen substituiert. Signifikante Volumeneffekte sind jedoch aufgrund des bislang vergleichsweise geringen Einsatzspektrums sowie der hohen Anschaffungskosten nicht zu erwarten¹⁴⁸.

Zumindest kurzfristig sind durch den Einsatz neuer Technologien keine signifikanten Veränderungen im KEP-Markt zu erwarten. Allerdings hat insbesondere der 3D Druck das Potenzial, langfristig sowohl einen starken Einfluss auf die Volumenentwicklung insgesamt als auch auf die Struktur der Prozesse auszuüben. Darüber hinaus können mittel- bis langfristig durch den Einsatz von sogenannten Cyber-physischen Systemen¹⁴⁹, das heißt die Verschmelzung virtueller und physischer Komponenten, Effizienzgewinne realisiert werden.

¹⁴⁸ Zum erwarteten zeitlichen Horizont einer breiteren Nutzung des 3D Drucks vgl. unter anderem: Deutsche Post DHL, „3D-Druck und die Zukunft der Lieferketten“, 2016.

¹⁴⁹ Vgl. hierzu Magazin des Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik Dortmund, „Logistik entdecken #15“, 2014, S.6 ff.

2. Analyse der Entwicklung der Nachfrage im KEP-Markt und angrenzenden Segmenten

i. Veränderungen der Nachfrage

Die Verbreitung des Internets hat nachhaltige Auswirkungen auf das Konsum- und Kaufverhalten in weiten Teilen der deutschen Bevölkerung. So kaufen die Konsumenten inzwischen Waren aus nahezu allen Kategorien online ein. Während in Warengruppen, wie bspw. Bekleidung und Schuhe, schon derzeit erhebliche Umsätze generiert werden, zählen Onlinekäufe anderer Artikelgruppen, wie etwa Lebensmittel oder Möbel, noch zur Ausnahme. Einer der Gründe dafür sind besondere Anforderungen an die Auslieferung dieser Warengruppen in Bezug auf das Gewicht oder Volumen bzw. Verderblichkeit der Sendungen.

Zudem sind die Erwartungen an verschiedene Zustelloptionen auf der letzten Meile, die etwa das Problem der häufigen Abwesenheit der Empfänger bei den Zustellversuchen der Dienstleister adressieren oder eine besonders schnelle oder präzise Zustellung bieten, gestiegen.

Dieses veränderte Konsumverhalten hat die Basis für neuartige Geschäftsmodelle einer ganzen Reihe von Unternehmen geschaffen, die im Laufe der Untersuchung beschrieben und kategorisiert wurden. Ob sich diese – oder eben auch andere – Geschäftsmodelle am Markt letztlich durchsetzen werden, wird in erster Linie von der Kundenakzeptanz bestimmt. Für deren Abschätzung wird die Auswertung einer repräsentativen Empfängerbefragung herangezogen, die die MRU regelmäßig unter 1.400 Internetnutzern durchführt¹⁵⁰. Nachstehend werden die entsprechenden Ergebnisse hierzu dargestellt.

Wandel in den Lieferoptionen

Seitens der Sendungsempfänger wird das Angebot von individuellen Lieferoptionen sehr hoch bewertet. Die Möglichkeit, den Tag bzw. ein Lieferzeitfenster für die Sendungszustellung festlegen zu können, wird von den Kunden geschätzt (siehe folgende Abbildung). Offenbar legen die Empfänger Wert darauf, die Lieferservices an den eigenen Tagesablauf anpassen zu können.

¹⁵⁰ MRU, Empfängerbefragung 2016, 2016.

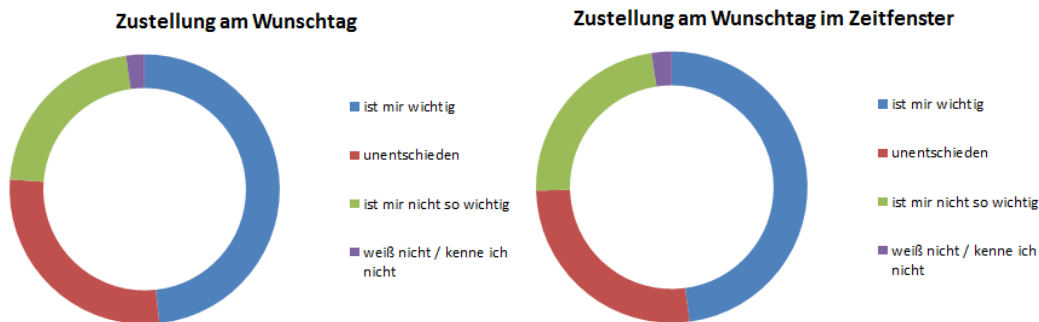


Abbildung 35: Nutzungspräferenz „Wunschtag“ bzw. „Wunschtag im Zeitfenster“

Dass Anbieter auf diese Präferenz eingehen, zeigt etwa das Beispiel eines Unternehmens im deutschen Markt, das zunächst mit dem Angebot der schnellstmöglichen Lieferung gestartet ist und inzwischen die online geordneten Artikel vor allem am Abend in Zeitfenstern zustellt.

Gestützt auf die repräsentative Primärerhebung kann nachgewiesen werden, dass Kunden aufgrund der vielfältigen Liefertooptionen eher bereit sind, zusätzliche Käufe im Internet zu tätigen. Insgesamt gaben mehr als ein Drittel der Befragten an, dass zusätzliche Lieferservices sie dazu motiviert haben, ihre Bestellhäufigkeit zu erhöhen. Dabei reichte das Spektrum von einer um 5 Prozent erhöhten Bestellhäufigkeit bis zu 30 Prozent.

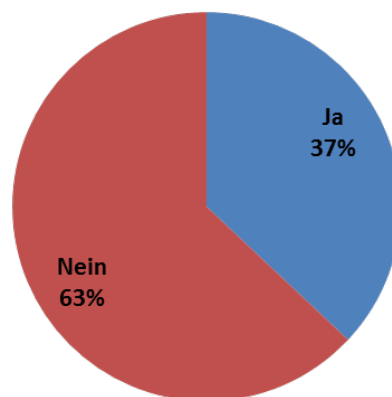


Abbildung 36: Hat die Nutzung dieser Zustellservices Sie motiviert, jetzt mehr zu bestellen?

Gut ein Viertel der Rezipienten haben demnach 10 Prozent mehr Bestellungen getätigt, bei 23 Prozent ist die Zahl sogar um 20 Prozent gestiegen und bei 9 Prozent erhöhte sich die Zahl ihrer Bestellungen um 30 Prozent.

Basierend auf diesen Ergebnissen kann davon ausgegangen werden, dass allein die Nutzung zusätzlicher Dienstleistungen wie bspw. die Zustellung an einen Paketautomaten, eine Filiale, aber auch die Möglichkeit, Sendungen in einem Ladengeschäft abzuholen, von 2015 auf 2016 für ein zusätzliches Volumen von rund 50 Mio. Sendungen gesorgt hat bzw. weitere Zuwächse stimuliert.

Dabei ist zu beachten, dass insbesondere die Zeitfensterzustellung am Tage der Bestellung, die erst 2016 vermehrt angeboten wurde, noch nicht berücksichtigt wurde, sodass dadurch zukünftig von einer weiteren Zunahme des Sendungsvolumen ausgegangen werden kann.

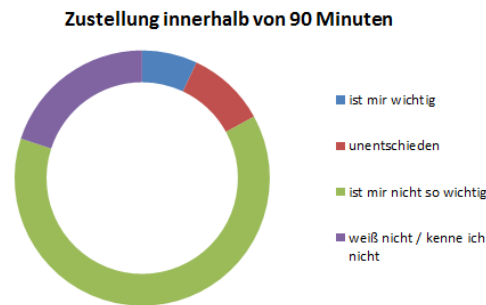


Abbildung 37: Nutzungspräferenz "Zustellung innerhalb von 90 Minuten"

Auch wenn medial sehr präsent, ist die schnellstmögliche Lieferung eine Option, die den Empfängern (bislang) nicht sonderlich wichtig ist. Eine mögliche Erklärung dafür ist, dass es nur wenige Situationen gibt, in denen ein Bedarf innerhalb von nur 60 bis 90 Minuten befriedigt werden muss, etwa bei vergessenen Geburtstagsgeschenken. Andere kurzfristige Bedarfe finden sich vor allem im Bereich Lebensmittel, Getränke und anderer „Fast Moving Consumer Goods“¹⁵¹, die in der Regel im nahen bzw. im geschäftlichen Umfeld eingekauft werden können.

Für lediglich 7 Prozent der Befragten ist dieser Schnellservice wichtig. Die verbleibenden 93 Prozent können sich nicht entscheiden bzw. bezeichnen diese Dienstleistung als „nicht so wichtig“. Die lineare Fortschreibung des Bestellverhaltens ergibt ein rechnerisches Potenzial von 10 Mio. Sendungen im Bereich der 90-Minuten Auslieferungen.

Mögliche Akzeptanz von bislang nur im Ausland verfügbaren Services

Dass Services beliebt sind, die den Alltag vereinfachen und sich gleichzeitig gut in den Tagesablauf integrieren lassen, zeigt sich auch am Beispiel von Paketshops, die Sendungen aller Paketdienste annehmen – auch wenn diese Art der Dienstleistung in Deutschland bislang die absolute Ausnahme darstellt. Grund für die Beliebtheit dieser Dienstleistung (auch wenn diese nicht so ausgeprägt ist wie bei der Lieferung im Zeitfenster) ist vermutlich die Vermeidung mehrfachen Anstehens und der damit verbundenen Laufwege sowie die freie Wahl des Zeitpunkts, zu dem die Sendungen abgeholt werden können.

¹⁵¹ FMCG – Englisch für schnelllebensmittel Produkte: Darunter fallen Konsumgüter des täglichen Bedarfs, wie Nahrungsmittel, Körperpflegeprodukte, Reinigungsmittel etc., die Konsumenten häufig (z. B. wöchentlich) spontan, in der Regel routiniert und ohne lange Überlegung einkaufen.

Lieferung aller Pakete in einen einzigen Paketshop

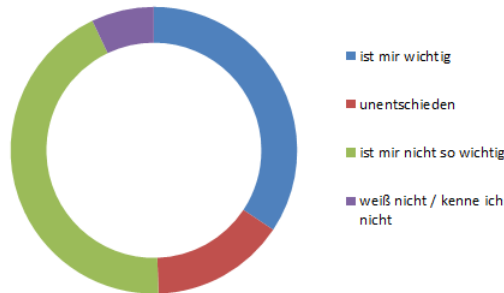


Abbildung 38: Nutzungspräferenz "Lieferung aller Pakete in einen einzigen Paketshop"

Neben dieser Zustelloption existieren weitere Zustelllösungen, die derzeit im Ausland getestet werden oder teilweise bereits Marktreife erlangt haben. Dienstleisterunabhängige Paketautomaten bspw. wären immerhin für 25 Prozent der Befragten wichtig. Derartige Lösungen werden bspw. derzeit in Dänemark, Großbritannien und Polen angeboten¹⁵². Auch in Deutschland versuchen Paketdienstunternehmen in Kooperation wie z.B. DPD, Hermes und GLS in ähnlicher Art mit neutralen „Paketbriefkästen“ die Zustellung gebündelt in Kundennähe zu realisieren. Dies hat sich allerdings aktuell noch nicht weiter durchgesetzt¹⁵³.

Andere Zustelllösungen, wie das sogenannte Crowdsourcing, bei dem theoretisch jede Person als Zusteller fungieren kann, sind aktuell einer Mehrheit von 58 Prozent eher unwichtig. Auch professionelle Einkaufsdienste¹⁵⁴, die bestellte Waren in lokalen Geschäften einkaufen und diese zu einem gewünschten Termin liefern, werden von der Mehrheit der Befragten als unwichtig wahrgenommen. Lediglich für 15 Prozent der Onlineshopper wäre ein solcher Service wichtig.

Allein die Zustellung von Sendungen an einen einzigen Paketshop hat bei linearer Fortschreibung der von Befragungsteilnehmern angegebenen Mehrbestellungen ein zusätzliches Potenzial von 48 Mio. Sendungen.

Demgegenüber würde aus dem Angebot, alle für einen Empfänger bestimmten Pakete in einen einzigen Paketautomaten zu liefern, ein Potenzial von zusätzlich 35 Mio. Sendungen resultieren.

¹⁵² Vgl. hierzu bspw. die Webseiten des dänischen Anbieters Swipbox, <https://www.swipbox.com/>, bzw. des polnischen Herstellers Integer.pl, <https://integer.pl/en>, abgerufen am 20.02.2017.

¹⁵³ Um dem Paketbriefkasten von DHL im Wettbewerb eine „neutrale“ Dienstleistung anzubieten, entwickelten DPD, Hermes und GLS in Kooperation „ParcelLock“. Vgl. <https://www.parcellock.de> Ebenso gibt es neutrale Dienstleister, wie z.B. PAKETIN, die neutrale Paketbriefkästen für die Anlieferung bei Kunden aufstellen. Vgl. <http://www.paketin.de>

¹⁵⁴ Einen derartigen Service bietet bspw. das US Unternehmen Instacart, das bereits 2014 mit über 2 Mrd. Dollar bewertet wurde. Vgl. <https://www.instacart.com/>, sowie <http://www.forbes.com/companies/instacart/>, abgerufen am 20.02.2017.

Bestellungen im Ausland

In Deutschland stellt der Onlineeinkauf im Ausland nach wie vor eine Ausnahme dar. So bestellte nahezu die Hälfte der Befragten generell nicht im Ausland, während 23 Prozent seltener als einmal pro Jahr bei Onlinehändlern im Ausland bestellten. Lediglich 4 Prozent der Internetnutzer nutzen mindestens einmal pro Monat ausländische Onlineshops.

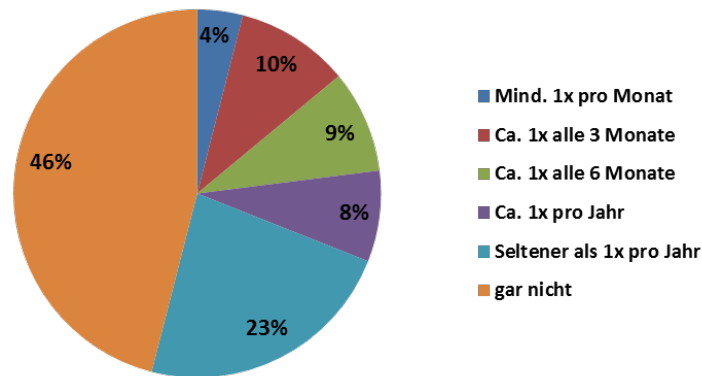


Abbildung 39: Wie oft kaufen Sie Waren im ausländischen Versandhandel?

Welche konkreten Wirkungen der beschriebene Wandel des Einkaufsverhaltens auf den KEP-Markt hat, wird im folgenden Abschnitt anhand von 5 Warengruppen beschrieben, die entweder rein quantitativ zu den wichtigsten Treibern des B2C Volumens zählen oder besondere Anforderungen an den Transport stellen und somit auch prozessuale Anpassungen der Lieferstrukturen erfordern. Diese Nachfrage bringt partiell auch gänzlich neue, teilweise warengruppenspezifische, logistische Strukturen hervor.

Die Nachfrage nach den im Folgenden beschriebenen Warengruppen hat somit das Potenzial, neben dem generellen Wachstum der B2C Volumina sowohl eine Verschiebung zwischen den Segmenten des KEP-Marktes als auch in angrenzenden Märkten, die bislang nicht von der Marktbeobachtung erfasst werden, auszulösen.

ii. Branchen- und Warengruppenanalyse

Während – wie vorstehend dargelegt – sich einerseits die lieferorientierten Präferenzen der Onlinekäufer ändern, zeigt sich andererseits, dass sich die Nachfrage der Kunden zunehmend auch auf weitere Warengruppen erstreckt. Diese Entwicklung wird zusätzlich durch neue Geschäftsmodelle und -prozesse gestützt, die Kunden die Bestellung von Waren mit spezifischen Anforderungen ermöglichen.

	2014	2015	Veränderung
Bekleidung/Schuhe	267	329	23%
Unterhaltungs- und Haushaltselektronik	272	276	1%
Große und schwere Waren	50	67	34%
Lebensmittel	21	32	58%
Medien	177	147	-17%

Tabelle 14: Sendungsvolumina in ausgewählten Warengruppen in Mio.¹⁵⁵

Und so zeigen Warengruppen, die bis dato ein Schattendasein im Onlinegeschäft geführt haben, bemerkenswerte Wachstumsimpulse im und auch außerhalb des KEP-Marktes. Wie die vorstehende Tabelle zeigt, konnten große und schwere Waren ebenso wie Lebensmittel von 2014 auf 2015 erhebliche Zuwächse erreichen, wenn auch absolut gesehen auf niedrigem Niveau.

Um mögliche Konsequenzen der quantitativen Entwicklungen spezifischer Warengruppen nachvollziehbar für die Marktbeobachtung und ggf. Regulierung darzulegen, werden die Gegebenheiten ausgewählter Segmente nachfolgend dargestellt und perspektivische Wachstumspotenziale bis 2017 aufgezeigt¹⁵⁶.

	2014	2015	Veränderung
Bekleidung/Schuhe	16.309	16.736	3%
Unterhaltungs- und Haushaltselektronik	9.413	10.980	17%
Große und schwere Waren	2.319	2.693	16%
Lebensmittel	763	908	19%
Medien	6.101	5.702	-7%

Tabelle 15: Umsatzvolumina in ausgewählten Warengruppen in Mio. Euro¹⁵⁷

¹⁵⁵ MRU Berechnungen auf Basis bevh, Interaktiver Handel in Deutschland, repräsentative Befragung von 40.000 Privatpersonen über 14 Jahren, 2015 und 2016.

¹⁵⁶ Die Potenziale stellen einen rechnerischen Wert dar, der aus einer repräsentativen Befragung der MRU GmbH unter 1.400 Paketempfängern abgeleitet wurde.

¹⁵⁷ Die hohe Differenz zwischen der Umsatz- und Sendungsentwicklung in der Warengruppe Bekleidung und Schuhe ist auf eine höhere Bestellfrequenz sowie einen erheblich niedrigeren durchschnittlichen Bestellwert zurückzuführen. Da die Retouren, die in dieser Warengruppe besonders häufig auftreten, proportional mit dem Bestellaufkommen ansteigen, ohne zusätzliche Umsätze im Onlinehandel zu generieren, wird diese Entwicklung noch verstärkt.

Bekleidung und Schuhe

Nach wie vor stellen Bekleidung und Schuhe die mit Abstand größte Warengruppe im E-Commerce dar und stehen für rund ein Viertel aller B2C Sendungen. Strukturelle Veränderungen in diesem Bereich haben somit implizit das Potenzial, signifikante Veränderungen innerhalb des Marktes zu bewirken.

Bislang werden Bekleidung und Schuhe im Versandhandel nahezu ausschließlich durch Paketdienste zugestellt. Kleine Artikel, die als Warensendung befördert werden und somit formell dem Briefsegment zuzurechnen wären, stellen in dieser Warengruppe lediglich eine Nische dar.

Für mögliche Verschiebungen in andere Segmente des KEP-Marktes liegen nur wenige Indikationen vor. Vorstellbar wäre lediglich, dass eine veränderte Nachfrage, z. B. nach schnelleren Zustelllösungen, Änderungen bewirken. Des Weiteren kann als gegeben angesehen werden, dass besondere Bekleidung, wie etwa Pelze oder Gesellschaftskleidung, nicht per Paketdienst befördert werden.

Gleichzeitig weist die Warengruppe Bekleidung und Schuhe die höchste Retourenquote aller Warenkategorien auf und ist somit besonders für zusätzliche Services prädestiniert, die eine Rücksendung der Ware für den Empfänger bequemer gestalten. Dezierte Retourenlösungen für eine termingebundene Abholung von Sendungen werden derzeit bspw. in Berlin getestet. Dabei können die Kunden diese Sendungen entweder am selben Tag innerhalb eines einstündigen Zeitfensters oder aber schnellstmöglich, d. h. innerhalb von 60 Minuten nach Beauftragung, abholen lassen. In der Konsequenz müssen solche Sendungen dem Kurier- und nicht mehr dem Paketsegment zugerechnet werden.

Außerdem kann die Einführung neuer warengruppenspezifischer nachgelagerter Dienstleistungen zu einer Verschiebung innerhalb des Paketsegments führen. So bietet bspw. das anbieterunabhängige Paketshopnetzwerk Doddle in Großbritannien seinen Kunden die Möglichkeit, bestellte Bekleidung und Schuhe noch vor Ort in eigens in den Paketshops eingerichteten Umkleidekabinen anzuprobieren und diese ggf. zu retournieren. Die klassische B2C Zustellung wird in einem solchen Fall durch die konsolidierte Click & Collect Zustellung ersetzt.

Bislang haben diese warengruppenspezifischen Lösungen jedoch lediglich regionalen Charakter und bleiben somit in ihrem Potenzial, Verschiebungen innerhalb der Segmente des KEP-Marktes voranzutreiben, begrenzt. Da die Warengruppe Bekleidung und Schuhe jedoch die mit Abstand größte innerhalb des B2C Marktes ist, könnten bereits vergleichsweise geringe Veränderungen in der Art der Zustellung zu signifikanten Volumenverschiebungen zwischen den Teilmärkten führen.

2015 wurden bei einem Umsatz von über 16,7 Mrd. Euro insgesamt knapp 330 Mio. Sendungen in der Warengruppe Bekleidung und Schuhe ausgeliefert. Dabei fiel das Umsatzwachstum in dieser Warengruppe mit 3 Prozent vergleichsweise gering aus. Für die Jahre 2016 und 2017 ist ein fortgesetztes Wachstum zu erwarten. So zeigen erste

Veröffentlichungen für das Jahr 2016, dass die Umsätze im Bereich Bekleidung und Schuhe um knapp 11 Prozent angestiegen sind. Basierend auf der Entwicklung hin zu häufigeren Bestellungen bei einem gleichzeitig sinkenden Umsatz pro Transaktion kann insofern auch kurzfristig mit einem Volumenwachstum von über 10 Prozent gerechnet werden. Somit hat diese Warengruppe bis 2017 das Potenzial, auf ein Volumen von rund 400 Mio. Sendungen anzusteigen.

Zusätzliche Verschiebungen von Sendungen aus dem Paketsegment in die Segmente Kurier oder Express sind bislang nicht zu erwarten, da diese vergleichsweise kostenintensiven Angebote bislang nur in wenigen Regionen existieren und auf wenige Anbieter beschränkt sind.

Unterhaltungs- und Haushaltselektronik

Ähnlich verhält sich die Situation in der Warengruppe Unterhaltungs- und Haushaltselektronik, die ebenfalls zu den größten im Onlinehandel gehört. Auch hier besitzen strukturelle Veränderungen das Potenzial, signifikante Verschiebungen innerhalb des KEP-Marktes zu bewirken. Dies gilt etwa bei Waren, die mit nachgelagerten Dienstleistungen wie bspw. Installation oder der Rücknahme von Altgeräten verbunden sind und damit für ein vermehrtes Aufkommen von B2C Sendungen im Kurier- und Expresssegment sowie im angrenzenden speditionellen Markt sorgen. Treibend für die Zunahme dieser Sendungsmengen ist die seit Juli 2016 novellierte Elektroschrottverordnung nach der jeder Online-Händler Altgeräte zurücknehmen muss und Rücknahmequoten festgelegt wurden¹⁵⁸. Aber auch das Paketsegment profitiert vom Wachstum dieser volumenstarken Warengruppe, sofern lediglich die Zustellung gefordert ist.

Zusätzlich hat insbesondere in diesem Segment eine Vielzahl von Anbietern aus dem stationären Handel damit begonnen, ihre Waren auch online anzubieten. Hierbei wird zunehmend eine taggleiche oder termingenaue Zustellung angeboten¹⁵⁹, was dann zu einer Verlagerung der Sendungen vom Paket- in das Kurier- oder Expresssegment führen kann¹⁶⁰.

Eine weitere Besonderheit dieser Warengruppe ist, dass es durch den Verkaufsstart begehrter neuer Geräte zu Spitzen in der Auftragslage kommen kann¹⁶¹. Häufig wird dann für die Neuerscheinungen eine garantierte Zustellung am Erscheinungstag angeboten, sodass diese Lieferungen definitorisch dem Expresssegment zugeordnet werden müssten.

¹⁵⁸ Vgl. Venture Capital Magazin, <http://www.vc-magazin.de/know-how/novellierung-des-elektrog-schrott-fuer-den-shop/>, abgerufen am 08.03.2017.

¹⁵⁹ Ein Beispiel hierfür ist die Elektronikette Conrad, die ihren Kunden in Ballungsräumen neben dem Standardversand per Paket auch diverse Kurier- und Expressoptionen bis hin zur sogenannten Innight- Zustellung anbietet. Vgl. Conrad Webseite, https://www.conrad.de/de/service/lieferung.html?WT.ac=homepage_footer_lieferung, abgerufen am 15.12.2016.

¹⁶⁰ Je nachdem, ob die Lieferung per Kurier oder Expressdienst eine reguläre Onlinebestellung (die von einem Paketdienst geliefert wird) oder den Gang in das stationäre Ladengeschäft substituiert.

¹⁶¹ So haben bspw. die Einführung eines neuen Apple iPhone oder einer neuen Spielekonsole in der Regel einen stimulierenden Effekt auf das Volumen in dieser Warengruppe.

2015 wurden in Deutschland im Versandhandel Waren aus dieser Kategorie im Wert von knapp 11 Mrd. Euro versendet. Dabei wurden 267 Mio. Sendungen befördert. Für 2016 kann, basierend auf ersten Zahlen des Bundesverbandes E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V., ein Umsatz- und Sendungswachstum auf Vorjahresniveau prognostiziert werden. Für 2017 ist darüber hinaus ebenfalls keine signifikante Veränderung des Wachstums zu erwarten. Somit dürfte das Volumen in dieser Warengruppe bis 2017 auf rund 280 Mio. Sendungen ansteigen.

Große und schwere Waren

Große und schwere Waren, die aufgrund ihrer Abmessungen und/oder ihres Gewichts nicht von Paketdiensten handelbar sind, werden mittlerweile nicht mehr ausschließlich im stationären Einzelhandel gekauft, sondern in zunehmendem Maße auch online bestellt. Getrieben wurde die Nachfrage unter anderem von neuen Angeboten in diesem Segment, wie etwa Onlinemöbelhäusern, aber auch von einer Vielzahl kleiner und mittelständischer Onlinehändler, die sich auf entsprechende Waren spezialisiert haben¹⁶². Besonders häufig werden Waren wie Möbel oder braune und weiße Ware von Privatkunden bestellt¹⁶³. Die Auslieferung solcher Artikel wird häufig von Speditionen übernommen.

Diese Entwicklung dokumentiert sich auch in den von der MRU durchgeführten repräsentativen Primärerhebungen. 53 Prozenten der Befragten haben bereits Möbel im Versandhandel gekauft, gefolgt von weißer Ware (44 %) und Elektrogroßgeräten (40 %).

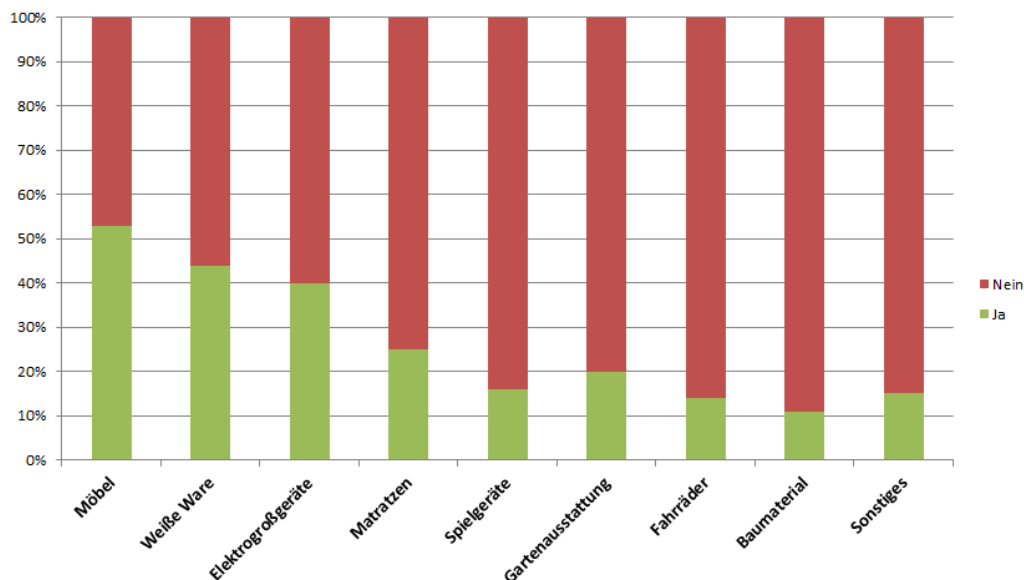


Abbildung 40: "Haben Sie schon aus einer der folgenden Artikelgruppen Waren bestellt?"

¹⁶² So konnte die MRU bereits im Rahmen einer 2012 durchgeführten Analyse dieses Marktsegments allein innerhalb eines Zeitraums von sechs Monaten rund 750.000 Sendungen im Bereich großer und schwerer Waren identifizieren, deren Versender ein Volumen von 51 bis zu über 250 Sendungen pro Werktag aufwiesen. Dabei wies die Anbieterstruktur einen geringen Konzentrationsgrad auf und die 100 absatzstärksten Händler standen lediglich für etwas über ein Drittel des gesamten Volumens großer und schwerer Sendungen.

¹⁶³ Vgl. bevh, Interaktiver Handel in Deutschland, Befragungszeitraum Januar - Dezember 2015.

Neben der generell wachstumsfördernden Dynamik für den KEP-Markt bedeutet dies auch ein Potenzial für ein überproportionales Wachstum von Expressdienstleistungen außerhalb des klassischen KEP-Marktes. So beinhaltet das typische Dienstleistungsportfolio der primär auf das B2B Geschäft fokussierten Spediteure häufig lediglich die Lieferung vor die Haustür des Empfängers („frei Bordsteinkante“, in der Regel ohne näher spezifizierten Zeitrahmen). Im Zuge des wachsenden B2C Anteils in diesem Geschäft bieten Speditionen neben einer avisierten Zustellung auch eine Lieferung an den Verwendungsort sowie zunehmend Expressdienstleistungen an, die auf B2C Empfänger zugeschnitten sind¹⁶⁴.

Gleichzeitig bieten auch Paketdienste über Tochterfirmen, die auf die B2C Zustellung von großen und schweren Waren spezialisiert sind, derartige Services an¹⁶⁵. D. h., das Geschäft des Distanzhandels mit großen und schweren Waren hat sich inzwischen als Wachstumstreiber im Expresssegment und im angrenzenden speditionellen Markt etabliert.

Die zunehmende Endkundenfokussierung der Anbieter wird unter anderem durch die mittlerweile in diesem Segment angebotenen nachgelagerten Dienstleistungen illustriert.

So wird neben der Zustellung an den Verwendungsort darüber hinaus oftmals eine Installation bzw. der Aufbau von Elektrogroßgeräten sowie Möbeln bei der Endkundenbelieferung offeriert. Die Entsorgung von Altgeräten oder Reparaturen gehören ebenso zu den im Zuge des B2C Wachstums in diesem Segment angebotenen endkundenorientierten Dienstleistungen¹⁶⁶.

Infolge des veränderten Verbraucherverhaltens wurden 2015 in diesem Segment bereits rund 67 Mio. Sendungen zugestellt, was einem Zuwachs von über 34 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Gleichzeitig stieg der Umsatz des Onlinehandels mit dem Verkauf von Möbeln im selben Zeitraum von 2,3 auf knapp 2,7 Mrd. Euro. Diese dynamische Entwicklung hielt auch 2016 an und der Umsatz der Warengruppe Möbel erhöhte sich auf knapp 3,2 Mrd. Euro. Sollte sich die derzeitige Entwicklung fortsetzen, könnte das Volumen großer und schwerer Sendungen kurzfristig auf rund 130 Mio. anwachsen. Bedingt durch die zuvor beschriebenen Zusatzservices, die durch Logistikdienstleister erbracht werden, ist ein überproportionales Umsatzwachstum zu erwarten, das jedoch, aufgrund der

¹⁶⁴ So hat die Spedition Rhenus bspw. 2010 ihr erstes dezidiertes B2C Distributionslager für die Belieferung von Endkunden eröffnet. Vgl. Logistik Heute, „Zentrallager im grünen Herzen“, <http://www.logistik-heute.de/Logistik-News-Logistik-Nachrichten/Markt-News/7310/Rhenus-baut-B2C-Center-bei-Eisenach-fuer-45-Mio-Euro-Zentrallager-im-gruenen->, abgerufen am 12.12.2016. Dabei werden neben der Lieferung bis zum Verwendungsort eine Terminvereinbarung sowie eine Avisierung der Anlieferung in einem 2-Stunden Zeitfenster geboten. Vgl. <http://www.de.rhenus.com/leistungen/mehrwertlogistik/endkundenbelieferung>, abgerufen am 22.12.2016.

¹⁶⁵ Hierzu zählt bspw. das DHL 2-Mann Handling, <https://www.dhl.de/de/geschaeftskunden/paket/ab-200-pakete/nationaler-versand/2-mann-handling.html>, oder der Hermes Einrichtungsservice, <https://www.hermesworld.com/de/%C3%BCber-uns/hermes-gruppe/hermes-einrichtungsservice>, abgerufen am 12.12.2016. Das Serviceportfolio umfasst hierbei auch das für das Express- und Paketsegment typische Track & Tracing für große und schwere Sendungen an. Darüber hinaus werden auch Retourenservices für große und schwere Sendungen angeboten.

¹⁶⁶ Vgl. DVZ, „Otto Now Mietservice inklusive kostenloser Lieferung, Aufbau, Reparatur und Abholung“, <http://www.dvz.de/rubriken/logistik-verlader/single-view/nachricht/versandhandel-otto-testet-mietplattform.html>, abgerufen am 16.12.2016.

Abgrenzungsproblematik von KEP-Dienstleistungen und Mehrwertdienstleistungen, in dieser Warengruppe nicht trennscharf unterteilt werden kann¹⁶⁷.

Lebensmittel

Völlig anders stellt sich die Situation beim Onlinekauf von Lebensmitteln dar. Über 80 Prozent der Befragten gaben an, noch nie Lebensmittel online eingekauft zu haben. So sind Lebensmittel eine Warengruppe, die Konsumenten selten im Versandhandel einkaufen. Die Gründe dafür reichen von generellen Vorbehalten bis hin zu pragmatischen Überlegungen.

Dabei fehlt den Konsumenten insbesondere die persönliche Inaugenscheinnahme der Ware. Dieser Aspekt ist bei dieser „sinnlichen“ Warengruppe besonders wichtig, da etwa bei Obst und Gemüse die Qualität schwanken kann und nicht standardisiert ist, wie bspw. bei Unterhaltungselektronik. In diesem Zusammenhang äußerten rund ein Viertel der Befragten zudem hygienische Bedenken.

Für rund die Hälfte der Befragten ist es zudem schlicht einfacher, Lebensmittel im stationären Handel zu kaufen. Dabei ist sicherlich die im internationalen Vergleich besonders hohe Dichte an Lebensmittelgeschäften in Deutschland ausschlaggebend. So kommen in Deutschland auf 1 Million Einwohner rund 425 Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte¹⁶⁸, während dieser Wert in Großbritannien – ein Land mit einem deutlich ausgeprägteren Onlinelebensmittelhandel als in Deutschland – bei knapp 120 liegt¹⁶⁹.

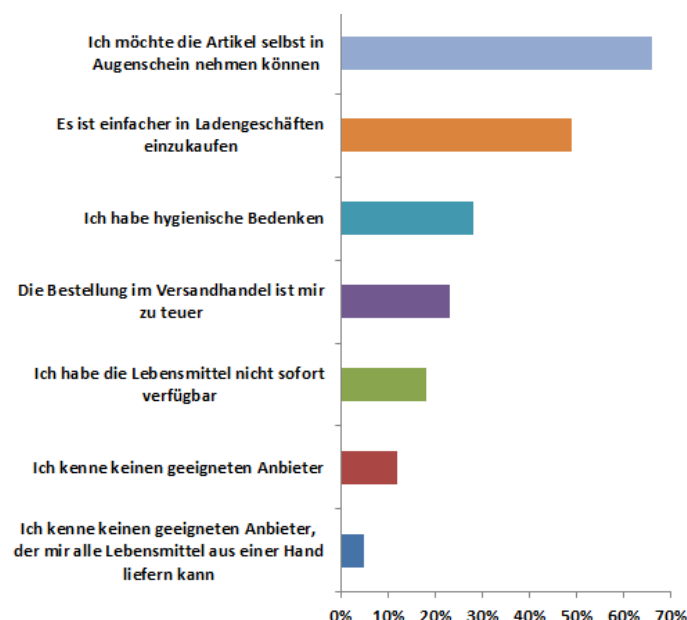


Abbildung 41: Gründe für den Verzicht auf den Onlinekauf von Lebensmitteln

¹⁶⁷ Vgl. hierzu bspw. das B2C Serviceportfolio des Hermes Einrichtungs Service, <https://www.hermesworld.com/de/unsere-dienstleistungen/distribution/2-mann-handling/unsere-service-f%C3%BCr-endkunden/>, abgerufen am 03.303.2017.

¹⁶⁸ Vgl. Nielsen, Deutschland 2016 – Handel, Verbraucher, Werbung, 2016. Berücksichtigt wurden Geschäfte mit einer Fläche von 100 Quadratmetern oder mehr.

¹⁶⁹ Vgl. Javelin Group, How many supermarkets will we really need?, 2014. Ohne sogenannte Convenience Stores.

Zielgruppenspezifische Dienstleistungen können in diesem Bereich auch als Treiber einer Wanderung zwischen den Segmenten des KEP-Marktes wirken. Ein Beispiel hierfür bietet der KEP-Dienstleister CJ Korea Express. In der zweitgrößten Stadt Südkoreas, Busan (3,7 Mio. Einwohner), engagiert der Dienstleister Senioren, die auf Wochenmärkten Einkäufe für andere Senioren, die hierzu nicht mehr in der Lage sind, erledigen¹⁷⁰. Die Einkaufshelfer werden mit einem Schiebewagen mit Elektroantrieb ausgerüstet, der eine Tragfähigkeit von bis zu 250 kg hat und sogar über ein Kühlfach verfügt. Die Einkäufe werden dann zusammen mit dem Trolley in die nächste Kurierzentrale gebracht, wo ein Kurierfahrer die Lebensmittel übernimmt und an die Kunden ausliefert. Auch solche, speziell auf die Bedürfnisse der älteren Bevölkerungsgruppe zugeschnittenen Dienstleistungen, können vor dem Hintergrund des steigenden Durchschnittsalters in Deutschland das Wachstum im Bereich Lebensmitteln vorantreiben. Diese Entwicklung besitzt das Potenzial, auf der einen Seite als zusätzlich stimulierender Faktor auf das Volumenwachstum zu wirken und sich auf der anderen Seite treibend auf die Verschiebungen zwischen den Segmenten des KEP-Marktes auszuwirken.

Eine der logistischen Herausforderungen bei der Zustellung von Lebensmitteln, insbesondere von frischer bzw. gefrorener Ware, ist die Notwendigkeit einer geschlossenen Kühlkette. Aus diesem Grund sind Lebensmittel für branchenspezifische Zustelllösungen prädestiniert.

Mittlerweile existiert eine Vielzahl derartiger warengruppenspezifischer Lösungen für die Zustellung von Lebensmitteln, die oftmals von den Lebensmittelhändlern selbst betrieben werden. Hierbei reicht die Spanne von deutschlandweit vertretenen Filialisten¹⁷¹, bis hin zu Betreibern von sogenannten Darkstores¹⁷². Diese arbeiten in der Regel mit eigenen Fahrzeugen und Angestellten und erfüllen somit diverse Voraussetzungen des Werkverkehrs¹⁷³. Damit fallen sie nicht mehr unter die Marktbeobachtung des KEP-Marktes, obwohl diese hinsichtlich ihrer Prozessgestaltung und der angebotenen Liefertermine eher Expressdiensten gleichen.

Gleichzeitig existieren Lebensmittelversender, die klassische Paketdienste nutzen¹⁷⁴ und damit volumentreibend auf das Paketsegment wirken. Teilweise bieten die Versender

¹⁷⁰ CJ Korea Express: Senior Parcel Delivery, https://sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/CJ%20Senior%20Parcel%20Delivery_final_v2.pdf, abgerufen am 22.12.2016.

¹⁷¹ Etwa der Lieferservice von Rewe, https://shop.rewe.de/?ecid=sea_google_search-brands_exact_rewe-online_text-ad_nn_nn_nn&gclid=CjwKEAiAyanCBRDkiO6M_rDroH0SJAafZ4KLO3Fr5_twm09OEBtX0ISexhXeKwWUUFhaj8O6Wa3TABoCPB7w_wcB, abgerufen am 09.12.2016.

¹⁷² Bei Darkstores handelt es sich um Distributionszentren, in denen Waren für den E-Commerce gelagert und für die Zustellung an Endkunden kommissioniert werden. In der Regel beinhaltet das Warensortiment hierbei die Produktpalette klassischer Supermärkte. Da diese in der Regel keine Fenster hatten, bürgerte sich im englischen Sprachraum der Begriff dark store ein. Im europäischen Ausland existieren auch reine Click & Collect Dark Stores, an denen Kunden die Bestellung abholen können. Ein Vertreter dieser warengruppenspezifischen Lösung ist in Deutschland bspw. food.de. Vgl. Webpräsenz von food.de, <https://food.de/>, abgerufen am 09.12.2016.

¹⁷³ Im Falle eingesetzter Kühlfahrzeuge, die in der Regel das Mindestgewicht von 3,5 Tonnen überschreiten, fallen diese Services in das Segment Werkverkehr und sind somit anzeigepflichtig, aber erlaubnisfrei und von der Verpflichtung, eine Güterschadenshaftpflichtversicherung abzuschließen, befreit. Vgl. § 1 Abs.1 Güterkraftverkehrsgesetz (GüKG).

¹⁷⁴ In diesem Fall werden die Sendungen üblicherweise passiv gekühlt. Der Onlinesupermarkt mytime nutzt bspw. DHL und DPD. Andere Onlinesupermärkte, wie bspw. Lidl, bieten keine frischen und/oder gekühlten Lebensmittel an und liefern ausschließlich per Standardpaket. Vgl. <https://www.lidl.de/de/service-hilfe/s7372257>, abgerufen am 12.12.2016.

Lieferzeitfenster bzw. garantierte Liefertage an, sodass die Zustellung klassische Expressmerkmale aufweist¹⁷⁵.

Darüber hinaus bieten lokale und regionale Anbieter ihre Waren teilweise im Rahmen lokaler Einzelhandelsportale an¹⁷⁶, die in der Auslieferung in der Regel mit lokalen Kurierdiensten zusammenarbeiten. Im Ergebnis wirken Zuwächse im Versandhandel mit Lebensmitteln in allen Segmenten des KEP-Markts wachstumstreibend. Davon werden jedoch aufgrund der Nutzerpräferenzen für lokale Anbieter sowie der Notwendigkeit einer erfolgreichen Erstzustellung bei frischen bzw. gekühlten Lebensmitteln primär Kurier- und Expressdienste profitieren.

Dass die Bestellung von Lebensmitteln – insbesondere von frischen bzw. gekühlten und gefrorenen Lebensmitteln – eine Nische im Versandhandel darstellt, dokumentieren auch die realisierten Verkaufszahlen. Mit Umsätzen von 908 Mio. Euro lag der Anteil dieser Warengruppe am gesamten Versandhandelsumsatz in Deutschland 2015 bei lediglich 1,7 Prozent. Dabei wurden rund 32 Mio. Sendungen befördert, ein Anstieg von 58 Prozent.

Allerdings deuten sowohl die Entwicklung in anderen europäischen Ländern als auch die hohe Zahl von Angeboten in diesem Bereich darauf hin, dass die Umsatz- und Sendungsentwicklung der Warengruppe Lebensmittel perspektivisch deutlich an Bedeutung sowohl für die weitere Entwicklung des B2C Segments insgesamt als auch für die Verhältnisse der einzelnen Segmente innerhalb des KEP-Marktes gewinnen wird.

In Großbritannien bspw. hat allein eines der führenden Unternehmen im Onlinelebensmittelhandel, Ocado, 2015 einen Umsatz von knapp 1,6 Mrd. Euro erzielt¹⁷⁷. Insgesamt erzielte der Lebensmittelonlinehandel in Großbritannien einen Umsatz von knapp 11,7 Mrd. Euro¹⁷⁸ und hatte damit einen Umsatzanteil von knapp 5 Prozent am gesamten Lebensmitteleinzelhandel¹⁷⁹. In Deutschland beträgt der Anteil derzeit noch rund 0,5 Prozent¹⁸⁰. Läge dieser Anteil in Deutschland auf dem Niveau Großbritanniens, würde der deutsche Online-Lebensmittelhandel Umsätze von rund 7,5 Mrd. Euro erzielen. Eine solche Größenordnung würde zu einem sprunghaften Anstieg des beförderten Volumens, primär im

¹⁷⁵ Die Deutsche Post DHL Tochter Allyouneedfresh nutzt auf der letzten Meile DHL Kurier, um eine für das Expresssegment typische termingenaue Lieferung im 2-stündigen Zeitfenster im Rahmen von Zustellturen durchzuführen. Vgl. http://willkommen.allyouneedfresh.de/so_funktioniert, abgerufen am 06.01.2017.

¹⁷⁶ Auf lokalen Einzelhandelsportalen wie bspw. Atalanda ist eine Vielzahl von Lebensmittelhändlern vertreten, die die Zustellung per Kurier organisieren.

¹⁷⁷ Vgl. Ocado, Five Year Summary, <http://www.ocadogroup.com/investors/key-financials/five-year-summary.aspx>, abgerufen am 15.12.2016. Der Umsatz von 1.107,6 Mrd. GBP entspricht, basierend auf dem Wechselkurs zum 29.11. 2015, dem Ende des Geschäftsjahres des Anbieters 1,570 Mrd. Euro. 1 GBP = 1,42 EUR.

¹⁷⁸ Vgl. Mintel, "29% of UK online grocery shoppers are shopping for groceries more online now than a year ago", <http://www.mintel.com/press-centre/retail-press-centre/29-of-uk-online-grocery-shoppers-are-shopping-for-groceries-more-online-now-than-a-year-ago>, abgerufen am 15.12.2016. Der zugrunde gelegte Wechselkurs vom 31.12.2015 beträgt 1 GBP = 1,36 Euro. Der Umsatz in GBP lag bei 8,6 Mrd.

¹⁷⁹ Das Handelsforschungsunternehmen IGD beziffert den Umsatz der Lebensmittelbranche in Großbritannien 2015 auf 178 Mrd. GBP. Vgl. How much is the UK grocery market worth? And which are its most important channels, <http://www.igd.com/Research/Retail/UK-grocery-retailing/>, abgerufen am 15.12.2016.

¹⁸⁰ Schätzung basierend auf bevh, ebd. sowie EHI Retail Institute, Nettoumsatz der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland 2006 bis 2015, 2016.

lokalen und regionalen Umfeld führen. Insgesamt entspräche dies einem Volumen von knapp 190 Mio. Sendungen.

Zumindest kurzfristig sind derartige Werte jedoch nicht zu erwarten. So stieg der Umsatz mit Lebensmitteln 2016 zwar um 27 Prozent gegenüber dem Vorjahr an, jedoch dürfte sich das Volumen in dieser Warengruppe damit bei etwas über 40 Mio. Sendungen bewegen. Bis 2017 könnte das Volumen bei einem fortgesetzten Wachstum auf über 50 Mio. Sendungen ansteigen.

Medien

Ein gegenläufiger Trend zu dem durch den E-Commerce getriebenen Umsatz- und Volumenwachstum im KEP-Markt ist die fortschreitende Digitalisierung ganzer Warengruppen. D. h. bislang physisch gelieferte Waren werden digital distribuiert. Diese Transporte entfallen und sind für den Markt somit verloren. Dies gilt vor allem für Musik- und Film-Downloads, aber auch für Bücher, die zunehmend auf mobilen digitalen Endgeräten gelesen werden. Ein besonders gutes Beispiel hierfür liefert die Warengruppe Bücher und E-Books, die allein von 2014 auf 2015 einen Umsatzrückgang von 10 Prozent verzeichnete¹⁸¹. Dabei hatten E-Books mit 615 Mio. Euro einen Umsatzanteil von 16 Prozent an der Warengruppe. Im selben Zeitraum brach der Umsatz von Bild- und Tonträgern im Versandhandel um 20 Prozent auf knapp 1,9 Mrd. Euro ein¹⁸². Dabei war insbesondere die Musikindustrie 2015 einer wachsenden elektronischen Substitution ausgesetzt. So betrug der Marktanteil der digital erworbenen Produkte im Musikmarkt bereits 31,4 Prozent bzw. 485 Mio. Euro. Gleichzeitig wuchs der Gesamtumsatz der Branche, infolge einer 106-prozentigen Steigerung von Streaming Dienstleistungen, um 4,6 Prozent¹⁸³.

Neben dem Verlust von Sendungen im KEP-Markt führt diese Entwicklung darüber hinaus auch zu einer (leichten) Beschleunigung der elektronischen Substitution im Briefsegment, da in diesem Segment primär kleine leichtgewichtige Sendungen anfallen, die häufig als Warensendungen zugestellt werden und somit in das Briefsegment fallen¹⁸⁴. Auch wenn eine fortgesetzte elektronische Substitution im Bereich Medien im E-Commerce zu erwarten ist¹⁸⁵ und diese dem generellen Wachstum des Paketsegments entgegenwirkt, so wird dieser Rückgang an Sendungen in dieser Kategorie durch das generelle Wachstum der B2C Volumen insgesamt weit überkompensiert.

Die Zunahme der Nutzung rein digitaler Alternativen führte auch im (physischen) Versandhandel im Bereich Medien 2015 zu einem Umsatzrückgang von rund 400 Mio. Euro von 6,1 auf 5,7 Mrd. Euro. Dies entspricht einem Rückgang von 6,5 Prozent. Gleichzeitig ging

¹⁸¹ Vgl. bevh, Interaktiver Handel in Deutschland – Ergebnisse 2015, S. 29.

¹⁸² Vgl. ebd.

¹⁸³ Vgl. Bundesverband Musikindustrie, Musikindustrie in Zahlen S. 6f.

¹⁸⁴ Allein im Bereich Medien werden nach Berechnungen der MRU rund 40 Mio. Sendungen als Warensendungen befördert.

¹⁸⁵ In den ersten drei Quartalen des Jahres wurden laut bevh im Bereich Medien knapp 3,6 Mrd. Euro mit physischen Waren umgesetzt. Bei einer Fortschreibung der Entwicklung ist mit einem Umsatz von rund 5,1 Mrd. Euro für das Gesamtjahr 2016 zu rechnen. Dies entspräche einem Rückgang von knapp 11 Prozent.

die Sendungsmenge in diesem Segment von 177 Mio. Sendungen auf 147 Mio. Sendungen zurück. Auch für 2016 zeigt sich ein erneuter Rückgang der Umsätze und Volumina. Auch wenn 2016 eine leichte Abschwächung der Rückgänge zu verzeichnen war, so könnte das Volumen bis 2017 auf rund 100 Mio. Sendungen absinken.

3. Analyse der Entwicklung des Angebots im KEP-Markt und angrenzenden Segmenten

Im Folgenden werden neue, primär E-Commerce bezogene Geschäftsmodelle und Serviceangebote sowohl im KEP-Markt, als auch in angrenzenden Märkten, die für Verschiebungen zwischen den Segmenten ursächlich sind, beschrieben und hinsichtlich ihres kurzfristigen Potenzials analysiert. Zudem soll auch die Wirkrichtung z. B. vom Paket- in das Kurier- oder Expresssegment aufgezeigt werden. Dabei wird zudem die Möglichkeit untersucht, ob und ggf. inwieweit durch diese Entwicklungen und Geschäftsmodelle ein neuer „Markt“ außerhalb des KEP-Marktes entstehen kann, der sich aktuell nicht in der Beobachtung befindet. Sollten sich in diesem neuen Markt bzw. Märkten ordnungspolitisch relevante Strukturen entwickeln, bliebe dies unter Umständen (von den Behörden) unbemerkt.

So finden sich bspw. Unternehmen, die Transportaufträge an Kurierfahrer vermitteln – sogenannte Same-Day Makler –, die diese per App annehmen können. Dieses Geschäft ist grundsätzlich mit dem klassischen Angebot der Kuriervermittlungszentralen vergleichbar. Denn werden solche Aufträge unverzüglich, auf direktem Wege ausgeführt, entspricht dies den typischen Merkmalen eines Kuriertransports.

Im Zuge der Marktentwicklung offerieren Same-Day Makler neuerdings die Anlieferung der Sendungen in einem frei wählbaren oder definierten Zeitfenster am Abend, bspw. 19 bis 21 Uhr. Die gekauften Waren werden in der Regel im Laufe des Tages bei den Händlern bzw. Versendern abgeholt, an ein Lager geliefert und dort zu abendlichen Ausliefertouren konsolidiert. Anschließend stellen Fahrer die Waren in von den Empfängern jeweils gewünschten Lieferzeitfenstern zu. Damit ist allerdings das klassische Merkmal einer Kuriersendung (permanente persönliche Begleitung der Sendung, siehe Kapitel „Begriffsdefinition“) nicht mehr erfüllt.

Vielmehr entspricht dieses Handling der Definition von Expresssendungen, da die Transporte garantierte Lieferzeitfenster aufweisen und ein Umschlag stattfindet (siehe „Begriffsdefinition“). Andererseits könnte es sich jedoch auch um zwei separate Kurieraufträge handeln: Einsammeln und Ausliefern. In jedem Fall haben diese Services das Potenzial, Paketsendungen zu substituieren, da Kunden von Onlineshops unter Umständen auf eine Standardsendung zugunsten dieses Service verzichten.

Diese Sendungen werden aktuell von der Marktbeobachtung nicht erfasst, da die bisherige Quantifizierung des Kuriersegments anhand einer Modellierung der klassischen Geschäftsprozesse erfolgte, die unter anderem auf dem durchschnittlichen Auslastungsgrad eines im B2B-Bereich tätigen Kurierfahrers beruht. Das in der jüngsten Zeit zu beobachtende rapide Wachstum des B2C-Volumens im Kuriersegment (von sehr niedrigem Niveau aus) kann diese Modellierung nur noch unzureichend erfassen.

Darüber hinaus haben neue dezidierte B2C Angebote, primär im Paketsegment, die es Empfängern erlauben, sämtliche an sie adressierte Sendungen an einen einzigen Empfangspunkt senden zu lassen, das Potenzial, die Marktentwicklung zumindest teilweise

zu verschleiern. Sendungen von privaten Bestellern, die im Rahmen dieser Angebote an einen dieser gewerblichen Empfangspunkte gesendet werden, tauchen in der Marktbeobachtung nicht als B2C, sondern als B2B Sendungen auf. Basierend auf einer repräsentativen Empfängerbefragung¹⁸⁶ kann davon ausgegangen werden, dass ein solches Angebot bereits 2015 ein Potenzial von rund 20 Mio. Sendungen hatte. Damit könnten derartige Angebote das tatsächliche Wachstum des B2C Marktes verschleiern. Vor dem Hintergrund des weiteren Wachstums des B2C Volumens dürfte das Potenzial kurzfristig auf rund 25 Mio. Sendungen ansteigen. Darüber hinaus können sich durch die Nutzung solcher Lösungen zusätzliche Abgrenzungsprobleme ergeben, wenn diese Empfangspunkte zusätzlich einen Zustellservice anbieten. Diese transportbezogenen Dienstleistungen und deren Auswirkungen auf die Marktbeobachtung bzw. die Entwicklung der einzelnen Segmente des KEP-Marktes werden in dem Abschnitt „Fokus Transportaktivitäten“ näher beschrieben und analysiert.

Zudem hat das hohe B2C Wachstum auch in angrenzenden Märkten, wie bspw. dem Stückgutgeschäft, zu Zuwächsen und neuen, auf Endkunden fokussierten Angeboten, geführt. Insbesondere bei der Zustellung von großen, nur bedingt oder nicht sortierfähigen Gütern können Stückgutanbieter profitieren und bieten mittlerweile Laufzeiten an, die mit denen des KEP-Marktes vergleichbar sind.

Mittlerweile ist eine Vielzahl von Anbietern dazu übergegangen, solche Waren im Rahmen eines vorab avisierten Zeitfensters zuzustellen. Sofern die Anlieferung dann auch noch innerhalb der im KEP-Markt üblichen Laufzeit von bis zu 72 Stunden erfolgt, erfüllt dieses Angebot „klassische“ Expresskriterien. Damit liegt eine Wanderung aus dem Stückgutgeschäft in den KEP-Markt hinein vor, ohne dass der Anbieter bislang im Rahmen der Marktbeobachtung erfasst wird.

Des Weiteren zeichnet sich zunehmend deutlicher ab, dass die zeitnahe Auslieferung von online georderter Ware – womöglich zum Wunschzeitpunkt des Bestellers – eine stark treibende Funktion für die Nachfrage darstellt. Aufgrund der gegebenen Strukturen des Marktes gewinnen damit sowohl die Inhouselogistik als auch die sogenannte Kontraktlogistik zunehmend an Bedeutung. Wesentliche Voraussetzungen für die Lieferung von Waren innerhalb von 1 bis 2 Tagen nach Bestelleingang sind zum einen die schnelle Kommissionierung und zum anderen Cut-Off Zeiten, die es Versendern ermöglicht, ihre Sendungen noch möglichst spät am Tag der Bestellung in die Netzwerke der Dienstleister einzuspeisen, um eine Zustellung am Folgetag zu gewährleisten¹⁸⁷. In der Folge bieten eine Vielzahl von KEP-Dienstleistern zusätzlich zu ihren Beförderungsdienstleistungen auch Services aus der Kontraktlogistik, wie bspw. Warehousing, an.

Eine weitere Möglichkeit, schnellere Lieferzeiten zu gewährleisten, ist, die Waren in der Nähe von Kunden zu lagern. So ist schon jetzt erkennbar, dass bspw. die Fulfilmentzentren

¹⁸⁶ Basierend auf einer von der MRU GmbH durchgeführten Onlinebefragung von 1.400 Konsumenten.

¹⁸⁷ In der Regel beträgt die Laufzeit ab Einspeisung in das System der Paketdienstleister einen Werktag. Vgl. hierzu das Kapitel Laufzeiten im quantitativen Teil der vorliegenden Ausarbeitung.

großer Onlinehändler dichter an Ballungsräume rücken, um diese Nachfrage zu befriedigen. In Verbindung damit werden wiederum neue Serviceangebote, bspw. im Same-Day Bereich, lanciert. So kann bspw. mithilfe lokaler KEP-Unternehmen, die die Sendungen direkt aus den Fulfilmentzentren der Onlinehändler abholen, eine taggleiche Lieferung innerhalb einer Region angeboten werden. Hierbei reicht das Angebot von einer schnellstmöglichen Lieferung, die per Direktfahrt durchgeführt wird, bis hin zu wählbaren Lieferterminen am Tag der Bestellung oder auch in den Folgetagen. Dabei erfordert die letztgenannte Option einen Umschlag auf konsolidierte Touren sowie Lagerkapazitäten aufseiten der KEP-Dienstleister¹⁸⁸.

Die hohe Zahl der derzeit im Markt zu beobachtenden neuen Entwicklungen und Geschäftsmodelle in Verbindung mit fehlenden allgemein gültigen Vorgaben, welche Umsätze bzw. Sendungen dabei jeweils den Segmenten Kurier, Express oder Paket zuzuordnen sind, erhöhen die Komplexität der Segmentierung zusätzlich. Im Folgenden werden aktuelle und neuartige Geschäftsmodelle auf die ihnen jeweils zugrunde liegenden Schwerpunkte untersucht und drei Kategorien zugeordnet. Diese werden nach den Schwerpunkten der Anpassung oder Neugestaltung der wesentlichen Gestaltungsbereiche in „Prozesse“, „Transportaktivitäten“ und „Schnittstelle zum Endkunden“ differenziert:

- Der Kategorie **Prozesse** werden Geschäftsmodelle zugeordnet, die einzelne Schritte der Wertschöpfungskette als separates Serviceangebot offerieren.
- Bei **Transport fokussierten Lösungen** steht der „Akt“ des Transports im Mittelpunkt.
- Bei Entwicklungen und Geschäftsmodellen im KEP-Markt mit **Fokus auf den Endkunden** wurde das jeweilige Angebot entlang der Präferenzen der Onlinebesteller entwickelt bzw. sollen neue Bedürfnisse der Empfänger durch Serviceinnovationen aufgebaut werden.

Grundsätzlich gilt, dass die Abgrenzung nicht trennscharf ist und primär dazu dient, die Vielzahl der im KEP-Markt entstandenen Geschäftsmodelle zwecks einer besseren Übersichtlichkeit zu segmentieren. Teilweise erfüllen Geschäftsmodelle mehrere Kriterien und wurden, basierend auf ihrem jeweiligen Geschäftsschwerpunkt, einer der 3 Kategorien zugeordnet.

Die identifizierten Entwicklungen und Geschäftsmodelle beziehen sich nur auf den deutschen Markt.

¹⁸⁸ So betreibt bspw. der Same-Day Anbieter Liefery in 7 Ballungsräumen in Deutschland eigene sogenannte „City-Lager“. Vgl. Exciting Commerce, „City-Logistik: Liefery gibt ersten Überblick über seine City-Lager“, <https://excitingcommerce.de/2017/01/10/city-logistik-liefery-gibt-ersten-ueberblick-uber-seine-city-lager/>, abgerufen am 02.03.2017.

Fokus „Prozesse“

In den vergangenen Jahren haben die im KEP-Markt tätigen Anbieter vermehrt Zusatzservices angeboten, die primär die Quote der erfolgreichen Erstzustellungen erhöhen sollen. Diese vor allem im Paketsegment anzutreffenden Angebote erlauben dem Empfänger bspw. die Lieferadresse zu ändern. Die Gemeinsamkeit dieser Dienstleistungen ist, dass sie die Zustellung auf der letzten Meile erleichtern und damit für weniger Unannehmlichkeiten bei den Empfängern und geringere Kosten (durch die Vermeidung weiterer Zustellversuche) bei den Unternehmen sorgen sollen.

Unterstützt wird diese Entwicklung durch die umfassende, flächendeckende Verfügbarkeit von Informationsdienstleistungen, insbesondere im Express- und Paketsegment. So wird beispielsweise eine Sendungsverfolgung von nahezu jedem in diesen Segmenten aktiven Unternehmen angeboten. Dabei wird der Status der Sendungen entweder bei jedem Scan aktualisiert oder durch ein Tracking des Lieferfahrzeuges sogar die Sendungsverfolgung in Echtzeit angeboten.

Zu diesen zusätzlichen prozessbegleitenden Informationsdienstleistungen gehört auch das sogenannte Lieferavis, das bspw. einen Tag oder wenige Stunden vor der geplanten Auslieferung dem Empfänger die Zustellung avisiert und die Informationen online und mobil zur Verfügung stellt¹⁸⁹.

Die vorstehend benannten Services bewirken jedoch weder eine Verschiebung von Umsätzen oder Volumina zwischen den Segmenten des Marktes noch aus dem Markt heraus und wurden deshalb lediglich der Vollständigkeit halber hier aufgelistet. Demgegenüber zeigen die nachfolgend in drei Gruppen geclusterten Angebote, dass neue Entwicklungen und Geschäftsmodelle spürbare Auswirkungen auf die Marktbeobachtung und Regulierung im KEP-Markt haben können.

¹⁸⁹ Wird in Deutschland in verschiedenen Ausprägungen von allen Paketdiensten angeboten. Vgl. hierzu bspw. DPD Predict, https://www.dpd.com/de/home/produkte_services/zusatzleistungen/national/predict, abgerufen am 24.02.2017.

Lieferung im Wunschzeitfenster

Zu maßgeblichen Veränderungen der typischen Merkmale der Paketzustellung kommt es im Rahmen der Wahl von Lieferzeiträumen. Die Möglichkeit, dass Empfänger festlegen können, an welchem Tag¹⁹⁰ und ggf. in welchem Lieferzeitfenster¹⁹¹ eine Sendung ankommt, war bis vor wenigen Jahren Kunden von Express- und Kurierdienstleistern vorbehalten. Zwar kommt es dadurch zu keiner unmittelbaren Verlagerung von Sendungen von Paketdienstleistern zu anderen Unternehmen; die Paketsendungen müssten aber definitorisch dem Expresssegment zugeordnet werden. Damit führt diese Modifikation bzw. Merkmalsänderung zu einer Art „Transformation“ der Sendung.

Derzeit wird schätzungsweise eine Sendungsmenge im mittleren zweistelligen Millionenbereich auf diese Weise durch Paketdienste zugestellt. Mittelfristig hat dieser Service das Potenzial, ein mittleres dreistelliges Millionenvolumen zu erreichen.

Konsolidierungsservices letzte Meile

Typisch für diese Kategorie sind Angebote, bei denen Teilprozesse, insbesondere aus der Wertschöpfungskette des Paketbereichs, als eigenständiges Serviceangebot in den Markt getragen werden. So offeriert bspw. ein im deutschen Markt tätiger Anbieter den kostenlosen Empfang von Privatpaketen in der Firma, sofern der Arbeitgeber einen entsprechenden Zugangspunkt eingerichtet hat. Ähnlich gestaltet sich das Geschäftsmodell eines anderen Anbieters, der Privatkunden seine Geschäftsräume als alternative Anlieferadresse für Pakete anbietet. Der eigentliche Empfänger kann dann bspw. alle für ihn bestimmten Sendungen zum Wunschzeitpunkt zustellen lassen.

Damit zielen diese in Teilen der Wertschöpfungskette des Paketmarktes tätigen Anbieter auf Konsolidierungseffekte auf der letzten Meile, verändern den grundsätzlichen Produktionsprozess des Paketsegments aber nicht und führen nicht zu Verlagerungen von Sendungen innerhalb des KEP-Marktes oder in angrenzende Teilmärkte. Dennoch können die aus solchen Geschäftsmodellen resultierenden Auswirkungen, insbesondere auf die Marktbeobachtung, erheblich sein. So müssten die Sendungen aufgrund des geänderten Zustellprozesses rein definitorisch dem B2B Segment zugerechnet werden und nicht mehr dem B2C Bereich.

Grundsätzlich wäre des Weiteren zu klären, wie die Umsätze und Volumina solcher Anbieter im Rahmen der Marktbeobachtung berücksichtigt werden sollen. Denn bei einem rein auf die Wertschöpfung ausgerichteten Ansatz wird die Einbeziehung solcher Anbieter erwartungsgemäß zu Verzerrungen führen. Grund dafür ist, dass diese Unternehmen kein

¹⁹⁰ Vgl. etwa den Service „Wunschtag“ der DHL unter <https://www.dhl.de/de/privatkunden/pakete-empfangen/pakete-zuhause-empfangen/wunschtag.html>, abgerufen am 08.12.2016.

¹⁹¹ DHL Paket bietet Empfängern in Ballungsgebieten seit Mitte 2016 die Möglichkeit, direkt bei der Onlinebestellung von Waren ein zweistündiges Zeitfenster zwischen 10 und 21 Uhr für die Zustellung auszuwählen, vorausgesetzt, die jeweiligen Händler sind bei diesem Service angeschlossen. Vgl. <https://www.dhl.de/de/geschaeftskunden/paket/ab-200-pakete/zeitfenster/wunschzeit.html>, abgerufen am 23.12.2016.

zusätzliches Volumen generieren, sondern lediglich den Prozess auf der letzten Meile modifizieren. Die Einbeziehung dieser Anbieter würde insofern dazu führen, dass das Sendungsvolumen ansteigt, ohne dass die marktüblichen Umsätze dagegen stehen würden.

Proprietäre Distributionssysteme des Onlinehandels

Infolge des rapide ansteigenden B2C Volumens steigt auch die Häufigkeit von Kapazitätsengpässen bei KEP-Dienstleistern. Da eine zeitnahe Zustellung mittlerweile von Verbrauchern als fester Bestandteil von E-Commerce Dienstleistungen vorausgesetzt wird, können durch Kapazitätsengpässe hervorgerufene Verzögerungen negative Auswirkungen auf den Onlinehandel haben. Eine Möglichkeit, derartigen Effekten vorzubeugen, ist der Aufbau proprietärer Logistikstrukturen, mit denen Volumenspitzen aufgefangen werden können.

So betreibt Amazon in Deutschland seit 2015 sogenannte Sortation Center. Dabei werden kommissionierte Sendungen aus den Fulfilmentzentren des Unternehmens per Lkw angeliefert. Zweck dieser Umschlagzentren ist die Konsolidierung der Sendungen auf Ausliefertouren, die von den stadtnahen Sortation Centern aus (derzeit nahe bzw. in München und Berlin) die Empfänger in der Stadt mithilfe regional tätiger KEP-Dienste beliefern¹⁹².

Für die Marktbeobachtung ist dieses Handling relevant, da bspw. in den Berliner Bezirken, die von diesem Standort aus beliefert werden, nur noch 10 bis 15 Prozent aller für Kunden bestimmten Sendungen von den etablierten Paketdiensten zugestellt werden¹⁹³. Damit „wandern“ die Paketsendungen von den in der Marktbeobachtung erfassten Anbietern in Bereiche, die derzeit nicht erfasst werden können. Angesichts der im Markt zu beobachtenden Dynamik dieser Entwicklung kann dies signifikante Folgen haben¹⁹⁴.

In Bezug auf die Marktbeobachtung wird zudem die Fragestellung aufgeworfen, wie dieses vom Handel initiierte System gegenüber dem traditionellen Fulfilment bzw. Supply Chain Service abgegrenzt werden kann. Erschwerend kommt in diesem Zusammenhang hinzu, dass der Frage, wer bzw. mit welchen Fahrzeugen letztlich die Zustellung übernimmt, entscheidende Bedeutung zukommt. Sofern eigene Waren mit Fahrzeugen mit einem Leergewicht oberhalb von 3,5 Tonnen ausgeliefert werden, liegt laut rechtlicher Definition Werkverkehr vor¹⁹⁵.

¹⁹² Vgl. Krautreporter, „Warum uns Amazon die Pakete jetzt selbst nach Hause bringt“, <https://krautreporter.de/1548-warum-uns-amazon-die-pakete-jetzt-selbst-nach-hause-bringt>, abgerufen am 27.12.2016.

¹⁹³ Ebd.

¹⁹⁴ In Großbritannien hat der Regulierer Ofcom bereits auf diese Entwicklung reagiert und Amazon Logistics in die KEP-Marktbeobachtung aufgenommen. Grund dafür ist die Feststellung, dass Amazon UK mittlerweile für rund 25 Prozent des E-Commerce Marktes steht und erhebliche Volumen selbst ausliefert. Dies gilt sowohl für Amazon-eigene Sendungen, als auch Pakete von Drittanbietern auf dem Marketplace. Vgl. Ofcom, Annual monitoring update on the postal market, 2016.

¹⁹⁵ Vgl. §1 Abs. 2 Güterkraftverkehr (GüKG).

Exkurs „Werkverkehr“¹⁹⁶:

Bereits frühzeitig hat die Bundesnetzagentur erkannt, dass es im B2B Geschäft eine Vielzahl von speziellen Distributionslösungen gibt, die Charakteristika von Kurier-, Express- oder Pakettransporten aufweisen, jedoch üblicherweise nicht in der Marktbeobachtung berücksichtigt werden. In einer 2011 veröffentlichten Studie¹⁹⁷ wurden erstmals „spezielle Warendistributionsunternehmen“ untersucht, darunter etwa Anbieter aus den Bereichen Textil-, Pharmazie- oder Bücherdistribution, die Sendungen mit unterschiedlichen Systemen zustellen. Dabei wurde allein das in diesen 3 Branchen beförderte Volumen auf rund 100 Mio. Sendungen quantifiziert¹⁹⁸.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Zahl von B2C Zustellungen durch solche Systeme stellt sich die Frage, wie eine Abgrenzung zur gegenwärtigen Marktbeobachtung und Regulierung erfolgen sollte. Diese Problematik würde zusätzlich erschwert werden, wenn diese Anbieter ihre Netzwerke öffnen und im Rahmen der B2C Zustellungen auch Waren anderer Versender ausliefern würden.

Im Rahmen der vorliegenden Ausarbeitung werden KEP-affine Anbieter aus Randbereichen dann einbezogen, wenn sie Sendungen aus dem KEP-Markt substituieren, d. h. wenn sie Sendungen befördern, die originär dem KEP-Markt zugeordnet werden können. Anbieter, die mit eigenen Fahrern ausschließlich eigene Waren befördern, werden quantitativ nicht erfasst, jedoch in der vorliegenden Studie qualitativ beschrieben, sofern sie für den Wandel des B2C Segments relevant sind. Dazu gehören etwa Onlinesupermärkte, die mit eigenen Fahrern ausliefern¹⁹⁹, sowie stationäre Ketten wie Rewe, die ebenfalls eigene Fahrer beschäftigen²⁰⁰. Zum anderen bieten derzeit bereits eine Vielzahl von kleineren lokalen Anbietern die Auslieferung ihrer Produkte an²⁰¹.

¹⁹⁶ Unter Werkverkehr werden hier die Verkehre von Anbietern verstanden, die mit eigenen Fahrern ausschließlich eigene Waren befördern. Damit weicht die Definition von jener des Güterkraftverkehrsgesetzes §1 teilweise ab. So spielt bspw. die im Gesetz formulierte Anforderung, dass die genutzten Kraftfahrzeuge ein höheres zulässiges Gesamtgewicht als 3,5 Tonnen haben müssen, um unter Werkverkehre fallen zu können, hier keine Rolle.

¹⁹⁷ Vgl. MRU GmbH, Ebd., 2011.

¹⁹⁸ Ebd., S. 34.

¹⁹⁹ Bspw. Bringmeister in Berlin und München. Vgl. Immobilienzeitung, „Bringmeister nimmt größten Dark Store Berlins in Betrieb“, <http://www.immobilienszeitung.de/1000038920/bringmeister-nimmt-groessten-dark-store-berlins-in-betrieb>, abgerufen am 27.12.2016.

²⁰⁰ Vgl. Stellenausschreibungen für Auslieferungsfahrer bei Rewe unter <https://karriere.rewe.de/berufserfahrung/lieferservice.html>, abgerufen am 29.12.2016.

²⁰¹ Vgl. bspw. das Angebot von Schmitt's Gemüsebox unter <http://www.schmittsgemuesebox.de/unsere-gemuesebox>, abgerufen am 27.12.2016.

Fokus “Transport”

Viele der neuartigen Geschäftsmodelle haben sich zum Ziel gesetzt, Transporte effizienter abzuwickeln, und entwickeln sich damit zunehmend zu Enablern für die Produktionssysteme in den einzelnen KEP-Segmenten.

Same-Day Makler

Unter dem Begriff Same-Day Makler sind IT-Plattformen zusammengefasst, die Kurierfahrer und Versender miteinander verknüpfen. So können bspw. online bestellte Waren von einem Kurier in einem stationären Ladengeschäft abgeholt und innerhalb von 90 Minuten zu Empfängern im lokalen Umfeld befördert werden. Zu den etablierten Anbietern in Deutschland gehören in erster Linie die LieferFactory GmbH („Liefery“)²⁰² sowie tiramizoo²⁰³. Zu den wichtigsten Versenderkunden dieser Unternehmen gehören sowohl sogenannte Multichannel-Anbieter, als auch reine Onlinehändler, aber auch der stationäre Einzelhandel.

Das Geschäftsmodell der in diesem Bereich tätigen Anbieter hat sich inzwischen allerdings gewandelt. Statt der schnellstmöglichen Lieferung fragen die Empfänger eher die zeitgenaue Zustellung nach (siehe hierzu auch das Kapitel zu den Empfängeranforderungen). Folglich haben die Anbieter reagiert, sodass der überwiegende Teil der Sendungen tagsüber bei den Versendern abgeholt, in einem Lagerstandort umgeschlagen und anschließend auf Ausliefertouren konsolidiert wird. Die Zustellung erfolgt dann in der Regel innerhalb von 2 jeweils dreistündigen Zeitfenstern am Abend.

Insofern weisen diese Transporte sowohl Charakteristika einer Kurier- als auch einer Expresssendung auf, sind aber derzeit weder in den Daten des Kurier- noch des Expresssegments enthalten. Angesichts des dynamischen Wachstums der Zeitfensterzustellungen haben diese Geschäftsmodelle kurzfristig das Potenzial, eine mittlere siebenstellige Zahl von Sendungen zu erzielen.

Stückgutspeditionen

Der für die Marktbetrachtung und Regulierung wichtigste Aspekt im Zusammenhang mit der Anbietergruppe Speditionen ist die dynamische Entwicklung des Sendungsaufkommens für große und schwere Artikel. Wie bereits dargestellt, haben eine Vielzahl von Speditionen dezidierte B2C Dienstleistungen für große und schwere Waren, die aufgrund ihrer Abmessungen bzw. ihres Gewichts nicht von den Paketdiensten zugestellt werden, in ihr Portfolio aufgenommen. (vgl. hierzu Kapitel „Analyse der Entwicklung der Nachfrage im KEP-Markt und angrenzenden Segmenten“). Somit entstehen stark wachsende Volumina bei Stückgut anbietern, die aufgrund ihrer Abwicklung (Zustellung in Zeitfenstern) häufig dem Expresssegment zugeschlagen werden müssten.

²⁰² Vgl. <https://www.liefery.com>, abgerufen am 22.12.2016.

²⁰³ Vgl. <https://www.tiramizoo.com>, abgerufen am 22.12.2016.

Die trennscharfe Abgrenzung von rein speditionellen Dienstleistungen gegenüber dem Expresssegment wird angesichts der hohen Zahl von Speditionen erschwert, die Expressdienstleistungen anbieten oder diese sogar zu ihren Leistungsschwerpunkten zählen²⁰⁴.

Des Weiteren haben Logistikunternehmen, wie bspw. Stückgutspeditionen, heutzutage vielfach dezidierte Paketdienstleistungen im Angebot. Dabei bieten die Unternehmen ihren Kunden lediglich die Mitnahme von Paketsendungen an und übergeben diese anschließend an einen Paketdienstleister. Eine entsprechende Kooperation haben bspw. Schenker und GLS vereinbart²⁰⁵.

Grundsätzlich entsteht dadurch die Problematik der Doppelzählung von Sendungen und Umsätzen, abhängig davon, ob die Anbieter im Rahmen der Marktbeobachtung erfasst werden. Hinzu kommt bei konsequenter Umsetzung des bislang in der Marktbeobachtung verfolgten Wertschöpfungsansatzes, dass Teilumsätze, etwa auf der ersten Meile bei der Mitnahme von Sendungen, nicht in der Marktbeobachtung enthalten sind. Eine detaillierte Erfassung dieser Daten gestaltet sich vor dem Hintergrund des heterogenen Anbieterfeldes und der Vielzahl der im Speditionsmarkt aktiven Unternehmen jedoch vergleichsweise aufwendig²⁰⁶. Zudem dürften sie im Verhältnis zum Gesamtmarkt verschwindend gering sein.

Cross-border Sendungen im E-Commerce Fulfilment

Onlinehändler nutzen die Services von Paket- und Expressanbietern zunehmend auch für internationale Transporte. In diesem Zusammenhang beabsichtigt die EU-Kommission, den grenzüberschreitenden Paketverkehr zu fördern, um den Binnenmarkt zu stärken. Unter anderem sollen die nationalen Regulierungsbehörden dazu die Angemessenheit der grenzüberschreitenden Paketpreise beurteilen²⁰⁷. Damit werden Weichenstellungen für zusätzliches Wachstum von grenzüberschreitenden Onlinebestellungen vorgenommen.

Gleichzeitig haben auch Expressservices zunehmend Bedeutung im Onlinegeschäft. Nach Darstellung der DHL Express hat sich der Anteil der von Onlinehändlern beauftragten Sendungen im grenzüberschreitenden Expressgeschäft des Unternehmens²⁰⁸ von 10 Prozent im Jahr 2013 auf 20 Prozent in der ersten Jahreshälfte 2016 verdoppelt²⁰⁹. Dabei

²⁰⁴ So gaben in einer Befragung des Deutschen Speditions- und Logistikverbands e. V. (DSLVL) 25 Prozent der Speditionsunternehmen an, Expressdienstleistungen in ihrem Portfolio zu haben, während immerhin 6 Prozent angaben, dass diese zu ihrem Leistungsschwerpunkt zählen. Vgl. DSLVL, „Zahlen, Daten, Fakten aus Spedition und Logistik, 2015.

²⁰⁵ Vgl. Schenker, „GLS und DB Schenker: Deutschland-Start für Paketkooperation“, http://www.dbschenker.com/ho-de/news_media/presse/corporate-news/aktuelles/11010498/GLS-und-DB-Schenker-Paketkooperation.html?start=0&itemsPerPage=50, abgerufen am 22.12.2016

²⁰⁶ Gegenwärtig existieren in Deutschland mehrere Tausend Speditionsunternehmen. Eine genaue Quantifizierung liegt derzeit nicht vor. Vgl. Bundesamt für Güterkraftverkehr, Marktbeobachtung Güterverkehr, Jahresbericht 2015, 2016.

²⁰⁷ Vgl. EU Kommission, Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on cross-border parcel delivery services, 2016.

²⁰⁸ In den 30 wichtigsten Ländern.

²⁰⁹ Vgl. Deutsche Post DHL, Capital Markets Tutorial Workshop 2016, 2016, S. 55.

schätzen die Händler nach Unternehmensangaben unter anderem die schnelle Verzollung durch den Expressdienst, die im Vergleich zum Paket kurze Laufzeit und die höhere Versicherung²¹⁰.

Eine zunehmende Attraktivität des Onlineeinkaufs in anderen EU-Staaten würde das Volumen der grenzüberschreitenden Sendungen stärker als bislang ansteigen lassen, sodass bereits kurzfristig – ausgehend von dem bei konstantem Wachstum zu erwartenden grenzüberschreitenden Volumen von über 420 Mio. Sendungen – zusätzlich weitere 33 Mio. Sendungen anfallen könnten²¹¹.

Frachtenbörsen

Unter einer Frachtenbörse versteht man eine Vermittlungsplattform für Transportdienstleistungen, über die Nachfrager von Transporten mit Anbietern von Laderaum bzw. freien Transportkapazitäten zusammengebracht werden. Es existieren in Deutschland rund 140 aktive Frachtenbörsen mit verschiedenen Leistungsmerkmalen²¹². Neben der ad hoc Vermittlung von Transporten bieten Transaktionsplattformen und Ausschreibungsplattformen insbesondere dem Landverkehr die Möglichkeit, Transportunternehmer für regelmäßige Verkehre zu identifizieren.

Die Zahl der für den KEP-Markt relevanten Börsen ist dagegen gering. Dazu gehören unter anderem Anbieter wie courier.net²¹³, Kurier Express 24²¹⁴ oder e-kurier.net²¹⁵. Auf diesen Plattformen werden terminierte Fahrten eingestellt und Leerkapazitäten angeboten (bspw. „Leerfahrzeug Typ Caddy“ oder „8 Palettenplätze frei“). Andererseits werden Gesuche für Transporte (bspw. 2 Paletten am 5. Januar von Hannover nach München) seitens der Versender eingestellt.

In der Regel werden die über solche Plattformen vermittelten Transporte als Direktfahrt durchgeführt und müssten deshalb dem Kuriersegment zugerechnet werden.

Insgesamt zeigen die primär auf das B2B Geschäft ausgerichteten Frachtenbörsen bislang nur ein wenig dynamisches Wachstum. Insofern sind die sich aus diesen Geschäftsmodellen ergebenden Verschiebungen zwischen angrenzenden Märkten sowie dem KEP-Markt in ihren Auswirkungen begrenzt.

²¹⁰ Vgl. Deutsche Post DHL, ebd., S. 56.

²¹¹ Basierend auf der Annahme, dass bei erleichterten Rahmenbedingungen rund 10 Prozent derjenigen, die bislang nicht im Ausland bestellen, jeweils zur Hälfte mindestens einmal bzw. zwei Mal pro Jahr bei Onlinehändlern im Ausland Bestellungen aufgeben würden. Grundlage hierfür ist eine repräsentative unter 1.400 E-Commerce Nutzern durchgeführte Umfrage der MRU GmbH.

²¹² Einer der ersten Anbieter, der die Vermittlung digitalisierte, war Teleroute. Vgl. <http://teleroute.de>, abgerufen am 04.01.2017.

²¹³ Vgl. <http://courier.net>, abgerufen am 04.01.2017.

²¹⁴ Vgl. <https://www.kurierexpress24.de>, abgerufen am 04.01.2017.

²¹⁵ Vgl. <http://www.e-kurier.net>, abgerufen am 04.01.2017.

Crowdshipping/Shared Services

Unter Crowdshipping versteht man die Einbeziehung von Privatpersonen in die Auslieferung von Sendungen. Private oder gewerbliche Versender stellen die Abhol- und Zustelladresse der jeweiligen Sendung in der Regel über eine Plattform zum Angebot; die Crowdshipper können die Angebote per App ansehen und ggf. akzeptieren.

Im lokalen bzw. regionalen Umfeld übernehmen die Crowdshipper die Auslieferung selbst. Darüber hinaus existieren in Deutschland Anbieter, die die Abholung („First Mile“) mithilfe des Crowdshipping organisieren, die für Empfänger in anderen Regionen des Landes bestimmten Sendungen dann verpacken und anschließend einem professionellen KEP-Dienst zur Auslieferung übergeben.

Crowdshipping erfüllt die klassischen Merkmale einer Kuriersendung. Dabei können sowohl neue Sendungen generiert als auch den professionellen Kurieren streitig gemacht werden. Zu den in Deutschland tätigen Crowdshipping Unternehmen gehören unter anderem Überbringer²¹⁶ und SmartShippr²¹⁷.

Stichprobenartige Kontrollen legen den Eindruck nahe, dass in der Praxis kaum Transporte über die Crowdshipping-Netze abgewickelt werden. Hierfür spricht auch, dass der österreichische Anbieter Checkrobin.com den Anfang 2016 angekündigten Einstieg in den deutschen Markt bislang nicht realisiert hat²¹⁸.

Vor dem Hintergrund des Potenzials sollte die quantitative Entwicklung dieser Anbieter jedoch beobachtet werden.

Nutzung von Kapazitäten des Personentransports

Verschiedene Verkehrsträger des Personentransports werden traditionell genutzt, um Sendungen, die originär dem KEP-Markt zuzurechnen sind, zu befördern. Unter anderem transportieren diverse Taxiunternehmen auf Wunsch Sendungen und betätigen sich so de facto als Kurier²¹⁹.

Die Deutsche Bahn hat mit dem ic:kurier ein dezidiertes Same-Day Produkt im Portfolio²²⁰. Dabei werden Sendungen vom Kooperationspartner time:matters beim Versender abgeholt, zu einer ic:kurier Station an einem Bahnhof transportiert und per ICE-, IC oder EC-Zug an den gewünschten Bahnhof befördert. Vor Ort übernimmt ein weiterer Kurier die Sendung und stellt diese zu. Alternativ können die Sendungen auch vom Versender am Bahnhof abgegeben bzw. vom Empfänger abgeholt werden.

²¹⁶ Ein Produkt der sennder GmbH, Vgl. <https://www.ueberbringer.com>, abgerufen am 09.12.2016.

²¹⁷ Vgl. <http://smartshippr.com/cms>, abgerufen am 09.12.2016.

²¹⁸ Eigenen Angaben zufolge wurden seit dem Start 2012 in Österreich dagegen über 140.000 Sendungen befördert. Vgl. <https://www.myrobin.com>, abgerufen am 27.12.2016.

²¹⁹ Vgl. etwa die Kurierdienstleistungen der Münchener Taxizentrale IsarFunk unter <http://www.isarfunk.de/index.php/taxikunden/kurierfahrten>, abgerufen am 23.01.2017.

²²⁰ Vgl. Deutsche Bahn, ic:kurier - Zustellung am gleichen Tag, https://www.bahn.de/p/view/angebot/zusatzticket/ic_kurier.shtml, abgerufen am 23.01.2017.

Die Deutsche Post testete 2015 den Einsatz von Fernbussen für taggleiche Paketlieferungen zwischen Berlin und Hamburg²²¹. Dabei mussten die Versender die per „Postbus Kurier“ beförderten Sendungen selbst zum Postbus bringen; der Empfänger musste die Sendung am gleichen Tag persönlich abholen oder von einer dritten Person abholen lassen. Nach der Übernahme des Fernbusgeschäfts der Deutschen Post durch den Konkurrenten Flixbus sollte die Fortführung des Services geprüft werden²²². Während der Erstellung der vorliegenden Studie wurde nichts weiter dazu bekannt.

Durch diese Form der Abwicklung wandern Volumina aus dem KEP-Markt in angrenzende Märkte. Primär davon betroffen ist das Kuriersegment.

²²¹ Vgl. Deutsche Post DHL, „Postbus wird zum Paket-Kurier“, http://www.dpdhl.com/de/presse/pressemitteilungen/2015/postbus_paket-kurier.html, abgerufen am 23.01.2017.

²²² Vgl. Flixbus, „FlixBus übernimmt Fernbusgeschäft der Deutschen Post“, <https://www.flixbus.de/unternehmen/presse/pressemitteilungen/uebernahme-postbus>, abgerufen am 23.01.2017.

Fokus auf den Endkunden

Die Bereitstellung von endkundenorientierten Lieferservices steht im Vordergrund der Geschäftsmodelle, die sowohl von stationären und/oder Onlinehändlern genutzt werden. Eine Sonderstellung in diesem Zusammenhang nehmen die sogenannten Essenslieferdienste ein. In jüngerer Vergangenheit sind mehrere Portale an den Markt gegangen und bieten Kunden die Onlinebestellungen von in Restaurants zubereiteten Mahlzeiten an. Grundsätzlich stellt dies lediglich eine Sonderform eines typischen Kuriertransports dar.

Onlinehändler mit Lieferung aus stationären Standorten

Verschiedene Onlinehändler haben damit begonnen, die Auslieferung der bei ihnen geordneten Waren selbst zu organisieren²²³. Hierbei existiert eine hohe Bandbreite an unterschiedlichen Konzepten. Je nach Ausprägung werden für die Lagerung und Kommissionierung eigene Lager, der Großhandel sowie Einrichtungen von spezialisierten Fulfilmentdienstleistern oder – im Falle von Multichannel-Händlern – auch eigene Filialen genutzt. Die Lieferung erfolgt hierbei – je nach Serviceausprägung – per Paket, Express, Kurier oder auch im Werkverkehr. Insbesondere letztere Lösung gewinnt primär bei der Zustellung frischer Lebensmittel an Bedeutung. Oftmals sind eine taggleiche Zustellung oder aber wählbare stundengenaue Liefertermine Bestandteil dieser im lokalen oder regionalen Umfeld angebotenen Dienstleistung. Die Zuordnung derartiger Services zu den Segmenten des KEP-Marktes wird durch zwei Faktoren erschwert:

1. Die bereits erwähnte Beförderung die Sendungen im Werkverkehr, der ein eigenständiges Segment darstellt.
2. Andere Anbieter offerieren eine Vielzahl unterschiedlicher Zustelloptionen, die nicht eindeutig einem Segment des KEP-Marktes zugeordnet werden können.²²⁴

Prominentes Beispiel ist der Marktführer Amazon, der in Berlin²²⁵ und München²²⁶ von innerstädtischen Lagern aus seine Kunden im Rahmen des sogenannten Prime Now Services beliefert. Dabei können die Kunden zwischen einer Zustellung innerhalb einer Stunde oder

²²³ Anbieter, die eigene Waren mit eigenen Fahrern befördern, werden jedoch aufgrund der Gesetzeslage bislang nicht in der KEP-Marktbeobachtung erfasst, auch wenn diese marktübliche B2C Zustellungen erbringen, die sich prozessual kaum von Express-, oder Kurierdienstleistungen unterscheiden. Aufgrund ihrer Bedeutung für den E-Commerce sowie im Speziellen für die Entwicklung der B2C Lieferungen im Bereich frischer und gekühlter Lebensmittel werden diese Konzepte jedoch in der vorliegenden Studie zumindest qualitativ mit einbezogen. Anbieter, die (auch) fremde Waren befördern, werden ebenfalls einbezogen. Siehe hierzu auch den Exkurs „Werkverkehr“.

²²⁴ So bietet bspw. ein Onlinelebensmitthändler einen Lieferservice für München und Berlin, kommissioniert in Großhandelsfilialen und lässt von einem Paketdienst zustellen. Dabei können die Kunden zwischen einer schnellstmöglichen Lieferung oder einer Zustellung in einem Zeitfenster wählen. Je nach Auswahl des Lieferservice entstehen damit neue Sendungen im Kurierbereich (schnellstmögliche Lieferung) oder im Expresssegment (Zeitfenster). Diese werden aufgrund der bereits anfangs geschilderten Problematik allerdings nicht von der Marktbeobachtung erfasst. Vgl. hierzu Webseite von Getnow, www.getnow.de/faq, abgerufen am 27.12.2016.

²²⁵ Vgl. Tagesspiegel, „Pakete für die Berliner – rund um die Uhr“, <http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/lieferung-innerhalb-von-stunden-pakete-fuer-die-berliner-rund-um-die-uhr/13582818.html>, abgerufen am 27.12.2016.

²²⁶ Vgl. Amazon, „Amazon Prime Now startet nach Berlin jetzt auch in München: In einer Stunde vom Handy an die Haustür“, <http://amazon-presse.de/Top-Navi/Presstexte/Pressedetail.html?pid=6d322b34-b8b8-4498-8881-b47b817376af>, abgerufen am 27.12.2016.

eines 2-Stunden-Fensters zwischen 8:00 und 24:00 Uhr wählen²²⁷. Die Auslieferung selbst übernehmen regional tätige KEP-Dienste²²⁸. Amazon greift allerdings detailliert in die operative Abwicklung der jeweiligen Liefertouren ein. So sind bspw. die Arbeitstage der Fahrer in vier Zwei-Stunden-Fenster eingeteilt, in denen jeweils 4–5 Lieferungen zugestellt werden müssen²²⁹. Im Fall der Direktfahrten bei Lieferung innerhalb von 60 Minuten wird zusätzliches Volumen im Kuriersegment generiert, ohne dass dies durch die bisherige Form der Marktüberwachung registriert wird. Im Fall der Auslieferung in Zeitfenstern entstehen zusätzliche Sendungsmengen im Expresssegment, die wiederum durch Kurierdienste ausgeliefert werden.

Angesichts des dynamischen Wachstums dieser Angebote kann das Sendungsaufkommen allein 2017 eine siebenstellige Größenordnung erreichen.

Als Beispiel für E-Commerce Zustellungen im Werkverkehr kann das Angebot des Lebensmittelhändlers Rewe dienen. So organisiert der Einzelhändler die Zustellung seiner im Onlineshop bestellten Waren mit eigenen Fahrzeugen und Fahrern. Die Waren werden hierbei je nach Verfügbarkeit entweder in einer lokalen Filiale oder einem in der Nähe gelegenen Lager kommissioniert. Kunden können dabei, ähnlich wie bei anderen lokalen Zustellkonzepten, Zeitfenster auswählen²³⁰. Die operative Abwicklung unterscheidet sich insofern nicht von anderen vergleichbaren Liefersystemen im KEP-Markt. Aufgrund der zum Einsatz kommenden Fahrzeuge sind die Auslieferungen jedoch dem Werkverkehr zuzurechnen.

Essenslieferdienste

Seit wenigen Jahren sind im deutschen Markt Anbieter tätig, die Onlinebestellungen von (warmen) Mahlzeiten über ihre Software an Restaurants ohne Lieferservice vermitteln, die Bestellung anschließend von ihren Fahrern abholen lassen und ausliefern. Im Unterschied zu den klassischen „Pizzadiensten“ stellen diese Anbieter also nicht selbst Mahlzeiten her. Stattdessen weisen die Anbieter Spezifika der traditionellen Kurierdienste auf. Die Lieferaufträge werden (per App) an die Fahrer vermittelt, die teilweise angestellt²³¹ und teilweise selbstständig²³² sind – vergleichbar zur Auftragsabwicklung bei etablierten Kurierdiensten. Letztlich stellen die Anbieter also eine „modifizierte Kurierfunkzentrale“ dar – mit einem klaren Fokus auf die Restaurantauslieferung.

²²⁷ Ebd.

²²⁸ Vgl. Tagesspiegel, ebd.

²²⁹ Vgl. Zeit, „Amazon Prime Now: Ausbeutung in Echtzeit?“, <http://www.zeit.de/wirtschaft/2016-08/amazon-prime-now-lieferdienst-versand-online>, abgerufen am 27.12.2016.

²³⁰ Vgl. Rewe Webseite, [https://shop.rewe.de/?ecid=sea_google_search-brands_exact_rewe-online_text-ad_nn_nn_nn_nn&gclid=CjwKEAjwzKPGBRCS55Oe46q9hCkSJAAMvVuMYAUxnXf77WErc_2weqz_l42Ynv54NdnRrBZ_m7jwPxoCw-Xw_wcB;abgerufen am 15.03.2017](https://shop.rewe.de/?ecid=sea_google_search-brands_exact_rewe-online_text-ad_nn_nn_nn&gclid=CjwKEAjwzKPGBRCS55Oe46q9hCkSJAAMvVuMYAUxnXf77WErc_2weqz_l42Ynv54NdnRrBZ_m7jwPxoCw-Xw_wcB;abgerufen am 15.03.2017).

²³¹ Vgl. Bewerbungsbedingungen bei Deliveroo unter https://deliveroo.de/de/apply?utf8=%E2%9C%93&referral_code=&utm_campaign=drivercity_berlin&utm_content=drivertransport_bicycle, abgerufen am 22.12.2016.

²³² Vgl. Gründerszene, „Ein Foodora-Fahrer erzählt von seinem Arbeitsalltag auf der Straße“, unter <http://www.gruenderszene.de/allgemein/foodora-fahrer-interview>, abgerufen am 22.12.2016.

Zudem ist absehbar, dass die Anbieter (zukünftig) zusätzlich auch andere bestellte Waren ausliefern. So liefert Deliveroo in Großbritannien derzeit schon Onlinebestellungen für stationäre Weinhandlungen aus²³³. Eine derartige Entwicklung kann auch für Deutschland nicht ausgeschlossen werden, da die Anbieter durch die Mitnahme von zusätzlichen Artikeln Konsolidierungseffekte erzielen können. Aufgrund ihrer Charakteristika, die sich bislang lediglich in der Spezialisierung auf eine Warengruppe von den in der Marktbetrachtung berücksichtigten Kurierdiensten unterscheiden, erscheint es nur logisch, diese Anbieter in das Kuriersegment mit einzubeziehen. Aufgrund der bereits anfangs geschilderten Problematik befinden sich diese allerdings nicht in der aktuellen Marktbeobachtung.

Die in diesem Bereich beförderten Mengen sind relevant, da die Anbieter bereits kurzfristig ein Volumen erreichen, das knapp 2 Prozent des gesamten Aufkommens im Kuriersegment entspricht. Somit müssten perspektivisch über 4 Mio. neue Sendungen allein dem Kuriersegment hinzugerechnet werden. Die Mitnahme zusätzlicher Waren würde erwartungsgemäß zu einer verstärkten Dynamik des Wachstums beitragen.

Lokalportale

Bei Konzepten dieses Typs werden lokal verfügbare Waren des stationären Einzelhandels auf einer Onlineplattform angeboten. Ein wesentliches Kriterium für die betrachteten Portale war, dass ein Kauf in einem integrierten Onlineshop mit einem zentralen Warenkorb – ohne Weiterleitung zu den jeweiligen Händlern – möglich ist. Zudem wird vonseiten der Portalbetreiber für eine Lieferung aller bestellten Waren gesorgt. Damit ähnelt die operative Abwicklung der Lokalportale Onlinehändlern, die Lieferungen von stationären Standorten aus anbieten. Demgegenüber handelt es sich bei den in Lokalportalen zusammengeschlossenen Einzelhändlern in der Regel nicht um Filialisten. Auch hinsichtlich der üblicherweise angebotenen Lieferoptionen – in der Regel eine schnellstmögliche Zustellung sowie wählbare Zeitfenster am Bestelltag – ähneln sich beide Konzepte. Lediglich bei Warenkörben, die Bestellungen bei unterschiedlichen Anbietern enthalten, muss an mehreren Standorten kommissioniert werden.

Dabei setzen die meisten Konzepte dieser Art auf etablierte KEP-Dienste²³⁴, vereinzelt werden aber auch eigene Fahrer eingesetzt²³⁵. Der Anbieter Locafox bietet bspw. seit 2016 die Lieferung von – eigene Angaben zufolge – rund 165.000 in Berlin stationär verfügbaren Produkten innerhalb von 90 Minuten oder zu einem Wunschtermin an und setzt dabei sowohl auf einen lokalen Kurierdienst als auch auf eigene Fahrer²³⁶. Da Lokalportale eine

²³³ Vgl. Venture Beat, "European food delivery startup Deliveroo expands into 20-minute booze deliveries", http://venturebeat.com/2016/07/19/european-food-delivery-startup-deliveroo-expands-into-20-minute-booze-deliveries/?mc_cid=656343bc2b&mc_eid=2966a0e551, abgerufen am 22.12.2016.

²³⁴ So vermittelt bspw. Atalanda die Lieferung lokal bestellter Ware an regionale Kuriere. Vgl. https://atalanda.com/assets/press_kit/kurier_app-d2454fdf8451a862ee16aaa3b330794b.jpg, abgerufen am 27.12.2016.

²³⁵ Das Kiezkaufhaus aus Wiesbaden liefert etwa mit eigenen Lastenrädern die Ware der angeschlossenen Händler aus. Vgl. <https://www.kiezkaufhaus.de/about.php>, abgerufen am 27.12.2016.

²³⁶ Vgl. Locafox, „LIEFERUNG IN 90 MINUTEN: LOCAFOX LAUNCHT SAME-DAY-DELIVERY IN BERLIN“, <http://www.locafox.de/locafox-news/same-day-delivery-berlin>, abgerufen am 23.01.2017.

Möglichkeit für den stationären Handel bieten, sich am Online-Handel zu beteiligten, kann von einer zunehmenden Verbreitung ausgegangen werden.

Bislang sind die Mengen, die über derartige Lokalportale abgewickelt werden, allerdings vergleichsweise gering und zumindest bis 2017 ist keine grundlegende Änderung zu erwarten, sodass der Einfluss auf die einzelnen Segmente des KEP-Marktes marginal bleiben dürfte. So erzielte eines der größten Lokalportale bspw. einen Absatz von knapp 90.000 Artikeln innerhalb eines Jahres, wovon allerdings ein signifikanter Anteil per Paket geliefert wurde²³⁷.

c. Zu- und Abwanderungen im Gesamtmarkt und den Teilmärkten

Die Zusammenstellung der wesentlichen Treiber und Faktoren der Entwicklung des deutschen KEP-Marktes und der relevanten angrenzenden Märkte und deren Einschätzungen inwieweit sich Wanderungen zwischen den relevanten Teilmärkten abzeichnen, sollen in ihren Wirkungsrichtungen und Wirkungsstärken im Folgenden zusammenfassend analysiert und ausgewertet werden. Die Analyse der oben benannten Zu- und Abwanderungen beziehen sich auf den Ausgangszeitraum 2014/2015 und perspektivisch auf 2016/2017.

Um Wanderungsbewegungen zwischen den Teilmärkten und angrenzenden Märkten grafisch darzustellen – insbesondere auch diejenigen, die nach heutiger Abgrenzung und Definition der KEP-Märkte nicht in der Marktbeobachtung erfasst werden – wurde ein Fluss-Diagramm („Sankey-Diagramm“)²³⁸ genutzt.

Grundlage war die eingangs beschriebene systematische Erfassung von Entwicklungen in relevanten Warengruppen und verschiedenen Geschäftsmodellen sowie die impliziten quantitativen und qualitativen Auswirkungen auf den KEP-Markt und die angrenzenden Segmente. Zudem wurden die absehbaren und wahrscheinlichen Entwicklungen im Zeitverlauf eingeschätzt und bewertet.

Ein Sankey-Diagramm bietet sich als Lösung für die Darstellung der Verschiebungen an, da es einerseits die zwischen den Marktsegmenten auftretenden Verschiebungen und andererseits die Intensität der Wanderung visuell abbildet (Dicke der Pfeile, hier nicht maßstabsgetreu).

²³⁷ Vgl. eBay Pressemitteilung, „Pilotprojekt "Mönchengladbach bei eBay" ein voller Erfolg“, <http://presse.ebay.de/pressrelease/pilotprojekt-m%C3%B6nchengladbach-bei-ebay-ein-voller-erfolg>, abgerufen am 27.02.2017.

²³⁸ Ein Sankey-Diagramm ist eine graphische Darstellung von Mengenflüssen. Dabei werden die Mengen durch mengenproportional dicke Pfeile dargestellt. Vgl. Schmidt, Der Einsatz von Sankey-Diagrammen im Stoffstrommanagement, 2006.

1. Gain-Loss-Analyse – die Situation 2015: Markante Wanderungen

Während zunächst ins Auge fällt, dass alle Segmente des Marktes betroffen sind, ist auffallend, dass die volumenmäßig stärksten Auswirkungen der Verschiebungen im Paketsegment auftreten.

Dabei ist allerdings zu beachten, dass das organische Wachstum des Paketsegments (bislang) die bereits aufgetretenen Wanderungseffekte überkompensiert. In diesem Zusammenhang wirken sich generell wachstumstreibende Umfeldfaktoren wie z. B. die Verbreitung des Online-Handels aus.

Die umfänglichsten Verschiebungen (nach Anzahl und Ausprägung) sind Abwanderungen von Volumina vom Paketmarkt in den Expressbereich. Ursächlich sind die zunehmend durch den Empfänger festgelegten Liefertage und Lieferzeitfenster (Geschäftsmodell 1 bzw. G1). Hinzu kommt die – mengenmäßig bislang geringe, aber stark wachsende – Lieferung von Lebensmitteln im Zeitfenster (Warengruppe 4 bzw. W4). Forciert durch das sich wandelnde Kaufverhalten, aber auch durch die zunehmende Anzahl von neuartigen oder modifizierten Geschäftsmodellen des Online-Handels in dieser Warengruppe wie auch die angepassten Fullfilment-Konzepte des Handels, ist ein starkes zukünftiges Volumenpotenzial zu erwarten.

Besonders bemerkenswert sind auch die Abwanderungen in die bzw. Zuwanderungen aus den angrenzenden Märkten. Dies betrifft insbesondere Sendungsabflüsse aus dem Paketsegment. So betreibt bspw. ein großer Onlinehändler am Rande von Berlin bzw. München sogenannte Sortation Center, die mit den kommissionierten Paketen aus den Fullfilmentzentren beliefert werden. Vor Ort werden die Sendungen umgeschlagen und auf Ausliefertouren konsolidiert; die Zustellung erfolgt durch regionale KEP-Dienstleister (G3). Gleichzeitig wandern durch die Zustellung von großen und schweren Waren in Zeitfenstern durch Speditionen und andere Anbieter relevante Volumina aus den angrenzenden Märkten in das Expresssegment (W3).

Weitere Sendungszuwächse – quasi von „außen“ – sind im Kurier- und Expressmarkt zu beobachten. Diese sind durch eine ganze Reihe von Entwicklungen bedingt. Das Spektrum reicht dabei von Same-Day Maklern (G4) über Frachtenbörsen (G7) bis hin zu Essenslieferdiensten (G11). Gemein ist diesen Volumina, dass sie derzeit nicht in der Marktbeobachtung enthalten sind, da die bisherige Quantifizierung der Volumina anhand einer Modellierung der klassischen Geschäftsprozesse erfolgt, die unter anderem auf dem durchschnittlichen Auslastungsgrad eines im B2B-Bereich tätigen Kurierfahrers beruht (die im Rahmen der neuen Geschäftsmodelle nun auch Expresssendungen zustellen). Dies macht es notwendig, gerade dieses Umfeld künftig verstärkt zu beobachten.

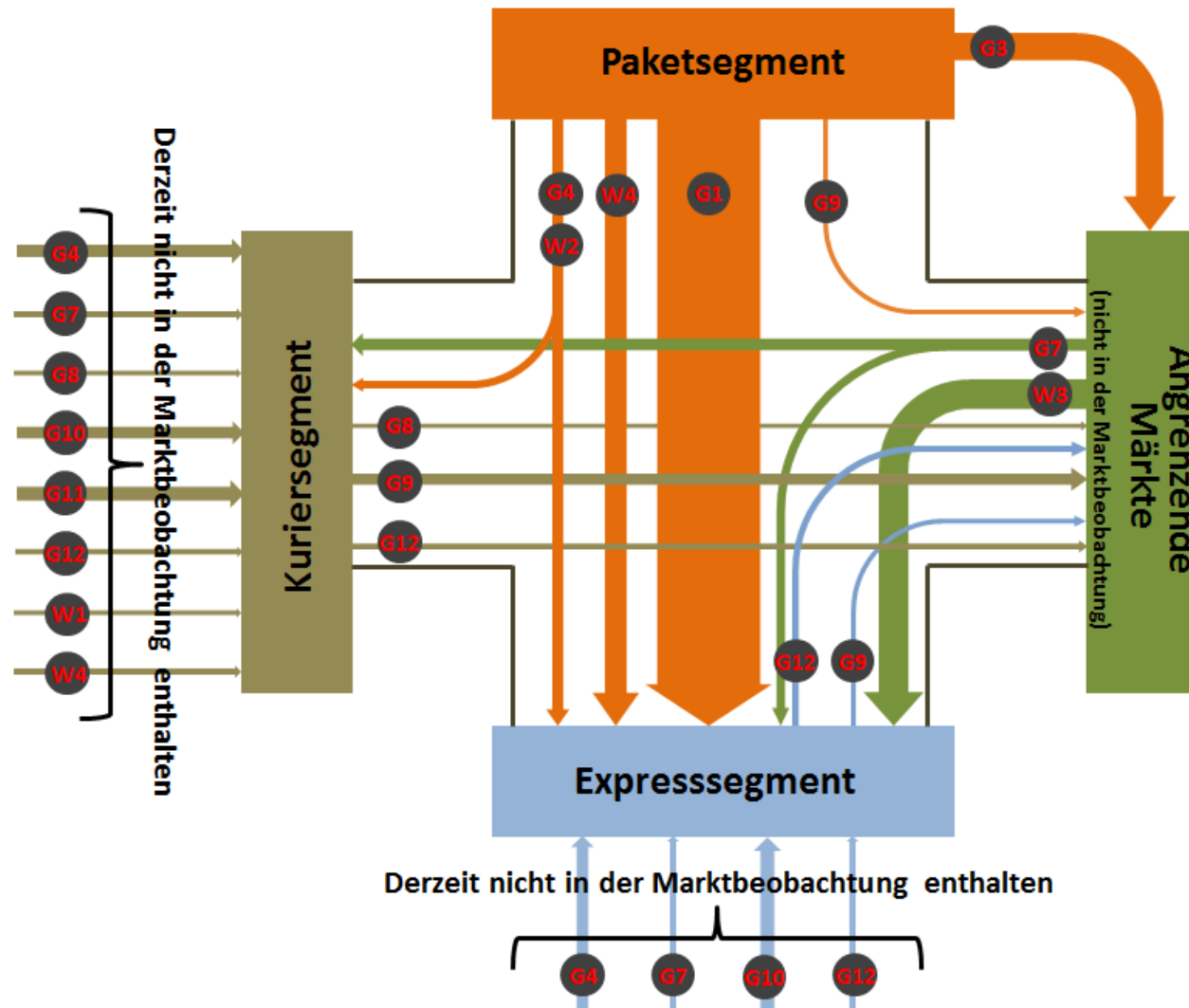


Abbildung 42: Die Mengenwanderungen im Sankey-Diagramm

Geschäftsmodell	Konzept
G1	Lieferung im Wunschzeitfenster
G2	Konsolidierungsservices letzte Meile
G3	Proprietäre Distributionssysteme des Onlinehandels
G4	Same-Day Makler
G5	Stückgutspeditionen
G6	Cross-border Sendungen im E-Commerce Fulfilment
G7	Frachtenbörsen
G8	Crowdshipping/Shared Services
G9	Nutzung von Kapazitäten des Personentransports
G10	Onlinehändler mit Lieferung aus eigenen Warendepots
G11	Essenslieferdienste
G12	Lokalportale

Warengruppe	Konzept
W1	Bekleidung und Schuhe
W2	Unterhaltungs- und Haushaltselektronik
W3	Große und schwere Waren
W4	Lebensmittel
W5	Medien

Abbildung 43: Legende der Geschäftsmodelle und Warengruppen

Die bislang durch die Veränderungen der Distributionsstrukturen und Produktionssysteme der Dienstleister und Handelsunternehmen induzierten Volumenverschiebungen sind aktuell noch nicht umfassend bedeutend, haben aber aufgrund der dynamischen Entwicklung ein erkennbar erhebliches Potenzial. Dies impliziert erhebliche Schwierigkeiten der Zuordnung zwischen den Segmenten des Marktes. Bspw. nutzt die Deutsche Post DHL Tochter Allyouneedfresh auf der letzten Meile DHL Kurier, um eine für das Expresssegment typische termingenaue Lieferung im 2-stündigen Zeitfenster im Rahmen von Zustelltouren durchzuführen (siehe hierzu auch Kapitel III b)). Perspektivisch, über den Betrachtungszeitraum 2015 hinaus, zeichnet sich ein signifikantes Potenzial ab, das außerhalb der gegenwärtigen Marktbeobachtung und damit -regulierung bewegt werden wird.

Fasst man alle Wanderungen zwischen den Segmenten und dabei auch die Zuwanderungen aus den angrenzenden Märkten in den Teilmärkten, die bisher nicht erfasst werden, zusammen, ergibt sich ein konsolidiertes Volumen für 2015 von rund 70 Mio. Sendungen. Die Anzahl und die Umfänglichkeit der Wanderungen in 2015 induzieren die strukturellen Veränderungen im Gesamtmarkt, die gemessen am Gesamtvolumen markant, aber noch nicht umfassend bedeutend sind. Aufgrund der Dynamik der sich abzeichnenden Entwicklungen ist aber im Folgenden ein kurzfristiger sowie mittelfristiger Fokus auf die Wanderungen sinnvoll, um die Potenziale der einzelnen Entwicklungen aufzuzeigen.

2. Gain-Loss-Analyse – kurzfristiger Fokus: Wanderungen mit Potenzialen

Für eine Einschätzung, inwieweit sich die Zu- und Abwanderungen in ihrer Ausprägung und Stärke verändern, sollen perspektivisch die Entwicklungen in den Warengruppen und die kurzfristigen Auswirkungen der Geschäftsmodelle betrachtet werden. Die Quantifizierung der Volumina und Potenziale erfolgt in Form einer Einschätzung. Die perspektivischen Veränderungen in den Bereichen der Warengruppen sind zu den genannten Treibern auch davon abhängig, mit welchen Liefertooptionen diese distribuiert werden. Dieser Aspekt in seinen Auswirkungen wird unter der Betrachtung der Geschäftsmodelle/Konzepte erläutert.

Betrachtet man die Warengruppen, die in ihrer perspektivischen Entwicklung stark vom Einkaufs- und Nachfrageverhalten der Konsumenten sowie von den Angebots- und Verkaufsformen der Händler und Dienstleister abhängen, sind kurzfristig einige bemerkenswerte (prozentuale) Mengenzuwächse zu verzeichnen, die sich auch in steigenden Volumina der Zu-/Abwanderungen zeigen. Gemessen am organischen Wachstum in den Teilmärkten bzw. angrenzenden Märkten sind die Umfänge der Wanderungen im Hinblick auf die Größenveränderung der Teilmärkte – auch kurzfristig – noch wenig bedeutend.

Warengruppe	Volumina 2015/16	Treiber	Potenzial 2017
Bekleidung und Schuhe (W1)	Mittlerer Sendungszuwachs (+10 %) von 329 Mio. (2015) auf 360 Mio. Sendungen (2016)	• Weiterhin zunehmend, technische Entwicklung in der Online-Warenpräsentation • Individuelle Größenvermessung für Maßschneiderungen • Digitale Vertriebskonzepte, z.B. Predictive Sales • Angebote alternativer Zustelloptionen • „Schnell“-Retournierungen in geringer Zeit (geringfügige Wanderungen vom Paketsegment in den Kurierbereich) • Weitere Verbreitung des Multi-Channel-Vertriebs mit Click&Collect-Optionen	Markantes organisches Wachstum und Zuwächse überwiegend im Paketbereich; leicht ansteigende, aber noch geringfügige Abwanderungen in den Kurierbereich

Unterhaltungselektronik (W2)	Leichter Sendungszuwachs (+1%) von 276 Mio. (2015) auf 280 Mio. Sendungen (2016)	• Zunehmende Bedeutung von Refurbishment von Produkten • Novellierung der Elektroschrottverordnung – feste Rücknahmequoten von Altgeräten • Zusätzliche Angebote des stationären Handels taggleicher Zustellung (ggf. im Zeitfenster)	Weiterhin geringfügige Zuwächse im Kurier- und Expressbereich aufgrund von Wanderungen aus dem Paketbereich
Große und schwere Waren (W3)	Starke Zuwachsraten (+34%) von 67 Mio. (2015) auf 92 Mio. Sendungen (2016)	• Online-Möbelhäuser • Entdeckung des „2-Mann Handlings“ als lukratives Segment für Speditionen und andere Anbieter (ggf. Zustellung im Zeitfenster) • Verbreitung attraktiver Gesamtleistungspakete mit Aufbau und Installationsservice	Zunehmendes Wachstum im Expressmarkt; ein zunehmend markantes Aufkommen außerhalb der Marktbeobachtung in angrenzenden Märkten
Lebensmittel (W4)	Deutliche Zuwachsraten (+15%) von 32 Mio. (2015) auf 37 Mio. Sendungen (2016).	• Zunehmende Verbreitung von Online-Bestell- und Ausliefersystemen im Einzelhandel („Werksverkehr“) • Nutzung von Online-Bestellungen im ländlichen Raum • Weitere Verbreitung von Lokalportalen u.a. regionale Produkte • Verbreitung zielgruppenspezifischer Dienstleistungen (Einkaufsservices) und logistischen Konsolidierungspunkten („Dark Stores“)	Perspektivisch in Abhängigkeit der Auslieferoptionen deutlich zunehmendes Aufkommen im Paket- und Expressmarkt sowie zunehmend umfassendes Aufkommen außerhalb der aktuellen Marktbeobachtung; Zunahme an Kurierdienst-Sendungen

Medien (W5)	Deutlicher Rückgang (-17%) von 147 Mio. (2015) auf rund 120 Mio. Sendungen (2016)	• Verbreitung der Digitalisierung und Substitution bestehender Medien mit downloadfähigen Services	Weitere Volumenverluste in allen KEP-Märkten; rückläufige Potenziale; keine bedeutenden Wanderungen zwischen den Teilmärkten
-------------	---	--	--

Tabelle 16: Kurzfristiges Potenzial an Wanderungen und Aufkommen in den Teilmärkten nach Warengruppen

Geschäftsmodell	Volumina 2015/16	Treiber	Potenzial 2017
Lieferung im Wunschzeitfenster (G1)	Mittlerer zweistelliger Millionenbereich	• Empfängerwunsch nach Planbarkeit	Deutliches Wachstum erwartet, Wanderung vom Paket- ins Expresssegment
Konsolidierungsservices letzte Meile (G2)	Gering	• Steigende Bedeutung alternativer Zustellorte auf Endkundenseite	(Leichtes) Wachstum erwartet, aber keine Wanderungsbewegungen zwischen den Teilmärkten
Proprietäre Distributionssysteme des Online-Handels (G3)	Hoher einstelliger Millionenbereich	• Kapazitätsengpässe in der Auslieferung bei gewerblichen Dienstleistern • Steigende Flexibilität und Außendarstellung des Handels • Same Day Belieferungen und Belieferung in wenigen Stunden erfordert regionale Präsenz (Amazon Sortation Center) • Aufbau und Steuerung des eigenen „Werkverkehrs“	Zunehmende Abwanderung von Sendungsaufkommen in angrenzende Märkte (Fullfilment des Handels); markantes Potenzial durch steigende Volumina großer Online- und Lebensmittelhändler
Sameday Makler (G4)	Volumen 2015 noch sechstellig, aber stark wachsend (v. a. Zeitfensterzustellung, weniger die schnellstmögliche Lieferung)	• Planbare Zustellungen • Zunehmende Verbreitung von Multichannel-Systemen im Handel • Dynamisches Wachstum der Zeitfensterzustellung	Deutlich wachsendes zusätzliches Potenzial im Kurier- und vor allem im Expressmarkt

Stückgut- speditionen (G5)	Wachstum der von Speditionen beförderten Sendungen mit Expresscharakter	• Erweiterung des Serviceportfolios klassischer Speditionen • Kooperationen von Stückgutspeditionen und Paketdiensten	Zunehmende Zuwächse von Expresssendungen aus angrenzenden Märkten
Cross-border Sendungen im E- Commerce Fulfilment (G6)	Stete Zunahme des internationalen Paketversands; Verdopplung des Aufkommens im internationalen Expressversand (seit 2013); aktuell rund 350 Mio. Sendungen	• Förderung des grenzüberschreitenden Paketverkehrs • Internationale Online-Händler • Schnelle Verzollung im Expressversand • Wachsender Online-Handelsmarkt in europäischen Kernländern • Harmonisierung der Verbraucherrechte in der EU	Steigendes Wachstum von Paketsendungen und Expresssendungen ; aber keine Wanderungen von Paket- zu Expresssendungen
Frachtenbörsen (G7)	Begrenzte Wanderungen aus angrenzenden Märkten in das Paket- bzw. Kuriersegment	• Digitale Frachtvermittlung als Hebel für Auslastung von Rückfahrten	Kaum merkliches Potenzial an Wanderungen von angrenzenden Märkten in das Kuriersegment zu erwarten
Crowd Shipping/Shared Services (G8)	Marginales Volumen	• Zersiedelter ländlicher Raum und fehlende Transportkapazitäten • Digitale Vernetzung von Personen mit Transportkapazitäten • Gedanke der Shared Economy • Aufkommen neuer Anbieter/“Organisatoren“	Aktuell kaum Potenzial im Kuriersegment zu erwarten

Nutzung von Kapazitäten des Personentransports (G9)	Bisher geringes Volumen im Express- und Paketbereich; etwas höheres Volumen im Kuriersegment	• Knappe Transportkapazitäten im Waretransport, insb. mit regionalen Unterschieden • Teilweise günstiger als etablierte Anbieter	Vor allem Wanderung vom Kuriersegment in angrenzende Märkte; kein bedeutendes Volumen zu erwarten
Onlinehändler mit Lieferung aus eigenen Warendepots (G10)	Bislang im sechsstelligen Bereich, aber starkes Wachstum	• Steigender Bedarf an taggleichen Zustellungen und festen Lieferfenstern • Online-Bestellungen von Lebensmitteln	Umfängliche Zuwächse im Kurier- und Expresssegment erwartet
Essenslieferdienste (G11)	2015 im niedrigen einstelligen Millionenbereich, aber stark wachsend	• Zunahme von Online-Bestellungen warmer Mahlzeiten • Gebündelte Auslieferung von weiteren Produkten	Wachsendes Aufkommen im Kuriersegment durch neuartige Sendungen, Profitabilität der Geschäftsmodelle muss sich aber noch beweisen
Lokalportale (G12)	Geringe Volumen in allen Segmenten des KEP-Marktes, insb. Paketsegment	• Teilhabe lokaler stationärer Händler am gemeinsamen Online-Handel • Präferenzen für regionale Produkte	Bislang nur geringe Potenziale in den KEP-Segmenten erkennbar

Tabelle 17: Kurzfristiges Potenzial an Wanderungen und Aufkommen in den Teilmärkten nach Geschäftsmodellen

Fasst man die kurzfristigen Entwicklungen der Zu- und Abwanderungen in den Teilmärkten und angrenzenden Märkten entlang der Warengruppen und der sich – wenngleich in unterschiedlicher Intensität – durchsetzenden Geschäftsmodelle zusammen, kann von einem Volumenpotenzial im niedrigen dreistelligen Millionenbereich allein bis 2017 ausgegangen werden.

3. Gain-Loss-Analyse – mittelfristiger Fokus: Wanderungen mit strukturverändernden Potenzialen

Das höchste Wanderungspotenzial in der mittelfristigen Perspektive, wobei an dieser Stelle darunter der Zeitraum 2018 bis 2020 verstanden werden soll, liegt in den angrenzenden Märkten und im Paket- und Expressbereich.

Da zu vermuten ist, dass sich feste Lieferzeitfenster einer steigenden Beliebtheit erfreuen werden, wird in erster Linie der Expressbereich deutlich von Zuwanderungen profitieren. Dies gilt insbesondere, da zu erwarten ist, dass die Paketdienste die Zeitfensterzustellung deutlich ausbauen werden, schon um nicht ins Hintertreffen gegenüber der Konkurrenz zu geraten. Allein aufgrund der im Vergleich zu den anderen Teilsegmenten des KEP-Marktes großen Volumina im Paketbereich ist hier mit dem größten Wanderungspotenzial zu rechnen.

Zudem ist zu erwarten, dass verschiedene Onlinehändler ihre proprietären Distributionssysteme weiter ausbauen. So lieferte bspw. Amazon UK nach Angaben des Konzernchefs Jeff Bezos 2016 rund die Hälfte des eigenen Sendungsvolumens mithilfe des eigenen Distributionssystems aus²³⁹. Da das Unternehmen der mit Abstand größte Versender im deutschen Paketmarkt sein dürfte, liegt hier ebenfalls ein besonders großes Wanderungspotenzial. Dies gilt insbesondere, da der zuständige Logistikmanager von Amazon bereits bestätigt hat, dass alle großen Städte in Deutschland grundsätzlich interessant für die Etablierung von eigenen Paketumschlagzentren sind²⁴⁰.

Nach Einschätzung der Autoren dieser Studie ist die Warengruppe Lebensmittel der dritte Bereich mit einem besonders hohen Wanderungspotenzial. Dabei ist in diesem vom Onlinehandel bislang kaum erschlossenen Segment künftig ein starkes Wachstum zu erwarten. Zudem ist aufgrund der Sensibilität der gelieferten Ware eine Zustellung in Zeitfenstern besonders attraktiv (Wanderung vom Paket- ins Expresssegment).

Insgesamt ist in der mittelfristigen Perspektive mit etwa einer Milliarde Sendungen zu rechnen, die innerhalb des KEP-Marktes oder in oder aus angrenzenden Märkten wandern. Dies entspricht mehr als einem Drittel des gesamten KEP-Marktvolumens im Jahr 2015. Viele der genannten Potenziale befinden sich aber aus den in den vorherigen Kapiteln genannten Gründen nicht in der aktuellen Marktbeobachtung, sodass diese – ohne entsprechende Anpassungen – weitgehend wirkungslos werden dürfte.

²³⁹ Vgl. The Telegraph, „Royal Mail can't cope with our demand, claims Amazon boss“, unter <http://www.telegraph.co.uk/news/2016/06/03/royal-mail-cant-cope-with-demand-claims-amazon-boss>, abgerufen am 31.03.2017.

²⁴⁰ Vgl. dvz, „Amazon startet Paketdienst im Ruhrgebiet“, unter http://www.dvz.de/rubriken/xing-news/single-view/nachricht/amazon-startet-paketdienst-im-ruhrgebiet.html?xing_share=news, abgerufen am 31.03.2017.

IV. Marktbeobachtung und Regulierung im Kontext der Marktveränderungen

Allein das Ausmaß und die Dynamik der vorstehend beschriebenen Veränderungen verdeutlichen eindrucksvoll die Notwendigkeit, das gegenwärtige System der Marktbeobachtung, das sich primär auf die segmentspezifischen Beförderungsprozesse in den Bereichen Brief, Kurier, Express und Paket fokussiert, zeitgemäß zu modifizieren. Erschwerend kommt dabei hinzu, dass temporär oszillierende Wanderungen zwischen Segmenten²⁴¹, die durch oftmals erratische Endkundenanforderungen bestimmt werden, eher den Regelfall als die Ausnahme darstellen.

So ist absehbar, dass insbesondere erhebliche Teile des volumenstarken Paketsegments bei einer Beibehaltung der bisherigen Methodik nicht mehr im Beobachtungsspektrum liegen werden. Gleichzeitig werden an Attraktivität gewinnende Warengruppen, wie bspw. Sendungen im 2-Mann-Handling, diskriminiert. Gleiches gilt im B2B Segment für Teile der Einzelhandelsbelieferung. Während die von Paketdiensten an den Einzelhandel gelieferten Mengen schon derzeit Gegenstand der Marktbeobachtung sind, werden bspw. die im Bereich der Apotheken- oder Werkstattversorgung gelieferten Mengen nur abhängig vom jeweiligen Lieferdienst berücksichtigt. Last but not least: Die im Rahmen gebrochener Transportketten zusätzlich entstehenden Transporte (bspw. im stationären Einzelhandel abholen, zwischenlagern, später am Tage ausliefern) werden ebenfalls bislang nicht erfasst.

Ähnlich unspezifisch gestaltet sich die Handhabung in Bezug auf neue, an Endkundenanforderungen ausgerichtete Geschäftsmodelle. Exemplarisch dafür sind die sogenannten Essenslieferdienste zu nennen, die letztlich die klassischen Charakteristika von Kuriertransporten aufweisen.

Schlussfolgerungen für die Marktbeobachtung und Regulierung

Aufgrund der vorab beschriebenen Entwicklungen in den KEP-Märkten und der Zu- und Abwanderungen in angrenzende Märkte wird die Marktbeobachtung bereits kurz- bis mittelfristig nicht mehr in der Lage sein, ein realistisches Marktbild zu liefern und somit mögliche gegebene Regulierungserfordernisse zu identifizieren. Schlimmstenfalls würde ein verzerrtes Marktbild zu fehlerhaften Schlussfolgerungen für die Regulierung führen.

Hier zeichnet sich die Notwendigkeit ab, die Marktbeobachtung den veränderten Marktgegebenheiten anzupassen. Dies stellt die Voraussetzung für eine nachhaltige, die Veränderungen im Markt berücksichtigende Marktabgrenzung und das Erkennen ggf. notwendiger Regulierungsbedarfe dar.

²⁴¹ Wenn ein Empfänger bspw. an einem Tag seine online bestellte Ware schnellstmöglich und an einem anderen Tag in einem abendlichen Zeitfenster erhalten möchte, könnten beide Sendungen vom gleichen Anbieter geliefert werden. Erstere würde allerdings in das Kurier- und Letztere in das Expresssegment fallen.

Die zukünftige Definition und Abgrenzung des betrachteten Marktes erfordert die Festlegung sinnvoller Grenzen entlang relevanter Beschreibungskriterien, damit z. B. neuartige Geschäftsmodelle oder die bisher nicht betrachteten eigens gestalteten Ausliefersysteme des Online-Versandhandels oder der Werkverkehr des Lebensmitteleinzelhandels hier mit einbezogen werden. Dabei wäre auch zu prüfen, inwieweit neuartige Unternehmenskonstellationen, insbesondere die Erbringung von teilweise ausgelagerten Dienstleistungen oder Beteiligungsformen von Händlern mit eigenen Ausliefersystemen, erfasst und im Hinblick ihrer marktbeeinflussenden Handlungen und Festlegungen bewertet werden sollen. Gerade weil in den angrenzenden Märkten derzeit bereits markante und strukturbestimmende Unternehmen aktiv sind, müssen die wettbewerblichen Marktverhältnisse gezielt beobachtet werden, um den gesetzlich definierten Auftrag der Bundesnetzagentur sicherzustellen.

Letzteres gilt insbesondere im Hinblick auf das mögliche Entstehen von marktbeherrschenden Positionen in Teilbereichen des KEP-Marktes oder in KEP-affinen Segmenten, bspw. aufgrund neuer, bislang von der Marktbeobachtung nicht erfasster Geschäftsmodelle. In diesem Zusammenhang wäre des Weiteren zu prüfen, inwieweit das geltende Postgesetz und die damit verbundenen Verordnungen die Veränderungen widerspiegeln können.

Dabei sollte neben den wettbewerblichen Aspekten auch der im Postgesetz bereits verankerte Bezug zur Daseinsvorsorge berücksichtigt werden, da das wettbewerbliche Marktgeschehen sich zunehmend auf den Paketsektor verlagert hat. Denn während sich Marktbeobachtung und Regulierung bislang primär auf die Schaffung von Wettbewerb und die flächendeckende Sicherstellung von Postdienstleistungen – oft explizit mit Hauptaugenmerk auf Briefe und weniger auf Pakete – fokussierten, rückt angesichts der Marktveränderungen zunehmend der Aspekt der Daseinsvorsorge in den Vordergrund.

Angesichts der wirtschaftlichen, sozialen und demographischen Entwicklungen zeichnet sich zunehmend eine häufig unzureichende Versorgungssituation, insbesondere in strukturschwachen Regionen und dem ländlichen Raum, ab. Abwanderung der jüngeren Generation, Überalterung der Bevölkerung, ein häufig stark zersiedelter Raum, Schließung von Versorgungseinrichtungen u. a. von Lebensmittelläden, Apotheken usw., schlecht ausgebaute ÖPNV-Anbindungen und lange Strecken zu den medizinischen Versorgungszentren kennzeichnen das Bild.

Im Hinblick auf die unterstützenden Postdienstleistungen sorgt zudem die Ausdünnung von Netzzugangspunkten insbesondere in ländlichen Gebieten für den Brief- und Paketversand sowie -empfang für schwierige Rahmenbedingungen für die Bevölkerung. Mit Blick auf die aufgrund des E-Commerce stark steigenden Volumina an Privatempfänger rückt insofern die Dichte der Filial- bzw. Paketshop-Netzwerke zunehmend in den Vordergrund. Schon derzeit ist in zahlreichen Kleinstädten und Dörfern das – wenn überhaupt vorhandene – einzige

Einzelhandelsgeschäft in das Netz eines der fünf großen Paketdienste eingebunden, wie folgende Abbildung beispielhaft zeigt²⁴².

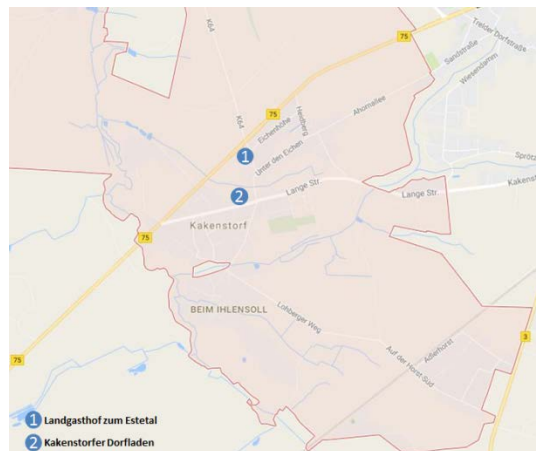


Abbildung 44: Örtliches Angebot Kakenstorf (Quelle: Google Maps, bearbeitet durch MRU)

Die Abholung von Sendungen in dieser Ortschaft, die mit einem der anderen Anbieter befördert wurden, erfordert insofern ein hohes Maß an individueller Mobilität. Noch prekärer gestaltet sich diese Situation bei Retouren.

Zwar ist die flächendeckende Grundversorgung schon derzeit Bestandteil des Postgesetzes²⁴³; die Veränderungen im Markt bedingen jedoch einen deutlich erweiterten Beobachtungsbereich, um die tatsächlichen Gegebenheiten insbesondere im Paketbereich widerzuspiegeln.

Des Weiteren beinhaltet das Thema der Flächendeckung eine zusätzliche Dimension. So stellen die im E-Commerce geordneten Waren – dies gilt insbesondere für Lebensmittel und Medikamente – einen wesentlichen Ansatz zur Lösung vorhandener Versorgungsdefizite dar.

Aufgrund der strukturellen Unterschiede in den verschiedenen Kommunen, insbesondere auch in den ländlichen Räumen, sollte überprüft werden, inwieweit sich die Marktbeobachtung zukünftig zur Einschätzung der Daseinsvorsorgesituation und der wettbewerbliche Situation der Leistungserbringer und deren mögliche Regulierungsbedarfe vermehrt auf regional abgegrenzte Märkte bzw. Regionen beziehen sollte.

Zusammenfassend lassen sich aus den bereits eingetretenen bzw. sich abzeichnenden Marktveränderungen vier wesentliche Handlungsbedarfe für die zukünftige Marktbeobachtung im KEP-Markt – sowie darauf aufbauend ggf. Ansätze für eine Modifikation der Regulierung – identifizieren:

²⁴² Im Ort Kakenstorf (rund 1.400 Einwohner) gibt es neben einem Gasthof lediglich einen Dorfladen, der auch als Hermes Paketshop dient.

²⁴³ Vgl. § 2, Abs.2, Nr. 3 PostG.

1. Ausgehend von der zunehmend intensiveren Ausrichtung des Marktes auf Privatkunden und dem Wandel hin zum Käufermarkt, ist eine an zwei Prämissen ausgerichtete Anpassung der Marktbeobachtung zwingend notwendig. Einerseits muss sichergestellt werden, dass die insbesondere aus dem E-Commerce resultierenden Volumina möglichst umfänglich einbezogen werden. Dies bedingt andererseits ein erweitertes Marktbeobachtungsspektrum, um möglichst frühzeitig Entwicklungen mit hohem Potenzial erkennen zu können.
2. Eng damit verbunden ist die Einbeziehung neuer Anbieter mit signifikanten Volumina in die Marktbeobachtung. Damit könnte verhindert werden, dass sich in Märkten, die sich derzeit nach dem Postgesetz nicht in der Marktbeobachtung befinden, unbemerkt ordnungspolitisch relevante Strukturen entwickeln. Eine Grundlage dafür ist die Erweiterung des Beobachtungsbereichs und ggf. die Neudefinition von Begrifflichkeiten, um eine nachvollziehbare Marktabgrenzung unter Berücksichtigung der immanenten Veränderungen zu gewährleisten.
3. Des Weiteren sollte der Betrachtungsfokus in Bezug auf die Verfügbarkeit von Netzzugangspunkten insbesondere in strukturschwachen Regionen und dem ländlichen Raum geschärft werden. Wie vorstehend geschildert, könnte aufgrund der demographischen Entwicklung, in Verbindung mit diversen weiteren Faktoren, langfristig nicht mehr die ausreichende Erreichbarkeit der Netzzugangspunkte aller Anbieter im Paketsegment drohen. Mit der Anpassung der Marktbeobachtung würde die Bundesnetzagentur in die Lage versetzt werden, die Interessen der Verbraucher nachhaltig zu schützen.
4. Angesichts der zunehmenden Bedeutung des E-Commerce ist eine Schärfung des Betrachtungsfokus in Bezug auf die flächendeckende Versorgung insbesondere in strukturschwachen Regionen und dem ländlichen Raum als wichtiger Bestandteil der Versorgung vor Ort mit sogenannten „fast moving consumer goods“ angeraten. Dies gilt auch für die Lieferung von Medikamenten und Medizinprodukten.

V. Hybridpost

a. Begriffsbestimmung

Bei Hybridpost handelt es sich um Briefdienstleistungen, die durch die Kombination von digitalem und physischem Versand gekennzeichnet sind²⁴⁴. Im Sinne dieses Gutachtens ist eine Postdienstleistung dem Begriff Hybridpost zuzuordnen, wenn:

- Eine Briefsendung vom Versender digital an einen Dienstleister übermittelt wird, und
- dieser für den Druck, die Kuvertierung²⁴⁵ und Frankierung sowie die physische Zustellung an den Empfänger sorgt.
- Es ist dabei unerheblich, ob der Dienstleister einzelne Produktionsschritte selbst übernimmt oder dafür weitere Unternehmen beauftragt.
- Entscheidend ist, dass der Dienstleister dem Versender ein Komplettangebot an Druck, Produktion und Versand bietet.

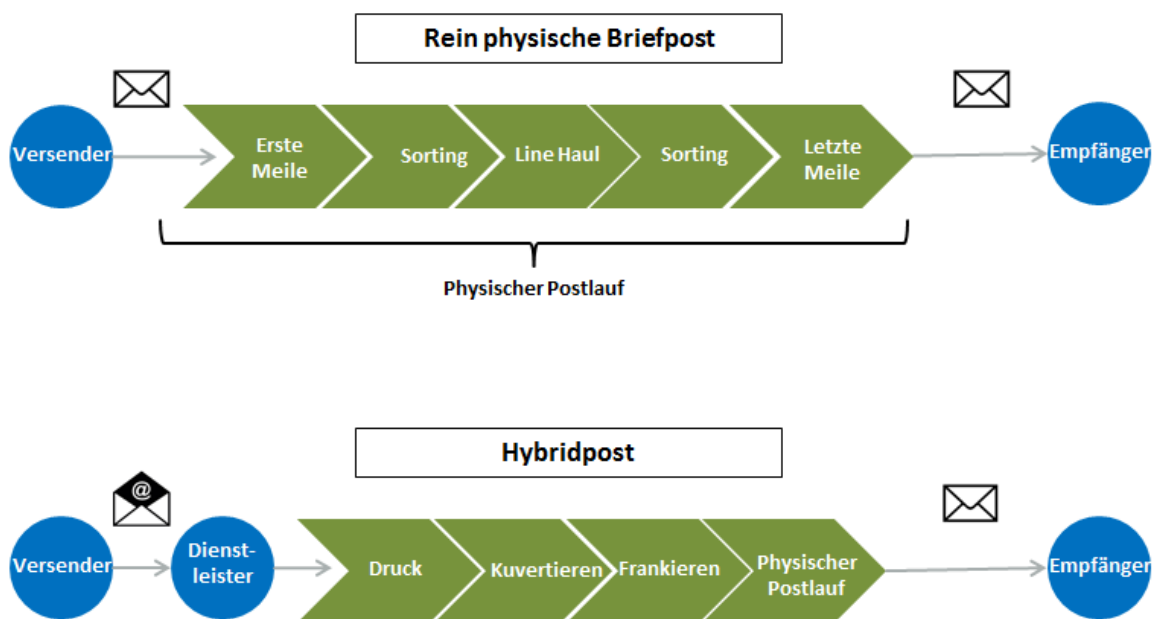


Abbildung 45: Traditionelle Briefpost und Hybridpost (eigene Darstellung)

²⁴⁴ Vgl. Universal Postal Union, Letter Post Manual, 2013, S. 397.

²⁴⁵ Bei den sogenannten „Postkarten-Apps“ entfällt aufgrund der Natur des Produkts die Kuvertierung. Sie werden dennoch zur Hybridpost gezählt.

Wird eine Briefsendung von einem Versender zunächst physisch an einen Dienstleister übermittelt, die dieser dann digitalisiert (einscannt) und dem Empfänger anschließend digital zustellt, handelt es sich im Sinne dieser Studie um „invertierte Hybridpost“²⁴⁶. Diese wird in einem eigenen Abschnitt gesondert betrachtet.

Eine Briefsendung, die dem Dienstleister digital übermittelt wird und dann ebenfalls digital an den Empfänger zugestellt wird, ist eine „rein digitale Briefdienstleistung“. In diese Kategorie fällt etwa die De-Mail, die von verschiedenen Dienstleistern (etwa der Telekom²⁴⁷) angeboten wird. Auf Konzepte dieser Kategorie und etwaig vorhandene Substitutionspotenziale durch diese rein digitalen Angebote wird im Rahmen der Potenzialanalyse für den deutschen Markt im letzten Teil dieses Kapitels eingegangen.

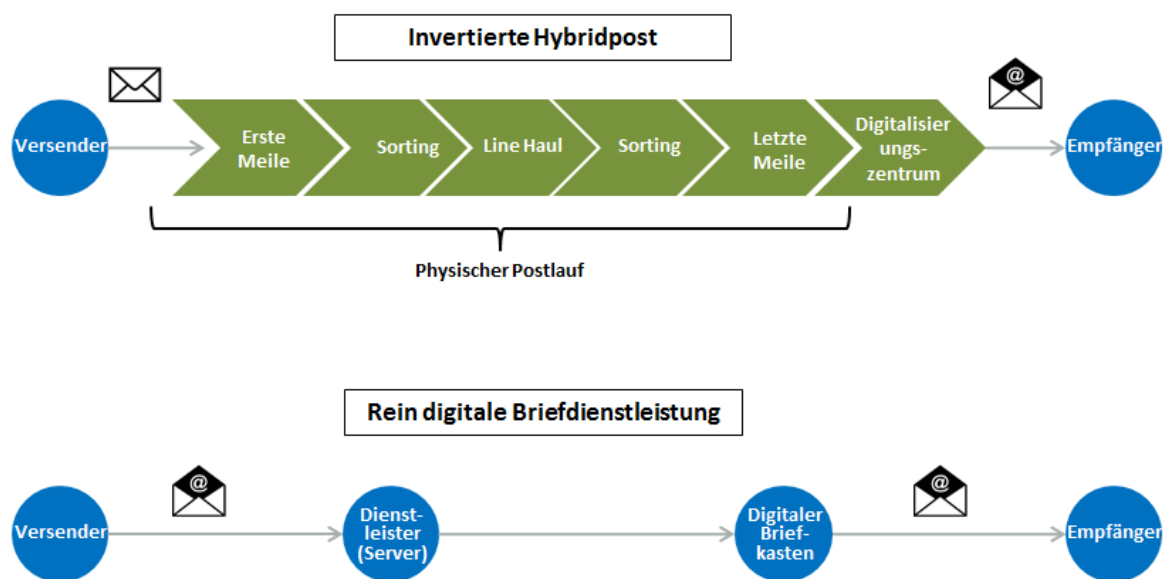


Abbildung 46: Invertierte Hybridpost und rein digitale Briefdienstleistungen (eigene Darstellung)²⁴⁸

²⁴⁶ Vgl. etwa das Produkt E-Postscan der Deutschen Post DHL, <https://www.epost.de/privatkunden/brief-und-fax/taegliche-post-online-empfangen.html>, abgerufen am 13.10.2016.

²⁴⁷ Vgl. <http://www.telekom.de/privatkunden/zuhaus/de-mail>, abgerufen am 12.10.2016.

²⁴⁸ Bei der invertierten Hybridpost muss nicht zwangsläufig der gesamte physische Postlauf absolviert werden. Dies wäre bspw. der Fall, wenn sich das Digitalisierungszentrum im ersten Briefsortierzentrum befindet, das die Sendung erreicht.

b. Segmentierung des Marktes

Im deutschen Briefmarkt finden sich vielfältige Angebote für hybride Dienstleistungen; die Anbieterstruktur ist überaus heterogen. Fehlende normative Vorgaben stellen zudem einen wesentlichen Grund für die weitgehende Intransparenz dieses Teilsegments dar.

Mithilfe eines umfangreichen Desk Research wurden zunächst relevante Anbieter des Marktes identifiziert. Des Weiteren wurden die unterschiedlichen Geschäftsmodelle auf mögliche Übereinstimmungen hin überprüft, um Ansätze für eine Segmentierung der Hybridpostservices zu identifizieren.

Hierbei konnten zwei unterschiedliche Ansätze festgestellt werden: Während einerseits die identifizierten Anbieter anhand des Grads der Individualisierbarkeit des jeweiligen Angebots segmentiert werden können, liefert auch die Zuordnung anhand der Geschäftsmodelle der Anbieter eine weitere handhabbare Lösung.

Grundsätzlich gilt: Während Versendern kleiner und mittlerer Volumina in der Regel nur stark standardisierte Hybridpost-Dienstleistungen zur Verfügung stehen, können Großversender aus einer breiten Palette, auf ihre spezifischen Bedürfnisse ausgerichteten Services, wählen. Dabei sind die Angebote allerdings nicht vollkommen überschneidungsfrei, etwa wenn Unternehmen Produkte für kleine und große Versender im Portfolio haben.

Hybridpostlösungen für kleinere und mittlere Volumina

Heutzutage ist auch der hybride Versand eines einzelnen Briefes möglich. Dabei kann der Versender den Brief entweder über ein Onlineportal dem Dienstleister übermitteln (browserbasierte Lösung)²⁴⁹ oder über einen eigens installierten Druckertreiber, der bspw. aus Office-Anwendungen heraus angesteuert wird und die Daten der Hybridpostsendung an den Dienstleister übermittelt²⁵⁰. Einige Anbieter bieten ihren Nutzern sowohl ein Onlineportal als auch einen Druckertreiber.

Folgerichtig kommt diese Abwicklung nicht nur bei Einzelbriefen, sondern auch bei kleinen bis mittleren Sendungsaufkommen zur Anwendung. Allen diesen Lösungen ist gemein, dass die den Nutzern angebotenen Optionen bei der Erstellung ihrer Hybrid-Sendungen eingeschränkt sind. In der Regel umfassen diese lediglich den Schwarz-/Weiß- oder Farbdruck, einseitigen oder beidseitigen Druck sowie unterschiedliche Papiersorten. Bei einigen Anbietern kann das unternehmenseigene Briefpapier hinterlegt werden, um bspw. die Farbechtheit beim Druck des Firmenlogos sicherzustellen. Zudem bieten einige Dienstleister Extraservices, wie die Zuführung von Beilagen („Flyer“) oder die Versendung des Briefes als Einschreiben an.

²⁴⁹ Vgl. etwa das Angebot der „The WIVA Company“ unter <http://briefdruckzentrum.de>, abgerufen am 14.10.2016.

²⁵⁰ Vgl. etwa den Druckertreiber des Anbieters www.onlinebrief24.de/leistungen/kostenfreie-software, abgerufen am 14.10.2016.

Alle im Rahmen des Desk Research identifizierten Anbieter bieten den Druck, die Kuvertierung und Frankierung der Sendungen an und sorgen für die physische Zustellung. Regionale Briefdienste, die Hybridservices anbieten, stellen die physischen Sendungen innerhalb ihres eigenen Servicegebiets selbst zu und speisen die darüber hinausgehenden Briefe entweder bei Partnerunternehmen²⁵¹ oder bei der Deutschen Post ein. Die sonstigen Hybridpostanbieter speisen diese Briefe nahezu durchweg bei der Deutschen Post ein.

Das typische Klientel in diesem Segment sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie Privatversender, da die Dienstleister (in der Regel) keine Mindestmenge voraussetzen.

Hybridpostlösungen für mittlere und große Volumina

Die Serviceangebote für größere Volumina werden in der Regel individuell auf die Bedürfnisse des jeweiligen Kunden abgestimmt. Dabei bieten die Dienstleister dem Versender vorab eine Analyse der bestehenden Output Prozesse und erarbeiten in enger Abstimmung mit diesem ein individualisiertes Leistungspaket mit verschiedenen Serviceoptionen. Kunden können dabei in der Regel aus einem umfangreichen Dienstleistungsangebot wählen. Hierzu zählen unter anderem ein optimiertes Farbmanagement in der Dokumentenverarbeitung, Kennzahlen für die Produktionskontrolle, die zentrale Archivierung von Dokumenten für einen zu vereinbarenden Zeitraum, die Hinterlegung von Metadaten für Dokumente²⁵² oder die spezielle Ende-zu-Ende-Verschlüsselung für Berufe mit Geheimhaltungspflicht.

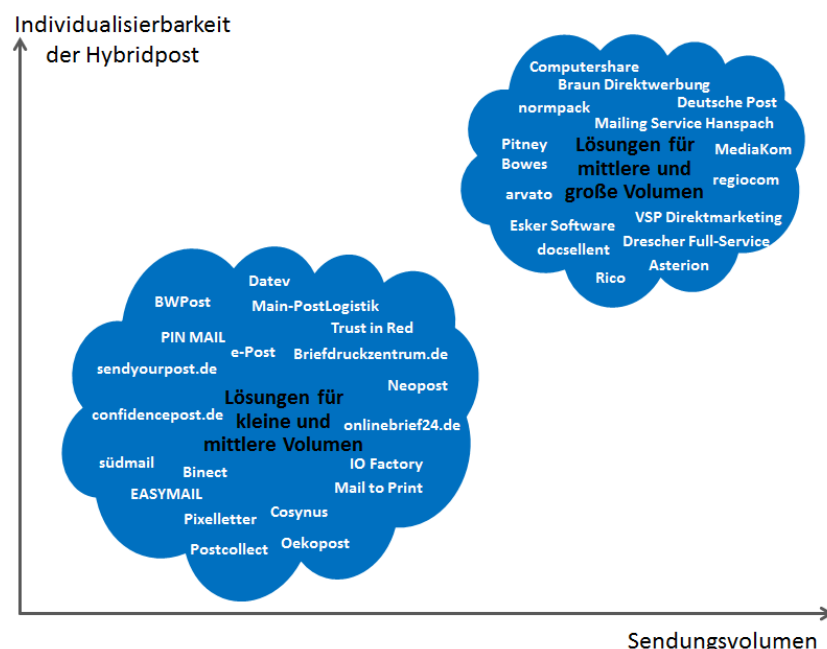


Abbildung 47: Wesentliche Geschäftsmodelle von Hybridpostdienstleistern

²⁵¹ Dies gilt insbesondere für die in den Briefdienstnetzwerken mail alliance und P2 organisierten Unternehmen.

²⁵² Etwa für die elektronische Weiterverarbeitung bei den Empfängern. Vgl. dazu etwa das „ZUGFeRD-Rechnungsformat“ des Forums elektronische Rechnung Deutschland (FeRD) unter http://www.ferd-net.de/front_content.php?idcat=231, abgerufen am 14.10.2016.

Zu den Kunden in diesem Segment zählen sowohl klassische Versender von sogenannter Transaktionspost (Rechnungen, Mahnungen, Verträge etc.²⁵³), wie bspw. Versicherungen oder Banken, aber auch werbetreibende Unternehmen aller Branchen.

c. Klassifizierung der Geschäftsmodelle

Ein weiterer Ansatz, die am Markt tätigen Anbieter zu segmentieren, liegt in einer Zuordnung anhand ihrer Geschäftsmodelle. Dieser Ansatz lässt im Wesentlichen vier unterschiedliche Gruppen erkennen, wobei verschiedene Anbieter aufgrund der Vielzahl der von ihnen angebotenen Dienstleistungen mehreren Gruppen zugeordnet werden können.

1. Briefdienste

Diverse in Deutschland lizenzierte Briefdienste haben ihr Serviceportfolio um Hybridpostdienstleistungen ergänzt. Zu diesen Anbietern gehören Firmen wie bspw. BWPPost, Main-Post Logistik oder Pin Mail. Kerngeschäft dieser Unternehmen sind klassische Briefpostdienstleistungen im Bereich unter 1.000 g, primär basierend auf einem eigenen Zustellnetz; Hybridpost wird stets als Zusatzservice angeboten.

Im Zuge der Recherchen wurden 20 lizenzierte Briefdienste mit eigenem Zustellgebiet identifiziert, die Hybridservices anbieten. Diese Zahl liefert eine Indikation dafür, dass nur eine Minderheit der rund 600 in Deutschland aktiv im lizenzpflichtigen Bereich tätigen Unternehmen^{254,255} Hybridpostservices im Portfolio führt.

Auffällig ist, dass einige Anbieter ihre Hybriddienstleistungen offensiver als andere bewerben. Dann werden die entsprechenden Angebote²⁵⁶ auf der Unternehmenswebsite prominent herausgestellt und sind auf den ersten Blick erkennbar. Bei anderen Anbietern wird das hybride Serviceangebot nicht direkt beworben und ist z. B. auf der Website schwer identifizierbar. Grund hierfür könnten die Teilleistungskonditionen sein; während der Versenderkunde ggf. Preiszugeständnisse beim Hybridbrief erwartet, muss der Briefdienst bei der Einspeisung der Sendungen in das Netz der Deutschen Post das Teilleistungsentgelt in voller Höhe entrichten.

In der Regel sind diese Anbieter ausschließlich auf kleine und mittlere Hybridpostvolumina ausgerichtet. Eine Ausnahme von dieser Regel stellt die Deutsche Post als der nach wie vor marktführende Briefdienstleister dar.

²⁵³ Vgl. Definition der EU-Kommission unter <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32014D0184>: Transaktionspost ist definiert als sich auf laufende Verträge, Warenlieferungen oder Dienstleistungen beziehende Post zwischen Unternehmen oder zwischen Unternehmen und Einzelpersonen. Beispiele für Transaktionspost sind Rechnungen von Versorgungsunternehmen, Zahlungsformulare, monatliche Kontoauszüge von Banken usw.

²⁵⁴ Vgl. Bundesnetzagentur, Marktuntersuchung - Bericht über den lizenzpflichtigen Briefbereich 2015, 2016, S. 3.

²⁵⁵ Im Rahmen der Untersuchung wurden insgesamt 61 Brieflizenzinhaber identifiziert, die hybride Briefdienstleistungen anbieten. Demgegenüber offerieren lediglich 20 lizenzierte Briefdienste mit eigenem Zustellgebiet Hybridpostdienstleistungen.

²⁵⁶ Ein häufig gefundenes Angebot lautete bspw.: „Data-Management inklusive Druck und Kuvertierung für Infopost und Infobrief“. Vgl. etwa den Anbieter HB Regiopost unter: <http://www.hb-regiopost.de/leistungsspektrum.php>, abgerufen am 20.10.2016.

Zudem bietet die Deutsche Post mit dem Produkt E-Post sowohl hybride als auch rein digitale Briefdienstleistungen an²⁵⁷. Darüber hinaus offeriert sie als einziger identifizierter (deutscher) Anbieter eine sogenannte „Postkarten-App“. Diese ermöglicht es den Nutzern, bspw. Urlaubs-Schnappschüsse per App hochzuladen. Die Deutsche Post druckt diese dann als Postkarte aus und stellt sie an Empfänger in Deutschland zu bzw. übergibt sie einer anderen Postgesellschaft für die weltweite Zustellung²⁵⁸.

2. Hybridpostspezialisten

Das Spektrum dieser heterogenen Anbietergruppe umfasst Unternehmen mit Lösungen für den hybriden Versand von Kleinstmengen, Mittelständler, die sich auf hybride Transaktionspost im größeren Maßstab spezialisiert haben, sowie Konzerne, die hochgradig individualisierte Angebote für die größten Versender des Landes konzipieren.

Bei den Unternehmen, die Lösungen für den hybriden Versand von Kleinstmengen entwickelt haben, stellen Hybridpost-Dienstleistungen das Kerngeschäft dar. Häufig werden neben Hybridservices auch rein digitale Briefdienstleistungen angeboten²⁵⁹. Traditionelle, rein papierbasierte Briefdienstleistungen, hat keiner dieser Anbieter im Portfolio. Dennoch verfügen die meisten der Unternehmen über eine Brieflizenz; vermutlich um die produzierten Briefe selbst physisch an das jeweilige Briefzentrum zu befördern.

Im Rahmen des Desk Research der Untersuchung zeigte sich eine starke Varianz bei der Professionalität des Auftretens dieser Anbieter. Eine mögliche Erklärung hierfür könnte der große Anteil von Kleinunternehmen in dieser Gruppe sein. Zu den identifizierten Anbietern gehören bspw. Firmen wie PixelLetter, Oekopost Deutschland, Mail to Print Innovative Briefdistribution oder Cosynus.

Des Weiteren haben sich einige Spezialisten für die Produktion und den Versand von Transaktionspost in mittleren bis großen Mengen am Markt etabliert. Dabei werden für den Druck der Briefe die durch den Versender digital übermittelten Daten i. d. R. normiert, extrahiert, sortiert, ergänzt, optimiert und formatiert²⁶⁰. Durch diesen „Closed-Loop“ genannten Prozess kann jedes einzelne Versanddokument mit einer Datenbank abgeglichen werden, sodass fehlende oder fehlerbehaftete Exemplare neu gedruckt werden können. Zudem wird in aller Regel eine Nachverfolgung und Dokumentation der Dateneingabe und -übernahme des Drucks, der Kuvertierung und Frankierung ermöglicht²⁶¹. Anschließend übergeben die Dienstleister die Sendungen (in aller Regel) an die Deutsche Post, seltener an andere Briefdienste. Einige der Anbieter bieten Rabatte auf das Porto durch die

²⁵⁷ <https://www.epost.de/geschaeftskunden/produkte-loesungen.html>, abgerufen am 20.10.2016.

²⁵⁸ Vgl. <https://www.deutschepost.de/de/f/funcard.html>, abgerufen am 12.10.2016.

²⁵⁹ Vgl. etwa den Anbieter Trust in Red, <https://www.trustinred.de>, abgerufen am 20.10.2016.

²⁶⁰ Vgl. etwa das Angebot des Dienstleisters daten partner unter <http://www.daten-partner.de/technologie.html>, abgerufen am 18.11.2016.

²⁶¹ Dies ist bspw. im Falle von Reklamationen durch die Empfänger wichtig.

Konsolidierung der produzierten Sendungen mit Briefen anderer Versender. Unter den identifizierten Unternehmen fand sich eine ganze Reihe von „Deutsche Post Performance Partnern“, was einen Beleg für die Massenproduktion von Briefen liefert²⁶².

Grundsätzlich wird bei diesen Anbietern aufgrund der personenbezogenen Daten, die die Sendungen enthalten, hoher Wert auf Vertraulichkeit und Datensicherheit gelegt. Die Übertragung der Daten findet aus diesem Grund über speziell verschlüsselte Verbindungen statt²⁶³.

Das Bild dieser Anbietergruppe wird durch mittelständische Unternehmen, wie bspw. docsellent, computershare oder der BC DirectGroup, geprägt. Dabei reicht das Firmenspektrum von Unternehmen, die ihren Ursprung im „Facility Management“ haben²⁶⁴, bis hin zu Unternehmen, die sich bereits seit 40 Jahren mit Transaktionsdruck befassen²⁶⁵.

Zudem wurden verschiedene Konzernunternehmen identifiziert, die hochgradig individualisierte Angebote für die größten Versender des Landes konzipieren. Dabei erarbeiten die Dienstleister – wie bereits beschrieben – in enger Abstimmung mit ihrem Kunden, bspw. einer Versicherung oder einem Finanzdienstleister, eine Lösung mit einem Bündel von individualisierten Serviceoptionen. So wird bspw. die vollständige Integration der eingesetzten Software in die SAP- oder Desktop-Anwendungen der Versender geboten²⁶⁶ oder die „Konformität mit gesetzlichen und behördlichen Vorschriften zu sämtlichen weltweiten Kommunikationsplattformen“ geprüft²⁶⁷. In der Regel sind Hybriddienstleistungen dabei nur ein Baustein innerhalb eines umfassenden Servicepakets, das bspw. die gesamte Kundenkommunikation des Großversenders (inkl. Call Center, Vertrieb etc.) umfasst.

Zu dieser Anbietergruppe zählen Firmen wie Canon, arvato, computershare, Asterion, Ricoh, Pitney Bowes, Esker und die Deutsche Post. Letztere ist in diesem Bereich mit ihrem Tochterunternehmen E-Post Solutions GmbH tätig, die sich als „führender Lösungsanbieter für Input Management und Output Management“²⁶⁸ bezeichnet. Kennzeichnend dabei ist, dass die Unternehmen kaum Informationen zu konkreten Servicepaketen bekannt geben, da diese der vertraulichen Vertragsbeziehung mit ihren Großkunden unterliegen.

²⁶² Nach Angaben der Deutschen Post ist die Vergabe des Prädikats „Performance Partner“ an die Einhaltung definierter Qualitätskriterien bei der Sendungsvorbereitung und Posteinlieferung sowie die regelmäßige Einlieferung großer Sendungsmengen (über 1 Mio. Sendungen pro Monat) gebunden.

²⁶³ So wirbt der Anbieter Binect bspw. mit dem Verschlüsselungsprotokoll SSL/TLS 1.2 und einer Verschlüsselungsstärke von mindestens 128 Bits, vgl. unter <https://app.binect.de/index.jsp?id=faq>, abgerufen am 18.11.2016.

²⁶⁴ Vgl. den Anbieter Schwäbisch Hall Facility Management GmbH unter <http://www.shfm.de>, abgerufen am 12.12.2016.

²⁶⁵ Vgl. den Anbieter docsellent unter <https://www.docsellent.com/#secondPage>, abgerufen am 12.12.2016.

²⁶⁶ Vgl. http://www.esker.de/loesungen/mail_services, abgerufen am 12.12.2016.

²⁶⁷ Vgl. Canon Business Services unter http://www.canon.de/images/CBS%20Brochure_lightgrey_digital%20print_DE_Final_LR_tcm83-1082086.pdf, abgerufen am 12.12.2016.

²⁶⁸ Vgl. unter <https://www.epost-solutions.de/de.html>, abgerufen am 18.11.2016.

3. Branchenlösungen

Auch wenn im Rahmen des Desk Research lediglich eine vergleichsweise kleine Zahl von Firmen identifiziert wurde, so stellen Anbieter, die Branchenlösungen entwickelt haben, ein eigenständiges Subsegment dar.

Die angebotenen Services bzw. Produkte sind auf die spezifischen Bedürfnisse der jeweiligen Versendergruppe, wie bspw. Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Anwälte und Ärzte bis hin zur öffentlichen Verwaltung, abgestimmt. Das Spektrum der Nutzer reicht dabei von kleinen und mittleren Versendern bis hin zu Großversendern.

So bietet bspw. Francotyp-Postalia bzw. das Tochterunternehmen FP-IAB hybride Postdienste für die öffentliche Verwaltung an, die amtliche Schriftstücke per Postzustellauftrag zu versenden hat. Dabei bildet das Unternehmen die komplette Prozesskette ab, „von der Datenverarbeitung über den Versand bis hin zur Rücklaufverarbeitung“²⁶⁹ und wirbt unter anderem mit Kostensenkungen durch schlankere Versandprozesse.

E-Post Solutions, eine Tochter der Deutschen Post, hat ebenfalls Lösungen für Versender aus dem öffentlichen Bereich entwickelt und übernimmt etwa das Ende-zu-Ende Prozessmanagement für Riester-Zulaganträge²⁷⁰.

Das für Lohnabrechnungen bekannte Unternehmen DATEV hat Hybridpostservices insbesondere für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Anwälte im Produktportfolio²⁷¹.

Die Medi-Tec GmbH bietet hingegen Hybridpostdienstleistungen speziell für Ärzte an, kooperiert dabei aber mit Francotyp-Postalia²⁷².

4. Spezialisten für Werbesendungen

Ein deutlich erkennbares Subsegment im Hybridpostmarkt stellen Unternehmen dar, die auf das sogenannte Direktmarketing²⁷³ fokussiert sind. Deren Angebot umfasst die Produktion, den Druck, das Kuvertieren und Frankieren sowie den Versand von Werbesendungen (sogenannte „Mailings“). Dabei handelt es sich i. d. R. um Massen-Postsendungen, die adressiert, teiladressiert oder unadressiert sein können. Diese werden seitens der Versender digital an die Dienstleister übermittelt²⁷⁴, in großen Auflagen produziert²⁷⁵, kuvertiert,

²⁶⁹ Vgl. <https://www.internet-access.de/de/offentliche-verwaltung/367ce52cac7468c9>, abgerufen am 12.12.2016.

²⁷⁰ Vgl. <https://www.epost-solutions.de/de/fallbeispiele.html>, abgerufen am 15.12.2016.

²⁷¹ Vgl. <https://www.datev.de/web/de/datev-shop/zusatzangebote/datev-design-druck-und-versandservice-transaktionsdruck>, abgerufen am 12.12.2016.

²⁷² Vgl. <https://www.medi-tec.info/zahnarztsoftware/hybridbrief>, abgerufen am 12.12.2016.

²⁷³ Auch Direktwerbung, Dialog Marketing oder Direct Mail. Dabei handelt es sich um individuelle, also volladressierte Werbebriefe, die der Versender an (potenzielle) Nachfrager schickt.

²⁷⁴ Teilweise konzeptionieren die Dienstleister die Werbung, allerdings immer mit Daten der Kunden, die digital übermittelt wurden.

²⁷⁵ Geboten werden vor allem Digitaldruck, Offsetdruck und die Weiterverarbeitung der Sendungen.

frankiert und (in aller Regel) bei der Deutschen Post eingespeist²⁷⁶. Viele der Unternehmen bieten zusätzliche Services, wie bspw. die Konzeption von Werbesendungen oder die Responsebearbeitung.

Mit Ausnahme der Deutschen Post wird diese Gruppe von einer Vielzahl von mittelständischen Unternehmen geprägt. Gut die Hälfte der identifizierten Unternehmen in dieser Gruppe verfügt über eine Brieflizenz; vermutlich um die produzierten Briefe selbst physisch in das jeweilige Briefzentrum zu befördern.

Typische Anbieter sind Firmen, wie bspw. normpack directmail & Fulfillment, Mailing Service Hanspach oder VSP Direktmarketing. Dabei werden sehr große Auflagen produziert. So gehört bspw. der letztgenannte Anbieter eigenen Angaben zufolge zu den 10 größten „Postauflieferern“ in Deutschland²⁷⁷. Die Deutsche Post selbst bietet in diesem Bereich einen Komplettservice²⁷⁸ an.

Sonderfall invertierte Hybridpost

Wenn Versender Briefsendungen physisch an Dienstleister übermitteln, die dann dort digitalisiert (einscannen) und anschließend den Empfängern digital zugestellt werden, handelt es sich – wie bereits beschrieben – um sogenannte invertierte Hybridpost.

In der Praxis sind im Wesentlichen zwei große Anwendungsbereiche erkennbar. So ist dieser Prozess vor allem für Unternehmen attraktiv, die regelmäßig eine große Menge an eingehender Transaktionspost bearbeiten müssen. Mithilfe dieser Lösung kann die eingehende Briefpost digitalisiert und dem jeweiligen Mitarbeiter oder der entsprechenden Abteilung ortsunabhängig und zeitnah zur Verfügung gestellt werden.

Als Unterscheidungsmerkmal, ob es sich hierbei um „echte“ invertierte Hybridpost handelt, bietet sich der Ort der Leistungserbringung, in diesem Fall der Digitalisierung, an. Sofern die eingehende Briefpost den Empfänger an seiner eigenen postalischen Adresse erreicht und eigene Mitarbeiter oder ein Dienstleister innerhalb des Hauses in der Funktion einer Poststelle die digitale Bearbeitung vornehmen, müssen die entsprechenden Volumina der traditionellen, physischen Briefpost zugerechnet werden (Inhouse-Lösungen). Der Grund dafür ist offensichtlich: Diese Sendungen erreichen den Empfänger unter seiner postalischen Adresse.

Nur wenn externe Dienstleister den Service an einem anderen Ort erbringen, handelt es sich um invertierte Hybridpost. Ein typisches Beispiel dafür liefert das Unternehmen Rhenus Mailroom Services, das Poststellendienstleistungen sowohl in den Räumlichkeiten des

²⁷⁶ Sogenannte „Postauflieferung“. Werden dabei Sendungen mehrerer werbetreibender Unternehmen konsolidiert, können zudem Rabatte, die über die Sendungsmenge eines Versenders hinausgehen, erzielt werden.

²⁷⁷ Vgl. <http://vsp-direktmarketing.de/leistungen/lettershop>, abgerufen am 20.10.2016.

²⁷⁸ Vgl. etwa das Produkt Bestseller Mail unter <https://www.deutschepost.de/de/b/bestseller-mail.html>, abgerufen am 18.11.2016.

Auftraggebers als auch – alternativ – an einem von acht Standorten in Deutschland angeboten²⁷⁹. Auch die Deutsche Post Tochter E-Post Solutions ist in diesem Segment tätig und erfasst eigenen Angaben zufolge „pro Tag 1,5 Millionen Blatt Papier“²⁸⁰.

Des Weiteren ist der invertierte Hybridpostservice vor allem für sogenannte Expatriates²⁸¹ interessant. Sie können einen Dienstleister beauftragen, die bei ihrer Heimatadresse physisch eingehende Post entgegenzunehmen, zu digitalisieren und ihnen bspw. per (sicherer) E-Mail oder auf einem Onlineportal zur Verfügung zu stellen. Einziger identifizierter Anbieter im B2C-Bereich in Deutschland ist die Deutsche Post mit ihrem Produkt E-Postscan²⁸².

Hierbei handelt es sich sowohl beim Angebot als auch beim abgewickelten Volumen um ein Nischenprodukt. Auch im Ausland gibt es weitere Beispiele solcher Services, die aber offensichtlich auch dort nur auf eine geringe Nachfrage stoßen.

So mussten bspw. die in diesem Bereich tätigen Unternehmen Earth Class Mail²⁸³ und Zumbox²⁸⁴ aus den USA sowie die Digital Post Australia²⁸⁵ den Betrieb einstellen, nachdem nicht ausreichend Kunden akquiriert werden konnten bzw. die Investoren ihre Unterstützung zurückgezogen hatten.

²⁷⁹ Vgl. <http://www.mailroom-services.de/startseite.html>, abgerufen am 20.10.2016.

²⁸⁰ Vgl. unter <https://www.epost-solutions.de/de/input-management.html>, abgerufen am 18.11.2016.

²⁸¹ Führungskräfte eines Unternehmens im Auslandseinsatz.

²⁸² Vgl. <https://www.epost.de/privatkunden/brief-und-fax/taegliche-post-online-empfangen.html>, abgerufen am 20.10.2016.

²⁸³ Vgl. Oregon Live, „Earth Class Mail, once a highly touted Oregon startup, files bankruptcy ahead of planned sale“, http://www.oregonlive.com/silicon-forest/index.ssf/2015/03/earth_class_mail_once_a_highly.html#cmpid=nwsltrhead, abgerufen am 20.10.2016.

²⁸⁴ Vgl. Wall Street Journal, „Zumbox Closes After Seven Years, \$30M-Plus in Funding from Michael Eisner and Others“, <http://blogs.wsj.com/venturecapital/2014/04/10/zumbox-closes-after-seven-years-30m-plus-in-funding-from-michael-eisner-and-others>, abgerufen am 20.10.2016.

²⁸⁵ Vgl. IT News, „Digital Post shuts down“, <http://www.itnews.com.au/news/digital-post-shuts-down-388472>, abgerufen am 20.10.2016

d. Der deutsche Hybridpostmarkt in Zahlen

Zur Quantifizierung des deutschen Hybridpostmarktes wurde im Rahmen der vorliegenden Untersuchung ein umfangreicher Desk Research durchgeführt. Zudem wurden die identifizierten Anbieter auch schriftlich zu den von ihnen produzierten Sendungsmengen, den damit erzielten Umsätzen und weiteren Kennzahlen befragt. Des Weiteren wurden die von verschiedenen Dienstleistern anderweitig kommunizierten Angaben zu Absatz und Umsatz zusammengetragen²⁸⁶.

Insgesamt konnte auf diesem Wege ein in 2015 produziertes hybrides Briefaufkommen von insgesamt knapp 1,5 Mrd. Sendungen identifiziert werden²⁸⁷. Mit der Produktion dieser Sendungen wurde der Erhebung zufolge ein Umsatz von mehr als 750 Mio. Euro erzielt²⁸⁸. Diese Angaben umfassen sowohl die sogenannte Transaktionspost (Rechnungen, Mahnungen, Verträge etc.) als auch adressierte Werbesendungen.

Dieses Volumen kann nahezu vollständig dem lizenzpflichtigen Bereich zugeordnet werden, da un- bzw. teildressierte Sendungen den Ergebnissen der Befragung zufolge von diesen Anbietern nur in verschwindend geringem Anteil produziert werden. Damit entspricht das festgestellte Volumen einem Anteil von rund 10 Prozent des gesamten Sendungsaufkommens in Deutschland von 15,7 Mrd. Sendungen sowie von rund 9 Prozent des Umsatzes von 8,7 Mrd. Euro im lizenzpflichtigen Bereich²⁸⁹ und liegt damit deutlich über bisherigen Annahmen²⁹⁰.

Von den erfassten 1,5 Mrd. Hybridsendungen lassen sich 710 Mio. vergleichsweise eindeutig dem Bereich der Direktwerbung zuordnen („adressierte Mailings“). Dabei wurden allein 3 Anbieter identifiziert, die mit 250 Mio., 235 Mio. und 120 Mio. Sendungen sehr große Volumina produzieren. Unter den Befragten fanden sich allerdings auch diverse Unternehmen, die im Werbebereich kleine und mittlere Volumina fertigen.

Dem Teilsegment Transaktionspost lassen sich vergleichsweise eindeutig rund 690 Mio. der insgesamt erfassten 1,5 Mrd. Hybridsendungen zuordnen. Auch hier wurden ebenfalls Anbieter mit sehr großen Volumina identifiziert (500 Mio. bzw. 50 Mio. Sendungen) identifiziert. Das restliche Volumen in diesem Segment verteilt sich auf Dienstleister, die Sendungsmengen im niedrigeren zweistelligen Millionen-Bereich produzieren. Über die Zahl der Anbieter, die kleine und Kleinstmengen produzieren, liegen keine Informationen vor.

²⁸⁶ Vgl. etwa den Anbieter BC Directgroup unter <http://www.bc-directgroup.de/ueber-uns>, abgerufen am 18.11.2016.

²⁸⁷ Sofern Anbieter ausschließlich die jährlich gedruckte Zahl Seiten kommunizierten, wurde diese anhand des in der Branche als Durchschnittswert ermittelten Quotienten „3“ (in einem Hybridpostbrief befinden sich durchschnittlich 3 Blatt Papier) in Sendungen umgerechnet.

²⁸⁸ Die Summe ergibt sich aus den Angaben der Befragten. Bei den Unternehmen, die lediglich Sendungszahlen kommunizieren, wurde kalkulatorisch der Durchschnittsumsatz der Befragten von 0,51 Euro pro Sendung angesetzt.

²⁸⁹ Vgl. Bundesnetzagentur, Ebd., S. 6.

²⁹⁰ Vgl. WIK Diskussionsbeitrag 2010, „Die Entwicklung von Hybridpost: Marktentwicklungen, Geschäftsmodelle und regulatorische Fragestellungen“, Seite 25.

Für ein weiteres Volumen von rund 100 Mio. Sendungen liegen keine Informationen vor, die eine eindeutige Zuordnung zu einem der beiden Segmente erlauben.

Ausgehend von den Ergebnissen der Erhebung und des Desk Research lässt sich allerdings schlussfolgern, dass die tatsächliche Menge der hybriden Briefsendungen nochmals deutlich über der festgestellten Quote von rund 10 Prozent liegen dürfte. So haben mehrere Anbieter, denen signifikante Volumina an produzierter Hybridpost unterstellt werden müssen, weder im Rahmen der Befragung geantwortet noch kommunizieren sie konkrete Angaben, mit deren Hilfe auf hybride Sendungsmengen oder Umsätze geschlossen werden könnte²⁹¹.

Zudem gibt es eine unübersehbare Zahl von Kleinstanbietern, die nach der hier zugrunde liegenden Definition ebenfalls Hybridpost produzieren. Dazu gehören etwa Druckereien und Copyshops, die Druckdaten – etwa für die Einladung eines lokalen Sportvereins oder für eine Hochzeit – digital entgegennehmen, drucken und auf Wunsch bei einem Postdienstleister einspeisen. Dabei erfolgt die Datenübertragung häufig rudimentär, z. B. per E-Mail. Diese Anbieter treten nur lokal in Erscheinung und wurden aufgrund des prohibitiv hohen Aufwands im Rahmen dieser Untersuchung nicht mit einbezogen.

Hybridpost im nichtlizenzpflichtigen Bereich

Wie bereits dargestellt, werden un- bzw. teiladressierte Hybridpostsendungen von den befragten Unternehmen nur in verschwindend geringer Menge produziert. Lediglich zwei der befragten Anbieter gaben an, solche nicht lizenzpflichtigen Sendungen zu produzieren. Die beiden Dienstleister bezifferten das Volumen mit insgesamt weniger als 1 Mio. Sendungen jährlich.

Dies ist insofern verwunderlich, da die schiere Marktgröße eine attraktive Ausgangslage bietet. So wurden einer älteren Untersuchung der Bundesnetzagentur zufolge 2010 in Deutschland rund 19 Mrd. un- bzw. teiladressierte Prospekte und Werbesendungen distribuiert und damit ein Umsatz von knapp 800 Mio. Euro erwirtschaftet²⁹². 2015 lagen die Aufwendungen für die Distribution von teil- und unadressierten Werbesendungen bei 700 Mio. Euro²⁹³, was für den Betrachtungszeitraum ebenfalls auf eine beachtliche Größenordnung schließen lässt.

Der nach wie vor mit Abstand größte Distributeur in diesem Segment ist die Deutsche Post. Allerdings wird das volumenstärkste Produkt im un- bzw. teiladressierten Bereich offenbar

²⁹¹ Dazu gehört unter anderem die Gütersloher arvato Bertelsmann. Das Unternehmen ist einer der größten Outsourcing-Dienstleister Deutschlands und produziert eigenen Angaben zufolge insgesamt mehr als 2 Milliarden Mailings jährlich (<https://www.arvato.com/de/ueber-arvato/daten-and-fakten.html>). Der hybrid produzierte Anteil ist nicht bekannt.

²⁹² Vgl. MRU GmbH im Auftrag der Bundesnetzagentur, „Postmarkterhebung 2011 – Nicht lizenzpflichtige Postdienstleistungen und postnahe Beförderungsdienstleistungen“, 2011, S. 38.

²⁹³ Vgl. Deutsche Post, Dialog Marketing Monitor 2016, 2016, Seite 23.

nicht hybrid, sondern auf herkömmliche Weise produziert und verteilt²⁹⁴. Der Anbieter wirbt damit, dass „jeden Samstag bis zu 20,4 Mio. Haushalte und über 16 Mio. Leser“ erreicht werden²⁹⁵. Dabei werden die einzelnen Beilagen von den werbetreibenden Unternehmen selbst produziert und für die Distribution bei der Deutschen Post physisch eingeliefert²⁹⁶. Mit Ausnahme der Deutschen Post²⁹⁷ bietet keiner der größten Distributionsdienste in diesem Segment Druckleistungen an.

Allerdings bietet eine Vielzahl von Druckereien – auch hybride - Distributionsdienste für nicht lizenzpflichtige Massensendungen an²⁹⁸. Dies gilt auch für zahlreiche von der Deutschen Post als Partner für das Produkt „Postaktuell“²⁹⁹ lizenzierte Druckereien.

Sofern entsprechend der dieser Studie zugrundeliegende Definition die gesamte Dienstleistung – Datenübermittlung, Druck und Distribution – als Gesamtpaket angeboten wird, handelt es sich um eine hybride Produktion.

Wie viele der derzeit 6.550 Druckereien in Deutschland die sogenannte „sonstige Druckerzeugnisse“ herstellen, in der Produktion von un- bzw. teiladressierter Werbung tätig sind, darüber hinaus auch Druckdaten verarbeiten und für die Distribution sorgen, ist nicht bekannt.

Zudem gibt es eine unübersehbare Zahl von Kleinstanbietern, die nach der hier zugrunde liegenden Definition ebenfalls Hybridpost produzieren. Dazu gehören etwa Copyshops, die Druckdaten digital entgegennehmen, drucken und auf Wunsch bei einem lokalen Prospektverteiler einspeisen.

Während einerseits also nach wie vor un- bzw. teiladressierte Sendungen in zweistelliger Milliardenhöhe produziert werden, liegen über die Verteilung dieser Erzeugnisse keine detaillierten Angaben vor. Folgerichtig liegen auch über die Höhe des hybriden Anteils in diesem Segment somit keine konkreten Angaben vor.

²⁹⁴ „Einkauf Aktuell“, ein Werbeprodukt der Deutschen Post, bei dem regionale Prospekte von Werbetreibenden in einer Kunststoffhülle gebündelt und anschließend distribuiert werden.

²⁹⁵ Vgl. <https://www.deutschepost.de/de/e/einkaufaktuell.html>, abgerufen am 21.10.2016.

²⁹⁶ Vgl. AGB Beilagen von Einkaufaktuell, dort heißt es: „Der Auftraggeber übernimmt die Herstellung der Werbeprospekte und liefert diese gemäß den Richtlinien für Prospekte zu den festgelegten Terminen am vereinbarten Ort ab.“

²⁹⁷ Die Deutsche Post bietet im Rahmen des Produktes Bestseller Mail neben adressierten Mailings auch den Druck im „DPAG eigenem Lettershop“ sowie die Distribution von un- bzw. teiladressierten Sendungen an. Vgl. <https://www.deutschepost.de/de/b/bestseller-mail.html>, abgerufen am 29.12.2016.

²⁹⁸ Vgl. etwa <http://www.druckerei-konstanz.de/produkte-leistungen/mehr-als-druck>, abgerufen am 29.12.2016.

²⁹⁹ Vgl. etwa <http://www.postservice-socher.de/postaktuell/>, abgerufen am 29.12.2016.

e. Prognose für 2016 und Potenzialanalyse zur Abschätzung der weiteren Entwicklung des Hybridpostmarktes

Zur Abschätzung der Entwicklung des Marktes in 2016 bzw. in den folgenden Jahren werden die beiden Segmente „lizenzpflichtig“ bzw. „nicht lizenzpflichtig“ separat betrachtet. Dabei werden die Chancen einer intensivierten Marktdurchdringung in den Kontext der Entwicklung spezifischer substitutionsfördernder Kommunikationsmöglichkeiten, wie bspw. voll digitale Lösungen, gesetzt. Dabei wird auch auf entsprechende, bereits im Ausland etablierte Lösungen, eingegangen.

Lizenzpflichtig

Gegenstand der Befragung war neben Sendungs- und Umsatzangaben des Jahres 2015 auch eine Prognose für 2016. Die Befragten gehen für Jahr 2016 von einer stagnierenden Entwicklung – sowohl in Bezug auf die Sendungs- als auch die Umsatzentwicklung – aus. Dies gilt sowohl für Anbieter, die sich auf Transaktionspost spezialisiert haben als auch für Produzenten von Direktwerbung. Leichte Unschärfen in der Aussage könnten eventuell methodisch bedingt sein, da (zur Steigerung der Rücklaufquote) Sendungs- und Umsatzgrößenklassen abgefragt wurden, was zu einer Nivellierung von Wachstumsraten führen kann.

Für eine Einschätzung der Entwicklung des Potenzials der Hybridpost im lizenzpflichtigen Bereich in den Jahren ab 2017 sollte zunächst die Betrachtung des gesamten lizenzpflichtigen Briefmarkts und der entsprechenden Rahmenbedingungen herangezogen werden.

Nach Angaben der Bundesnetzagentur ist die Sendungsmenge in diesem Bereich zwischen 2010 und 2015 um über 4 Prozent zurückgegangen. Dabei verlor die Deutsche Post rund 1 Mrd. Sendungen, während die Wettbewerber einen Zugewinn von rund 400 Mio. Sendungen verzeichnen konnten³⁰⁰. Während die Deutsche Post im Fünfjahreszeitraum einen Rückgang von 6,8 Prozent zu verzeichnen hatte, legte das Volumen bei den privaten Wettbewerbern um 23,5 Prozent zu.

Im Vergleich zur Briefmarktentwicklung in ausländischen Märkten fällt der Rückgang des Gesamtmarktes damit vergleichsweise moderat aus. So gingen die Briefvolumina in Dänemark (-48 %)³⁰¹ und den Niederlanden (-35 %)³⁰² im gleichen Zeitraum deutlich stärker zurück.

³⁰⁰ Bundesnetzagentur, Ebd., S. 12.

³⁰¹ PostNord, Annual and Sustainability Report 2015, 2016, S. 93.

³⁰² Autoriteit Consument & Markt, „Ontwikkelingen en feiten bij de Nederlandse postmarkt in 2015“, <https://www.acm.nl/nl/publicaties/publicatie/16592/Ontwikkelingen-en-feiten-bij-de-Nederlandse-postmarkt-in-2015>, abgerufen am 02.01.2017.

Zudem lässt eine genauere Betrachtung erkennen, dass beim marktgrößten Anbieter, der Deutschen Post AG, die Gesamtzahl der beförderten Sendungen im Unternehmensbereich Brief Kommunikation, der nahezu ausschließlich Transaktionspost umfasst³⁰³, im Zeitraum von 2006 bis 2012 nahezu durchgängig von Rückgängen gekennzeichnet war. Bemerkenswert ist, dass dann im Zeitraum ab 2012 wiederum Zuwächse ausgewiesen wurden, die 2013 mit der Einstellung des Produktes Infobrief erklärt wurden, da Versender dazu übergingen, „vermehrt klassische Briefe (zu) versenden“³⁰⁴. 2014 finden sich hingegen nach oben angepasste Mengenangaben in dem Bericht, sodass die Volumina im Vergleich zum vorherigen Geschäftsbericht um 14 Prozent zulegen. Eine Erläuterung hierfür wurde nicht gegeben. Angaben zur Menge der Transaktionspost bei den Wettbewerbern der Post sind nicht verfügbar.

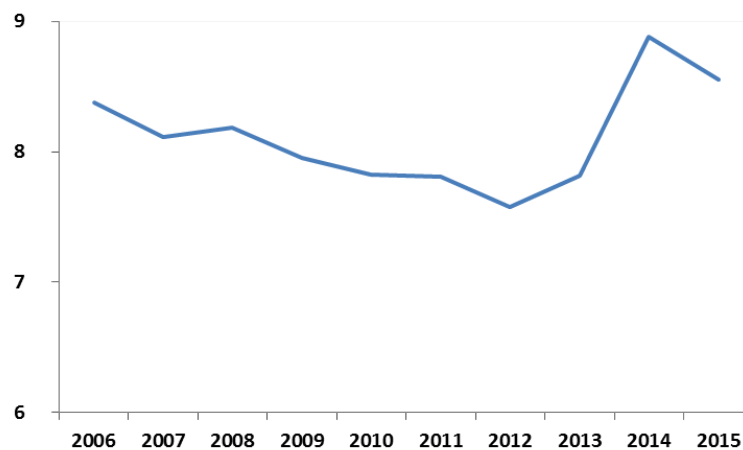


Abbildung 48: Volumina "Brief Kommunikation" der Deutschen Post in Mrd. Sdg.³⁰⁵

Des Weiteren finden sich Abschätzungen zur Entwicklung der Transaktionspost unter anderem in einem Gutachten, das für das Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB) erarbeitet wurde. Auf Basis einer Modellrechnung wird dort ab 2010 ein Rückgang der Menge der Transaktionspost von Unternehmen an Unternehmen zwischen 21,7 und 39,2 Prozent und von Unternehmen an Privatpersonen zwischen 17,2 und 32,9 Prozent bis 2020 prognostiziert³⁰⁶.

Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt, stellen volladressierte Werbesendungen einen weiteren relevanten Bestandteil des lizenzpflichtigen Briefaufkommens dar. Hier ist festzustellen, dass sich das Sendungsaufkommen beim marktgrößten Anbieter, der Deutschen Post AG, seit 2006 nahezu kontinuierlich rückläufig entwickelt hat. Wurden 2006

³⁰³ Adressierte und nicht adressierte Werbesendungen werden bei der Deutschen Post im Bereich Dialog Marketing konsolidiert.

³⁰⁴ Deutsche Post, Geschäftsbericht 2013, 2014, S. 63.

³⁰⁵ Diverse Geschäftsberichte der Deutschen Post.

³⁰⁶ Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB), Postdienste und moderne Informations- und Kommunikationstechnologien, 2013, S. 97ff.

noch mehr als 6,7 Mrd. Sendungen im Unternehmensbereich „Dialog Marketing“ befördert, sank die Zahl bis 2015 auf rund 4,6 Mrd. Sendungen³⁰⁷.

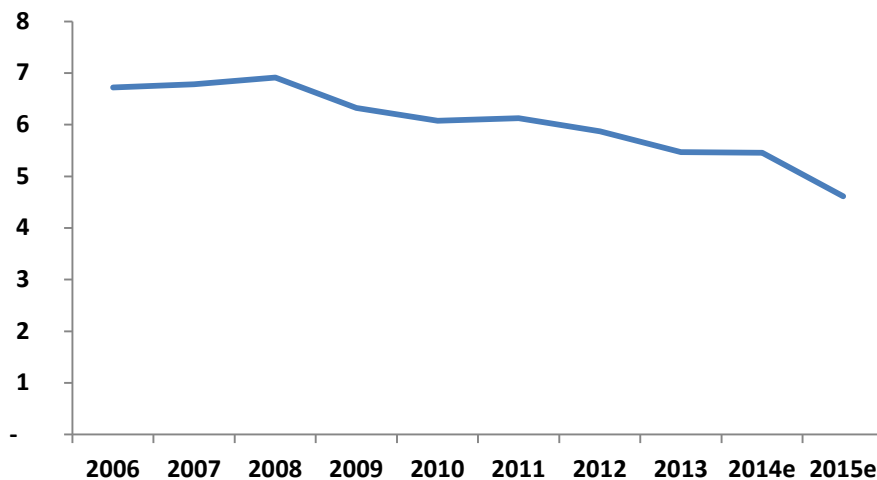


Abbildung 49: Adressierte Volumina "Dialog Marketing" der Deutschen Post in Mrd. Sdg.

Angaben zur Menge der adressierten Werbesendungen bei den Wettbewerbern der Post sind dagegen nicht verfügbar.

Die rückläufige Entwicklung der volladressierten Werbesendungen wird des Weiteren durch die Ausgabenentwicklung der werbetreibenden Unternehmen gestützt. Seit 2006 gingen die Kosten von seinerzeit 11,5 Mrd. Euro bis auf 8,8 Mrd. Euro 2015 zurück³⁰⁸. Dennoch ist diese Werbeform ein fester Bestandteil des deutschen Werbemarktes und liegt – gemessen an den Aufwendungen – noch immer auf dem 2. Platz der genutzten Kanäle³⁰⁹.

Die Autoren dieser Studie gehen davon aus, dass volladressierte physische Werbebriefe auch zukünftig eine wichtige Rolle in der Kundenansprache spielen werden. Grund dafür sind aus Sicht der Werbetreibenden vor allem die geringen Streuverluste und die hohe Kundenakzeptanz³¹⁰. Auch aus neurowissenschaftlicher Sicht wird diese Einschätzung gestützt. Diverse Studien kommen länderübergreifend zu dem Schluss, dass volladressierte Werbesendungen bei den Empfängern, im Vergleich etwa zu rein digitalen Werbeformen, stärker das Langzeitgedächtnis aktivieren³¹¹ und eher zum Kauf verleiten³¹².

³⁰⁷ Seit 2014 weist die Deutsche Post die Zahl der adressierten und unadressierten Werbesendungen nicht mehr getrennt aus. Daher wurde das Volumen der adressierten Werbesendungen für die Jahre 2014 und 2015 anhand von verschiedenen Unternehmensangaben auf der Basis der Daten von 2013 abgeschätzt.

³⁰⁸ Vgl. Deutsche Post DHL, diverse Ausgaben des Dialog Marketing Monitors.

³⁰⁹ Nur für Anzeigenwerbung geben die werbetreibenden Unternehmen Deutschlands noch mehr aus. Vgl. Deutsche Post DHL, Dialog Marketing Monitor 2016, 2016, S. 15.

³¹⁰ Vgl. Ebd., S. 22.

³¹¹ Vgl. Royal Mail, „Neuroscience reveals impact of mail on the brain“ unter <http://www.royalmailgroup.com/neuroscience-reveals-impact-mail-brain>, abgerufen am 16.12.2016.

³¹² Vgl. True Impact Marketing, Understanding the Impact of Physical Communications through Neuroscience, 2015.

Grundsätzlich ist angesichts des gegenwärtigen Hybridvolumens vorstellbar, dass weitere bislang rein physisch produzierte Briefe in die Hybridpost abwandern (etwa um die Produktionskosten zu senken) und damit weiteres Wachstum im Hybridsegment generieren.

Dabei sei erneut darauf hingewiesen, dass der festgestellte Anteil von Hybridsendungen im lizenzpflichtigen Bereich von 10 Prozent als untere Grenze zu verstehen ist. Insbesondere die Tatsache, dass mehrere Anbieter, denen signifikante Volumina an produzierter Hybridpost unterstellt werden müssen, nicht in die Befragung einbezogen werden konnten, spricht für einen signifikant höheren Anteil.

Exkurs – Hybridpost in ausgewählten ausländischen Märkten

Italien

Marktführer im Hybridpostmarkt Italiens ist das Unternehmen Postel, das 2001 von der Poste Italiane übernommen wurde³¹³. Das Unternehmen produziert pro Jahr eigenen Angaben zufolge rund 1 Mrd. hybride Briefsendungen³¹⁴. Laut dem Börsenprospekt hat Poste Italiane 2014 insgesamt 3,7 Mrd. Briefsendungen befördert, darunter 3,2 Mrd. adressierte Briefe³¹⁵. Daraus folgt, dass Hybridbriefe mindestens ein Viertel des Briefvolumens der Post darstellen.

Österreich

Die direct to document GmbH aus Österreich – ein Jointventure der Raiffeisen Informatik GmbH (70%) und der Österreichischen Post AG (30%) – bezeichnet sich als „Nr. 1 am Transaktionsdruck-Markt in Österreich“³¹⁶ und speist eigenen Angaben zufolge rund 90 Mio. Hybridsendungen pro Jahr bei der Österreichischen Post ein.

Nach Angaben des Regulierers RTR wurden 2015 insgesamt 859 Mio. adressierte Briefsendungen in Österreich befördert³¹⁷. D. h. allein der Marktführer produziert einen Anteil von 10,5 Prozent der gesamten Briefmenge als Hybridpost. Der volumenstarke Bereich Direktmarketing ist dabei noch nicht einbezogen.

Tschechien

Laut dem Jahresbericht des Regulierers CTU wurden in Tschechien 2014 insgesamt 441 Mio. Postsendungen bis 2 kg befördert³¹⁸. Dem Weltpostverein hat die Ceska Posta für 2014 91 Mio. Hybridsendungen gemeldet³¹⁹. Das heißt schätzungsweise jede 5. dieser Sendungen wurde hybrid produziert³²⁰.

Malaysia

Laut der Datenbank des Weltpostvereins wurden 2014 in Malaysia insgesamt 976 Mio. Briefsendungen befördert³²¹. Die Zahl der Hybridpostsendungen gibt die Datenbank für 2014 mit 138 Mio. an³²², was rund 14 Prozent des Gesamtvolumens entspricht.

³¹³ Poste Italiane, Relativo all'Offerta Pubblica di Vendita e all'ammissione alle negoziazioni sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. di azioni ordinarie di Poste Italiane S.p.A., 2015, S. 176.

³¹⁴ Vgl. <https://www.postel.it/mission>, abgerufen am 21.10.2016.

³¹⁵ Vgl. Poste Italiane, Ebd., S. 313.

³¹⁶ <https://www.d2d.at/unternehmen>, abgerufen am 02.11.2016.

³¹⁷ RTR, RTR Post Monitor – Jahresbericht 2015, 2016, S. 3.

³¹⁸ Vgl. Cesky Telekomunikacni Urad, Vyrocní Zpráva 2014, 2015, S. 46.

³¹⁹ Abfrage bei der Datenbank des Weltpostvereins unter <http://www.upu.int/en/resources/postal-statistics/query-the-database.html>, abgerufen am 21.10.2016.

³²⁰ Die Ceska Posta verfügt in Tschechien über eine marktbeherrschende Stellung. Vgl. etwa Aktualne, „Česká pošta zvýhodnila Tesco, dostala vysokou pokutu“, <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceska-posta-zvyhodnila-tesco-dostala-vysokou-pokutu/r~2b750552ea4711e3b48f0025900fea04/?redirected=1481811908>, abgerufen am 15.12.2016.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das Potenzial der Hybridpost im lizenzpflichtigen Bereich in Deutschland insgesamt vergleichsweise gering ist. Hierfür spricht, dass eine Vielzahl der Großversender ihre Briefproduktion auf hybride oder digitale Prozesse umgestellt hat. Zudem halten insbesondere Versender aus der Banken- und Versicherungsbranche an der klassischen Produktion von Briefen fest, etwa mit hausinternen Druckereien³²³.

Der wichtigste Grund für ein limitiertes Wachstumspotenzial der Hybridpost liegt aber in ihrer Eigenschaft als Brückentechnologie. So haben bspw. Telekommunikationsanbieter den physischen Rechnungsversand bereits größtenteils durch rein digitale Lösungen ersetzt³²⁴. Diese Entwicklung dürfte sich weiter beschleunigen, wenn sich eine Lösung für einen sicheren rein digitalen Briefverkehr in Deutschland etablieren sollte.

Bislang konnten sich die am Markt befindliche De-Mail und der E-Postbrief der Deutschen Post (heute vertrieben unter der Marke E-Post) nicht flächendeckend in Deutschland durchsetzen. So kam ein Zwischenbericht der Bundesregierung Anfang 2015 zu dem Schluss, dass durch die erheblichen Verzögerungen bei der Einführung der De-Mail bislang keine „kritische Masse“ an aktiv genutzten Benutzerkonten erreicht werden konnte³²⁵. Zur Nutzerzahl des Wettbewerbsangebots „E-Postbrief“ liegen zwar keine Daten vor; Experten äußern aber die Einschätzung, dass durch das parallele Angebot der beiden Standards der Markt „faktisch halbiert wurde“³²⁶, was zu einem weitgehenden Scheitern beider Produkte geführt habe. Als weitere Gründe wurden von den interviewten Experten das bei beiden Diensten nötige Identverfahren, das eine hohe Einstiegshürde für deren Nutzung durch Konsumenten darstelle, sowie negative Presseberichte, etwa zur fehlenden Ende-zu-Ende-Verschlüsselung, genannt³²⁷.

Zu was für Umwälzungen es im deutschen Briefmarkt bei der flächendeckenden Etablierung eines rein digitalen Standards kommen könnte, soll anhand der nachstehenden Schilderung von zwei ausländischen Angeboten verdeutlicht werden.

³²¹ Abfrage bei der Datenbank des Weltpostvereins unter <http://www.upu.int/en/resources/postal-statistics/query-the-database.html>, abgerufen am 21.10.2016.

³²² Ebd.

³²³ Experteninterview mit der Geschäftsführung eines im Hybridpostbereich tätigen Unternehmens.

³²⁴ Ebd.

³²⁵ Vgl. Deutscher Bundestag, Zwischenbericht der Bundesregierung nach Artikel 4 des Gesetzes zur Regelung von De-Mail-Diensten und zur Änderung weiterer Vorschriften, 2015.

³²⁶ Experteninterview mit der Geschäftsführung eines im Hybridpostbereich tätigen Unternehmens.

³²⁷ Ebd. sowie Experteninterview mit der Leitung Business Development eines im Hybridpostbereich tätigen Unternehmens.

Exkurs e-boks

Ein Beispiel dafür, mit welcher Dynamik sich ein rein digitaler Briefstandard etablieren kann, liefert e-boks aus Dänemark³²⁸. Der digitale Briefkasten der PostNord und des Zahlungsdienstleisters Nets (ehemals PBS) verfügt in Skandinavien über 11 Mio. Nutzer³²⁹; in Dänemark liegt der Anteil der Bevölkerung, der über ein Konto verfügt, inzwischen bei rund 87 Prozent³³⁰. Als Gründe für die hohe Marktdurchdringung gelten die enge Einbindung in das zentrale Personenregister („Det Centrale Personregister“, CPR), das ein aufwendiges Identverfahren überflüssig macht und dafür sorgte, dass schnell eine kritische Masse an Nutzern erreicht werden konnte.

Exkurs WeChat

Ein weiteres Beispiel für einen rein digitalen Standard, der in der Lage ist, die elektronische Substitution im Briefmarkt signifikant zu beschleunigen, ist die von dem chinesischen Elektronikonzern Tencent entwickelte App WeChat. Etwa 600 Mio. der 1,38 Mrd. Chinesen nutzen die Applikation³³¹. Die in die App integrierten Dienstleistungen reichen von einem sozialen Netzwerk über Onlineshops, einem internen App Store, einem Beahldienst bis hin zu lokalen Marktplätzen sowie E-Government Dienstleistungen. So können beispielsweise Bürger der Stadt Qingdao seit Sommer vergangenen Jahres über WeChat sowohl einen Friseurtermin buchen als auch ihre Behördengänge digital erledigen³³².

Vergleichbare digitale Anwendungen sind in Deutschland bislang nicht auf dem Markt³³³. Derartige Services haben grundsätzlich das Potenzial, erhebliche Anteile des Briefvolumens – und somit auch hybride Dienstleistungen – vollständig zu ersetzen. Insbesondere im Bereich der Transaktionspost können derartige technische Lösungen somit zu einer Beschleunigung der elektronischen Substitution beitragen und hätten, eine entsprechende Verbreitung vorausgesetzt, limitierende Auswirkungen auf das Potenzial von hybriden Briefdienstleistungen.

Als Beispiel hierfür kann erneut der chinesische Markt dienen. Das Briefsegment weist dort einen der weltweit höchsten Volumenrückgänge auf. Allein 2015 ging das Briefvolumen um 18,3 Prozent zurück, während das Volumen 2014 bereits um 11,2 Prozent eingebrochen war³³⁴.

³²⁸ Darin stimmten alle interviewten Hybridexperten überein.

³²⁹ e-boks, „Årsresultat 2015: Vækstår med væsentlige investeringer“, <https://eboksopensites.eboksappserviceenvironment.p.azurewebsites.net/corporate/da/nyheder/%C3%A5rsresultat-2015-vaekstaar-med-vaesentlige-investeringer>, abgerufen am 02.01.2017.

³³⁰ Dieser Wert wurde bereits 2014 erreicht. Möglicherweise ist er inzwischen noch höher. Vgl. <http://www.e-boks.com/corporate/da/om-e-boks/historie>, abgerufen am 02.01.2017.

³³¹ In China ist die App unter dem Namen Weixin – in etwa: Mininachricht – bekannt und hat seit 2015 über 600 Mio. Nutzer. Vgl. Ifeng, 腾讯微信月活跃用户数达 6 亿 同比增长 36.9%, http://tech.ifeng.com/a/20150812/41417209_0.shtml, abgerufen am 16.12.2016.

³³² Vgl. Xinhua, 青岛市南区: 小微信作出政府大威信, http://news.xinhuanet.com/politics/2015-07/06/c_127987399.htm, abgerufen am 16.12.2016.

³³³ Zwar unterstützt WeChat auch Deutsch als Installationssprache, allerdings wird die App bislang nahezu ausschließlich in Asien bzw. von Auslandschinesen verwendet.

³³⁴ Vgl. Webseite des State Post Bureau, 国家邮政局公布 2015 年邮政行业运行情况, sowie 国家邮政局公布 2014 年邮政行业运行情况 http://www.spb.gov.cn/dtxx_15079/201601/t20160114_710673.html und http://www.spb.gov.cn/dtxx_15079/201501/t20150115_410741.html, abgerufen am 16.12.2016.

Nicht lizenzpflichtig

Wie bereits geschildert, liegen über die Höhe des hybriden Anteils im nicht lizenzpflichtigen Segment bislang keine konkreten Angaben vor. So ist insbesondere nicht bekannt, wie viele (Groß-)Druckereien in Deutschland die hybride Produktion von un- bzw. teiladressierter Werbung anbieten. Gleiches gilt für die unübersehbare Zahl von Kleinstanbietern, etwa Copyshops. Eine seriöse Prognose ist angesichts dieser Gegebenheiten nicht möglich.

Zusammenfassend kann davon ausgegangen werden, dass Hybridservices im lizenzpflichtigen Bereich mittelfristig Wachstumsraten im – wenn überhaupt – niedrigeren einstelligen Prozentbereich erreichen werden. Ausschlaggebend dafür ist, dass bereits heutzutage große Volumina auf die hybride bzw. digitale Produktion umgestellt sind. Zudem sind hybride Briefservices klar als Brückentechnologie erkennbar.

Demgegenüber könnte im nicht-lizenzpflichtigen Bereich ein erhebliches Wachstumspotenzial liegen, sofern die physische Distribution nach wie vor typisch für dieses Segment sein sollte.

MRU GmbH

Papenhuder Str. 49

22087 Hamburg

Telefon: +49 40 220 40 00

Telefax: +49 40 2272 5810

Institut für angewandte Logistik IAL

Hochschule Würzburg-Schweinfurt

Münzstr. 12

97070 Würzburg

Telefon: +49 931 3511 8477