



Postmärkte der Zukunft: Die Rolle alternativer Briefdienste im wachsenden Onlinehandel

Autorin:

Petra Junk
Antonia Niederprüm

Bad Honnef, Dezember 2021

Inhalt

1	Motivation und Vorgehen	2
2	Ansätze alternativer Briefdienste für die Zustellung von Waren	3
2.1	PIN AG: Zustellung von Warensendungen für Amazon	3
2.2	Post Modern: Zustellung von Warensendungen für „eBay-Sofortversand by FIEGE“	5
2.3	pd.MEDIENLOGISTIK: Fulfillment-Dienstleistungen für Versandhändler unter der Marke MIMO	7
2.4	Nordkurier Logistik: Zustellung von Paketsendungen für Hermes	9
2.5	mail alliance: Zustellung internationaler Warensendungen aus China	12
3	Strategien alternativer Briefdienste	14
4	Chancen und Herausforderungen für alternative Briefdienste	17
5	Fazit	19

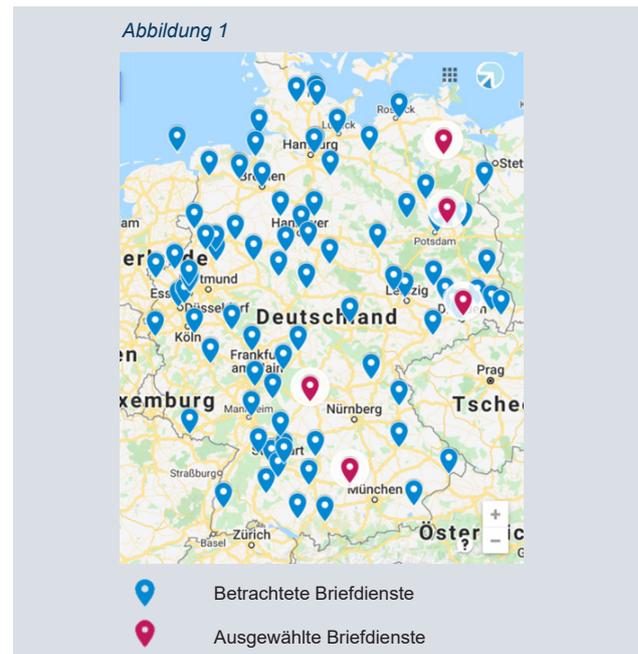
1 Motivation und Vorgehen

Die Postmärkte in Deutschland, in Europa und weltweit befinden sich mitten in einem weitreichenden Transformationsprozess. Während die traditionelle Briefpost als Kommunikations- und als Werbekanal an Bedeutung verliert, nimmt die Zustellung von Waren der unterschiedlichsten Produktkategorien seit Jahren massiv zu. Für beide Entwicklungen ist die Digitalisierung einerseits der Kommunikations- und andererseits der Einkaufskanäle verantwortlich, die mit erheblichen Veränderungen der Bedürfnisse und Anforderungen der Bevölkerung und der Wirtschaft an Zustelldienstleistungen einhergehen. Diese Entwicklungen haben sich seit der Jahrtausendwende abgezeichnet und haben seit 2010 durch die Ausbreitung neuer digitaler Technologien, breitbandiger Übertragungswege, und Onlinehandels-Plattformen an Dynamik gewonnen. Die Corona-Krise hat diese Dynamik zusätzlich beschleunigt und Bevölkerungsgruppen zu Onlinekäufern gemacht, die dem bislang eher zurückhaltend gegenübergestanden haben. Zudem hat der Onlinehandel mit Gütern des täglichen Bedarfs, wie Drogerieartikel und Lebensmittel, einen kräftigen Schub erhalten.

Die Deutsche Post DHL konnte insbesondere von den steigenden B2C-Mengen deutlich profitieren. Dabei kann sie Kostenvorteile durch die Verbundzustellung von Briefen und Paketen nutzen.¹ Doch inwiefern auch die alternativen Briefdienste von dem wachsenden Onlinehandel profitieren konnten, ist bislang unklar. Die vorliegende Studie untersucht vor diesem Hintergrund daher folgende Fragen:

- Welche Chancen haben alternative Briefdienste, um vom wachsenden Onlinehandel zu profitieren?
- Welche Strategien verfolgen alternative Briefdienste, um in diesem Segment zu wachsen?
- Welche Erfolgsfaktoren und Hemmnisse bestehen für alternative Briefdienste? Vor welchen Herausforderungen stehen sie?

Für diese Studie wurden zunächst rund 100 der größten alternativen Briefdienste, vor allem Mitglieder von Briefverbänden, wie der mail alliance, P2 und verschiedenen regionalen Briefverbänden, sowie weitere größere Briefdienste aus der Lizenznehmerliste



der BNetzA mit einer eigenen Zustellinfrastruktur einbezogen (s. Abbildung 1).

Daraus haben wir fünf Beispiele ausgewählt, die die unterschiedlichen Ansätze der alternativen Briefdienste bei der Akquise von Sendungen mit Wareninhalten veranschaulichen sollen. Dem ging ein intensives Desk Research voraus, z.B. in Presseartikeln, Newslettern und Konferenzbeiträgen. Zudem wurde Hinweisen von Marktexperten nachgegangen. Für jede der Fallstudien wurden anschließend ausführliche Interviews mit den alternativen Briefdiensten geführt, sowie weitere Hintergrundgespräche geführt.

Als Gesprächspartner standen uns Vertreter der folgenden alternativen Briefdienste, Briefverbände, KEP-Verbände und Paketdienste zur Verfügung, für deren Teilnahme wir uns herzlich bedanken:

- Bundesverband der Kurier-Express-Post-Dienste e.V. (BdKEP)
- CITIPOST Nordwest GmbH & Co. KG
- Hermes Germany GmbH
- mailworXs GmbH (Marke: mail alliance)
- Nordkurier Mediengruppe GmbH & Co. KG (Marke: Nordkurier Logistik Brief + Paket)
- pd.MEDIENLOGISTIK GmbH (Marken: Logistik Mail Factory und MIMO)
- PIN AG (Marke: PIN Mail)
- MEDIA Logistik GmbH (Marke: Post Modern)

¹ Vgl. Niederprüm, Antonia (2020), Verbundproduktion im Zustellmarkt: Briefnetze mit Paketen oder Paketnetze mit Briefen?, WIK Diskussionsbeitrag Nr. 466.

2 Ansätze alternativer Briefdienste für die Zustellung von Waren

Fünf Fallstudien veranschaulichen unterschiedliche Ansätze der alternativen Briefdienste für die Zustellung von Waren.² Die Übersicht zeigt jeweils den Brief-Lizenznehmer (Logo), eine Kurzbeschreibung seiner Strategie sowie eine grafische Darstellung der Beschaffenheit seines Tätigkeitsgebietes (Stadt/Land). Die ausgewählten Fallstudien beinhalten sowohl Briefdienste, die in sehr städtischen Gebieten tätig sind (PIN), als auch in sehr dünn besiedelten Regionen (Nordkurier Logistik). (s. Abbildung 2)

Abbildung 2

 <p>Berlin</p> <p>Zustellung von Warensendungen für Amazon</p>	 <p>Neubrandenburg</p> <p>Zustellung von Paketsendungen für Hermes</p>												
 <p>Ost-Sachsen</p> <p>Zustellung von Warensendungen für „eBay-Sofortversand by FIEGE“</p>	 <p>Deutschland</p> <p>Zustellung von internationalen Warensendungen aus China</p>												
 <p>Augsburg</p> <p>Fulfillment-Dienstleistungen für Versandhändler unter der Marke MIMO</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Briefdienste</th> <th>Sendungen (tägl.)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PIN Mail</td> <td>~450.000</td> </tr> <tr> <td>Post Modern</td> <td>~300.000</td> </tr> <tr> <td>pd.MEDIEN LOGISTIK</td> <td>~200.000 ~300.000</td> </tr> <tr> <td>Nordkurier</td> <td>~120.000</td> </tr> <tr> <td>mail alliance</td> <td>Briefverbund</td> </tr> </tbody> </table>	Briefdienste	Sendungen (tägl.)	PIN Mail	~450.000	Post Modern	~300.000	pd.MEDIEN LOGISTIK	~200.000 ~300.000	Nordkurier	~120.000	mail alliance	Briefverbund
Briefdienste	Sendungen (tägl.)												
PIN Mail	~450.000												
Post Modern	~300.000												
pd.MEDIEN LOGISTIK	~200.000 ~300.000												
Nordkurier	~120.000												
mail alliance	Briefverbund												

Icons: Freepick / www.flaticon.de

2.1 PIN AG: Zustellung von Warensendungen für Amazon

Das Unternehmen

Am 8. April 1999 wurde die PIN (www.pin-ag.de) in Berlin gegründet.³ Sie nahm im August desselben Jahres ihre Tätigkeit als einer der ersten alternativen Briefdienste in Deutschland auf. Das Unternehmen blickt auf eine bewegte Geschichte

zurück, mit mehreren Eigentümerwechseln, Namensänderungen sowie einem Insolvenzverfahren im Jahr 2008. Im November 2019 erwarb der aktuelle Eigentümer, ein Konsortium unter der Führung der Dieter von Holtzbrinck Vermögensverwaltung GmbH gemeinsam mit Marc Zeimetz, die heutige PIN AG. Sie ist heute unter der Marke PIN Mail auf dem deutschen Briefmarkt tätig.

Die PIN ist im gesamten Stadtgebiet von Berlin tätig. Dort stellt sie täglich durchschnittlich 450.000 Sendungen mit Fahrrädern zu. Die PIN ist seit vielen Jahren mit zahlreichen alternativen Briefdiensten, insbesondere ihren „Nachbarn“ in Ostdeutschland, vernetzt und tauscht im Durchschnitt ca. 150.000 Sendungen pro Tag mit ihren Briefpartnern über die mail alliance aus, in der sie als Gesellschafter tätig ist.⁴

Produktportfolio der PIN AG

Das Produktportfolio der PIN beinhaltet neben Brief-, Werbe- und Pressesendungen auch Bücher- und Warensendungen. Die Sendungen dürfen eine maximale Höhe von 50mm aufweisen, um ihre Briefkastengängigkeit zu gewährleisten, und über ein Maximalgewicht von 1kg verfügen. Speziell für Briefsendungen, die für das Stadtgebiet von Berlin bestimmt sind, wird ein zusätzliches Produkt bis zu einem Gewicht von 2kg angeboten. Das Laufzeitversprechen für Briefsendungen beträgt E+1. Für alle anderen Sendungen (einschließlich

Abbildung 3

	<p>Berlin</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gründung: April 1999 ➤ Eigentümer: Konsortium um Dieter von Holtzbrinck und Marc Zeimetz ➤ Mitglied in Briefverbund: mail alliance → Gesellschafter ➤ Geschäftsfelder:
  	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sendungsmenge (pro Tag): ~450.000

Icons: Freepick, Gregor Cresnar, blankstock/ www.flaticon.de / www.cleanpng.com

2 Die Waren können als briefähnliche bzw. briefkastengängige Warensendung (ähnlich dem Waren-post-Produkt der Deutschen Post) oder als Paket zugestellt werden.
 3 Sofern nicht anders angegeben, beruhen die Angaben zu dieser Fallstudie auf einem Interview mit der PIN AG vom 2. November 2021 sowie auf den Angaben der Homepage der PIN AG (www.pin-ag.de)
 4 Vgl. Homepage der mail alliance / Über Uns (<https://www.mailalliance.net/briefe-guenstiger-verschicken/index.html>).

der auf der Website angebotenen Bücher- und Warensendungen) gilt dagegen ein Laufzeitziel von E+4. Die Laufzeitversprechen gelten allerdings nicht nur für das eigene Zustellgebiet (Berlin), sondern für die Leitzonen 0 und 1 sowie die Leitregionen 39, 98 und 99, die nahezu vollständig die neuen Bundesländer umfassen. Um dieses Gebiet abzudecken, arbeitet PIN mit insgesamt neun anderen alternativen Briefdiensten eng zusammen. Darüber hinaus sammeln die Zusteller der PIN auch Pakete ein, diese werden zur Zustellung an GLS übergeben.

Ausgewählte Serviceangebote

Im März 2012 hat die PIN Amazon als Kunden für die Zustellung von Prime-Sendungen gewonnen. Im Mai 2013 wurden die ersten Amazon Prime-Sendungen durch die PIN in Berlin zugestellt (s. Abbildung 4). Dabei handelt es sich ausschließlich um briefkastengängige Warensendungen. Das Unternehmen übernimmt die Zustellung von Warensendungen in Berlin (aktuell durchschnittlich 25.000 pro Tag) und die Verteilung von Sendungen auf Briefpartner des PIN-Partner-Netzes in Ostdeutschland. Das Laufzeitversprechen für Prime-Sendungen beträgt netzwerkweit E+1. Das Angebot verfügt über keine Sendungsverfolgung über Scan-Ereignisse, sondern beinhaltet eine Ankündigung über die bevorstehende Zustellung („Visibility“) an Amazon. Ab dem Jahr 2022 fordert Amazon von allen Zustellpartnern eine Positivmeldung über die erfolgte Zustellung. Diese soll maximal ein bis zwei Stunden nach der Zustellung erfolgen, damit Amazon die Kunden anschließend selbst über die erfolgte Zustellung benachrichtigen kann. Die PIN plant hierfür die Einführung mobiler Scanner für alle Zustellpartner. Scans der Zustellung werden innerhalb von zwei Stunden als Batch-Datei an Amazon übertragen.

Nach Einschätzung der PIN stellt die Zustellung von Warensendungen ein rentables Zusatzgeschäft dar. Allerdings reichen die Margen aus Sicht der PIN bislang nicht aus, um einen Beitrag zu den Fixkosten zu leisten.

Abbildung 4

<p>➤ Kunde: → Kooperation seit März 2012</p>	
<p>➤ Service: Amazon Prime-Sendungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Größe: max. 50mm Dicke → briefkastengängige Sendungen - Gewicht: max. 1kg (2kg in Berlin) - Laufzeitversprechen: E+1 - Zustellgebiet: Berlin & PIN-Partner-Netz in Ostdeutschland - Tracking: bisher nur „Visibility“ (Ankündigung, dass zugestellt wird) → Einwurf in Briefkasten 	
<p>➤ Menge: ~25.000 Warensendungen täglich, ~5% des gesamten Zustellvolumens</p>	

Operative Prozesse

Amazon Prime-Sendungen für PIN in Berlin stammen zumeist aus einem Amazon Warenlager in Leipzig oder einem in Polen (nahe Stettin). Die Sendungen werden im Umschlagzentrum der PIN in Berlin sortiert und für die Zustellung vorbereitet. Dazu hat die PIN vor zwei Jahren eine Sortiermaschine für Warensendungen für zwei Millionen Euro angeschafft. Die Zustellung der Amazon Prime-Sendungen erfolgt im Verbund mit anderen Sendungen auf Fahrrädern. Die Sendungen werden ohne Unterschrift oder Zustellscan in den Briefkasten eingeworfen.

Chancen und Herausforderungen

Um Amazon Prime-Sendungen zustellen zu können, musste PIN vor allem in der Zustellung Anpassungen vornehmen, da ausschließlich mit Fahrrädern zugestellt wird: Wegen des Diebstahlrisikos dürfen Warensendungen nicht ungesichert im Transportbehälter des Fahrrades verbleiben. Die Zusteller der PIN tragen Warensendungen daher in Rucksäcken am Körper. Bei steigender Menge werden voraussichtlich weitere Investitionen in abschließbare mobile Behälter, eine Fahrradsicherung und ggf. Lastenräder nötig.

Die erhöhten Anforderungen von Amazon an den Zustellnachweis von Sendungen stellt die PIN vor technische und finanzielle Herausforderungen. Die Ausrüstung der Zusteller mit Handscannern und die Anpassung der IT-Systeme und der Datenverarbeitung sind mit erheblichen Kosten verbunden. Ein einzelner Handscanner kostet circa 450 Euro. Das stellt besonders die Zustellpartner der PIN in Ostdeutschland vor Herausforderungen, so dass noch nicht klar ist, ob alle Partner die Voraussetzungen zeitnah erfüllen können.

Neben der Kooperation mit Amazon, arbeitet PIN mit Hermes bei der unterschriftslosen Zustellung von briefkastenfähigen Warensendungen in Berlin zusammen.⁵ Ein erster Testlauf im Herbst 2019 sei gut verlaufen und werde seitdem weitergeführt. Auch für diese Sendungen erfolgt eine Ankündigung der Zustellung („Visibility“), aber (bislang) noch kein Zustellnachweis.

2.2 Post Modern: Zustellung von Warensendungen für „eBay-Sofortversand by FIEGE“

Das Unternehmen

Im Jahr 1990 wurde die Media Logistik GmbH als ein Joint Venture der Dresdner Druck- und Verlagshaus GmbH & Co. KG (DD+V Mediengruppe) und der Fiege Logistik AG gegründet.⁶ Seit 1999 ist die Media Logistik GmbH als Briefdienst unter der Marke Post Modern (www.post-modern.de) im Großraum Dresden tätig. Seit dem Jahr 2020 ist das Känguru das Markenzeichen des Unternehmens (s. Abbildung 5).

Das Tätigkeitsgebiet von Post Modern erstreckt sich auf die PLZ-Gebiete 01067–01936 und 02625–02929 und damit auf Dresden und das ländlich geprägte Ost-Sachsen. Post Modern stellt in diesem Gebiet täglich ca. 300.000 Sendungen zu. Über Kooperationen mit verschiedenen benachbarten Medienvertriebsgesellschaften deckt das Unternehmen ganz Sachsen ab. Zudem ist Post Modern in den Briefverbänden mail alliance und P2 aktiv.

Abbildung 5

POST MODERN
 Ost-Sachsen

- **Gründung:** 1999
- **Eigentümer:** Joint Venture von Dresdner Druck- und Verlagshaus & Fiege Logistik
- **Mitglied in Briefverbund:** mail alliance, P2
- **Geschäftsfelder:**

Icons: Freepick, Gregor Cresnar, blankstock, astart, Eucalypt / www.flaticon.de / www.cleanpng.com

Produktportfolio von Post Modern

Post Modern stellt sowohl Brief-, Werbe- und Presesendungen als auch Bücher- und Warensendungen zu. Nationale Sendungen dürfen eine maximale Höhe von 50mm (briefkastengängig) und ein maximales Gewicht von 1kg aufweisen. Bücher- und Warensendungen, die im eigenen Zustellgebiet verbleiben, können bis zu 15cm verfügen. Mit ihren Kooperationspartnern kann Post Modern eine E+1-Zustellung für Briefe in ganz Sachsen gewährleisten. Für Briefe in alle anderen Teile Deutschlands bedient sich Post Modern seiner Brief-Netzwerk-Partner und verspricht eine Laufzeit von E+2/3. Die Laufzeit für inhaltsgleiche Sendungen sowie Bücher- und Warensendungen beträgt in der Regel bis zu vier Tage.

Darüber hinaus stellt Post Modern in seinem eigenen Tätigkeitsgebiet auch Pakete im Verbund mit Briefen und Warensendungen zu. Pakete, die aus der Region hinaus gehen, werden zur Zustellung an DPD übergeben. Seit dem Jahr 2020 bietet Post Modern Kurierdienstleistungen unter der Marke Kurier Modern und seit kurzem auch Fulfillment-Dienstleistungen für kleine und mittlere Onlinehändler an.

⁵ Vgl. BdKEP (2019), Hermes will sich Verbundzustellung mit lokalen Zustellunternehmen öffnen – „Kooperative Geschäftsmodelle auf der letzten Meile“, – Marco Schlüter, COO Hermes Germany (<https://bdkep.de/bdkep-blog/details/hermes-will-sich-verbundzustellung-mit-lokalen-zustellunternehmen-offnen.html>).

⁶ Sofern nicht anders angegeben, beruhen die Angaben zu dieser Fallstudie auf einem Interview mit der Media Logistik vom 18. November 2021, auf den Angaben der Homepage von Post Modern (www.post-modern.de) sowie den Produktinformationen im eBay-Verkäuferportal (<https://verkaeuferportal.ebay.de/versand/gewerblich/ebay-sofortversand>).

Ausgewählte Serviceangebote

Seit Juni 2021 ist Post Modern in Dresden der regionale Abhol- und Zustellpartner für den „eBay-Sofortversand by Fiege“, ein Abhol- und Versandservice, der speziell auf kleine Onlinehändler zugeschnitten ist. Händler der E-Commerce-Plattform eBay können hiermit eine taggleiche Abholung (Abholung am Tag der Ankündigung durch den Händler) und Zustellung am nächsten Werktag (E+1) buchen. Der Service ist täglich ohne Mindestmengen und Vertragsbindung buchbar und stellt auf diese Weise ein niedrighschwelliges Angebot für eBay-Verkäufer dar. Der Service wird bislang nur in Dresden durch Post Modern sowie in Berlin durch Last Mile Berlin angeboten, weitere Regionen (Osnabrück, Nürnberg und Düsseldorf) sollen im Jahr 2022 folgen (s. Abbildung 6).

Abbildung 6

<p>➤ Kunde: → seit Juni 2012</p>	
<p>➤ Service: Abhol- und Versandservice für kleine Onlinehändler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Warensendungen & Pakete - Besonderheit: taggleiche Abholung - Keine Mindestmenge (Empfehlung: ab 5 Warensendungen/Paketen pro Tag) - Standort: Dresden (Abholung & Zustellung) - Laufzeitversprechen: E+1 - Tracking: Sendungsverfolgung für Pakete aber: kein Tracking für Warensendungen 	
<p>➤ Menge: ~1% des gesamten Zustellvolumens</p>	

*weitere Standorte: Berlin, Osnabrück, Nürnberg, Düsseldorf

Operative Prozesse

Im Auftrag seines Miteigentümers Fiege sammelt Post Modern Warensendungen und Pakete von eBay-Händlern in Dresden ein. Pakete werden nach einem Eingangsscan im Depot (zur Sicherung des Käuferschutzes und zur Erfüllung der eBay Plus-Versandbedingungen) auf Wechselbrücken verladen und bei den Vertragspartnern von Fiege, Hermes oder UPS, eingespeist. Briefkastengängige Warensendungen verfügen über keine Sendungsverfolgung. Post Modern ist für die nationale Abwicklung

aller eingesammelten Warensendungen zuständig. Warensendungen, die für ihr eigenes Tätigkeitsgebiet bestimmt sind, stellt Post Modern selbst zu. Überregionale und nationale Warensendungen übergibt Post Modern an Netzwerkpartner der mail alliance und P2 (z.B. PIN AG in Berlin) zur Zustellung.

Chancen und Herausforderungen

Bislang machen Warensendungen ca. ein Prozent des gesamten Zustellvolumens von Post Modern aus. Der Briefdienst möchte den Service „eBay Sofortversand by Fiege“ dazu nutzen, um größere Mengen an Warensendungen für die eigene Zustellung zu akquirieren und auf diese Weise seine vorhandenen Kapazitäten (Fuhrpark und Personal) besser ausnutzen zu können. Post Modern plant sich im Logistikbereich weiter vertikal zu diversifizieren. Mit dem Kauf des Kurierdienstes und der Errichtung einer 15.000m² großen Lagerhalle für das Angebot von Fulfillment-Services wurden bereits die ersten Schritte unternommen.

Anders als bei Paketsendungen, wo das Unternehmen auf unterschiedliche nationale Paketdienste für den deutschlandweiten Versand zurückgreift, kann Post Modern seinen Kunden kein deutschlandweites Zustellangebot für briefkastengängige Warensendungen zu wettbewerbsfähigen Preisen ermöglichen. Dadurch sieht sich das Unternehmen in seinen Wachstumsmöglichkeiten beschränkt. Die Beschränkung des Zustellgebiets ist Folge der fehlenden vollständigen Flächendeckung der Briefverbünde, die als Zustellpartner für diese Warensendungen in Frage kämen. Gleichzeitig gibt es, anders als bei den Briefsendungen, keine Möglichkeit, Warensendungen zu günstigen Konditionen der Deutschen Post zu übergeben. Eine Übergabe ist für Post Modern nur zu Listenpreisen (DHL Warenpost) möglich, während die Deutsche Post ihren Geschäftskunden Sonderkonditionen einräumt. Dadurch sieht Post Modern sich und andere alternativen Briefdienstleister im Wettbewerb um die Zustellung von briefkastengängigen Warensendungen benachteiligt. Dennoch sieht Post Modern auch Chancen. Durch die Sächsische Zeitung ist Post Modern ausgezeichnet in der Region vernetzt. Die Mitarbeiter von Post Modern verfügen

über persönliche Beziehungen, sowohl in der Zustellung, in den Postfilialen wie auch im Vertrieb, die es zu nutzen gilt.

2.3 pd.MEDIENLOGISTIK: Fulfillment-Dienstleistungen für Versandhändler unter der Marke MIMO

Das Unternehmen

Die pd.MEDIENLOGISTIK (kurz: pd.M) ist eine Tochtergesellschaft der Mediengruppe PRESSEDruk, einer, durch die Inhaberfamilien Holland und Scherer geführten, Verlagsgruppe mit Sitz in Augsburg.⁷ Die pd.M (www.pd-medienlogistik.de) ist 2019 durch die Fusion der Firmen Logistic-Mail-Factory (Briefdienstleister & Lettershop), MIMO (Fulfillment & Warehousing) und Logistic-Factory (Verlags- und Medienlogistik) entstanden. Die einzelnen Marken blieben dabei bestehen (s. Abbildung 7).

Abbildung 7

pd.MEDIENLOGISTIK Augsburg

- > Gründung: 2019
- > Eigentümer: Mediengruppe PRESSEDruk
→ Inhabergeführt (Holland & Scherer)
- > Mitglied in Briefverbund: mail alliance
→ Gesellschafter & Gründungsmitglied
- > Geschäftsfelder:

Icons: Mail, Newspaper, Parcel, Building

- > Ø Menge (pro Tag): ~200.000 - 300.000

Icons: Freepick, Gregor Cresnar, blankstock / www.flaticon.de / www.cleanpng.com

Das Tätigkeitsgebiet der pd.M erstreckt sich von Augsburg ausgehend auf die gesamte Region Bayerisch-Schwaben (Leitregionen: 86, sowie Teile von 87, 88 und 89). Für den Versand von Postsendungen

in andere Regionen Deutschlands kooperiert die Logistik Mail Factory über die mail alliance mit anderen alternativen Briefdiensten. Sie gehört zu den Gründungsmitgliedern der mail alliance und engagiert sich seitdem als einer ihrer Gesellschafter.⁸

Produktportfolio der pd.MEDIENLOGISTIK

Das Produktportfolio der pd.M reicht von der Brieflogistik (Logistik Mail Factory), über Verlags- und Medienlogistik sowie Kurier- und Speditionleistungen (Logistik Factory) bis hin zum Angebot von Fulfillment & Warehousing-Services (MIMO). Unter der Marke Logistik Mail Factory bietet die pd.M im eigenen Tätigkeitsgebiet die Zustellung von Brief-, Werbe- und briefkastengängigen Warensendungen. Pro Jahr werden durchschnittlich 60 Mio. dieser Sendungen zugestellt. Für Warensendungen bietet die Logistik Mail Factory ein Laufzeitversprechen von E+4 an. Briefsendungen sowie Warensendungen PLUS, ein deutschlandweites Warensendungsangebot mit Sendungsverfolgung der mail alliance (siehe auch Abschnitt 2.5), werden im eigenen Zustellgebiet bereits am nächsten Werktag (E+1) bzw. bei Übergabe an Kooperationspartner der mail alliance am übernächsten Werktag (E+2) zugestellt. Brief- und Warensendungen dürfen ein Höchstgewicht von 1 kg und eine maximale Höhe von 50 mm aufweisen. Unter der Marke Logistik Factory stellt die pd.M jährlich 63 Millionen Presseprodukte und über 53 Tausend Pakete selbst zu. Darüber hinaus bietet die Logistik Factory verschiedene Transportservices, wie Kurier-, Express- und Speditionleistungen an. Zudem bietet die pd.M Fulfillment-Dienstleistungen unter der Marke MIMO (www.mimo.de) an.

Ausgewählte Serviceangebote

Im Jahr 2016 begann die pd.M mit dem Aufbau von Fulfillment-Leistungen, speziell für kleinere und mittlere Versandhändler unter der Marke MIMO (Multiple Input und Multiple Output). Kunden können sich aus verschiedenen Leistungsbausteine ein individuelles

⁷ Sofern nicht anders angegeben, beruhen die Angaben zu dieser Fallstudie auf einem Interview mit der pd.MEDIENLOGISTIK vom 17. November 2021 sowie auf den Angaben der Homepage der pd.MEDIENLOGISTIK (www.pd-medienlogistik.de) sowie der Markenauftritte MIMO (www.mimo.de) und LMF-Postservice (www.lmf-postservice.de).

⁸ Vgl. TNT Post (2010), Führende Verlage und TNT Post haben mail alliance gegründet - eine Alternative zur Deutschen Post, Pressemitteilung vom 20.10.2010 (http://www.tntpost.de/Startseite|Presse|Pressemitteilungen|FuehrendeVerlageundTNTPosthabenmailalliancegegruendet-eineAlternativezurDeutschenPost,19,1,press_releases,94.html) und Homepage der mail alliance / Über Uns (<https://www.mailalliance.net/briefe-guenstiger-verschicken/index.html>).

Angebot zusammenstellen. Das Angebot umfasst eine Vielzahl unterschiedlicher Fulfillment-Dienstleistungen (s. Abbildung 8):

1. Technische Anbindung des Kunden im Warenwirtschaftssystem (JTL) und Implementierung einer Schnittstelle zum Datenaustausch,
2. IT-gestützter Wareneingang und Lagerung, Konfektionierung und das Labeln von Waren, Umsetzung individueller Lagerstrategien (z.B. FIFO, LIFO), Bestandsmeldungen und Inventur,
3. Pre-Sales-Services, wie die Zugabe von individuellen Paketbeilagen (z.B. personalisierte Flyer), die Bildung von Artikelbündel oder die Neuverpackung von Waren,
4. Pick & Pack der bestellten Waren, Auswahl der optimale Versandverpackung, Beilage von Begleitpapieren (z.B. Lieferschein, Rechnung, Retourenlabel, Zolldokumente),
5. Taggleicher Versand der Waren, Steuerung über Shipping-Software, Track & Trace,
6. After-Sales-Services, wie Retourenmanagement und kundenindividuelle Reportings ermöglichen eine transparente Übersicht über Warenbestände und -bewegungen,
7. Value Added Services, wie eine webbasierte Kundenplattform für Verkäufer zur Kontrolle von Beständen, Bestellungen und Retouren, sowie ein Kundenservice für Käufer.

Operative Prozesse

MIMO hat verschiedene Shopsysteme (wie z.B. PrestaShop, JTL Shop, WooCommerce und SAP Hybris) an sein Warenwirtschaftssystem von JTL angebunden und stellt keine besonderen Systemanforderungen an seine Kunden. Durch eine Schnittstelle werden Artikeldaten und Ankündigungen von Bestellungen automatisch an MIMO übertragen, sodass von den Kunden keine manuellen Meldungen erfolgen müssen. Für die Lagerung der Waren verfügt MIMO über ein Fulfillment-Center nahe Augsburg mit 7.500m² Lagerfläche verteilt auf zwei Ebenen. Nach

Abbildung 8

➤ **Angebot: Fulfillment-Dienstleistungen**

→ seit 2016 

→ unter der Marke

➤ **modulare Leistungsbausteine:**

1. System-SET-UP: technische Anbindung
2. Warehousing: Lagerung, Konfektionierung
3. Pre Sales Management: Flyer-Zugabe
4. Pick & Pack: Auswahl & Verpackung
5. Delivery: Steuerung mit Shipping-Software
6. After Sales Management: Retouren
7. Value Added Services: Kundenservice

➤ **Menge:** nur kleiner Anteil am Zustellvolumen

Eingang einer Bestellung werden die Waren direkt in den Versandkarton gepackt, wobei jeder Arbeitsschritt (inklusive der Laufwege) am Tablet vorgegeben und optimiert wird. Die Entnahme der Artikel wird durch einen Scan bestätigt. Alle Bestellungen, die bis zu einer vereinbarten Uhrzeit eingegangen sind, werden am selben Tag verpackt und an den ausgewählten Versanddienstleister übergeben. Die Auswahl des Versanddienstleisters trifft der Kunde selbst oder überlässt es einer Shipping-Software, die die Kundenanforderungen steuert. Dazu hat MIMO verschiedene Paket- und Expressdienste für den nationalen und internationalen Versand angebunden, wie DHL, DPD, GLS und GO!. Zudem bietet die pd.M selbst die deutschlandweite Zustellung von Warensendungen PLUS (via Logistic Mail Factory bzw. mail alliance) sowie die regionale Zustellung von Paketen und Same-Day-Sendungen (via Logistic Factory) an. Alle Sendungen haben eine Sendungsverfolgung. Die Sendungsnummern werden automatisch an die Kunden per standardisierter Schnittstelle übermittelt. Retournierte Waren werden im System mit dem jeweiligen Retourengrund erfasst und einer sorgfältigen Prüfung unterzogen, um zu entscheiden, ob sie dem Warenbestand wieder zugeführt oder entsorgt werden sollen.

Chancen und Herausforderungen

Bislang haben Warensendungen nur einen kleinen Anteil am gesamten Zustellvolumen der pd.M. Das Unternehmen sieht aber ein großes Potential in der Zustellung von briefkastengängigen Warensendungen und Paketen und bereitet sich derzeit strukturell auf diese Sendungen vor, um auch von deren Wachstum partizipieren zu können.

Für die pd.M besteht derzeit die größte Herausforderung im Vertrieb des Produktes Warensendung PLUS. Zum einen ist das Produkt bei den Kunden noch kaum bekannt und daher sehr erklärungsbedürftig. Zum anderen ist der technische Zugang zum Produkt für die Kunden noch nicht „smart“ genug gestaltet. Die Warensendung PLUS erfordert Vorarbeiten durch den Kunden, wie z.B. die Auswahl geeigneter Artikel, die Anmeldung beim Abwicklungstool („tomato“) der mail alliance sowie die Übertragung von Versanddaten. Bislang hat die pd.M Sendungen für das Produkt Warensendung PLUS vor allem unter ihren Bestandskunden des Fulfillment-Centers (MIMO) sowie bei zur Mediengruppe gehörenden Onlineshops akquiriert.

Zudem beschränken Schwierigkeiten bei der Abstimmung zwischen den alternativen Briefdiensten die Möglichkeiten der pd.M, Postprodukte flächendeckend für Deutschland anzubieten. Zum einen können über Kooperationen maximal nur etwa zwei Drittel der Haushalte in Deutschland abgedeckt werden. Zum anderen sind die alternativen Briefdienste sehr heterogen aufgestellt, mit jeweils einer eigenen Zustellstruktur und eigenen Software-Lösungen. Dies erschwert nicht nur die Abstimmung und den Austausch untereinander, sondern auch die Zusammenarbeit mit Technik-Dienstleistern und -Lieferanten. Um die heterogene IT-Landschaft der alternativen Briefdienste miteinander zu verknüpfen, müssten diese sich auf gemeinsame Standards einigen und Schnittstellen schaffen, damit sie auch für qualitativ höherwertige Anforderungen von Kunden deutschlandweite Dienste anbieten können. Aus diesem

Grund beteiligt sich die pd.M an einer Initiative verschiedener alternativer Briefdienste, Briefverbände sowie Brief- und KEP-Verbände zur Standardisierung von postalischen Produkten und Prozessen in einem DIN SPEC-Verfahren. Dabei werden unter der Leitung des DIN Standards in kleinen Arbeitsgruppen erarbeitet. Der Abschluss des Projektes ist für August 2022 geplant.

Auch die Zustellinfrastruktur der pd.M stößt für die Abholung und Zustellung von Warensendungen und Paketen zunehmend an ihre Grenzen. Die pd.M hat daher ihre Abhollogistik komplett umgestellt, indem sie im September 2021 insgesamt 30 zusätzliche Fahrzeuge gekauft bzw. geleast hat, um auf ihren Abholutouren perspektivisch auch die Zustellung von Warensendungen und Paketen zu ermöglichen. Die Fahrer sollen hierfür mit Scannern ausgestattet werden.

Die pd.M sieht ihre Stärke vor allem in ihrer engen Verbundenheit mit und ihrem Know-how in der Region durch die Brief- und Zeitungszustellung. Sie zeichnet sich durch ihre persönlichen Beziehungen, nicht nur in der Zustellung, sondern auch im Vertrieb aus, wo die Kunden immer wieder die gleichen Ansprechpartner vorfinden. Zudem kann die pd.M relativ flexibel ihre Zustellstrukturen anpassen, da sie regelmäßig mit schwankenden Zustellmengen zu tun hat.

2.4 Nordkurier Logistik: Zustellung von Paketsendungen für Hermes

Das Unternehmen

Die Nordkurier Logistik (www.nordkurier-briefdienst.de) ist seit 1999 das Logistikunternehmen der Nordkurier-Mediengruppe in Neubrandenburg im östlichen Mecklenburg-Vorpommern.⁹ Seit dem 1. Januar 2021 gehört die Nordkurier-Mediengruppe und damit auch deren Logistiksparte zur Schwäbischen Verlag GmbH & Co. KG Drexler, Gessler mit Sitz in Ravensburg (s. Abbildung 9).

Abbildung 9



Neubrandenburg 

- Gründung: 1999
- Eigentümer: Schwäbische Verlag GmbH & Co. KG Drexler, Gessler
- Mitglied in Briefverbund: mail alliance, P2
- Geschäftsfelder:








- Sendungsmenge (pro Tag): ~120.000

Icons: Freepick, Gregor Cresnar, jacartoon, monkik
Eucalyp / www.flaticon.de / www.cleanpng.com

Die Nordkurier Logistik ist im östlichen Teil Mecklenburg Vorpommerns und damit in der am dünnsten besiedelten Region Deutschlands tätig. Das eigene Zustellgebiet umfasst die Leitregion 17 sowie Teile der Leitregion 18 (die Region um Stralsund sowie die Insel Rügen). Dort stellt die Nordkurier Logistik im Durchschnitt 120.000 Postsendungen pro Tag zu, größtenteils im Verbund. Für Sendungen in andere Regionen Deutschlands, tauscht die Nordkurier Logistik sich mit den in den Briefverbänden mail alliance und P2 angeschlossenen alternativen Briefdiensten aus.

Produktportfolio von Nordkurier Logistik

Die Nordkurier Logistik verfügt über ein sehr breites Produktportfolio basierend auf der Zustellung von Presseprodukten sowie Brief- und Werbesendungen bis zu einem Gewicht von 1kg und einer maximalen Höhe von 50mm. Das Laufzeitversprechen für Briefsendungen beträgt E+1 im eigenen Zustellgebiet und E+2 bei Übergabe an Kooperationspartner aus den Briefverbänden mail alliance und P2. Die Nordkurier Logistik vertreibt briefkastengängige Warensendungen nicht aktiv als separates Produkt. Der Fokus der Nordkurier Logistik liegt vielmehr auf der Einsammlung und Zustellung von Paketsendungen (ca. 500 Stück täglich). Pakete an Adressen außerhalb des eigenen Zustellgebietes, werden an einen Paketdienst (derzeit: DPD, ab Februar 2022: Hermes) zur Zu-

stellung übergeben. Seit einigen Monaten bietet die Nordkurier Logistik auch die Zustellung von Lebensmitteln an. Zudem betreibt die Nordkurier Logistik in Berlin-Schönefeld ein Fulfillment-Center, worüber sie Lagerlogistikleistungen, Kommissionierung, Versand, Retourenmanagement und weitere maßgeschneiderte Lösungen für Onlinehändler anbietet.

Ausgewählte Serviceangebote

Im Jahr 2019 startete die Nordkurier Logistik einen Testlauf mit Hermes zur Zustellung von Paketen bis 31,5kg in Neubrandenburg. Nach erfolgreichem Abschluss des Testlaufs begann ihre Kooperation für die Einsammlung und Zustellung von Paketen auf Rügen. Mittlerweile stellt die Nordkurier Logistik in einem Drittel (sechs von 18 Hauptdepots) ihres gesamten Versorgungsgebietes für Hermes täglich etwa 5.000 bis 8.000 Pakete zu (s. Abbildung 10).

Abbildung 10



- Kooperation:
 - seit 2019
 - Projekt „Wachsen durch Teilen“
- Service: Hermes-Pakete
 - Laufzeitversprechen: E+1
 - Zustellgebiet: 1/3 des eigenen Tätigkeitsbereichs, darunter Rügen
 - Tracking: Track & Trace
 - Hermes stellt komplette Technik und Equipment hierfür zur Verfügung
- Menge: ~5.000-8.000 Pakete täglich

Operative Prozesse

Hermes beliefert die sechs verschiedenen Hauptdepots der Nordkurier Logistik per LKW, wo sie direkt nach dem Eingang gescannt werden. In den einzelnen Hauptdepots übernimmt die Nordkurier Logistik anschließend die manuelle Feinkommissionierung der Pakete auf die Zustelldepots. Die Nordkurier Logistik stellt Paketsendungen, die sie von Hermes erhält, im Verbund mit ihren eigenen Paketen und Briefsendungen zu, im Durchschnitt 250 Briefe und

9 Sofern nicht anders angegeben, beruhen die Angaben zu dieser Fallstudie auf Interviews mit Hermes Germany vom 23. November 2021 und dem Nordkurier Logistik vom 25. November 2021 sowie auf den Angaben der Homepage von Nordkurier Logistik (www.nordkurier-briefdienst.de).

ca. 40 Pakete pro Zustellroute. Für die Sendungsverfolgung der Hermes-Pakete verwendet sie ausnahmslos die Technik von Hermes, vom Rechner über die Software bis hin zu den Handscannern für den Zustellscan. Zur den IT-Systemen des Nordkurier existieren keine Schnittstellen. Hermes überprüft kontinuierlich die Zustellqualität seiner Zustellpartner anhand von Qualitätskennzahlen (wie z.B. Laufzeit, Servicebeanstandungen und Kundenreklamationen). Inzwischen habe sich die Zustellqualität der Nordkurier Logistik auf einem hohen Niveau stabilisiert und man sei im Regelbetrieb angelangt, heißt es von beiden Seiten.

Für die Realisierung der Zusammenarbeit waren erhebliche Umstellungen auf beiden Seiten notwendig. Hermes musste eine neue Sortier- und Routungslogik für die Zustellgebiete des Nordkurier aufbauen und ihren Versendern kommunizieren. Die Nordkurier Logistik hat in den Teilgebieten, in denen sie auch Hermes-Pakete zustellt, ihre Logistikprozesse komplett verändert: Von einer Verbundzustellung von Zeitungen und Briefen in der Nacht wurde auf ein Zustellsystem im Schichtbetrieb umgestellt, mit der Zeitungszustellung am frühen Morgen und der Verbundzustellung von Briefen und Paketen am Tag. Zudem musste die Nordkurier Logistik aufgrund der höheren Zustellmenge ihre Zustellbezirke verkleinern und damit deren Anzahl insgesamt erhöhen. Dies stellt für sie jedoch kein größeres Problem dar, da sie durch die kontinuierlichen Mengenrückgänge und -schwankungen in der Zeitungs- und Briefzustellung immer wieder ihre Zustellgebiete neu zuschneiden muss. Infolge der Anpassung der Zustellbezirke hat die Nordkurier Logistik ca. 30 neue Zusteller eingestellt und weitere Fahrzeuge für die Verbundzustellung geleast. Hermes konnte dagegen nach eigenen Angaben 50 Zustellfahrzeuge einsparen. Netto wurden durch die Verbundzustellung 45 Zustelltouren eingespart. Die gesamte Umstellungsphase hat fast ein Jahr gedauert, auch weil es bislang in der Branche noch keine Erfahrungen für eine solche Kooperation gab. Aufgrund von deutlichen Lerneffekten würde die Umstellung der operativen Prozesse für einzelne, weitere Zustellgebiete nur noch etwa drei Monate dauern, schätzt die Nordkurier Logistik.

Chancen und Herausforderungen

Die Verbundzustellung der Nordkurier Logistik bietet die Möglichkeit, flexibler auf Nachfrageschwankungen in der Paketzustellung reagieren zu können als andere Subunternehmer von Paketdiensten. Im Gegensatz zu diesen Unternehmen, ist die Mitnahme zusätzlicher Pakete bei Nordkurier ohne große Anpassung der Zustellroute möglich.

Die Kooperation mit Hermes bietet der Nordkurier Logistik ein weiteres Standbein zur Sicherstellung ihrer Zustellaktivitäten in ihrem dünnbesiedelten Versorgungsgebiet. Beide Partner profitieren von dieser Zusammenarbeit, wobei die Anpassungen auf Seiten der Nordkurier Logistik mit erheblichen Investitionen in Zustellfahrzeuge und der Ausweitung ihres Personals verbunden ist.

Die Nordkurier Logistik agiert in der Paketzustellung als Unterauftragnehmer von Hermes. Allerdings unterscheiden sich aufgrund der Verbundzustellung mit anderen Postsendungen die Logistikprozesse der Nordkurier von denen gewöhnlicher Sub-Unternehmen in der Paketzustellung. Die Nordkurier Logistik sieht daher Verbesserungspotenzial sowohl in der Vorsortierung der Pakete durch Hermes (statt auf Hauptdeposits idealerweise auf Zustellbezirke) als auch im Datenaustausch zur besseren Zustellplanung.

Sinkende Briefmengen und Zeitungsabonnements in der am dünnsten besiedelten Region Deutschlands verteuern die Zustellung für die Nordkurier Logistik. Dennoch kann das Unternehmen Verbundvorteile realisieren und ist sich sicher, auch in Zukunft günstiger zustellen zu können als die Paketdienste. Seit September 2021 sind die Paketmengen von Hermes um rund ein Fünftel zurück gegangen, weil Amazon seitdem seine Paketsendungen in Teilen Mecklenburg-Vorpommerns selbst zustellt. Damit wird die Wettbewerbsposition der Nordkurier im Vergleich zu reinen Paketzustell-Subunternehmen tendenziell gestärkt, da die Durchschnittskosten in der Paketzustellung bei sinkender Menge weniger stark steigen als im Fall einer reinen Paketzustellung.

Nordkurier möchte weiterhin in der Fläche präsent sein und zum „regionalen Versorger“ werden. Deshalb plant das Unternehmen, seine Geschäftstätigkeit im Bereich der Zustellung auf weitere Bereiche auszudehnen, wie aktuell auf die Zustellung von Paketen und Lebensmitteln. Sie denken darüber nach, zukünftig beispielsweise Arzneimittel oder Geld an Bürger zu liefern oder gar Ersatzleistungen in der Pflege zu erbringen.

Briefkastengängige Warensendungen standen bei der Nordkurier Logistik hingegen nie im Fokus, da sie aus ihrer Sicht eines deutschlandweiten Angebots bedürfen, welches aufgrund von Problemen bei der Kooperation der alternativen Briefdienste untereinander sowie der zum Teil mangelnden technischen Infrastruktur für die Sendungsverfolgung derzeit aber als schwierig angesehen wird.

2.5 mail alliance: Zustellung internationaler Warensendungen aus China

Das Unternehmen

Die mail alliance (www.mailalliance.net) ist eine Marke der mailworXs GmbH mit Sitz in Würzburg.¹⁰ Sie ist ein überregionales Netzwerk regionaler Briefunternehmen in Deutschland und wurde im Januar 2010 durch die Kooperation verschiedener Postdienste, überwiegend mit Verlagshintergrund, gegründet.¹¹ Das Ziel der mail alliance ist es Know-how, Netze und IT-Systeme der Partner systematisch miteinander zu verknüpfen und einheitliche Qualitätsstandards zu schaffen. Inzwischen gehören ca. 90 regionale Postdienste der mail alliance an, die überregionale Sendungen austauschen (s. Abbildung 11).

Das Tätigkeitsgebiet der mail alliance erstreckt sich über ganz Deutschland und damit über sowohl städtische als auch extrem ländlich geprägte Gebiete. Allerdings bestehen noch weiße Flecken, die Haushaltsabdeckung beträgt 65 Prozent.¹² Über den „PLZ-Briefdienstfinder“¹³ auf der Homepage der mail alliance können potenzielle Kunden prüfen, ob und welcher alternative Briefdienst die gewünschte

Abbildung 11



Icons: Freepick, Gregor Cresnar / www.flaticon.de & www.cleanpng.com

Region abdeckt. Die Zustellung der überregionalen Sendungen erfolgt über an das Netzwerk angebundene alternative Briefdienste. Sendungen in Gebiete ohne Abdeckung durch alternative Briefdienste werden hingegen zur Zustellung über bestehende Teilleistungsangebote an die Deutsche Post übergeben.

Produktportfolio der mail alliance

Die mail alliance ist spezialisiert auf den deutschlandweiten Versand briefkastengängiger Briefsendungen aller üblichen Formate, sowie Werbesendungen, Kataloge und Pressesendungen. Bereits seit dem Jahr 2016 bietet sie gemeinsam mit einigen angeschlossenen Briefdiensten ein Produkt speziell für Onlinehändler unter dem Namen „Warensendung PLUS“ an, das über ein „Light Tracking“ mit zwei Scans (aber ohne Zustellnachweis) verfügt. Damit wollte man sich ursprünglich von der klassischen Warensendung der Deutschen Post abheben, bis diese im Juli 2018 mit ihrem Produkt Warenpost National (seit Juli 2020 „DHL Warenpost“) nachzog. Die „Warensendung PLUS“ wird in drei Formaten angeboten: Kompakt (bis 50g), Groß (bis 500g) und Maxi (bis 1kg). Für die Zustellung werden ausschließlich Sendungen mit einer maximalen Höhe von 50mm angenommen, damit sie per Einwurf in den Briefkasten zugestellt werden können. Das Laufzeitversprechen liegt bei zwei Tagen nach Eingang der Sendung bei einem ange-

¹⁰ Sofern nicht anders angegeben, beruhen die Angaben zu dieser Fallstudie auf einem Interview mit der mail alliance vom 11. November 2021 sowie auf den Angaben der Homepage der mail alliance (www.mailalliance.net).

¹¹ Vgl. TNT Post (2010), Führende Verlage und TNT Post haben mail alliance gegründet - eine Alternative zur Deutschen Post, Pressemitteilung vom 20.10.2010 (http://www.tntpost.de/Startseite|Presse|Pressemittellungen|FuehrendeVerlageundTNTPosthabenmailalliancegegruendet-eineAlternative-zurDeutschenPost,19,1,press_releases,94.html).

¹² Vgl. mail alliance (2021), Regionale Briefdienstleister übernehmen Mehrheit an der mail alliance, Pressemitteilung vom 23. März 2021 (www.mailalliance.net/portogebuehren-sparen/news/1101.Regionale-Briefdienstleister-uebernehmen-Mehrheit-an-der-mail-alliance.html).

¹³ Siehe: <https://www.mailalliance.net/briefe-guenstiger-verschicken/76.Ihre-Ansprechpartner-nach-Regionen.html>.

geschlossenen Briefdienst oder im Sortierzentrum der mail alliance.

Ausgewählte Serviceangebote

Im Jahr 2019 hat die mail alliance einen Vertrag mit einem großen chinesischen Fulfillment-Anbieter für die Zustellung von internationalen Warensendungen in Deutschland geschlossen. Die mail alliance tritt hierbei als Mittler zwischen dem Kunden und den an den Verbund angeschlossenen privaten Briefdiensten auf, die wiederum als Zustellpartner der mail alliance agieren. Nach Angaben der mail alliance übergibt ihnen der chinesische Fulfillment-Anbieter im Durchschnitt 500.000 Warensendungen pro Monat. Das durchschnittliche Gewicht einer solchen Warensendung beträgt nur 42g. Durch die Abschaffung der Umsatzsteuerbefreiung für internationale Warensendungen bis zu einem Wert von 22 Euro zum 1. Juli 2021 ist die Importmenge um ca. 30 Prozent geschrumpft.¹⁴ (s. Abbildung 12)

Abbildung 12

Abbildung 12 zeigt die Servicebedingungen für 'Warensendung PLUS'. Es enthält Informationen zum Kunden (Fulfillment-Dienst aus China, Kooperation seit >2 Jahren), den Serviceparametern (Größe max. 50mm Dicke, Gewicht max. 1kg, Laufzeitversprechen E+2, Zustellgebiet 'Sendungsmanager', nur 'Light Tracking') und der Menge (~500.000 Warensendungen pro Monat). Rechts daneben ist ein Icon mit einer chinesischen Flagge, einem Briefkasten, einem Paket und einem LKW dargestellt.

- **Kunde:**
Fulfillment-Dienst aus China
→ Kooperation seit >2 Jahren
- **Service: Warensendung PLUS**
 - Größe: max. 50mm Dicke
→ nur briefkastengängige Sendungen
 - Gewicht: max. 1kg
 - Laufzeitversprechen: E+2
 - Zustellgebiet: „Sendungsmanager“
 - Nur „Light Tracking“
- **Menge** ~ 500.000 Warensendungen pro Monat

Icons: Pixabay & Alzura Trade

Operative Prozesse

Der chinesische Fulfillment-Anbieter ist für die Erfassung jeder Sendung verantwortlich und prüft über den „Sendungsmanager“¹⁵ der mail alliance, ob die Zustelladresse über einen der im Briefverbund angeschlossenen Postdienste abgedeckt ist. Anschließend wird die Sendung mit einem Barcode der mail

alliance versehen und die Daten an die mail alliance übermittelt. Der Kunde sorgt selbst für den Transport der Sendungen nach Europa, zumeist per Lufttransport in die Niederlande oder Belgien. Von dort werden die Sendungen per LKW in das zentrale Sortierzentrum der mail alliance nach Biebesheim transportiert. Der Logistikdienstleister der mail alliance erfasst die Sendungen per Scan, sortiert sie auf die verschiedenen angeschlossenen Briefdienste und verteilt sie an die alternativen Briefdienste für die Zustellung. Sendungen, die die Format- und Gewichtsvorgaben nicht erfüllen, werden aussortiert und an den Kunden zurückgegeben.

Für das „Light Tracking“ der Sendungen werden die Warensendungen jeweils zwei Mal gescannt: Zum ersten Mal bei Eingang im Sortierzentrum der mail alliance und zum zweiten Mal bei Abgang aus dem Sortierzentrum des Zustellpartners. Es erfolgt kein Zustellscan der Sendungen, sie werden lediglich in den Briefkasten eingeworfen.

Chancen und Herausforderungen

Briefkastenfähige Warensendungen sind für alternative Briefdienste ein preislich attraktives Mitnahmegeschäft. Der chinesische Fulfillment-Anbieter will die Zusammenarbeit mit der mail alliance zukünftig auf Sendungen bis 2kg ausdehnen. Die mail alliance prüft dies aktuell mit ihren Mitgliedern. Für die Zukunft will sich die mail alliance breiter aufstellen und im Bereich der Transport- und Speditionsleistungen aktiv werden, sowie vor allem im asiatischen Markt weitere Kunden für das Produkt „Warensendung PLUS“ akquirieren.

Derzeit erfüllen nicht alle an die mail alliance angeschlossenen Briefdienste die technischen Voraussetzungen, um als Zustellpartner für die „Warensendung PLUS“ eingesetzt zu werden. Dadurch kann die mail alliance nicht das maximal mögliche Versorgungsgebiet abdecken. Alternative Briefdienste stehen bei internationalen Warensendungen in direkter Konkurrenz mit der Deutschen Post. Aufgrund hoher Kosten für die Ausstattung von Zustellern mit geeigneten Scannern und der dafür notwendigen Software ist ein Zustellnachweis für alternative Briefdienste preislich

¹⁴ Durch den Wegfall der Zollfreigrenze muss seit dem 1. Juli 2021 für alle internationale Sendungen Einfuhrumsatzsteuer bezahlt werden. In der Praxis wird die Einfuhrumsatzsteuer vom Zoll jedoch erst erhoben, wenn sie mindestens 1 € beträgt. Das heißt, ab einem Sachwert von 5,27 €. Vgl. hierzu: https://www.zoll.de/DE/Privatpersonen/Postsendungen-Internetbestellungen/Sendungen-aus-einem-Nicht-EU-Staat/Zoll-und-Steuern/Aenderungen_ab_01072021/aenderungen_ab_01072021_node.html

¹⁵ Siehe: <http://www.sendungsmanager.de/software-fuer-portooptimierung/portosparen-briefe.html>.

nicht darstellbar. Daher liegt der Kundenfokus der mail alliance auf sehr kostenbewussten Kunden aus Asien, die üblicherweise Waren von sehr geringem Wert an deutsche Onlinekäufer verschicken.

Bei der Anbindung des chinesischen Fulfillment-Dienstleisters hatte die mail alliance vor allem mit sprachlichen Herausforderungen zu kämpfen, weshalb eine chinesischsprachige Mitarbeiterin eingestellt wurde. Dagegen bestanden kaum Schwierigkeiten bei der technischen Anbindung des Kunden, da dieser sich komplett an das System der mail alliance angedockt hat und sogar ihre Barcodes nutzt.

3 Strategien alternativer Briefdienste

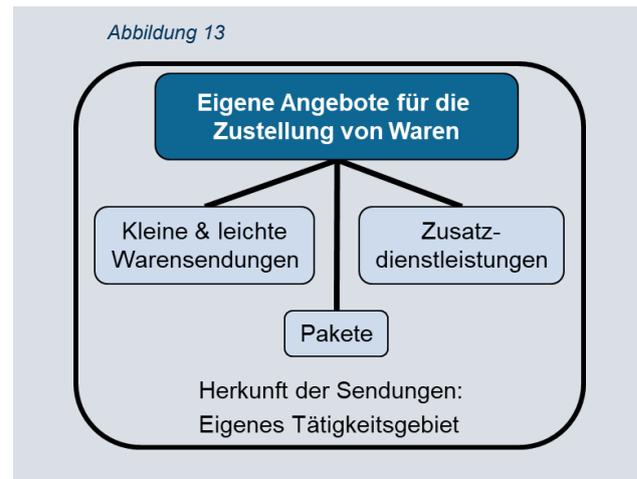
Alternative Briefdienste verfügen über verschiedene strategische Möglichkeiten, Sendungen mit Wareninhalten für ihr Zustellnetz zu akquirieren: (1) über eigene Angebote für die Zustellung von Waren oder (2) über Kooperationspartner.

(1) Eigene Angebote für die Zustellung von Waren

Die Übersicht fasst die Optionen der Briefdienste zusammen. Die gängigste Variante ist das Angebot für die Zustellung von briefkastengängigen Warensendungen, die ähnlich wie das Angebot der Deutschen Post üblicherweise begrenzt ist auf eine Höhe von 5 cm und ein Gewicht von 1kg. Die zweite Möglichkeit besteht in einem Angebot für die Abholung und Zustellung von (schwereren und größeren) Paketen. Ein eigenes Zustellangebot für Pakete gibt es nach unseren Einschätzungen bislang nur bei wenigen Briefdiensten. Drittens können Briefdienste Zusatzdienstleistungen für Versandhändler wie diverse Fulfillment-Services anbieten, um beispielsweise den lokalen Handel für deren Onlineverkauf zu unterstützen.¹⁶ (s. Abbildung 13)

Eigene Angebote zielen in der Regel auf Sendungen mit Wareninhalten aus dem eigenen Tätigkeitsgebiet in das eigene Zustellgebiet ab. Der Aufbau eines ent-

Abbildung 13



sprechenden Vertriebs ist sehr kostenintensiv. Verhandlungen mit kleinen und mittleren Versendern sind aufwändig und bringen zugleich nur wenig Menge. Größeren Versendern, die bundesweit verschicken wollen, können alternative Briefdienste zudem kein flächendeckendes Angebot unterbreiten, da die Netzwerke der alternativen Briefverbände nur über eine Haushaltsabdeckung von 65-75 Prozent verfügen.¹⁷ Die Flächenabdeckung mit Briefdiensten, die eine Sendungsverfolgung von briefähnlichen Warensendungen oder Paketen leisten könnten, ist noch deutlich kleiner. Für ein flächendeckendes Angebot insbesondere von briefkastengängigen Warensendungen könnten alternative Briefdienste die Sendungen der Deutschen Post übergeben. Dies ist allerdings nur zum Listenpreis möglich, während Versender Zugang zu niedrigeren Geschäftskundentarifen der Deutschen Post haben, so dass alternative Briefdienste für diese Versendergruppe keine wettbewerbsfähigen Angebote machen können.

Warensendungen als Mitnahmegeschäft

Eine Auswertung der Internetauftritte der rund 100 ausgewählten alternativen Briefdienste ergab, dass die Hälfte von ihnen über ein eigenes Angebot für briefkastengängige Warensendungen auf ihrer Homepage verfügt und diese auch selbst im eigenen Tätigkeitsgebiet zustellen (s. Abbildung 14). Ein weiteres wichtiges Ergebnis unserer Gespräche ist, dass trotz eines fehlenden Angebots für Warensendungen auf der Webseite der Briefdienste, sie diese trotzdem

¹⁶ Vgl. Thiele, Sonja (2021), Lokale Zustellung für den Einzelhandel: Fallbeispiele für lokale Online-Marktplätze, WIK Kurzstudie.

¹⁷ Die mail alliance verfügt eigenen Angaben zufolge über eine Haushaltsabdeckung von 65 Prozent (vgl. mail alliance (2021), Regionale Briefdienstleister übernehmen Mehrheit an der mail alliance, Pressemitteilung vom 23. März 2021 (www.mailalliance.net/portogebuehren-sparen/news/1101.Regionale-Briefdienstleister-uebernehmen-Mehrheit-an-der-mail-alliance.html)). P2 Die Zweite Post verfügt eigenen Angaben zufolge über eine Haushaltsabdeckung von 75 Prozent (vgl. Postmarkt Das Magazin der Brief-, Kurier-, Paketdienstleister, Juli 2016 (www.die-zweite-post.de/assets/medien/P2_Postmarkt_07_2016.pdf)).

befördern, allerdings nicht aktiv vermarkten. Die Zustellung von briefkastengängigen Warensendungen stellt für diese Briefdienste nur ein Mitnahmegeschäft dar, das bislang noch keine große Bedeutung für ihr Kerngeschäft hat und in das sie keine besondere Vertriebsanstrengungen investieren. Zudem bieten die meisten Briefdienste ihren Kunden auch die Mitnahme von Paketen an, die sie zur Zustellung an einen Paketdienst weitergeben, mit dem sie einen entsprechenden Vertrag geschlossen haben.

Diversifikation des Angebots

Über das Mitnahmegeschäft hinaus finden sich nur wenige alternative Briefdienste, die ihr Geschäft aktiv erweitern und bereit sind, entsprechende Mittel zu investieren. Dazu gehören Briefdienstleister wie die Nordkurier Logistik, Post Modern und die pd.M, die ihr Serviceangebot beispielsweise auf die Zustellung von Paketen ausgedehnt haben. Andere alternative Briefdienste bieten auch Kurierdienstleistungen an (wie Post Modern und pd.M). Mancher Briefdienstleister hat im Zuge der Corona-Krise seine Chance ergriffen und stellt jetzt auch Lebensmittel und andere Güter des täglichen Bedarfs zu (wie CITIPOST Nordwest und die Nordkurier Logistik).¹⁸ Nur wenige alternative Briefdienste haben dagegen kräftig investiert, z.B. in ein eigenes Fulfillment-Center (wie Post Modern, pd.M und der Nordkurier). (s. Abbildung 15)



(2) Zustellung für Kooperationspartner

Die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern erlaubt alternativen Briefdiensten die Akquisition größerer Sendungsmengen mit Wareninhalten und gleichzeitig stetigeren Sendungsströmen, die auch einen Beitrag zur Grundauslastung der Zustellnetzwerke beitragen können. Mögliche Kooperationspartner

Abbildung 15

Briefdienst					
PIN AG	✓	✗	✗	✗	✗
Post Modern	✓	✓	✓	✗	✓
<u>pd.MEDIENLOGISTIK</u>	✓	✓	✓	✗	✓
Nordkurier	✓	✓	✗	✓	✓
<u>mail alliance</u>	✓	✗	✗	✗	✗

Icons: Freepick, Gregor Cresnar, jacartoon, monkik, Eucalyp, astart / www.flaticon.de / www.cleanpng.com

18 Vgl. Thiele, Sonja (2021), Lokale Zustellung für den Einzelhandel: Fallbeispiele für lokale Online-Marktplätze, WIK Kurzstudie.

sind erstens andere alternative Briefdienste, z.B. in geografisch angrenzenden Tätigkeitsgebieten, bzw. Netzwerkpartner aus den Briefverbänden mail alliance oder P2, zweitens große Paketdienste oder drittens Online-Marktplätze. Sendungen mit Wareninhalten von Kooperationspartnern können regional, national als auch international sein. (s. Abbildung 16)



Vernetzung mit anderen Briefdiensten

Alternative Briefdienste in Deutschland arbeiten vor allem mit ihren direkten Nachbarn, also den an ihr eigenes Tätigkeitsgebiet angrenzenden Briefdiensten, zusammen. Sie tauschen Sendungen für die Zustellung aus, um ihren Kunden ein größeres Zustellgebiet anbieten zu können, in dem für Briefsendungen eine Zustellung am nächsten Werktag gewährleistet werden kann. Beispielsweise kooperieren etwa zehn alternative Briefdienste aus den neuen Bundesländern miteinander, die für Ostdeutschland eine annähernd flächendeckende E+1 Zustellung auch für briefkastengängige Warensendungen sicherstellen können. Darüber hinaus sind viele alternative Briefdienste, insbesondere die größten von ihnen, in den national agierenden Briefverbänden mail alliance und P2 vernetzt. Diese können eine E+2-Zustellung anbieten und decken Deutschland aber nur unvollständig ab. Briefdienste, die bereits miteinander vernetzt sind, tauschen neben Briefsendungen in der Regel auch briefkastengängige Warensendungen aus, da diese eine spezielle Form von Briefsendungen sind. Sie sind mit den Logistikabläufen zwischen Briefdienstleistern am ehesten kompatibel, solange es keiner

weiteren Anforderungen hinsichtlich Sendungsverfolgung bedarf, und erfordern keine zusätzlichen spezifischen Investitionen.

Kooperationen mit Online-Marktplätzen

Obwohl alternative Briefdienste nur ein geografisch begrenztes Zustellangebot machen können, zeigen die Beispiele PIN / Amazon und Post Modern / eBay, dass sie großen Online-Marktplätzen Zustelldienstleistungen zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten können. Die mail alliance, die für die Zustellung internationaler, briefkastengängiger Warensendungen mit einer großen chinesischen Plattform zusammenarbeitet, ist ein weiteres Beispiel. Die Fulfillment-Zentren der Online-Marktplätze sind in der Lage, Warensendungen nach Format für die jeweiligen Zustellgebiete auszusteuern und auf verschiedene Zustelldienstleister zu verteilen. Durch die Kooperation erhalten die Briefdienste deutlich größere Mengen an Warensendungen für ihr Zustellnetz. Diese Art von Kooperation erfordert allerdings auch Investitionen in Sendungsverfolgung und Anpassungen in der Zusammenarbeit zwischen den alternativen Briefdiensten, die involviert sind.

Kooperationen mit Paketdiensten

Wie das Fallbeispiel von Nordkurier Logistik zeigt, besteht auch die Möglichkeit, dass Paketdienste mit alternativen Briefdiensten zusammenarbeiten und ihnen die Zustellung von Paketen überlassen.¹⁹ Für die Paketdienste sind solche Kooperationen vor allem in dünn besiedelten Regionen interessant, in denen eine eigene Zustellung sehr teuer ist und der Briefdienst Pakete im Verbund mit anderen Sendungen zustellen kann. Das Beispiel von Nordkurier zeigt auch, dass erhebliche Anpassungen und Investitionen erforderlich waren, um neben Briefen auch Pakete zustellen zu können und die Sendungsverfolgung zu gewährleisten. Die Verbundvorteile (gemeinsame Zustellung von Paketen und Briefen) erlauben es alternativen Briefdiensten gegenüber Unternehmen, die nur Pakete zustellen, konkurrenzfähig zu sein. Neben Hermes testen auch DPD und GLS seit einiger Zeit die Zustellung von Sendungen mit Wareninhalten durch alternative Briefdienste.²⁰

¹⁹ Briefkastengängige Warensendungen stellen nur einen kleinen Anteil dar, da Paketdienste nur in Ausnahmefällen entsprechende Angebote haben, da sie aufgrund ihrer Logistikstrukturen bislang preislich nicht mit den Warenpost-Angeboten der Deutschen Post konkurrieren können.

Bedeutung der Warenezustellung für alternative Briefdienste

Die Fallbeispiele sind zwar eine kleine, nicht repräsentative Auswahl; sie zeigen aber die Spannweite möglicher Strategien für Briefdienste, in der Warenezustellung zu wachsen, auf. Insgesamt scheint die Zustellung von briefkastengängigen Warensendungen und mehr noch von Paketen die Ausnahme zu sein.²¹ Bei den hier gezeigten Beispielen sticht die PIN AG in Berlin heraus, mit einem Sendungsanteil von briefkastengängigen Warensendungen bei rund 5 Prozent der gesamten Zustellmenge.

Alle Interviewpartner haben darin übereingestimmt, dass die alternativen Briefdienste in Bezug auf die Zustellung von briefkastengängigen Warensendungen und Paketen noch in den Kinderschuhen stecken. Für viele Briefdienste ist die Zustellung von Sendungen mit Wareninhalten ein Mitnahmegeschäft, mit der sie ihre vorhandenen Zustellkapazitäten besser ausnutzen möchten. Solange alternative Briefdienste keine Versandhändlerorientierte Vertriebsstrategie mit flächendeckender Zustellung entwickeln (können), erscheinen Kooperationen mit Online-Marktplätzen und Paketdiensten deutlich erfolversprechender zu sein als eigene Angebote. Diese gehen jedoch einher mit einer größeren Abhängigkeit von den Kooperationspartnern und erfordern zusätzliche Investitionen bei den beteiligten Briefdiensten, um den Qualitätsanforderungen gerecht zu werden.

4 Chancen und Herausforderungen für alternative Briefdienste

Der wachsende Onlinehandel und das damit einhergehende Wachstum bei briefkastengängigen Warensendungen und Paketen stellt eine Chance für die alternativen Briefdienste dar, ihre bestehenden Zustellnetze besser auszulasten. Gleichzeitig gibt es zahlreiche Faktoren, die eine Transformation der Geschäftsmodelle erschweren und die Anreize mindern, tiefgreifende Veränderungen aufgrund bestehender Risiken vorzunehmen. Unsere Auswahl der Fallbeispiele zeigt, dass es Möglichkeiten der Anpassung gibt und das alternative Briefdienste durchaus in der Lage sein können, von den Möglichkeiten des wachsenden Onlinehandels zu profitieren. (s. Abbildung 17)

Die alternativen Briefdienste verfügen bereits über ein funktionierendes Netz für die Zustellung von Briefen, welches auch für die Zustellung von kleinen, leichtgewichtigen Warensendungen genutzt werden kann. Dadurch können alternative Briefdienste Verbundvorteile realisieren und sind dadurch in der Lage, konkurrenzfähige Preise für den Versand von Waren anzubieten. Alternative Briefdienste sind zudem dazu in der Lage, ihre Zustelllogistik vergleichsweise schnell anzupassen. Ihre Größe und kurze Entscheidungswege können die alternativen Briefdienste hier zu ihrem Vorteil einsetzen. Viele alternative Briefdienste

Abbildung 17: Erfolgsfaktoren und Hemmnisse

Erfolgsfaktoren

- Vorhandene Briefzustelllogistik und Verbundvorteile in der Zustellung
- Briefdienste können konkurrenzfähige Preise bieten
- Flexible Anpassung der Zustelllogistik
- Alternative Briefdienste verfügen über
 - regionales Spezialwissen
 - persönliche Beziehungen in Vertrieb & Zustellung

Hemmnisse

- Hoher Vertriebsaufwand bei eigenen Angeboten für die Warenezustellung
- Bisher kein flächendeckendes Angebot möglich
- Kooperationshemmnisse (fehlende Motivation, Interessenkonflikte)
- Unzureichende digitale Vernetzung der alternativen Briefdienste
- Preis-/Produktpolitik von DPDHL
- Fehlende Investitionssicherheit und Zugang zu Finanzmitteln

20 GLS lässt in Oldenburg Pakete durch CITIPOST Nordwest zustellen (vgl. <https://www.fuhrpark.de/gls-stellt-in-oldenburg-rein-elektrisch-zu>). Ähnliche Kooperationen mit alternativen Briefdiensten bestätigten uns Marktexperten in Hintergrundgesprächen auch für DPD.

21 Umfassende Marktdaten zur Anzahl und Entwicklung von Warensendungen und Paketen, zugestellt durch alternative Briefdienste, sind nicht verfügbar.

sind bereits seit ca. 20 Jahren im Markt aktiv und gehören oft zu regionalen Medienverlagen, für die sie auch die Zustellung von Pressesendungen übernehmen. Daher sind sie oft tief in der Region verwurzelt und haben sich regionales Spezialwissen angeeignet. Sie verfügen über persönliche Beziehungen sowohl zu ihren Kunden im Vertrieb als auch zu den Empfängern in der Zustellung.

Für die Etablierung eigener Angebote besonders für briefkastengängige Warensendungen bedarf es hingegen des Aufbaus von Versandhändlerorientierten Vertriebsaktivitäten. Die Akquisition dieser Versendergruppe erfordert jedoch ein Umdenken hinsichtlich der spezifischen Bedürfnisse mit Blick auf die Transparenz der Versandabwicklung (Sendungsverfolgung, Datenschnittstellen usw.). Notwendige Anpassungen können sehr zeitaufwändig und kostenintensiv sein. Gleichzeitig befinden sich die Briefdienste in direktem Qualitäts- und Preiswettbewerb mit dem Warenpost-Angebot der Deutschen Post, das sich in den letzten Jahren deutlich weiterentwickelt hat.

Im Gegensatz zur Deutschen Post sind die alternativen Briefdienste derzeit nicht in der Lage, ihren Kunden ein flächendeckendes Angebot für die Zustellung von briefkasten-gängigen Warensendungen zu unterbreiten. Dies scheitert zum einen an Regionen, in denen kein alternativer Briefdienst bislang tätig ist („weiße Flecken“). Die Flächenabdeckung wird zusätzlich reduziert, weil es am Willen Einzelner zu kooperieren, fehlt. Teilweise befinden sich die alternativen Briefdienste im Wettbewerb miteinander; dies schürt Interessenkonflikte. Des Weiteren fehlt es einigen alternativen Briefdiensten an den technischen Voraussetzungen und digitalen Kompetenzen, die für eine Vernetzung mit potenziellen Kooperationspartnern erforderlich sind.

Da die Deutsche Post bislang alternativen Briefdiensten kein Teilleistungsangebot für ihr Warenpost-Produkt anbietet, müssten alternative Briefdienste für ein flächendeckendes Angebot briefkastengängige Warensendungen, die sie nicht selbst bzw. über Kooperationspartner zustellen können, bei der Deutschen Post zum Listenpreis einliefern. Alternative Briefdienste sind daher nicht in der Lage, größeren Ver-

sendern ein flächendeckendes Angebot zu Preisen anzubieten, die konkurrenzfähig mit den Geschäftskundenpreisen für die Warenpost der Deutschen Post wären.

Darüber hinaus machten Interviewpartner deutlich, dass ihnen für notwendige Investitionen in ihre Zustellkapazitäten, die Planungssicherheit fehlt. Kooperationspartner, wie große Online-Marktplätze, binden sich nicht lange an einen Zustelldienst, zumal sie, wie im Fall von Amazon, auch ihre eigene Zustello-logistik weiterentwickeln. Darüber hinaus sehen sich auch die alternativen Briefdienste durch den Briefmengenrückgang bedroht, der zu einem Verlust ihrer Verbundvorteile in der Zustellung führen kann.

Herausforderung: Notwendigkeit von Investitionen

Sowohl für die Etablierung eigener Angebote für die Zustellung von Waren als auch für die Realisierung von Kooperation mit anderen Dienstleistern wären Investitionen in die Infrastruktur, in IT und Digitalisierung, und in die Entwicklung und den Vertrieb passender Angebote der alternativen Briefdienste erforderlich:

- Die Zustellung von Paketen und einer wachsenden Menge von briefkastengängigen Warensendungen erfordert Investitionen vor allem in den Ausbau des Fuhrparks.
- Die unzureichende digitale Vernetzung der Briefdienste untereinander erfordert Investitionen in die IT-Systeme sowie die Errichtung von Schnittstellen zum Datenaustausch.
- Die hohen Qualitätsanforderungen von Versandhändlern erfordern Investitionen in Sendungsverfolgung, die betreiberübergreifend kompatibel ist.
- Der Ausbau der Warenezustellung erfordert den Aufbau von Vertriebsaktivitäten und Angeboten, die den Bedürfnissen der Händler gerecht werden.

Investitionen erfordern Planungssicherheit und Zugang zu Finanzmitteln, was besonders für kleinere alternative Briefdienste oftmals schwierig ist. Verlagsgebundene Briefdienstleister hängen zudem von der wirtschaftlichen Lage und den strategischen Entscheidungen ihrer Eigentümer ab.

Herausforderung: Kooperationen erfordern mehr Standardisierung

Um vom wachsenden Markt für die Zustellung von Waren profitieren zu können, sind die alternativen Briefdienste auf Kooperationen angewiesen, um eine möglichst große Fläche bedienen zu können. Die Nutzung verschiedener IT-Systeme, das Fehlen geeigneter Schnittstellen für eine fehlerfreie Datenübertragung sowie eine durchgängige Sendungsverfolgung zwischen Postdienstleistern, den Versendern sowie vorgelagerten Dienstleistern behindern die Entwicklung von passenden Angeboten sowohl für Versender als auch für mögliche Kooperationspartner, wie Paketdiensten und großen Onlinehändlern bzw. -Marktplätzen.

Um Kooperationen zu erleichtern und Hemmnisse in den operativen Abläufen zu beseitigen, bedarf es bei briefkastengängigen Warensendungen aber auch bei Paketen zusätzlicher Anstrengungen in der Standardisierung von Prozessen und Produktangeboten. Dazu gibt es erste Schritte. Rund 20 Postmarkt-Akteure haben eine Standardisierungs-Initiative gegründet, die vom Deutschen Institut für Normung (DIN) begleitet wird.²² Ziel ist es, eine DIN SPEC (Specification) nach dem PAS-Verfahren²³ zu erarbeiten, die Standards für die „Produkt- und Prozessanforderungen im freien Postmarkt“ definieren soll. In kleinen Arbeitsgruppen werden dabei verschiedene Fragestellungen diskutiert und Lösungsansätze entwickelt, wobei keine Konsenspflicht besteht. Inhaltlich geht es beispielsweise darum Produkte und ihre Merkmale (z.B. Größen- und Gewichtsgrenzen, erforderliche Statusmeldungen und Reklamationsgründe) genau zu definieren, sich auf ein gemeinsames Code-System für die Sendungsverfolgung zu einigen, um carrier-offene Sendungsnummern generieren zu können, und den Datensatzaufbau für Sendungen zu standardisieren, um den Austausch mit anderen Postdienstleistern, den Versendern und vorgelagerten Dienstleistern deutlich zu erleichtern bzw. teilweise überhaupt erst zu ermöglichen. An der Initiative sind vor allem alternative Briefdienste (z.B. CITIPOST Nordwest, CITIPOST Hannover, Nordwest Mail, pd.MEDIENLOGISTIK und PIN AG), sowie

Briefverbünde (mail alliance und P2) und Verbände (BdKEP und bbd) als auch Technikdienstleister (z.B. BlueCrest und CodX) sowie Logistik- und Prozessoptimierer (z.B. DAKO, Haiberg und Nexiga) beteiligt. Das Verfahren wird voraussichtlich im Sommer kommenden Jahres abgeschlossen sein. Zuvor soll die DIN SPEC der Öffentlichkeit zur Kommentierung zur Verfügung gestellt werden.

5 Fazit

Unsere Fallbeispiele zeigen, dass alternative Briefdienste durchaus in der Lage sind ihre Geschäftsmodelle anzupassen und vielfältige Angebote für die Zustellung von Waren anzubieten, um vom wachsenden Onlinehandel zu profitieren. Jedoch stehen nach Einschätzung von Marktexperten viele Briefdienste noch am Anfang.

Das Marktumfeld der alternativen Briefdienste ist schwierig. Der kontinuierliche Briefmengenrückgang reduziert Verbundvorteile und damit die Wettbewerbsfähigkeit der Briefdienste sowohl in Bezug auf eigene Angebote, als auch hinsichtlich der Attraktivität für Kooperationspartner. Die Ausweitung eigener Angebote im Warenversand erfordert Investitionen und besonders eine Intensivierung der Kooperation und Fortschritte bei der Standardisierung zwischen den Briefdiensten.

Mit Blick auf briefkastengängige Warensendungen haben die alternativen Briefdienste bislang keine adäquate Möglichkeit ihren Kunden ein wettbewerbsfähiges, flächendeckendes Angebot zu unterbreiten. Eine konsolidierte Auflieferung briefkastengängiger Warensendungen unterschiedlicher Versender bei der Deutschen Post zu günstigeren Preisen als den Listenpreisen (wie dies Geschäftskunden mit größeren Einlieferungsmengen angeboten wird) ist nach Angaben der alternativen Briefdienste derzeit nicht möglich ist. Damit die alternativen Briefdienste auch mit eigenen Angeboten erfolgreich sein können, bedürfte es eines Teilleistungszugangs für briefähnliche Warensendungen, ähnlich wie dies bei Briefsendungen seit Jahren besteht.

²² Vgl. DIN SPEC 91459 (www.din.de/de/forschung-und-innovation/din-spec/alle-geschaeftsplaene/wdc-beuth:din21:336885787).

²³ Das PAS-Verfahren steht für Publicly Available Specification, öffentlich verfügbare Spezifikation. Eine PAS ist zwar eine öffentliche Anforderung, aber noch keine Norm. Die Veröffentlichung durch das Deutsche Institut für Normung e. V. (DIN) verleiht ihr aber ein besonderes Gewicht. Eine genaue Prozessbeschreibung des PAS-Verfahrens findet sich hier: www.din.de/resource/blob/333450/8a6836bf777c84c2f45c729fb8408d40/prozessbeschreibung-data.pdf

Das BMWi sah bereits in ihren Eckpunkten für eine Novelle des Postgesetzes von 1. August 2019 eine Prüfung vor, „ob der Teilleistungszugang ausgeweitet oder modifiziert werden sollte“.²⁴ Auch die Monopolkommission weist in ihrem 12. Sektorgutachten Post auf diesen Wettbewerbsnachteil von alternativen Briefdiensten gegenüber der Deutschen Post hin und fordert unter anderem einen Teilleistungszugang für briefähnliche Warensendungen, analog zum bereits bestehenden Teilleistungszugang für Briefsendungen bis 1.000g.²⁵

24 Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2019), Eckpunkte für eine Novelle des Postgesetzes, 1. August 2019, S. 5.

25 Monopolkommission (2021), 12. Sektorgutachten „Post 2021: Wettbewerb mit neuem Schwung“, S. 21 (https://www.monopolkommission.de/images/PDF/SG/12sg_post_volltext.pdf).

Impressum

WIK Wissenschaftliches Institut für
Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH
Rhöndorfer Str. 68
53604 Bad Honnef
Deutschland
Tel.: +49 2224 9225-0
Fax: +49 2224 9225-63
E-Mail: info@wik.org
www.wik.org

Vertretungs- und zeichnungsberechtigte Personen

Geschäftsführerin und Direktorin	Dr. Cara Schwarz-Schilling
Direktor	Alex Kalevi Dieke
Direktor Abteilungsleiter Netze und Kosten	Dr. Thomas Plückebaum
Direktor Abteilungsleiter Regulierung und Wettbewerb	Dr. Bernd Sörries
Leiter der Verwaltung	Karl-Hubert Strüver
Vorsitzende des Aufsichtsrates	Dr. Daniela Brönstrup
Handelsregister	Amtsgericht Siegburg, HRB 7225
Steuer-Nr.	222/5751/0722
Umsatzsteueridentifikations-Nr.	DE 123 383 795