

# Die letzte Meile im E-Commerce

Lieferdienste und Onlinehandel

Eine Kurzstudie im Auftrag des **bevh** 

Hamburg im August 2015



## **Haftungsausschluss**

Die vorliegende Studie wurde von der MRU GmbH im August 2015 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.

## **Urheberrechtsklausel**

Alle urheberrechtlichen Nutzungs- und Verwertungsrechte liegen bei der MRU.

Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der MRU unzulässig und strafbar.

Auch der auszugsweise Nachdruck, Fotokopien, Speicherung auf Datenträgern und/oder die gewerbliche und/oder kommerzielle Nutzung des Datenmaterials ist ohne vorherige Genehmigung und/oder Zustimmung der MRU untersagt.

## **Projektteam:**

Horst Manner-Romberg  
Wolf Symanczyk  
Jona Miller

## **MRU GmbH**

Papenhuder Straße 49  
22087 Hamburg  
Germany  
Phone: +49 40 220 40 00  
Fax: +49 40 2272 5810  
Internet: [www.m-r-u.de](http://www.m-r-u.de)  
E-Mail: [info@m-r-u.de](mailto:info@m-r-u.de)

## ***Inhaltverzeichnis***

<b>1</b>	<b>EINLEITUNG</b>	<b>4</b>
1.1	HINTERGRUND	4
1.2	METHODIK	4
<b>2</b>	<b>LETZTE MEILE IM WANDEL</b>	<b>5</b>
2.1	NEUE GESCHÄFTS- UND LIEFERMODELLE	6
2.2	PRODUKTIONSABLÄUFE BEI KEP-DIENSTEN UND E-COMMERCE	8
<b>3</b>	<b>DER KEP-MARKT</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>REGIONALE VERTEILUNG DER WARENGRUPPEN</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>ANHANG</b>	<b>16</b>
5.1	DEFINITION KEP	16
5.2	KURZBESCHREIBUNGEN AUSGEWÄHLTER LAST-MILE ANBIETER	17

## ***Abbildungsverzeichnis***

ABBILDUNG 1:	GRÜNDE FÜR DEN ONLINE-EINKAUF	5
ABBILDUNG 2:	VERGLEICH AUSGEWÄHLTER ZUSTELLOPTIONEN BEZÜGLICH PRÄFERENZ UND NUTZUNG	6
ABBILDUNG 3:	SENDUNGSBEZOGENE ANTEILE DES KEP-MARKTES	10
ABBILDUNG 4:	SENDUNGSANTEILE NACH SEGMENT IM PAKETMARKT 2014	11
ABBILDUNG 5:	B2C-VOLUMEN RUHRGEBIET UND GROßRAUM KÖLN	12
ABBILDUNG 6:	PAKETE PRO KOPF UND JAHR IN DER WARENGRUPPE "MÖBEL UND DEKORATION" 2014	13
ABBILDUNG 7:	PAKETE PRO KOPF UND JAHR IN DER WARENGRUPPE "LEBENSMITTEL" 2014	14

## 1 Einleitung

Im Jahr 2014 bestellten die deutschen Konsumenten Waren im Wert von über 49,1 Mrd. Euro im Distanzhandel. Der zum neunten Mal in Folge durchgeführten Untersuchung des Bundesverband E-Commerce und Versandhandel e.V. (bevh)<sup>1</sup> zufolge entfielen 41,9 Mrd. Euro davon auf den E-Commerce, der somit einen Anteil von gut 85 Prozent am Gesamtumsatz der Branche des Interaktiven Handels hat.

Einer der wesentlichen Profiteure dieser Entwicklung waren erneut Paketdienste, die nach wie vor den überwiegenden Teil der bestellten Waren ausliefern.

Mittlerweile stammt mehr als die Hälfte des gesamten Paketaufkommens aus dem sogenannten B2C-Geschäft. Demgegenüber hat das B2B-Geschäft einen signifikant niedrigeren Anteil.

Hält dieser Trend zukünftig weiterhin an, werden die Paketdienste und damit auch der Versandhandel vor neue Herausforderungen gestellt. Die Bewältigung des Mengenwachstums und veränderte Kundenanforderungen machen Anpassungen bei der Auslieferung auf der letzten Meile erforderlich. Der Wunsch nach einer zunehmenden Ausdifferenzierung der Services stellt aber gerade die kostenoptimierten und hoch standardisierten Netzwerke insbesondere der Paketdienstleister vor eine harte Belastungsprobe.

Im Mittelpunkt steht dabei die von Kunden zunehmend geforderte termingerechte bzw. terminflexible Zustellung der Sendungen, die für Paketdienste eine Herausforderung darstellt.

Zudem stellt die Lieferung von Waren, wie bspw. Möbel, weiße Ware, Fahrräder und Matratzen, Anforderungen, die Paketdienste häufig nicht erfüllen können. Hier bieten sich Chancen für neue Anbieter und Lösungen.

### 1.1 Hintergrund

Aufbauend auf der aktuellen Marktuntersuchung des bevh hat die MRU eine Studie erarbeitet, die die aktuellen Entwicklungen und Veränderungen in Bezug auf Lieferkonzepte und -services zusammenfasst und darüber hinaus spezifische Informationen über Sendungsmengen – gegliedert nach Warengruppen und Postleitzahlen – liefert.

### 1.2 Methodik

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

- Desk Research (Sekundäranalyse)
- Experteninterviews.

Im Rahmen des Desk Research wurden eine Erhebung der Datenbasis sowie eine analytische Auswertung des erhobenen Informationsmaterials vorgenommen. Darüber hinaus wurde anhand der Daten der bevh Studie eine Modellierung der in Deutschland innerhalb der einzelnen Warenkategorien und Postleitzahlregionen versendeten Pakete erstellt.

<sup>1</sup> *Interaktiver Handel in Deutschland 2014*

## 2 Letzte Meile im Wandel

Privatkunden verbinden mit dem Online-Einkauf Vorteile gegenüber dem Kauf im stationären Handel. „Bequemlichkeit“ und die Möglichkeit, „in Ruhe auswählen zu können“ stellen hier noch vor „günstigen Preisen“ die ausschlaggebenden Gründe für den Onlineeinkauf dar<sup>2</sup>. Für mehr als die Hälfte der Befragten gewährleistet der Onlineeinkauf auch ein Maß an nötiger Ruhe bei der Produktauswahl, die im stationären Handel nicht immer gegeben ist.

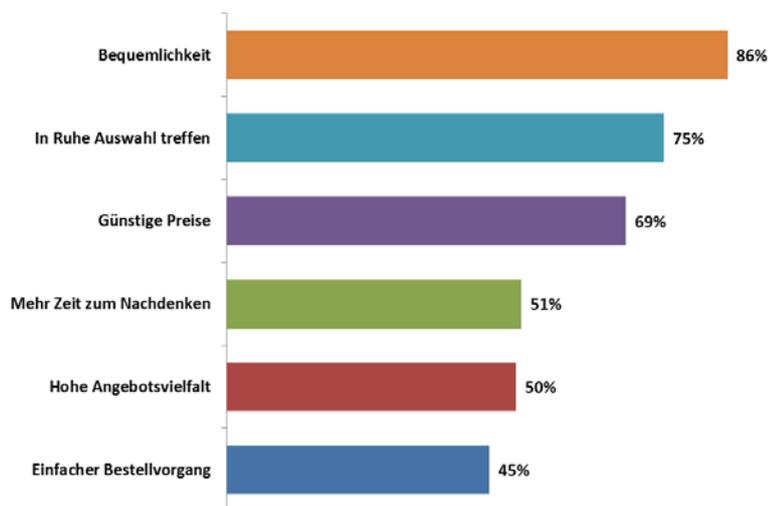


Abbildung 1: Gründe für den Online-Einkauf

Neuere Untersuchungen belegen des Weiteren die hohe Bedeutung von Lieferservices. So wurden mehr als ein Viertel aller Onlinekäufer dazu motiviert, mehr zu bestellen, sofern der Händler flexible Lieferoptionen anbot.

Bislang wird der Löwenanteil der von Onlinehändlern verschickten Pakete in Deutschland von den fünf Paketdiensten (DHL, DPD, GLS, Hermes und UPS<sup>3</sup>) an der Haustür dem Empfänger übergeben oder

beim Nachbarn abgegeben<sup>4</sup>. Ist die Erstzustellung einer Sendung nicht erfolgreich, ist der nächste Schritt vom Anbieter abhängig.

Einige Unternehmen versuchen am nächsten Werktag eine erneute Zustellung oder sogar mehrere Zustellversuche an verschiedenen Tagen. Teilweise können die Empfänger nach einem vergeblichen Zustellversuch auch den gewünschten Zustellort abändern. Andere Anbieter wiederum bringen die Sendung bereits nach einem erfolglosen Zustellversuch in den nächstgelegenen Paketshop. Darüber hinaus bieten inzwischen alle Paketdienste die Möglichkeit, Paketshops als Alternativadresse zu nutzen. Die DHL verfügt zudem über ein Netzwerk an Paketautomaten, in die Sendungen eingeliefert werden können.

Dabei erfreuen sich die verschiedenen Zustelloptionen deutlich unterschiedlicher Beliebtheit. So gehört die Sendungsverfolgung per Internet heutzutage schon zum Standard; für 68 Prozent der Internetnutzer ist diese wichtig. Auch Services, die für die KEP-Dienste organisatorisch schwer abzubilden sind, wie die Zustellung am Wunschtage im Zeitfenster, sind beliebt (48 %). Offenbar passen solche flexiblen Optionen gut in den Alltag der Menschen. Nicht gestört werden wollen die Deutschen offenbar am Sonntag (13 %) und morgens (12 %). Auch die Zustellung am Bestelltag („Sameday“) ist nur wenig beliebter (17 %).

Dabei erfreuen sich die verschiedenen Zustelloptionen deutlich unterschiedlicher Beliebtheit. So gehört die Sendungsverfolgung per Internet heutzutage schon zum Standard; für 68 Prozent der Internetnutzer ist diese wichtig. Auch Services, die für die KEP-Dienste organisatorisch schwer abzubilden sind, wie die Zustellung am Wunschtage im Zeitfenster, sind beliebt (48 %). Offenbar passen solche flexiblen Optionen gut in den Alltag der Menschen. Nicht gestört werden wollen die Deutschen offenbar am Sonntag (13 %) und morgens (12 %). Auch die Zustellung am Bestelltag („Sameday“) ist nur wenig beliebter (17 %).

<sup>2</sup> MRU, repräsentative Empfängerbefragung Dezember 2014.

<sup>3</sup> Insbesondere DHL und Hermes sind dabei traditionell im B2C-Versand aktiv, während die anderen Anbieter erst angesichts des starken Mengenwachstums im B2C-Versand in den Markt der B2C-Auslieferung eingestiegen sind.

<sup>4</sup> Vgl. A.T. Kearney, Von B2C zu B2B durch alternative Zustelloptionen, 2012.

Vergleicht man die Aussagen zur Präferenz der Befragten hinsichtlich der verschiedenen Zustelloptionen mit deren tatsächlicher Nutzung, ergeben sich deutliche Differenzen.

Die Ergebnisse einer repräsentativen Befragung lassen erkennen, dass die Bedürfnisse von Privatkundenempfängern mit den vorhandenen Lösungen nur teilweise abgedeckt werden. Ein Blick über die Landesgrenzen hinweg zeigt, dass in anderen Kontinenten und Ländern teilweise Lösungen entwickelt worden sind, die aus Kundensicht Verbesserungen darstellen, in Deutschland aber bisher nicht realisiert worden sind.

	Ist mir wichtig	Habe ich bereits genutzt	Delta
Zustellung am Wunschtage	48%	29%	19%
Zustellung am Wunschtage im Zeitfenster	48%	29%	19%
Zustellung am Sonnabend	42%	23%	19%
Fahrer Pakete mitgeben	39%	19%	20%
Zustellung an Paketautomat	16%	30%	-14%
Zustellung an Postfiliale/Paketshop	30%	37%	-7%

Abbildung 2: Vergleich ausgewählter Zustelloptionen bezüglich Präferenz und Nutzung

So zeigt die vorstehende Grafik, dass Services, bei denen der Wert "ist mir wichtig" kleiner ist als "habe ich bereits genutzt", zwar offensichtlich genutzt werden, aber eine vergleichsweise geringe Bedeutung für die Nutzer haben. Eine höhere Attraktivität dieser Services könnte möglicherweise zusätzliches Nutzungspotenzial generieren und bestehende Nutzer gleichzeitig enger an den Service binden. Services, bei denen der Wert "ist mir wichtig" größer ist als "habe ich bereits genutzt", besitzen offensichtlich noch ungenutztes Potenzial oder sind den Empfängern nicht bekannt.

## 2.1 Neue Geschäfts- und Liefermodelle

Offensichtlich stehen sowohl die für die Paketauslieferung angebotenen Lieferoptionen hinsichtlich des wählbaren Zustellortes als auch die engeren angekündigten Zeitfenster sowie die bisherigen Zustellzeiten vor dem Hintergrund gestiegener Kundenanforderungen unter einem Anpassungsdruck. Die Erweiterung der Zustellzeiten auf die Abendstunden und auf den Samstag werden bisher nur von einigen Anbietern angeboten, eine Sonntagszustellung, wie sie bereits teilweise im EU-Ausland üblich ist, bisher gar nicht.

Auch eine kundenspezifische Konsolidierung mehrerer Paketsendungen und deren konsolidierte Auslieferung zu einem vom Kunden bestimmten Lieferzeitfenster, wie sie beispielsweise der amerikanische Dienstleister Doorman<sup>5</sup> anbietet, fehlt bisher in Deutschland, wäre aber vor dem Hintergrund wachsender Empfangsmengen für einzelne Kunden bzw. Haushalte sinnvoll. Letztlich sind diese neuen Angebote als ein erster Schritt in Richtung eines endkundenorientierten Services anzusehen.

Mit zunehmender Verbreitung solcher Services werden Kunden verstärkt die Einbeziehung weiterer haushaltsbezogener Services fordern. Hierbei kann es sich um die Lieferungen der Hemden aus der Reinigung, bestellter Medikamente oder aber auch schwerere Einkaufsstützen handeln.

Insbesondere im Ausland werden mittlerweile eine Vielzahl unterschiedlichster Konzepte und Lösungen für Lieferungen auf der sogenannten letzten Meile angeboten.

<sup>5</sup> S. Anhang

Dabei steht stets im Mittelpunkt, die Zustellung vor allem an private Empfänger so bequem wie möglich zu gestalten. Diese Konzepte reichen von Paketshops, die für ihre Kunden Sendungen aller Paketdienste annehmen und über eine Umkleidekabine verfügen, sodass beispielsweise bestellte Kleidung im Bedarfsfall sofort zurückgesendet werden kann, über Paketautomaten, die von sämtlichen Transportdienstleistern genutzt werden können, bis hin zu Liefermodellen durch Crowdsourcing oder kommerzielle Einkaufsdienste, die kurzfristig bestellte Waren beschaffen und diese noch am Tag der Bestellung bzw. innerhalb eines abgesprochenen Zeitfensters zustellen.

Bei einigen dieser Konzepte, wie bspw. dem französischen The Green Link<sup>6</sup>, wird der Convenience Gedanke um ökologische Aspekte erweitert.

Wie nicht anders zu erwarten, sind insbesondere Onlinehändler die stärksten Treiber dieser Entwicklung, die die Individualisierung der sogenannten "Letzten Meile" weiter vorantreiben.

In mehreren Städten der USA sowie in Italien liefert Amazon bspw. Lebensmittel innerhalb von 24 Stunden („Amazon Fresh“). Deutlich schneller werden Artikel eines ausgewählten Sortiments im Rahmen des PrimeNow Services geliefert, der in mehreren US Städten und in London angeboten wird.

Dieser Service steht ausschließlich Amazon-Prime-Mitgliedern zur Verfügung und kostet 6,99 britische Pfund bzw. 7,99 US Dollar pro Lieferung, die innerhalb von 60 Minuten erfolgt. Die Lieferung innerhalb

eines 2-stündigen Zeitfensters ist allerdings kostenlos.

Noch schneller geht es beim neuen Serviceangebot des japanischen Onlineshops Rakuten. Dieser bietet in 4 Stadtteilen Tokyos neuerdings einen Service mit 20 Minuten Lieferzeit an. Kunden können aus rund 450 Artikeln, darunter auch Getränke und Speisen, auswählen. Für die Lieferung an die Haustür berechnet das Unternehmen umgerechnet nur 5,60 Euro. Der Mindestbestellwert liegt bei 7,13 Euro.

Demgegenüber sind die vom stationären Handel angebotenen Lieferkonzepte vergleichsweise bescheiden. Sogenannte „Click & Collect“ Lösungen, die die Abholung der bestellten Ware in einer Filiale des Verkäufers bezeichnen, sind für Händler, die über einen eigenen Webshop verfügen, beinahe schon eine Selbstverständlichkeit.

Andere Händler, wie bspw. Rewe oder Emma's Enkel, versuchen über die Integration von Lieferkonzepten ihre Kunden an sich zu binden.

Diese Situation haben in den vergangenen Jahren Unternehmen aus anderen Branchen genutzt, um sich als Vermittler oder Makler mit neuen Services im Markt zu etablieren. Obwohl diese neuen Services in ihrer Bedeutung nicht mehr vernachlässigt werden können, ist der experimentelle Charakter vieler (aber nicht aller) dieser neuer Dienstleistungen sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene nicht zu übersehen.

Hierzu zählen kommerzielle Einkaufsdienste, wie bspw. Instacart, Crowdsourcing-Lösungen wie Checkrobin oder das Kartof-

---

<sup>6</sup> S. Anhang

feltaxi, SameDay-Makler wie Liefery oder tiramizoo bzw. Konsolidierer wie i-Bring, La Tourneé oder Doorman<sup>7</sup>.

Selbst wenn einige dieser neuen Modelle sich nicht langfristig erfolgreich im Markt etablieren sollten, so werden sie als sogenannte „First Mover“ womöglich eine nachhaltige Nachfrage auf Seiten der Kunden schaffen.

## 2.2 Produktionsabläufe bei KEP-Diensten und E-Commerce

Zum besseren Verständnis der unterschiedlichen Liefer- und Zustellkonzepte ist es notwendig, die gegenwärtigen Produktionsstrukturen der Anbieter näher zu betrachten.

**Paketdienste**<sup>8</sup> sind aufgrund ihrer national (und teilweise auch international) flächendeckenden Präsenz für die Zustellung von im Interaktiven Handel bestellten Sendungen prädestiniert.

Allerdings darf dabei nicht übersehen werden, dass der gesamte Ablauf bei Paketdiensten auf die Optimierung der beförderten Mengen ausgerichtet ist. Deshalb gibt es für Paketsendungen zahlreiche Beschränkungen in Bezug auf Größe und Gewicht, in der Regel maximal 31,5 bzw. 70 kg. Nur so kann der reibungslose Ablauf, insbesondere beim mehrfachen Sendungsumschlag, sichergestellt werden.

Dies bedeutet aber auch, dass die auf Standardisierung ausgerichteten Logistiksysteme der Paketdienste mit bestimmten Anforderungen schlichtweg inkompatibel sind.

So können Paketdienste im Rahmen ihrer Produktionssysteme keine SameDay Lieferungen anbieten. Dafür kooperieren sie mit spezialisierten Anbietern oder beteiligen sich, wie der DPD und Hermes, an solchen Firmen. Selbst die Flexibilisierung auf der letzten Meile kann nur mit vergleichsweise großem Aufwand umgesetzt werden.

Für größere und schwerere Sendungen bzw. Sendungen, die bis zu einem bestimmten Termin beim Empfänger eingetroffen sein müssen, sind **Expressdienste** prädestiniert. Insbesondere aufgrund des wachsenden Onlinehandels haben die in diesem Segment tätigen Anbieter zunehmend auch das B2C-Geschäft ins Auge gefasst. Dies gilt bislang vor allem für die Zustellung von großen und schweren Gütern wie beispielsweise „Weiße Ware“, Möbel, Fahrräder, Matratzen usw.

Dazu haben eine Vielzahl von Expressanbietern Zwei-Mann-Handling Lösungen in ihr Produktportfolio aufgenommen. Dabei wird die ursprüngliche B2B-Orientierung der Dienstleister aber noch teilweise deutlich. So liefern viele Speditionen mit Expressservices die großen und schweren Sendungen nur „frei Bordsteinkante“ oder „frei Rampe“ – also nicht bis in die Wohnung oder das Haus des Empfängers. Inzwischen haben andere Anbieter die speziellen Anforderungen von Privatkunden erkannt und bieten ihren 2-Mann-Service „frei Verwendungsstelle“ oder explizit als B2C-Service an.

Aufgrund der Individualität der Dienstleistung, bei der in der Regel jeder Auftrag einzeln, exklusiv und direkt ausgeführt wird, bieten **Kurierdienste** vergleichsweise

<sup>7</sup> s. Anhang

<sup>8</sup> vgl. Definition der Typologien im Anhang

ein Höchstmaß an Flexibilität und Variabilität in Bezug auf die Auftragsbringung.

Damit sind Kuriere, insbesondere die eher regional ausgerichteten Stadtkurierdienste, der ideale Servicedienstleister im SameDay-Geschäft. Bislang haben die traditionell primär auf das B2B-Segment ausgerichteten Kurierdienste das im B2C-Geschäft schlummernde Potenzial allerdings nur ansatzweise erkannt. Alternative, auf den stationären Einzelhandel abgestimmte Preissysteme für die konsolidierte Lieferung von Sendungen im regionalen Umfeld sind bislang die Ausnahme.

Einen Beleg für das Potenzial liefert überraschenderweise der rumänische Markt. Dort hat das B2C-Geschäft für die KEP-Dienste bereits ein erhebliches Ausmaß angenommen. Selbst ausschließlich lokale Kurierdienste erwirtschaften mittlerweile bis zu 40 Prozent ihrer Umsätze im B2C-Bereich.

In Deutschland haben sich Anbieter wie Liefery oder tiramizoo auf das SameDay-Geschäft spezialisiert. So ist einer der beiden Anbieter bspw. in 35 deutschen Städten präsent und bietet Kunden die Möglichkeit, online bestellte Ware innerhalb von 90 Minuten oder zum Wunschtermin zu erhalten. Das Unternehmen setzt keine eigenen Fahrer ein, sondern vermittelt die Aufträge an regional tätige Kurierdienste.

### 3 Der KEP-Markt

Kurier-, Express- und Paketdienste haben seit den späten 70er-Jahren kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. Seinerzeit begannen privatwirtschaftliche Paketdienste wie UPS und DPD damit, ihre Serviceleistungen anzubieten. Der DPD – damals stand das Kürzel noch für „Deutscher Paket Dienst“ – und United Parcel Service (UPS) boten ab 1976 bzw. 1978 einen flächendeckenden Service an. Nahezu zeitgleich mit dem DPD wurden auch die ersten Niederlassungen der großen internationalen Expressdienste, wie DHL, TNT und Federal Express, in der Bundesrepublik eröffnet.

Auch im Bereich der Kurierdienste war bereits seit den 70er-Jahren die Entwicklung hin zu einem eigenständigen Servicesegment erkennbar.

So entwickelte sich das Geschäft vor allem im Stadtbereich zügig. Insbesondere die 1979 in Hamburg gegründete Der Kurier GmbH machte sich daran, das Stadtkuriergeschäft in größerem Stil zu etablieren. Das Konzept, die Fahrer nicht fest anzustellen, sondern als Selbstständige zu beschäftigen, etablierte sich schnell und hat bis in die Gegenwart überlebt. Mitte der 90er-Jahre war Der Kurier mit rund 500 Fahrern einer der größten Stadtkurierdienste in Europa.

Aufgrund der in weiten Teilen der Wirtschaft entstehenden Nachfrage nach zeitgenauen Lieferungen entwickelten mittelständische Anbieter Mitte der 80er-Jahre dann eine weitere Dienstleistung, die in kürzester Zeit zu einem unverzichtbaren Service in der Medien- und Werbelandschaft wurde: die Beförderung von Sendun-

gen über Nacht - auch Overnight Service genannt.

Dagegen hatte es bis zum Ende der 80er-Jahre nur vergleichsweise wenige Veränderungen bei der Post gegeben. Erst mit der sogenannten Postreform wurde ab 1989 ein grundlegender Restrukturierungsprozess eingeleitet, der 1995 zur Umwandlung der drei Unternehmen der Deutschen Bundespost in eigenständige Aktiengesellschaften führte. Dadurch wurde die Postsparte der ehemaligen Deutschen Bundespost zur Deutschen Post. Vom 1. Juli 1995 an offerierte die Post einen mit den privaten Anbietern vergleichbaren Service und begann damit, Pakete in der Regel bundesweit innerhalb eines Werktages zuzustellen.

Seit Beginn der 90er-Jahre hatte sich die Abkürzung „KEP“ als Sammelbegriff für die Serviceangebote der Kurier-, Express- und Paketdienste eingebürgert. Im Zusammenhang mit der Liberalisierung des Postmarktes wurde es dann auch üblich, die neuen, im Wettbewerb stehenden Serviceangebote des Postmarktes ebenfalls unter dem Begriff KEP zu subsumieren.

Das Bild des heutigen Marktes ist von einer Vielfalt an Produkten und Services mit unterschiedlichsten Spezifika gekennzeichnet und hat mittlerweile ein riesiges Ausmaß erreicht.

2014 wurden im deutschen KEP-Markt insgesamt Umsätze von rund 19,5 Mrd.

Euro erwirtschaftet und dabei knapp 2,6 Mrd. Sendungen befördert. Im Vergleich mit dem Vorjahr entspricht dies einem Anstieg von 3,2 bzw. 5 Prozent.

Mit über 2 Mrd. Sendungen (+6,1 %) in 2014 hatte das Paketsegment einen Anteil von 80 Prozent am gesamten KEP-Markt. Die Segmente Express (270 Mio. Sendungen, +1,5 %) und Kurier (232 Mio. Sendungen, +0,5 %) repräsentieren jeweils 11 bzw. 9 Prozent des Marktes.

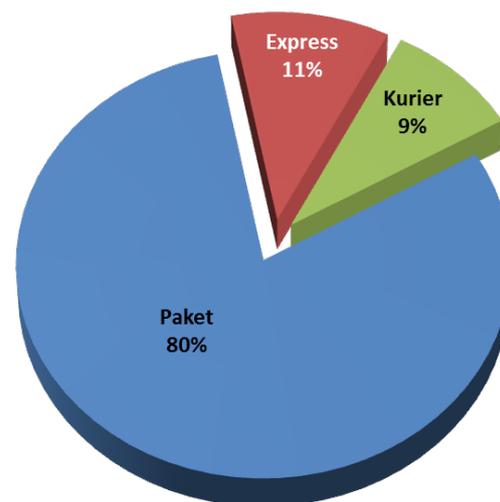


Abbildung 3: Sendungsbezogene Anteile des KEP-Marktes

Im Vergleich der Entwicklungen der letzten Jahre zeigt sich, dass insbesondere die Nachfrage der Privatkunden das Wachstum des Paketmarktes antrieb und somit dessen Rolle als Wachstumsträger des deutschen KEP-Marktes etablierte.

Von den knapp 1,1 Mrd. B2C-Sendungen im deutschen Markt waren 2014 lediglich etwas weniger als 2 Prozent dem Kurier- und Expresssegment zuzuordnen. Angesichts der starken Zuwächse im B2C-Bereich ist eine tiefer gehende Analyse des Segments erforderlich. Dementsprechend entfielen 2014 über 98 Prozent aller im KEP-Markt beförderten B2C-Sendungen auf Paketdienste.

Im Vergleich der Entwicklungen der letzten Jahre stieg der Umsatz im Paketsegment im Zeitraum von 2010 bis 2014 von 7,07 Mrd. Euro auf nunmehr 9,1 Mrd. Euro an.

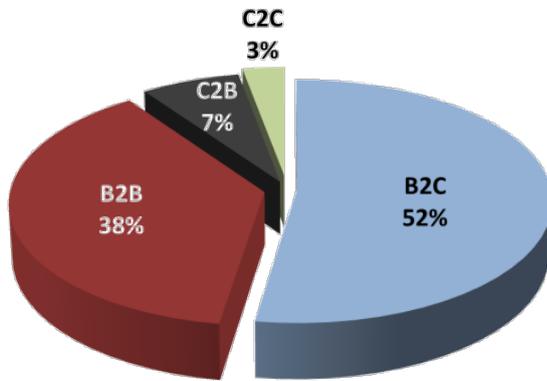


Abbildung 4: Sendungsanteile nach Segment im Paketmarkt 2014

Sowohl Express- als auch Kurierdienste waren bislang nahezu ausschließlich im sogenannten B2B-Bereich tätig. Allerdings nutzt eine zunehmende Zahl von lokalen Einzelhändlern das Internet, um ihren Kunden eine zeitnahe Lieferung von lokal bestellten Waren anzubieten. Da eine taggleiche Zustellung an Kunden nicht durch die Produktionsstrukturen der Paketdienstleister abgebildet werden kann, werden diese Sendungen in der Regel von Kurierdiensten ausgeliefert. Allerdings wirken sich in diesem Bereich die nach wie vor vergleichsweise hohen Kosten hemmend auf die Nachfrage aus.

Insgesamt sind im Kuriersegment mit ca. 7 Mio. Sendungen rund 2,5 Prozent des gesamten Kuriervolumens (232 Mio. Sendungen) auf das B2C Segment zurückzuführen.

Durch Expressdienste wurden 2014 insgesamt knapp 14 Mio. B2C-Sendungen zugestellt, was einem Anteil von rund 5 Prozent

des gesamten Expressvolumens von rund 270 Mio. Sendungen entspricht.

Demgegenüber waren sowohl der Express- als auch der Kuriermarkt stark durch das mit dem allgemeinen Wirtschaftswachstum korrelierende Ausgabeverhalten der B2B-Kundschaft sowie das sich insbesondere auf das Expressgeschäft auswirkende Exportwachstum gekennzeichnet. So schwankte das jährliche Umsatzwachstum im Expressmarkt zwischen 1,5 und 3,2 Prozent, während die Kurierbranche in den Jahren 2012 und 2013 sogar leichte Rückgänge (-0,7 % bzw. -2,2 %) zu verzeichnen hatte.

## 4 Regionale Verteilung der Warengruppen

Grundsätzlich weist die insgesamt durch den interaktiven Handel generierte Paketmenge von mehr als 1,1 Mrd. Sendungen eine ähnliche Verteilungsstruktur auf wie die Bevölkerung im Bundesgebiet. So ist die bevölkerungsreichste Postleitzahlregion gleichzeitig auch die aufkommensstärkste. Mit insgesamt knapp 41 Millionen B2C-Paketen führt die PLZ Region 10 (Berlin) vor den PLZ Regionen 45 (Ruhrgebiet) und 20 (Hamburg), die die nächsthöhere Bevölkerung aufweisen.

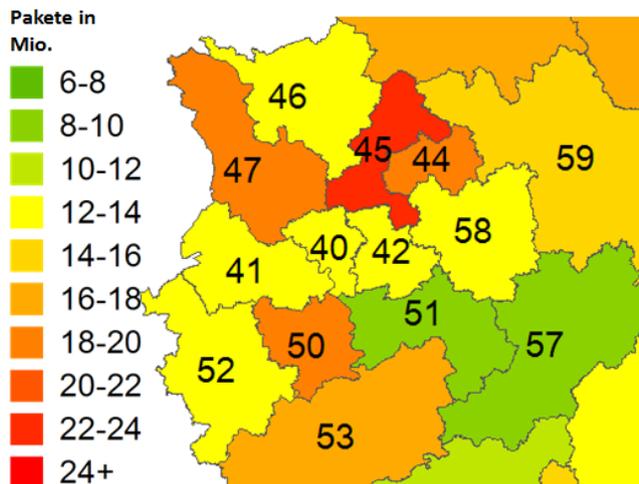


Abbildung 5: B2C-Volumen Ruhrgebiet und Großraum Köln

Wie der oben stehenden Grafik zu entnehmen ist, weisen die PLZ-Regionen mit einer besonders hohen Bevölkerung wie 45 (Großraum Essen) und 47 (Großraum Duisburg), mit jeweils 1,5 bzw. 1,3 Mio. Einwohnern, auch das höchste B2C-Volumen in der dargestellten Region auf.

Allerdings zeigt bereits dieses Beispiel, dass nicht allein die Bevölkerungszahl für das B2C-Paketvolumen ausschlaggebend ist. So hat die PLZ Region 45 rund 200.000 weniger Einwohner als die PLZ-Region 20, liegt aber,

gemessen am gesamten B2C-Paketaufkommen, vor dieser.

Noch deutlicher werden diese regionalen Disparitäten allerdings bei einem Blick auf die Verteilungen innerhalb der einzelnen Warengruppen sowie dem regionalen Bestellverhalten. Hierbei offenbaren sich teilweise signifikante regionale Abweichungen. Ein besonders prägnantes Beispiel für diese Unterschiede weist die Warengruppe Möbel und Dekoration auf. So zeigt sich beispielsweise, dass in dieser Warengruppe im Gegensatz zu den meisten anderen Warengruppen das Volumen nicht nur in absoluten Zahlen, sondern auch bei den Paketen pro Kopf und Jahr in den größten Städten Deutschlands am höchsten ist.

So ist die Zahl der pro Kopf zugestellten Versandhandelspakete zum Beispiel mit durchschnittlich 12 Paketen pro Kopf und Jahr in der Stadt München (PLZ-Region 80) eine der niedrigsten in Deutschland, während die Stadt in der Warenkategorie Möbel und Dekoration mit 1 Paket pro Kopf und Jahr neben Hamburg (PLZ-Region 20), Berlin (PLZ-Region 10) und der Region Mannheim/Ludwigshafen (PLZ Region 68) den höchsten Wert aufweist. Das Schlusslicht in dieser Warenkategorie stellt in Deutschland die PLZ-Region 18 (Rostock und Ostseeküste in Mecklenburg Vorpommern) mit rund 0,7 Paketen pro Kopf und Jahr dar.

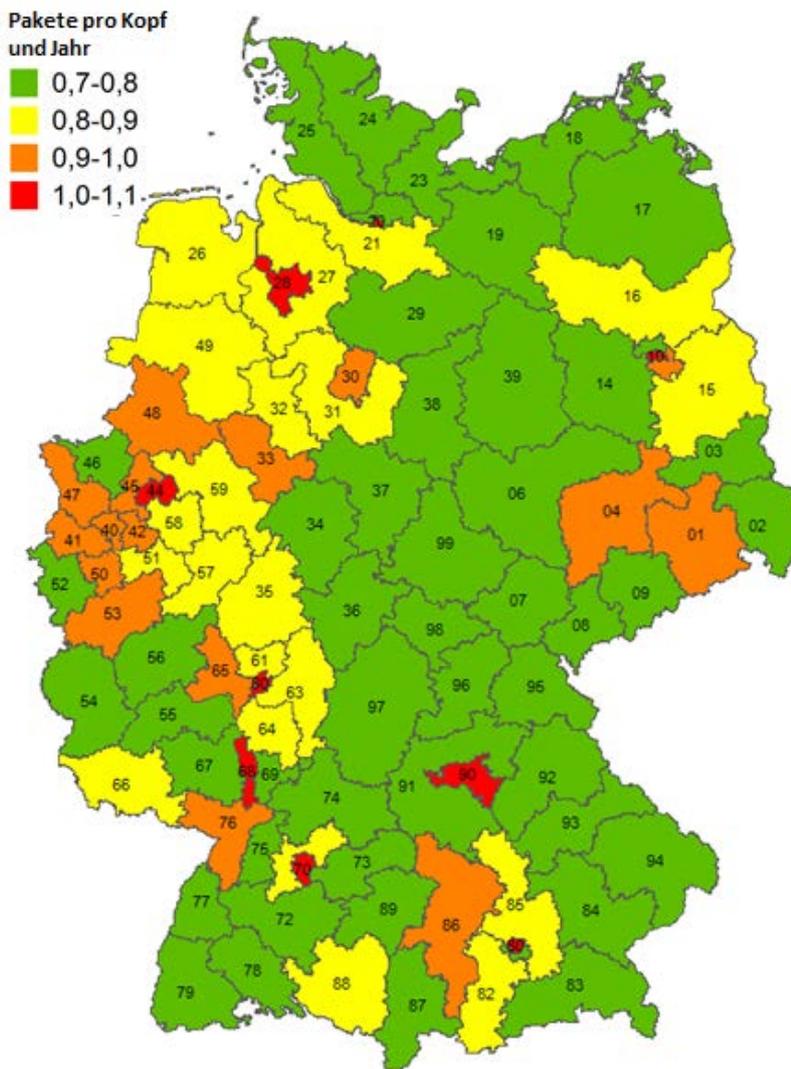


Abbildung 6: Pakete pro Kopf und Jahr in der Warengruppe "Möbel und Dekoration" 2014

Darüber hinaus weist auch die Warengruppe Lebensmittel, Delikatessen und Wein, die im Falle von frischer bzw. gekühlter Ware die Transportdienstleister oftmals vor eine Herausforderung stellt, ein signifikant abweichendes Bestellverhalten auf.

Erwartungsgemäß ist das Volumen in dieser Warengruppe in der PLZ-Region 10 am höchsten (0,7 Mio. Pakete), gleichzeitig zeigt sich, dass die Affinität zur Bestellung von Lebensmitteln in den PLZ-Regionen 60 und 70 mit knapp 0,5 bzw. über 0,4 Paketen pro Kopf und Jahr am höchsten ist.

Auch in den PLZ-Regionen 30 (Hannover), 28 (Bremen) und 40 (Großraum Düsseldorf) ist eine höhere Bereitschaft zur Bestellung von Lebensmitteln feststellbar. Gleichzeitig ist die Bereitschaft, Lebensmittel im interaktiven Handel zu bestellen, offenbar insgesamt noch vergleichsweise gering ausgeprägt. So gehört diese Warengruppe mit über 20 Mio. Sendungen zu den aufkommensschwachen Kategorien. Insgesamt sind die regionalen Unterschiede in dieser Warengruppe weniger stark ausgeprägt als in den meisten anderen. Wie in der unten stehenden Abbildung zu erkennen ist, ist die Zahl der pro Kopf und Jahr in dieser Warengruppe ausgelieferten Pakete lediglich in einigen Agglomerationen etwas höher als im Rest der Republik.

Auch wenn die Unterschiede bei den Paketen pro Kopf und Jahr auf den ersten Blick vergleichsweise gering wirken, wird dies durch eine hohe Einwohnerzahl wieder relativiert, sodass beispielsweise ein Unterschied von 0,1 Paketen pro Kopf und Jahr im PLZ Bereich 20 bereits für über 170.000 Pakete p. a. steht. Dieses Beispiel verdeutlicht die signifikanten regionalen Disparitäten im Bestellverhalten innerhalb der 21 Warengruppen.

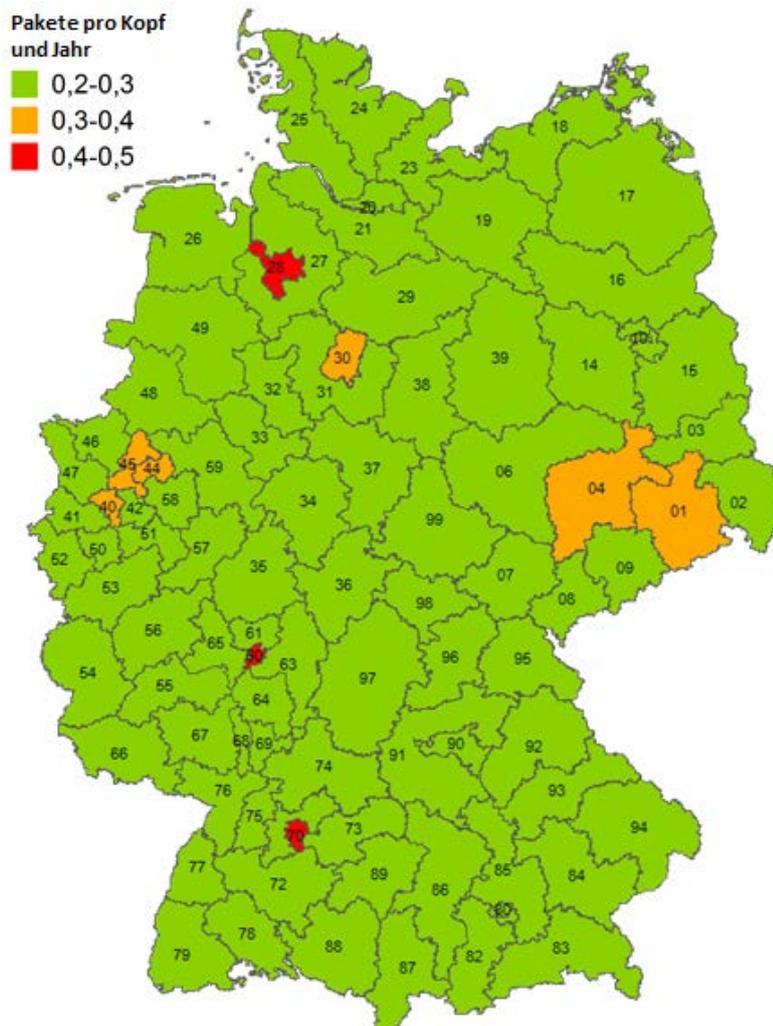


Abbildung 7: Pakete pro Kopf und Jahr in der Warengruppe "Lebensmittel" 2014

Um darüber hinaus ein vertieftes Verständnis der Empfängerstrukturen innerhalb der einzelnen Warengruppen zu gewinnen, hat die MRU darüber hinaus Transaktionen auf der Onlineplattform eBay ausgewertet und diese nach Preisen und Warengruppen geclustert, ausgewertet und analysiert. Insgesamt wurde, basierend auf den ausgewerteten Transaktionen, für das Jahr 2014 ein Volumen rund 60 Mio. Verkäufen hochgerechnet. Hierbei ist zu beachten, dass eBay, im Gegensatz zu Amazon, nicht selbst als Händler fungiert, sondern lediglich als Plattform für andere Händler agiert.

Besonders auffällig hierbei ist, dass die Warengruppe "Auto, Motorrad und Zubehör" mit insgesamt über 13 Mio. über eBay verkauften Artikeln 2014 die absatzstärkste der ausgewerteten Kategorien war. Gleichzeitig ist diese Warengruppe mit rund 37 Mio. Paketsendungen, gemessen am Absatz, lediglich die zwölftgrößte Warengruppe im gesamten interaktiven Handel.

Somit entfallen in dieser Warengruppe rund 35 Prozent der Paketsendungen auf eBay. Bei eBay waren, gemessen am Aufkommen, „Bekleidung“ mit 9,1 Mio. und „DIY und Garten“ mit 5,8 Mio. Verkäufen die zweit- bzw. drittgrößten Warengruppen. Auffällig hierbei ist, dass die absatzstärksten Warengruppen auf dieser Plattform signifikant von den absatzstärksten

Kategorien im gesamten interaktiven Handel abweichen. So ist die auf eBay zweitgrößte Warengruppe „Bekleidung“ insgesamt mit rund 210 Mio. Paketen die mit weitem Abstand absatzstärkste Warengruppe im gesamten interaktiven Handel. Darüber hinaus steht die Warengruppe „DIY/Blumen“, die auf eBay den dritthöchsten Absatz erzielt, bei der Betrachtung des Gesamtmarktes mit insgesamt rund 19 Mio. Paketen lediglich an 16. Stelle. Weitere absatzstarke Kategorien auf eBay waren „Drogerieartikel“ und „Schuhe“, die jeweils ein Absatzvolumen von 5 bzw. knapp 3 Mio. Artikeln erzielten.

Im Verlauf des Jahres konnten in den einzelnen Warenkategorien unterschiedliche saisonale Absatzentwicklungen festgestellt werden. So zeigten beispielsweise die Kategorien „Drogerieartikel, Kosmetik, Parfum“ sowie „Unterhaltungselektronik“ die durchaus gängige Geschenkartikel beinhalten, einen erkennbaren Anstieg im 4. Quartal.

Insgesamt zeigt der zeitliche Verlauf 2014 ein hochgradig volatiles Geschäft, das von saisonalen Schwankungen geprägt war. In der eher B2B-affinen Warengruppe „Bürobedarf“ konnte hingegen eine weitgehende Gleichverteilung im Absatz über das gesamte Jahr festgestellt werden.

## 5 Anhang

### 5.1 Definition KEP

#### **K – Kurierdienste**

Charakteristisch für Kurierdienste sind die permanente persönliche Begleitung der Sendungen und die damit verbundene Möglichkeit des Kuriers, jederzeit auf die Sendung zuzugreifen, um Dispositionen zu treffen. Dies ist das entscheidende Merkmal zur Abgrenzung dieser Serviceart gegenüber den Express- und Paketdiensten.

Die Person des Kuriers fungiert in diesem Segment als Namensgeber. Das englischsprachige Pendant dieses Segments ist „messenger services“.

Typisch für dieses Segment ist die große Zahl der Einzelunternehmer sowie Vermittlungszentralen, die Aufträge an die angeschlossenen, i. d. R. selbstständigen Unternehmer weitervermitteln.

#### **E – Expressdienste**

Kennzeichnendes Merkmal der Expressdienste ist die feste, i. d. R. garantierte Laufzeit der Transporte. Zudem wird häufig neben der garantierten maximalen Laufzeit auch ein fester Liefertermin angeboten.

Das Spektrum der in diesem Segment tätigen Anbieter reicht vom typischen Overnightdienst bis hin zur klassischen Spedition, insbesondere des Stückgutmarktes, die ebenfalls eine garantierte Laufzeit von 24 Stunden für ihre Transporte anbietet.

Die Beförderung von Sendungen im Expresssegment erfolgt im Unterschied zu Kurierdiensten nicht direkt exklusiv und persönlich, sondern über Umschlagzentren bzw. -punkte. Die Beförderung erfolgt innerhalb eigener Netzwerke der Dienstleister, die zum Teil die ganze Welt umspannen können.

#### **P – Paketdienste**

Signifikante Merkmale der Paketdienste sind die aus dem Transportsystem heraus zu erwartenden Lieferzeiten sowie im Vergleich zu den sonstigen Expressdiensten die Beschränkung der zum Transport übernommenen Sendungen in Größe und Gewicht (in der Regel 31,5 bzw. 70 Kilogramm). In Deutschland wird dieser Markt durch fünf Anbieter geprägt.

## 5.2 Kurzbeschreibungen ausgewählter Last-Mile Anbieter

### **Checkrobin**

Über die Online-Plattform Checkrobin.com können sich österreichische Autofahrer registrieren lassen, die zukünftig auf ihrer Route Gegenstände aller Art für andere gegen Bezahlung transportieren wollen. Die Kosten pro transportierter Sendung liegen zwischen 9 und 29 Euro. Das Unternehmen selbst kassiert eine Provision von 2,90 Euro pro erfolgreicher Vermittlung.

### **Doorman**

Bei Doorman handelt es sich um ein in San Francisco ansässiges US Start-Up, das die Abendzustellung von E-Commerce Sendungen anbietet. Doorman liefert seinen Kunden die gesammelten E-Commerce Pakete zwischen 18 Uhr und Mitternacht an 7 Tagen in der Woche.

Der Grundpreis beträgt 3,99 US Dollar je Paket; die Zustellung innerhalb eines zweistündigen Zeitfensters ist dabei inkludiert. Darüber hinaus bietet Doorman regelmäßigen Kunden weitere Serviceoptionen. Die "Silber Mitgliedschaft" kostet 19 US Dollar im Monat und beinhaltet kostenlose Lieferungen innerhalb von zwei Stunden ("Gold-Mitgliedschaft": 29 Dollar sowie Lieferung innerhalb einer Stunde).

### **Emmas Enkel**

Man kann entweder persönlich bei Emmas Enkel an der Theke, mit dem iPad bei Emmas Enkel in der „Guten Stube“ oder von unterwegs per PC oder Smartphone einkaufen. Emmas Enkel stellt dann den Einkauf zusammen. Die Ware wird entweder innerhalb des gewünschten Zeitfensters geliefert oder der Einkauf kann kurz nach der Bestellung im Laden abgeholt werden.

### **i-bring**

Bei i-bring handelt es sich um einen neuen Abhol- und Lieferdienst, der von Privatkunden online gekaufte Waren in lokalen Einzelhandelsgeschäften abholt und sie konsolidiert an den Kunden ausliefert. Kunden haben über den Service die Möglichkeit, sich gekaufte Waren aus mehreren lokalen Einzelhandelsgeschäften mit nur einer Zustellung anliefern zu lassen. i-bring erbringt auch weitere haushaltsbezogene Dienste, wie beispielsweise die Lieferung und Abholung von Wäsche in der Textilreinigung.

Die Zustellung wird von Fahrern des Unternehmens selbst durchgeführt und innerhalb von vier Stunden garantiert. Der Zustellzeitraum kann aufpreispflichtig bis auf 60 Minuten eingegrenzt werden. Der Kunde legt den Wunschtermin bzw. -zeitraum für die Anlieferung fest. Dieser kann kurzfristig verschoben werden. Der Empfänger wird 30 Minuten vor der Ankunft des Fahrers informiert.

Das Unternehmen ist derzeit (August 2015) in Magdeburg und München aktiv.

**Instacart**

Bei Instacart können sich Kunden über eine App Lebensmittel und Güter des täglichen Bedarfs bestellen, die dann von Boten im regionalen Einzelhandel eingekauft und innerhalb von 60 Minuten geliefert werden. Dies kostet umgerechnet 11,20 Euro; die Zustellung innerhalb von 3 Stunden nur noch 3 Euro. Die Kuriere suchen den jeweiligen Laden auf, kaufen die gewünschten Artikel und liefern sie im näheren Umfeld aus. Zurzeit arbeitet das Unternehmen mit den Ketten Safeway, Trader Joe's, Whole Foods und Costco zusammen und ist in den folgenden Ballungsräumen verfügbar: Atlanta, Austin, Boston, Boulder, Chicago, Denver, Houston, Los Angeles, New York City, Philadelphia, Portland, San Francisco Bay Area, San Jose, Seattle & Washington D.C.

**Kartoffeltaxi**

Pendler, die im nahe Zürich gelegenen Schindellegi wohnen oder dort vorbeifahren, können sich mit dem "Kartoffeltaxi" ein Zubrot verdienen. Dabei holen die Pendler die "exklusiven Bio-Bergkartoffeln" lokaler Bauern bei einer Bäckerei ab und stellen sie anschließend in Zürich bei den Bestellern zu, bevor sie ihre Arbeit antreten. Dafür winken immerhin 10 Franken (9,30 Euro) für die Lieferung eines 5-10 kg schweren Kartoffelsacks, 15 Franken (13,90 Euro) für Säcke mit einem Gewicht bis 20 kg und 20 Franken (18,60 Euro) bei einem Gewicht von mehr als 20 kg.

**La Tournée**

Im Pariser Stadtteil Belleville bietet das Unternehmen La Tournée den Kunden lokaler Einzelhändler an, Bestellungen für eine Pauschale von 2 Euro zu liefern. Zweimal am Tag werden die Lieferungen von Zustellern abgeholt und auf einem zentralen Platz im Viertel zusammengeführt. Hier werden sie von den Boten mithilfe ihrer Smartphones und anhand der Lieferadressen umsortiert und den verschiedenen Ausliefertouren zugeordnet. Der Transport erfolgt mit einem Rollwagen, der bis zu 50 kg trägt. Das Einscannen von Barcodes der Lieferungen, die Streckenführung und das Gegenzeichnen beim Empfang einer Sendung erfolgt ebenso via Smartphone. Als Zusteller werden aus dem Viertel stammende Arbeitssuchende bevorzugt, die nach dem gesetzlichen Mindestlohn bezahlt werden.

Unterstützt wird die Initiative von der Pariser Stadtverwaltung, den Pariser Verkehrsbetrieben, der Post und der staatseigenen Investitionsbank Caisse des Dépôts sowohl finanziell als auch mit Sachleistungen. Zuletzt hatte die Post die Zustellung von Einschreibepaketen durch die Mitarbeiter von La Tournée getestet. Nach Abschluss des Piloten soll La Tournée auf bis zu 40 Pariser Wohn- und Geschäftsviertel ausgedehnt werden.

**Liefery**

2014 wurde Liefery als Tochterunternehmen der Lufthansatochter time:matters gegründet, um SameDay Services im B2C-Bereich anzubieten. Derzeit ist Liefery in 35 deutschen Städten präsent und bietet Kunden die Möglichkeit, online bestellte Ware spätestens 90 Minuten später in den Händen zu halten. Eigenen Angaben zufolge werden täglich 2.500 Sendungen befördert. Das Unternehmen setzt dabei auf die Kooperation mit regional tätigen Kurierdiensten. Zusätzlich arbeitet das Unternehmen mit dem Shopping-Center-Betreiber ECE zusammen. In einigen Standorten können Kunden ihre Einkaufstüten an einer Annahmestelle abgeben und bekommen die Ware noch am selben Tag zwischen 19 und 21 Uhr nach Hause geliefert.

**The Green Link (TGL)**

Das Unternehmen ist in der Last Mile-Belieferung in Paris mit Elektrofahrzeugen und Lastenrädern tätig. TGL startete seine Betriebstätigkeit im Jahr 2009 und betreibt mittlerweile drei Depots in Paris. Darüber hinaus wird eine Expansion in andere Städte und Länder angestrebt. Ende 2013 belief sich das Sendungsvolumen auf 2.500 Pakete pro Tag, für 2014 werden rund 5.000 Pakete pro Tag erwartet.

**tiramizoo**

Das Stadtkurierportal vermittelt Kuriere an Onlinehändler und will so eine SameDay Lieferung in Ballungsräumen bieten. Zurzeit ist das Unternehmen in Berlin, Bochum, Bonn, Bremen, Dortmund, Dresden, Düsseldorf, Essen, Frankfurt, Hamburg, Hannover, Köln, Leipzig, Mainz, Mannheim/Ludwigshafen, München, Nürnberg und Stuttgart aktiv.



MRU GmbH  
Papenhuder Str. 49 22087 Hamburg/Germany  
Tel. +49 40 220 40 00 Fax +49 40 22 72 58 10  
E-Mail [info@m-r-u.de](mailto:info@m-r-u.de) [www.m-r-u.de](http://www.m-r-u.de)