

Die Digitalisierung verändert den KEP-Markt KEP-Netzwerke brauchen eine Zukunft

Als das erste mittelständische Netzwerk, die Arbeitsgemeinschaft der Kurierdienste (ADK), vor 25 Jahren gegründet wurde, hatte keiner der Beteiligten auch nur eine Ahnung davon, dass diese zum Vorbild für den Expressverkehr von Paketen werden würde, noch dass das Postmonopol fallen wird.

Die großen Paketdienste haben heute alle ein Expresspaketangebot, meist aufgesattelt auf die mittelständischen Kuriernetzwerkstrukturen, und es gibt ein großes Angebot an mittelständischen Briefdienstleistern, die über kurz oder lang ohne Vernetzung nicht auskommen werden.

In jüngster Zeit haben sich drei neue mittelständische Netzwerke auf dem Markt etabliert: ExpressPartner Logistik, ein Mischnetzwerk, das Kuriergut und Briefe befördert sowie die beiden reinen Briefdienstnetzwerke Xanto und P2.

Diese drei neuen haben Auswirkungen auf die bestehenden Netzwerke, auch wenn es auf den ersten Blick nicht so scheint. Auch Briefnetzwerke werden nicht umhinkönnen, eines Tages Pakete zu befördern – allerdings unter der Voraussetzung, dass die Haltung der Postversender so bleibt: Post ist im jahrhundertlang geübten Allgemeinverständnis das Beförderungsangebot von Brief und Paket.

Die bestehenden mittelständischen Netzwerke werden aber noch von einer anderen Seite wirtschaftlich bedrängt.

Der KEP-Markt ist und bleibt gespalten zwischen Großunternehmen beziehungsweise ehemaligen staatlichen Postgesellschaften und den mittelständischen Unternehmen. Die gegenwärtige Strategie der Paketkonzerne geht dahin, ihre Expressprodukte auszubauen. Das bedrängt die mittelständischen Kuriernetzwerke unmitelbar. Aber auch im Bereich Brief werden sich die Großen etablieren beziehungsweise haben sich schon etabliert, die über eigene Beförderungsstrukturen Sendungsmengen abziehen werden.

Aus den bisher vorliegenden Sendungszahlen ist erkennbar – unbeeinflusst von der Wirtschaftskrise: Sendungsmengen im Briefbereich sind konstant mit einer Verlagerungstendenz zu den Großunternehmen. Sie sind auch im Expressbereich (Overnight) konstant, tendieren aber ebenfalls sich zu den Paketdiensten zu verlagern.

Dem Druck der Großunternehmen kann also nicht allein mit einer Konzentration auf Nischenprodukte und Service begegnet werden, sondern nur mit Kostenminimie-

rung aufgrund stärkerer Koordination und Zusammenarbeit.

Es wird in naher Zukunft einen weiteren wirtschaftlichen Druck auf alle KEP-Betriebe geben, im Besonderen auf inhabergeführten KEP-Betriebe, dem begegnet werden muss: Die rasant fortschreitende Digitalisierung der gesellschaftlichen Kommunikation.

2010 wird von der Bundesregierung die DE-Mail eingeführt. Sie ermöglicht im Gegensatz zum offenen Web die sichere Kommunikation zwischen Absender und Empfänger. Ziel ist es, Bürokratiekosten zu verringern, indem öffentlich-rechtliche Belange per Mail erledigt werden. Auch Versicherungen haben schon großes Interesse angemeldet. Es ist daher von einem Rückgang der Briefmengen auszugehen.

Im Unterschied zu den Konzernunternehmen fehlt den mittelständischen KEP-Betrieben jedoch das Kapital, um die notwendigen Investitionen in die digitale Kommunikation zu tätigen. Gemeint ist der Einstieg in die Hybrid-Post. Hybrid-Post bedeutet, dass Teile der Briefproduktion, der Beförderung oder der Zustellung digitalisiert werden. Diese Digitalisierung ist besonders lukrativ für den letzten und teuersten Teil der Beförderungskette, der Zustellung insgesamt.

Die Kurierwelt mag sich die Hände reiben, dass die Warenwelt davon nicht betroffen ist. Aber eine allgemeine Digitalisierung der Kommunikation heißt auch für Kurierdienste, durch Kunden zu mehr digitaler Vernetzung aufgefordert zu werden. Der Proof of Delivery (POD), der Lieferschein, gehört so langsam ins Archiv der Geschichte. Nur die Mail als Auslieferbeleg hat noch Zukunft, besonders dann, wenn sie als DE-Mail gerichtsfest ist.

Gleichzeitig gibt es vermehrt online-Bestellungen - zum Beispiel für rezeptpflichtige Medikamente, deren Versand kürzlich vom Bundestag als legal bestätigt worden ist. Online-Bestellungen bedeuten auch Online-Beauftragungen beim Kurierdienst. Die gesamte Lieferkette wird vom Datenaustausch geprägt.

Die Veränderungen sind im Augenblick bereits im sozialen Bereich sichtbar. Facebook, StudieVZ oder Xing sind die neuen sozialen Netzwerke. Die digitalen Fortschritte werden auch vor der Logistik nicht halt machen. So wurden bereits neue Paket-Netzwerke an der School of Design Thinking (Hasso-Plattner-Institut) in Potsdam erdacht: Die tägliche Bewegung der Bewohner ist ein Netzwerk, in dem auch Pakete transportiert werden könnten.

Gegenwärtig ist zwar nicht ganz entschieden, was von den digitalen Veränderungen kurzfristig zu spüren sein wird. Langfristig scheint die Richtung jedoch klar: Der Warenverkehr mit kleinen Losgrößen nimmt zu, die schriftliche Kommunikation, der Brief, verliert an alt-ehrwürdiger Bedeutung, Netzwerke können viel komplexer gedacht und erfasst werden.

Für beide Bereiche, Waren- wie Nachrichtenverkehr, bedeutet die Digitalisierung eine Veränderung der Praxis. Die deutlichste Umstrukturierung dürfte die Veränderung von der bisherigen Absenderorientierung zu einer Empfängerorientierung sein. Der Empfänger wird in Zukunft bestimmen, was er wann wie erhalten möchte. Und das bleibt nicht ohne Auswirkungen auf Zustell- und Netzstrukturen.

Die Zustellung ist bei allen KEP-Betrieben der größte Kostenfaktor. Im Briefbereich ist es am deutlichsten. Die geringe Zustelldichte lässt so manchen Briefdienst verzweifeln, besonders aufgrund des niedrig-preisigen Produkts, das er aus Wettbewerbsgründen anbieten muss. Da können schon ketzerische Gedanken aufkommen, ob die us-amerikanische Lösung nicht die bessere ist: nämlich ein einziges Unternehmen zustellen zu lassen. Es zeigt sich jedoch, dass auch dieses eine Unternehmen vor finanziellen Krisen nicht gefeit ist. Ein Vorteil besteht aber: Der immergleiche Post- bzw. Paketbote kennt sein Viertel.

Es dürfte unstrittig sein, dass eine Bündelung der Sendungen für die Zustellung enorme Kostenvorteile bringt. Die Bündelung geschieht im Kurier- wie im Briefsektor bereits in strukturschwachen Gebieten. Bestes Beispiel: Es fährt immer nur ein Unternehmen auf die Hallig – eines für alle.

Hier ist bereits die Absenderorientierung ausgehebelt. Der Absender wählt zwar noch das Transportunternehmen aus, aber was nach der Übergabe der Sendung kommt, entscheidet nicht mehr er, sondern das Transportunternehmen selbst. Schon an dieser Stelle ist das Handelsgesetzbuch veraltet, das zweifelsfrei auf das alleinige Bestimmungsrecht des Absenders abhebt. Richtig veraltet wird es in naher Zukunft sein, wenn wir zu einer stärkeren Empfängerorientierung kommen.

Der Empfänger will zum Teil schon jetzt bestimmen, dass er seine Post nicht von Briefdienst X, sondern nur von Y erhalten möchte, wobei er bei Y in guter Tradition an die Deutsche Post denkt. Doch das ist nicht gemeint. Empfängerorientierung heißt, dass nicht mehr der Absender, sondern der Empfänger Zustellort und -zeit bestimmt. Und dazu muss sich nicht nur der Absender

verhalten, sondern auch die KEP-Betriebe müssen darauf reagieren.

Der örtliche Dienstleistungskiosk – auch Paketshop oder Postpoint genannt - sowie Postfächer und Paketautomaten spielen dabei eine große Rolle. Deutschland braucht in den strukturschwachen Gebieten solche Dienstleistungskioske – also die Verbindung von Posttätigkeiten mit typischen Kioskangeboten, gerade in den kleinen Gemeinden und in Kooperation mit ihnen. Doch auch die Städte brauchen ihn, den Dienstleistungskiosk, und zwar alle fünfhundert Meter, um Post niederzulegen oder zu versenden (Post = Paket und Brief).

Doch, was in dem genannten eine ausschließliche Orientierung an den privaten Empfängern zu sein scheint, also den großen Bereich der B2C-Post betrifft, gilt auch für den B2B-Bereich –zumindest dort, wo es um die große Zahl der kleinen und mittelständischen Betriebe geht, die alle eine Lösung für ihre Postversorgung und -besorgung brauchen. Die Zeiten sind schließlich vorbei, in denen man sich dem Diktat des staatlichen Monopolisten beugen musste.

Zurzeit ist jeder Paketdienst bemüht, die Zahl seiner Paketshops deutlich zu erhöhen. 13.000 ist offenbar die magische Zahl, bei der die Bundesrepublik Deutschland postalisch ausreichend versorgt zu sein scheint. Wird diese Zahl nicht nur von zwei Gesellschaften, wie im Augenblick der Fall, sondern von weiteren Paketunternehmen erreicht, so kann sich der Postnutzer ob der Überversorgung freuen. Die Briefpost wird sich hier anschließen, wenn in diesem Bereich wirklich Wettbewerb stattfindet. Der Empfänger wird dann bestimmen, wie er seine Zustellung ausgeführt haben möchte. Sie kann sogar ganz entfallen, wenn die Nachricht digital gewünscht wird.

Diese Entwicklungen, am deutlichsten an der Digitalisierung der Lebensverhältnisse abzulesen, werden den Postmarkt in den nächsten Jahren radikal verändern. Auch kleine und mittelständische KEP-Betriebe müssen darauf reagieren. Sie können das lediglich tun, indem sie neue Kooperationen und Netzwerkstrukturen bilden. Die klassischen Wettbewerbsabgrenzungen inhabergeführter Betriebe müssen fallen. Nur wenn eingefahrene Produktabgrenzungen aufgelöst werden, lässt sich das knappe Kapital sinnvoll für Investitionen einsetzen.

Und falls der Overnight-Markt (Expresspaket-Markt) meint, sich aus dieser Entwicklung raushalten zu können, so sei darauf hingewiesen, dass auch in dieser Wirtschaftskrise der Paketmarkt der Gewinner ist und vom Expressmarkt Sendungen abzieht. Denn: Express ist einfach zu teuer.

Rudolf Pfeiffer