

# Behält der Paketmarkt seinen Schwung?

## A.T. Kearney-Studie untersucht Markt für europäische Kurier-, Express- und Paketdienste (KEP)

*Die europäische KEP-Branche blickt auf ein hervorragendes Jahr 2010 zurück. Die Zahl der Sendungen hat das Vorkrisenniveau erreicht. Allein bei den Umsätzen konnten die Unternehmen ihre 2009 erlittenen Einbußen noch nicht wettmachen. Ein wesentlicher Grund sind die harten Nachverhandlungen mit Kunden. Der Druck auf die KEP-Anbieter wird in absehbarer Zeit nicht nachlassen, weil Kunden sich verstärkt für preisgünstigere Standardangebote entscheiden.*



*Die Studie von A.T. Kearney nennt die wichtigen Trends in der KEP-Branche und zeigt auf, wie diese die Aussichten der Unternehmen beeinflussen werden.*

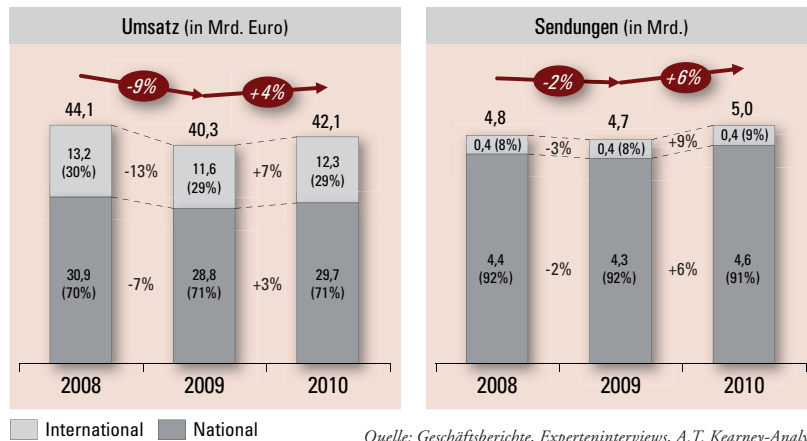
Das Geschäft von Europas KEP-Dienstleistern hat im Jahr 2010 wieder an Schwung gewonnen. Das Volumen der Sendungen stieg um 6 Prozent, der Umsatz legte um vier Prozent zu. Mit den eindrucksvollen Zuwächsen ist die Branche ihrem Ruf als Vorbote für die Entwicklung der gesamten Wirtschaft erneut gerecht geworden. Während die Sendungsmengen wieder das Niveau von 2008 erreicht haben, gelang dies allerdings bei den Umsätzen nicht. Tatsächlich liegen diese aktuell um 5 Prozent niedriger als vor drei Jahren – der Umsatz pro Sendung ist also gesunken (Abbildung 1).

Auf die Frage, warum das Umsatzwachstum nicht höher liegt, haben Entscheider der Branche eine schnelle Antwort: Harte Nachverhandlungen mit den Kunden und ein besonders schwieriges Klima im Jahr 2009. Es sind Probleme, die freilich alle KEP-Entscheider weltweit betreffen.

Andere Fragen sind dagegen typisch für den europäischen Markt, etwa im Express-Geschäft. Nirgendwo auf der Welt bieten Standardservices eine vergleichsweise hohe Qualität wie in Europa. Viele Unternehmen haben in der Krise aus Kostengründen entschieden, Express-Dienstleistungen durch Standardservices zu ersetzen. Diese Entscheidung wurde mit dem Aufschwung jedoch nicht rückgängig gemacht – ein Hauptgrund für die schwächere Entwicklung des Gesamtumsatzes.

Die jährlich von A.T. Kearney durchgeführte Studie untersucht die aktuelle Lage und die künftige Entwicklung der KEP-Branche Europas. Auf Basis von Gesprächen mit Entscheidern und der Auswertung von Unternehmensentwicklungen aus 13 Ländern beschreibt die Analyse einen Wirtschaftszweig, der derzeit auf den Wachstumspfad zurückfindet.

**Abbildung 1:** Entwicklung nationaler und internationaler KEP-Markt in Europa



## Die Ergebnisse

Die europäische KEP-Branche ist auf Wachstum eingestellt – falls keine größeren konjunkturellen Störungen auftreten oder die Weltwirtschaft insgesamt von einem Abschwung erfasst wird. Das zeigen die fünf Hauptergebnisse der Studie:

### 1. Konsolidierung

In ganz Europa schreitet die Konsolidierung voran – allerdings gibt es unterschiedliche Trends im nationalen und internationalen Geschäft.

**International:** Bei Standardsendungen haben die großen internationalen Netzwerke ihren kumulierten Marktanteil zwischen 2008 und 2010 von 46 auf 50 Prozent erhöht. Insbesondere die großen Straßennetzwerke – La Poste/DPD und Royal Mail/GLS – waren ein wesentlicher Treiber für diese Entwicklung.

Bei Express-Sendungen – ein bereits stark konzentrierter Markt – konnten die sechs größten Anbieter ihren Anteil um einen Prozentpunkt auf 90 Prozent erhöhen. Zuwächsen in Ländern wie Frankreich, Italien und den Niederlanden standen leichte Verluste in Deutschland gegenüber.

**National:** Hier stieg der Markt-

anteil der größten Dienstleister in den vergangenen beiden Jahren minimal: von 44 auf 45 Prozent. Zuwächse gab es hier auf den vom Volumen her kleineren Märkten Polen, Russland und Schweden. Dort profitieren auch etablierte lokale Dienstleister und Nischenanbieter vom E-Commerce-Boom. Auch die großen Marktteilnehmer konzentrieren sich auf den elektronischen Handel – allerdings hauptsächlich auf ihren Heimatmärkten - beispielsweise DHL in Deutschland und La Poste/DPD in Frankreich. Gleichzeitig dehnen Nischenanbieter aus dem B2C-Geschäft ihre Produktpalette auf den B2B-Bereich aus.

### 2. Sendungsgewicht

Im internationalen Geschäft stieg das Gewicht pro Sendung, während es auf nationaler Ebene sank. Eine Ursache für zunehmend schwere Sendungen im grenzüberschreitenden Express-Transport: Der Anteil der Paket-Sendungen steigt im Vergleich zu Dokumenten-Sendungen. Zudem mussten Unternehmen im Zuge der rasanten wirtschaftlichen Erholung ihre Läger wieder auffüllen. Traditionell handelt es sich hierbei eher um

einen Bereich für Frachtdienstleister. Aufgrund des enormen Zeitdrucks übernahmen KEP-Dienstleister diese Dienstleistung. Es handelt sich um einen einmaligen Effekt mit Auswirkungen auf internationale Sendungen – er wirkte etwa zwei bis drei Monate.

Im nationalen Geschäft ist der Rückgang des durchschnittlichen Gewichts pro Sendung das unmittelbare Ergebnis des Zuwachses bei den leichteren B2C- und E-Commerce-Sendungen.

### 3. B2C und E-Commerce

B2C- und E-Commerce-Sendungen bleiben Wachstumstreiber auf nationalen Märkten – eine Rolle, die sie auch im internationalen Geschäft zunehmend übernehmen. Das B2C-Geschäft ist auf nahezu allen untersuchten nationalen Märkten schneller gewachsen als das B2B-Geschäft. Die Ausnahme bildet Russland, hier ist der Trend gegenläufig. Dies liegt vor allem an der geringeren Verbreitung von Internet und Smartphones. In ganz Europa machen B2C-Sendungen 43 Prozent des Gesamtvolumens aus. International dagegen ist die Bedeutung mit einem

### KEP-Markt-Studie 2011

Um die aktuelle Lage und Entwicklung der europäischen KEP-Branche zu ermitteln, wurden 13 Länder untersucht: Belgien, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Irland, Italien, die Niederlande, Polen, Russland, Spanien, Schweden, die Schweiz und die Türkei. Die Analyse umfasst netzwerkfähige Standard- sowie Express-Sendungen. Express beinhaltet das schnellstmögliche Angebot mit garantierbarem Lieferzeitpunkt – Standard eine taggenaue Lieferung. Das Höchstgewicht für berücksichtigte Sendungen betrug 2500 Kilogramm.

Anteil von zehn Prozent geringer – das Wachstum allerdings liegt bei zwölf Prozent jährlich (Abbildung 2).

#### 4. Dokumenten-Sendungen

Dokumenten-Sendungen stagnieren und erleben sogar Rückgänge – national wie international. Ein globaler Trend, der angesichts der stärkeren Nutzung von E-Mail und den immer zuverlässiger werdenden Dienstleistungen im Briefbereich anhalten wird. Allein aufstrebende Märkte wie die Türkei und Russland erleben ein Wachstum bei Dokumenten-Sendungen – hier erhöht ein starker Zuwachs an neuen Unternehmen den Bedarf der Wirtschaft insgesamt.

#### 5. Standard und Express

Viele Kunden, die während des wirtschaftlichen Abschwungs von Express auf Standard-Sendungen umgestellt haben, haben diese Entscheidung noch nicht rückgängig gemacht – auch weil Unterschiede bei der Transitzeit im Vergleich zu Express gering sind. Dies gilt vor allem für Sendungen innerhalb Europas. Die Kunden haben sich auch damit arrangiert, dass garantierte Lieferzeitpunkte fehlen. Bei interkontinentalen Sendungen sind sie dagegen weiterhin bereit, für eine höhere Geschwindigkeit zu zahlen. Angesichts der längeren Transitzeit bei Standard-Sendungen sind in diesem Segment viele Kunden zu Express-Angeboten zurückgekehrt.

### Marktprognosen

Aus der Studie lassen sich folgende Schlussfolgerungen über die künftige Entwicklung ableiten:

1. Die europäische KEP-Branche ist auf dem Weg, das Umsatzniveau von 2008 spätestens zu Beginn des Jahres 2012 wieder zu erreichen. Bis 2013

wird ein Volumenwachstum von jährlich 4 Prozent erwartet. Deutschland, Großbritannien, Polen und Russland werden die wichtigsten Wachstumsregionen sein.

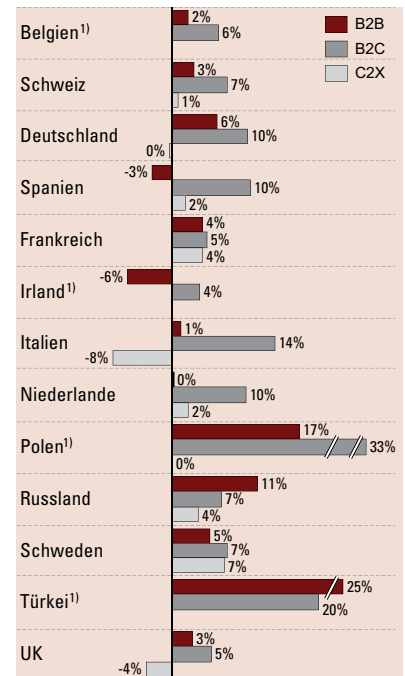
2. Auf nationalen Märkten ist ein Fortschreiten der Konsolidierung zu erwarten. Nischenanbieter im B2C-Geschäft weiten die Zahl ihrer B2B-Produkte aus, während die internationalen Netzwerkanbieter genau das Gegenteil tun – und ihre B2C-Angebote ausweiten. Im internationalen Express-Geschäft wird es keine weitere organische Konsolidierung geben – schließlich beherrschen die Top-6-Anbieter bereits 90 Prozent des Marktes. Alternativ dazu könnten Kooperationen zwischen den großen Playern und kleineren, lokalen Dienstleistern interessant werden.

3. Steigende Produktionskosten (Line Haul, Pick-up & Delivery) und Aufschläge für Kraftstoffe machen Preiserhöhungen unverzichtbar und führen zu einer Erhöhung des Umsatzes pro Sendung in den nächsten drei Jahren. Allerdings werden die Anbieter nicht in der Lage sein, die entstandenen Mehrkosten insgesamt an ihre Kunden weiterzugeben. Großkunden werden auf weitere Nachlässe drängen. Derweil werden kleinere Kunden Verträge mit einem einzigen Anbieter anstreben, um weitere Preisabschlüsse zu erreichen. Erwartet wird ein Preisanstieg von 3 Prozent.

4. Das Volumenwachstum von internationalen E-Commerce- und B2C-Sendungen innerhalb Europas wird sinken, weil größere Anbieter im elektronischen Handel die kritische Masse erreichen und eigene lokale Lager errichten.

5. Das Pricing bleibt eine Herausforderung, weil Kunden über standardisierte Preise klagen und zudem die

**Abbildung 2:** Volumenwachstum für B2C, C2X und B2B (2009-2010)



1) Keine Unterscheidung zwischen B2C und C2X

Quelle: A.T. Kearney-Analyse

Grenzen zwischen Express- und Standard-Sendungen verschwimmen. Auf einigen Sendungsrouten sind die Transitzeiten nahezu identisch. Oft ist der einzige Unterschied, dass Express-Anbieter einen genauen Liefertermin garantieren. Tatsächlich bieten viele KEP-Dienstleister schon Express-Qualität zu Standardpreisen.

### Zurück zum Wachstum

Nach einigen bewegten Jahren ist die europäische KEP-Branche zurück auf dem Wachstumskurs. Darauf deuten die guten Zahlen hin. Um in den nächsten Jahren allerdings den richtigen Weg zum Erfolg zu finden, müssen sich die Verantwortlichen vorbereiten: Stetige Marktveränderungen, neue Kundenbedürfnisse und makroökonomische Unsicherheit lauten die künftigen Herausforderungen.

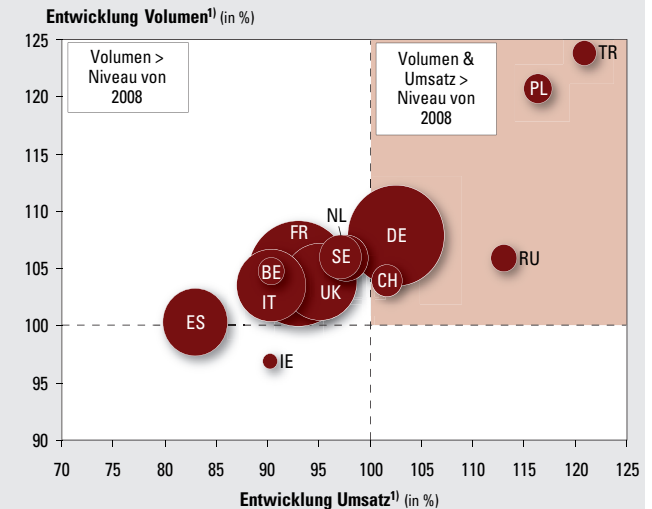
## Momentaufnahme einer Wachstumsbranche

Der Gesamtumsatz der europäischen KEP-Branche beträgt knapp 42,1 Milliarden Euro – 2008 waren es 44,1 Milliarden Euro. Die Gesamtmenge der Sendungen belief sich im Betrachtungsjahr 2010 auf 5,0 Milliarden (2008: 4,8 Milliarden) – bis 2013 soll sie auf 5,7 Milliarden steigen. Die meisten Länder haben beim Gesamtvolumen wieder das Niveau von 2008 erreicht, beim Umsatz ist das überwiegend nicht der Fall. Ausnahmen sind: Deutschland, Polen, Russland, die Schweiz und die Türkei – die Länder erzielten auch gesamtwirtschaftlich überdurchschnittlich hohe Wachstumsraten.

### International vs. national

Der europäische KEP-Markt ist international stärker gewachsen als national – die Wachstumspfade entsprechen denen der Vorkrisenzeit. Während international das Potenzial größer ist, war dort auch der Rückgang während des Abschwungs stärker als beim nationalen Geschäft (-13% verglichen mit -7%). Kaum Unterschiede bei den Wachstumsmustern gab es im Hinblick auf Sendungen innerhalb des Kontinents sowie interkontinentale Sendungen. Transportstrecken mit bedeutenden Wachstumsaussichten sind weiterhin diejenigen zwischen Europa und China sowie Hongkong und Europa und den Vereinigten Staaten. Internationale Sendungen werden mit einer jährlichen Rate von 6 Prozent etwas schneller wachsen als nationale Volumina (4 Prozent). Deutschland, Großbritannien, Polen und Russland werden die am schnellsten wachsenden Märkte sein.

**Abbildung:** Marktentwicklung nach Land – Vergleich 2008 und 2010



⊗ Marktgröße in Mrd. Euro

¹) Vergleich der Zahlen 2010 mit 2008 (2008 Zahlen indiziert mit 100%)

Quelle: Geschäftsberichte, Experteninterviews, A.T. Kearney-Analyse

### Standard vs. Express

Standardsendungen hängen die Expressvariante auf nationaler Ebene ab. Ausnahmen sind Russland und Italien. In Deutschland, Frankreich, Großbritannien (B2C ist hier recht ausgeprägt) und den Niederlanden ist der Anteil von Standard-Sendungen verglichen mit Express gleich hoch oder höher. Ein ähnliches Bild beim Wachstum gibt es auf internationaler Ebene – lediglich in Irland, den Niederlanden, Polen und Schweden wächst Express schneller als Standard. Standard-Sendungen sind im Aufwind auf interkontinentalen Strecken und in solchen Bereichen, die sensibel auf die Verringerung von Logistikkosten reagieren.

### Autoren:

**Ferry Salehi** (Berlin) erreichen Sie unter [ferry.salehi@atkearney.com](mailto:ferry.salehi@atkearney.com)

**Lars Ryssel** (Berlin) erreichen Sie unter [lars.ryssel@atkearney.com](mailto:lars.ryssel@atkearney.com)

A.T. Kearney zählt zu den weltweit führenden Unternehmensberatungen für das Top-Management und berät sowohl global tätige Konzerne als auch führende mittelständische Unternehmen und öffentliche Institutionen. Mit strategischer Weitsicht und operativer Umsetzungsstärke unterstützen wir unsere Klienten bei der Transformation ihres Geschäftes und ihrer Organisation. Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen Wachstum und Innovation, Technologie und Nachhaltigkeit sowie die Optimierung der Unternehmensperformance durch das Management von Komplexität in globalen Produktions- und Lieferketten. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet. 1964 eröffnete in Düsseldorf das erste Büro außerhalb der USA. Heute beschäftigt A.T. Kearney rund 2.700 Mitarbeiter in 38 Ländern der Welt. Seit 2010 beraten wir unsere Klienten klimaneutral.

Weitere Informationen über:

A.T. Kearney GmbH  
Marketing & Communications  
Kaistraße 16 A  
40221 Düsseldorf

Tel.: +49-(0)211-13 77-0

Email: [marcom@atkearney.com](mailto:marcom@atkearney.com)  
[www.atkearney.de](http://www.atkearney.de)