

Kalevi Dieke, Alex; Junk, Petra; Niederprüm, Antonia; Zauner, Martin

Working Paper

Preisstrategien von Incumbents und Wettbewerbern im Briefmarkt

WIK Diskussionsbeitrag, No. 331

Provided in Cooperation with:

WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH, Bad Honnef

Suggested Citation: Kalevi Dieke, Alex; Junk, Petra; Niederprüm, Antonia; Zauner, Martin (2009) : Preisstrategien von Incumbents und Wettbewerbern im Briefmarkt, WIK Diskussionsbeitrag, No. 331, WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste, Bad Honnef

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/226944>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Preisstrategien von Incumbents und Wett- bewerbern im Briefmarkt

Autoren:
Alex Kalevi Dieke
Petra Junk
Antonia Niederprüm
Martin Zauner

Bad Honnef, Dezember 2009

**WIK Wissenschaftliches Institut für
Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH**

Rhöndorfer Str. 68, 53604 Bad Honnef

Postfach 20 00, 53588 Bad Honnef

Tel 02224-9225-0

Fax 02224-9225-63

Internet: <http://www.wik.org>

eMail info@wik.org

[Impressum](#)

In den vom WIK herausgegebenen Diskussionsbeiträgen erscheinen in loser Folge Aufsätze und Vorträge von Mitarbeitern des Instituts sowie ausgewählte Zwischen- und Abschlussberichte von durchgeführten Forschungsprojekten. Mit der Herausgabe dieser Reihe bezweckt das WIK, über seine Tätigkeit zu informieren, Diskussionsanstöße zu geben, aber auch Anregungen von außen zu empfangen. Kritik und Kommentare sind deshalb jederzeit willkommen. Die in den verschiedenen Beiträgen zum Ausdruck kommenden Ansichten geben ausschließlich die Meinung der jeweiligen Autoren wieder. WIK behält sich alle Rechte vor. Ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des WIK ist es auch nicht gestattet, das Werk oder Teile daraus in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) zu vervielfältigen oder unter Verwendung elektronischer Systeme zu verarbeiten oder zu verbreiten.

ISSN 1865-8997

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
Zusammenfassung	VII
Summary	VIII
1 Einleitung	1
1.1 Hintergrund und Zielsetzung	1
1.2 Aufbau und methodisches Vorgehen	1
2 Ökonomische Grundlagen von Preisstrategien	2
2.1 Strategien zur Preispositionierung	3
2.2 Strategien zur Preisanpassung	4
2.3 Strategien zur Preisindividualisierung	5
2.4 Preisstrategien für mehrere Produkte	9
2.5 Zusammenfassung	12
3 Preisstrategien in den europäischen Briefmärkten	14
3.1 Preisstrategien bei Incumbents	14
3.1.1 DPAG (DE) – Infobrief	14
3.1.2 DPAG (DE) – Kooperationsvertrag Infopost	16
3.1.3 DPAG (DE) – Postvertriebsstücke und Pressesendungen	18
3.1.4 DPAG (DE) – Teilleistungszugang	22
3.1.5 La Poste (FR) – Catalogue	24
3.1.6 La Poste (FR) – Destineo Esprit Libre	27
3.1.7 La Poste (FR) – Destineo Integral	29
3.1.8 Poste Italiane (IT) – Posta Massiva	31
3.1.9 Posten AB (SE) – Adressed Direct Mail	33
3.1.10 Posten AB (SE) – First Class Mail & Economy Mail	37
3.1.11 Royal Mail (UK) – Cleanmail, Mailsort und Walksort	41
3.1.12 Royal Mail (UK) – Netzzugangsvertrag mit UK Mail	44
3.1.13 Royal Mail Wholesale (UK) – Access-Produkte	46

3.2 Preisstrategien bei Wettbewerbern	49
3.2.1 Wettbewerber (DE) – Individuelle und Inhaltsgleiche Sendungen	49
3.2.2 PrimeMail (DE) – MarketingMail	54
3.2.3 Bauer Postal Network (DE) – flexMAIL und magMAIL	56
3.2.4 Arriva (DE) – Test-Flat	59
3.2.5 Sandd (NL) – Drukwerk	59
3.2.6 Bring City Mail (DK) – Direct Mail	61
3.3 Zusammenfassung und Vergleich	62
4 Zukünftige Preisstrategien im Briefmarkt und regulatorische Implikationen	68
4.1 Gegenwärtige Preisstrategien im deutschen Briefmarkt	68
4.2 Prognose: Erwartete Preisstrategien im deutschen Briefmarkt	69
4.3 Regulatorische Implikationen	71
Literatur	74

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Übersicht – Strategien zur Preispositionierung	3
Abbildung 2:	DPAG – Preise für Normalbrief und Infobrief (in EUR/Stück, 2008)	15
Abbildung 3:	DPAG – Preisverlauf Pressesendung (in EUR/Stück, 2008)	20
Abbildung 4:	La Poste – Tarifverlauf Catalogue, Seuil 4 (in EUR/Stück, 2008)	26
Abbildung 5:	La Poste – Tarifverlauf Destineo Esprit Libre (in EUR/Stück, 2009)	28
Abbildung 6:	Posten AB – Preis für ADM, 10 g vs. 2 kg Sendung (in SEK/Stück, 2009)	35
Abbildung 7:	Posten AB – Preis für Economy-Sendungen und First Class-Sendungen je 10 g (in SEK/Stück, 2009)	39
Abbildung 8:	Posten AB – Preis für Economy-Sendungen und First Class-Sendungen je 2 kg (in SEK/Stück, 2009)	40
Abbildung 9:	Wettbewerber (DE) – Portoeinsparungen bei Individualsendungen gegenüber der DPAG (in %, 2009)	50
Abbildung 10:	BPN – Tarifverlauf flexMAIL (in EUR/Stück, 2009)	56
Abbildung 11:	BPN – Tarifverlauf magMAIL (in EUR/Stück, 2009)	58
Abbildung 12:	Sandd – Portoeinsparungen von Drukwerk (in %, 2009)	60

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Zahlungsbereitschaften für Produkte	10
Tabelle 2:	Zusammenfassung Preisstrategien	12
Tabelle 3:	DPAG – Preise Infopostversand (in EUR/Stück, 2009)	16
Tabelle 4:	DPAG – Entgeltermäßigungen durch Kooperationsvertrag Infopostversand (in %, 2006)	17
Tabelle 5:	DPAG – Konditionen Vertrag über Teilleistungen BZA und BZE Brief (in %, 2007-2009)	23
Tabelle 6:	La Poste – Tarifübersicht Catalogue, Seuil 1-3 (in EUR/Stück, 2008)	25
Tabelle 7:	La Poste – Tarifübersicht Catalogue, Seuil 4 (in EUR/Stück, 2008)	25
Tabelle 8:	La Poste – Tarifübersicht Destineo Intégral (in EUR/Stück, 2009)	30
Tabelle 9:	Posta Massiva – Zonentarife Individualsendungen (in EUR/Stück, 2006)	32
Tabelle 10:	Posta Massiva – Zonentarife inhaltsgleiche Sendungen (in EUR/Stück, 2006)	32
Tabelle 11:	Posten AB – Tarifübersicht ADM (in SEK/Stück, 2009)	34
Tabelle 12:	Posten AB – Tarifübersicht Economy Mail (in SEK/Stück, 2009)	38
Tabelle 13:	Posten AB – Tarifübersicht First Class Mail (in SEK/Stück, 2009)	38
Tabelle 14:	Royal Mail – Entgelt für Netzzugang BZE (Vertrag UK Mail) (in GBP/Stück, 2004)	45
Tabelle 15:	Royal Mail Wholesale – Tarifübersicht Access-Produkte (für Briefe bis 100 g) (in GBP/Stück, 2009)	47
Tabelle 16:	Royal Mail Wholesale – Preisvorteil von Access-Produkten (Briefe bis 100 g, Zone A und E) gegenüber Second Class Mail von Royal Mail (in % bzw. GBP/Stück, 2009)	47
Tabelle 17:	Wettbewerber (DE) – Tarifübersicht Individuelle und Inhaltsgleiche Sendungen (in EUR/Stück, 2009)	50
Tabelle 18:	PrimeMail – Tarifübersicht MarketingMail (in EUR/Stück, 2009)	54
Tabelle 19:	Arriva – Tarifübersicht Test-Flat (in EUR, 2009)	59
Tabelle 20:	Bring City Mail – Tarifübersicht Direct Mail (in DKK/Stück, 2009)	61
Tabelle 21:	Zusammenfassung Preisstrategien von Incumbents	63
Tabelle 22:	Zusammenfassung Preisstrategien von Wettbewerbern	65

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
ADM	Adressed Direct Mail
AE	Aree Extra Urbane
AM	Aree Metropolitane
BIEK	Bundesverband Internationaler Express- und Kurierdienste
BPN	Bauer Postal Network
BZA	Briefzentrum Abgang
BZE	Briefzentrum Eingang
bzw.	beziehungsweise
CBC	Customer Barcode
CP	Capoluogo Provincia
DE	Deutschland
DK	Dänemark
DKK	Dänische Krone
DPAG	Deutsche Post AG
ELN	Express-Logistik-Netz
etc.	et cetera
EUR	Euro
exkl.	exklusive
f.	folgende
ff.	fort folgende
FR	Frankreich
g	Gramm
GBP	Britische Pfund (Great Britain Pound)
Hrsg.	Herausgeber
inkl.	inklusive
IT	Italien
kg	Kilogramm
Mio.	Millionen
Mwst.	Mehrwertsteuer
NL	Niederlande
Nr.	Nummer
o. O.	ohne Ort
OCR	Optical Character Recognition font

p_{ges}	Gesamtpreis
p_{gewicht}	Preis pro kg Gewicht
$p_{\text{stück}}$	Stückpreis
PDC	Plateform de Distribution Courier
PLZ	Postleitzahl
PZA	Postzustellauftrag
s.	siehe
S.	Seite
SE	Schweden
SEK	Schwedische Krone
SLN	Schnellläufernetz
tem´post G	G = Verwaltung
tem´post MD	MD = Direktmarketing
Tsd.	Tausend
u.a.	unter anderem
UK	United Kingdom
URL	Uniform Resource Locator (Internetadresse)
Vgl.	Vergleiche
WIK	Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste
x	Menge
z.B	zum Beispiel
z.T.	zum Teil

Zusammenfassung

Das Ende der Exklusivlizenz der Deutsche Post AG (DPAG) im Jahr 2008 bedeutete für den deutschen Postmarkt nicht nur die vollständige Öffnung des Briefmarkts für den Wettbewerb. Damit einher ging auch das Ende der Ex-Ante-Preiskontrolle für Massensendungen (ab 50 Stück Einlieferungsmenge), die den Großteil der gesamten Briefmenge Deutschlands darstellen. Diese veränderten Rahmenbedingungen erlauben deutliche Veränderungen der Preispolitik.

Das Ziel dieser Studie besteht in der Diskussion der zukünftigen Entwicklung von Preisstrategien im deutschen Briefmarkt sowie der Erörterung etwaiger regulatorischer Problemfelder. Dazu wurden zunächst verschiedene Preisstrategien von Incumbents und Wettbewerbern europäischer Briefmärkte untersucht und kategorisiert. Es ergaben sich die folgenden Ergebnisse:

- **Incumbents** verfolgen bei ihrer Preispositionierung grundsätzlich entweder Premium- oder Mehrwertstrategien bzw. Mischformen dieser Strategien. Zudem nutzen sie vielfach Preisdifferenzierungen, wie Mengestaffelungen der Tarife, geographische Differenzierungen nach der Zustellzone der Sendungen (Zonenpreise), Preisnachlässe für die Inkaufnahme längerer Briefflaufzeiten, Preisdifferenzierungen zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen oder die Gewährung von Funktionsrabatten für Sendungsvorbereitung durch die Kunden.
- **Wettbewerber** verfolgen weitestgehend Mehrwert- und/oder Tiefpreisstrategien und verfügen über weniger differenzierte Preisstrukturen. Sie verwenden überwiegend quantitative Preisdifferenzierungen und Mindesteinlieferungsmengen, und verzichten weitgehend auf andere Differenzierungsoptionen. In Deutschland übernehmen Wettbewerber generell die Produktstruktur des Incumbent und differenzieren (wie die DPAG) zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen. Andere Wettbewerber (insbesondere im Ausland) veröffentlichen keine allgemeinen Preislisten, sondern handeln spezifische Konditionen mit ihren Kunden aus.

In Deutschland werden zonale und zeitliche Differenzierungen von der DPAG bisher nur im Bereich Pressedistribution verwendet. In Zukunft könnte sie diese Differenzierungsformen auch auf andere Sendungen übertragen, etwa auf Infopost. Insbesondere bei Zonenpreisen ist aus regulatorischer Sicht zu prüfen, inwieweit die Preisdifferenzierung Kostenunterschiede widerspiegelt oder aber der Behinderung von Wettbewerbern dient.

Des Weiteren ist für Deutschland zu erwarten, dass die DPAG wie ihre Wettbewerber Kunden verstärkt individuelle Angebote machen. Dadurch steigt die Intransparenz im Markt, für Kunden wie auch bezüglich der Preisaufsicht. Infolge dessen ist ein etwaiger Missbrauch bei der Preisbildung schwerer ermittelbar. Hier stellt sich die Frage, ob die Rechte der Bundesnetzagentur zur Einsichtnahme in Verträge und damit ihre Kontrollmöglichkeiten ausreichend sind.

Summary

In Germany, the exclusive license of Deutsche Post AG (DPAG) ended at the end of 2007, opening the German letters markets for competition. At the same time, bulk mail (posted in consignments of 50 letters or more) was released from ex ante price regulation. Bulk mail accounts for the vast majority of total mail volume in Germany. These changes in the regulatory framework allow for changes in the operators' pricing policies.

The aim of this study is to discuss the future development of price strategies in the German letters market, and possible areas of concern for regulators. For this purpose, different price strategies of incumbents and competitors in European letters markets were analysed and categorised. Key results:

- **Incumbents** generally pursue either a 'premium strategy' or a 'surplus strategy', or hybrid forms of these two strategies. They make extensive use of price discrimination, such as volume-based prices and discounts, prices based on the geographic location of delivery (zonal tariffs), price reductions for accepting longer transit times, price discrimination between single piece items and identical bulk mail, and functional discounts for mail preparation.
- **Competitors** mostly pursue a 'surplus strategy' and/or a 'budget price strategies'. Generally, they use less complex pricing structure. They predominantly apply volume-based price differentiations and minimum quantities per posting, and usually do not use other options of differentiation. Competitors in Germany generally adopt the incumbent's product structure and have different prices for single piece items and identical bulk mail (as DPAG does). Other competitors do not publish price lists, but negotiate special terms with their customers.

In Germany, DPAG uses zonal and temporal price discrimination only for newspapers and periodicals. In the future, DPAG might extend these price strategies to other types of mail, like direct mail. For zonal tariffs in particular, the regulators' challenge will be to assess whether different prices reflect differences in cost, or primarily serve to obstruct competitors.

Finally, it can be expected that DPAG and its competitors in Germany will increasingly offer individual terms to senders. This will reduce transparency in the market for both customers and regulators. Consequently, any abusive pricing will be harder to identify. This raises the question whether the German regulator's rights to request information on customer contracts, and thus its means to control the market are adequate.

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Zielsetzung

In den vergangenen Jahren wurde offenbar, dass Wettbewerb im deutschen Briefmarkt zumeist die Form von Preiswettbewerb annahm. Seither haben sich die gesetzlichen Restriktionen hinsichtlich der Preispolitik für den deutschen Postmarkt deutlich verändert.

- Massensendungen der DPAG (ab 50 Stück Einlieferungsmenge) sind laut Postgesetz seit Beginn des Jahres 2008 nicht mehr der Ex-ante-Preiskontrolle unterworfen. Damit wurde mehr als die Hälfte der gesamten Briefmenge in Deutschland aus der Ex-ante-Preiskontrolle entlassen.
- Die Einschränkungen für Wettbewerber bezüglich ihrer Produktpolitik sind mit dem Fall der Exklusivlizenz zu Beginn des Jahres 2008 verschwunden. Dadurch stehen ihnen nun neue Optionen der Produktpolitik offen, die ihnen durch die bisherigen Regulierungsvorschriften (insbesondere die ‚D-Lizenz‘) verwehrt blieben, etwa günstige Angebote für Dienste mit geringerer Laufzeit.

Ziel dieser Studie ist eine Bestandsaufnahme und Kategorisierung von Preisstrategien von Unternehmen in europäischen Briefmärkten. Darauf aufbauend soll eine Abschätzung der bisherigen sowie der möglichen zukünftigen Entwicklung wettbewerblicher Preisstrategien für den deutschen Briefmarkt erfolgen und gegebenenfalls ein regulatorischer Handlungsbedarf abgeleitet werden.

1.2 Aufbau und methodisches Vorgehen

Auf Basis wissenschaftlicher Literatur wird in Kapitel 2 zunächst eine Darstellung der ökonomischen Grundlagen von Preisstrategien erfolgen. Im Anschluss daran werden in Kapitel 3 mit Hilfe von Informationen der Marktteilnehmer wie Preislisten, Produktbroschüren und Pressemeldungen verschiedene Briefprodukte europäischer Postdienstleister nach den zuvor identifizierten Preisstrategien untersucht und kategorisiert und die damit in Verbindung stehenden Zielsetzungen analysiert. Zur Auswahl von Produkten mit interessanten Preisstrategien wurden verschiedene Experten von Postunternehmen und Regulierungsbehörden befragt. Im Mittelpunkt stehen dabei Produkte aus Ländern, die ihre Briefmärkte bereits stärker (oder vollständig) dem Wettbewerb geöffnet haben, wie Schweden, Großbritannien oder die Niederlande. Am Ende des Kapitels erfolgt eine Gegenüberstellung der identifizierten Preisstrategien, getrennt für Wettbewerber und Incumbents. Abschließend werden in Kapitel 4 die gegenwärtig in Deutschland von DPAG und ihren Wettbewerbern angewendeten Preisstrategien zusammengefasst, um mögliche zukünftige Entwicklungen von Preisstrategien im deutschen Briefmarkt zu diskutieren und mögliche regulatorische Problemfelder zu identifizieren.

2 Ökonomische Grundlagen von Preisstrategien

Die Mikroökonomie versteht unter preisstrategischen Instrumenten insbesondere preis-differenzierende Maßnahmen.¹ Darüber hinaus ist für die Preisstrategie vor allem das Marketing eines Unternehmen von zentraler Bedeutung. Innerhalb des Marketing ist der Preis dasjenige Instrument, über das unmittelbar Erlöse erzielt werden. Die anderen Instrumente (Produkt, Vertrieb, Kommunikation) verursachen dagegen Kosten. Dies führt hinsichtlich der Marketing-Zielsetzung zu einem ‚Spagat‘ in der Festlegung der Preishöhe: Einerseits möchten Unternehmen die Preise so hoch wie möglich setzen, um die Kosten und Gewinnerwartungen zu decken und die Zahlungsbereitschaft der Kunden maximal abzuschöpfen. Andererseits muss sichergestellt sein, dass Kapazitäten ausgelastet, Kunden gewonnen und Wettbewerber abgewehrt werden; dies wird mit einem möglichst geringen Preis erreicht.²

In der Marketing-Literatur finden sich unzählige Ansätze, die sich unter dem Begriff der Preisstrategie subsumieren lassen. Diese Ansätze lassen sich in folgende Kategorien bezüglich der Wahl einer Preisstrategie unterteilen:³

- Preispositionierung: Der erstmalig zu setzende Preis entscheidet maßgeblich über die langfristige Absatz-, Kosten- und Gewinnentwicklung und den Spielraum für mögliche spätere Preisveränderungen.
- Preisanpassung: Im Zuge eines veränderten Käuferverhaltens oder einer sich ändernden Wettbewerbssituation oder aufgrund veränderter Kostenstrukturen sind die Unternehmen zu Preisänderungen gezwungen.
- Preisindividualisierung: Unterschiedliche Zahlungsbereitschaften verschiedener Kundengruppen werden bei der Preissetzung berücksichtigt.
- Preisstrategien für mehrere Produkte: Über das Angebot mehrerer, ähnlicher Produkte ergibt sich ein Spielraum für strategische Preissetzung.

Im Folgenden werden wichtige Preisstrategien innerhalb dieser Kategorien und die damit verbundene Zielsetzung dargestellt.

¹ Bei einer Preisdifferenzierung macht sich das Unternehmen zunutze, dass Kunden in vielen Märkten unterschiedliche Zahlungsbereitschaften für das gleiche Produkte aufweisen. Dementsprechend wird das gleiche (bzw. leicht abgewandelte) Produkt zu unterschiedlichen – differenzierten – Preisen angeboten. Vgl. hierzu näher Homburg/Krohmer (2006): 724 ff., zu Preisdifferenzierung im Monopol Varian (2007): S. 523 ff.

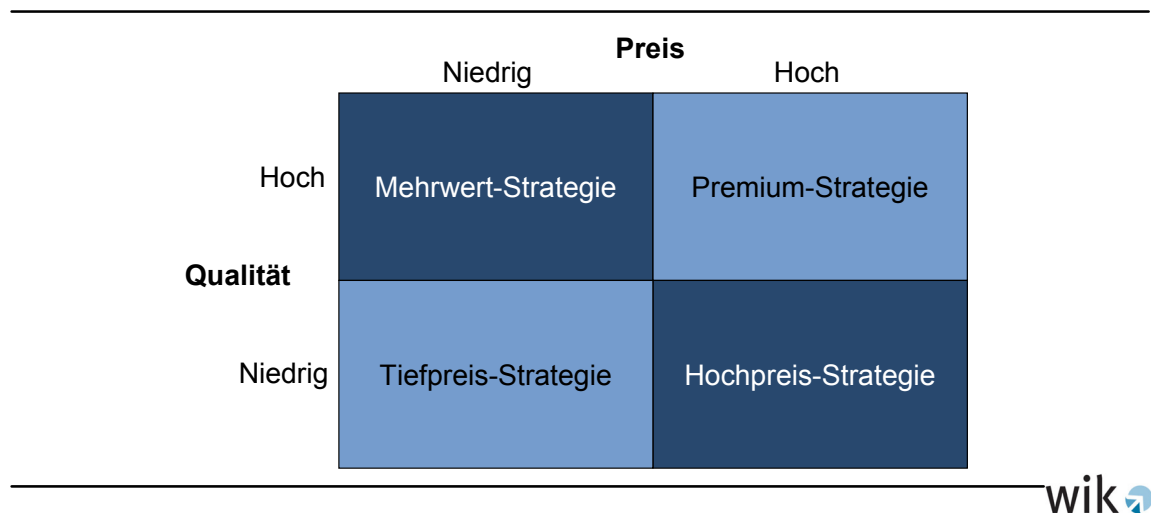
² Vgl. Sebastian/Maessen (2003): S. 51.

³ Vgl. hierzu Sebastian/Maessen (2003): S. 57-62.

2.1 Strategien zur Preispositionierung

Die Festlegung der strategischen Preispositionierung ist die Frage nach der richtigen Kombination von Preis und Qualität für ein bestimmtes Produkt. Sie ist eine langfristige Entscheidung, die die Basis für nachfolgende Preisentscheidungen vorgibt. Die Preispositionierung erfolgt bezüglich des relativen Preises und der relativen Qualität. In Abbildung 1 sind die wesentlichen vier Basisstrategien (Preis-Leistungs-Kombinationen) dargestellt.⁴ Die Preispositionierung funktioniert nur in Märkten, in denen der Konsument den Preis als ein wesentliches Kriterium zur Auswahl eines Produktes betrachtet.

Abbildung 1: Übersicht – Strategien zur Preispositionierung



Quelle: Kotler u. a. (2007): S. 807.

- **Premium-Strategie:** Ein Produkt höchster Qualität wird zu einem hohen Preis angeboten mit dem Ziel, sich von Konkurrenten abzusetzen.⁵
- **Mehrwert-Strategie:** Ein Produkt mit hoher Qualität wird zu einem vergleichsweise niedrigen Preis angeboten. Hiermit können Unternehmen andere Unternehmen angreifen, die die Premium-Strategie anwenden, indem sie etwa das gleiche Produkt günstiger anbieten. Mit der Mehrwert-Strategie können Wettbewerber verdrängt und Marktanteile gewonnen werden.
- **Hochpreis-Strategie:** Das Unternehmen setzt überhöhte Preise, die nicht der Produktqualität entsprechen. Kurzfristig kann das Unternehmen seine Gewinne maximieren; diese Strategie sollte vermieden werden, da sie mit dauerhaften Nachteilen für die Kunden verbunden ist, was diese antizipieren können.

⁴ Vgl. dazu im Folgenden Kotler u. a. (2007): S. 807.

⁵ Vgl. auch Sebastian/Maessen (2003): S. 59.

- **Tiefpreis-Strategie:** Ein Produkt mit geringer Qualität wird zu einem konsequent niedrigen Preis angeboten.⁶ Ziele sind Verdrängung von Konkurrenten, Verhinderung von Markteintritten und Kapazitätsauslastung.

Die dargestellten Basisstrategien stellen lediglich Extremformen möglicher Preisstrategien dar. Für viele Produkte werden dagegen Zwischen- oder Mischformen dieser Basisstrategien gewählt.

2.2 Strategien zur Preisanpassung

Haben Unternehmen Preisstrategien festgelegt, kann es Situationen geben, in denen sie Preisänderungen vornehmen oder auf Preisänderungen der Wettbewerber reagieren müssen. Aufgrund von Überkapazitäten, fallenden Marktanteilen oder veränderter Kostenstrukturen kann es für Unternehmen nötig werden, Preisänderungen zu initiieren. Ebenso können Unternehmen durch ein verändertes Käuferverhalten oder eine sich ändernde Wettbewerbssituation zu einer Reaktion in Form einer Preisanpassungen gezwungen werden. Preisanpassungsstrategien empfehlen sich vor allem in Märkten mit preissensiblen Nachfragern, da sie ansonsten keine Wirkung entfalten würden. Im wesentlichen werden die folgenden beiden Preisanpassungsmöglichkeiten voneinander unterschieden:

- **Preiserhöhung:** Preiserhöhungen können entweder indirekt durch Streichung von Vergünstigungen, durch Einführung neuer, teurerer Produktvarianten oder durch Minderung des Produktes (z. B. geringerer Packungsinhalt) oder direkt eingeführt werden. Steigende Kosten sind der Hauptauslöser für Preiserhöhungen. Die Preiserhöhung des Anbieters übertrifft meistens die Kostensteigerung, in der Erwartung weiterer Kostensteigerungen. Auch Nachfrageüberhänge können ein Grund für Preiserhöhungen sein.⁷
- **Preissenkung:** Preissenkungen können entweder direkt oder indirekt beispielsweise durch die Einführung einer Low-cost-Marke⁸ erfolgen. Will ein Unternehmen beispielsweise die Kostenführerschaft im Markt erreichen oder Marktanteile gewinnen, kann es freiwillig Preissenkungen vornehmen. Ein Unternehmen kann dagegen zu Preissenkungen gezwungen sein, wenn es Überkapazitäten aufweist und eine Absatzsteigerung z. B. nicht mehr durch Absatzförderung oder Produktverbesserung

⁶ Diese Strategie wird auch als Discounting bezeichnet; vgl. hierzu näher Haas (2003): S. 213 ff.

⁷ Vgl. dazu Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 638 f.

⁸ Dies ist vor allem in preissensiblen Märkten sinnvoll; vgl. dazu Herstatt/Raasch (2007): S. 68 f. Im Markt für Mobiltelefonie haben fast alle großen Netzbetreiber neben der Hauptmarke mindestens eine ‚Billigmarke‘, meist mit reduziertem Serviceumfang (T-Mobile: Congstar; Vodafone: BILDmobil; E-Plus: simyo; Telefónica o2 Germany: Fonic).

erreichen kann.⁹ Ebenso können fallende Marktanteile aufgrund eines verschärften Wettbewerbs Preissenkungen erfordern.¹⁰ Bei Preissenkungen ist zudem zu berücksichtigen, dass Preissenkungen in der Regel zu Lasten des Umsatzes und des Gewinns gehen.¹¹

Die Reaktion der Käufer ist bei Preisanpassungen als ein wichtiger Faktor zu berücksichtigen, sie kann jedoch unterschiedlich ausfallen.¹² Preissenkungen können als Signal gedeutet werden, dass bald neue Produkte auf den Markt kommen, das Produkt Mängel aufweist bzw. sich nicht gut verkauft oder der Anbieter finanzielle Schwierigkeiten hat und aus dem Markt ausscheidet. Der Käufer kann auch vermuten, dass die Produktqualität verringert wurde, oder er spekuliert auf weitere Preissenkungen. Ebenso können Preiserhöhungen – normalerweise Auslöser für Absatzrückgänge – positiv gedeutet werden: Der Käufer kann denken, dass das Produkt sehr beliebt ist und bald schwer erhältlich sein könnte; ebenfalls kann eine Preiserhöhung bedeuten, dass das Produkt einen besonders hohen Materialwert bzw. Nutzen aufweist. Der ‚rationale‘ Käufer (Annahme: positive Preiselastizität der Nachfrage) jedoch wird auf Preissenkungen mit einer Ausdehnung und auf Preiserhöhungen mit einer Reduzierung seiner Nachfrage reagieren.

Ein weiterer wichtiger Faktor, den Unternehmen bei Preisanpassungen zu berücksichtigen haben, sind die Reaktionen der Wettbewerber.¹³ Wettbewerberreaktionen sind vor allem dann zu erwarten, wenn relativ wenige Unternehmen auf dem Markt agieren, wenn es sich um homogene Produkte handelt und wenn der Informationsstand der Käufer hoch ist. Ähnlich wie Käufer können Wettbewerber unterschiedlich auf Preisänderungen reagieren: So können Wettbewerber eine Preissenkungen so interpretieren, dass das Unternehmen einen höheren Marktanteil anstrebt, eine schlechte Marktposition verbessern will oder die Branche zu einer Preissenkung zu veranlassen, um die Gesamtnachfrage zu erhöhen.

2.3 Strategien zur Preisindividualisierung

Unternehmen nehmen Preisindividualisierungen vor, um unterschiedliche Konsumententypen, variierende Kaufsituationen und sich ändernde Wettbewerbssituationen zu berücksichtigen. Im wesentlichen existieren zwei Formen der Preisindividualisierung: Preisdifferenzierungen und Rabatte.

⁹ Allerdings zeigen Beispiele aus der Automobil- und Passagier-Luftfahrtbranche, dass aggressive Preissenkungen aufgrund von Überkapazitäten (ruinöse) Preiskämpfe auslösen können, da die Wettbewerber ihre Marktanteile verteidigen wollen. Vgl. dazu Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 635 f.

¹⁰ Dies konnte etwa bei der westlichen Unterhaltungselektronikindustrie beobachtet werden. Asiatische Wettbewerber hatten Marktanteile gewonnen, da sie hochwertige Produkte zu günstigeren Preisen anbieten konnten; einige westliche Unternehmen reagierten darauf mit Preissenkungen.

¹¹ Vgl. auch Herstatt/Raasch (2007): S. 67 f.

¹² Vgl. im Folgenden Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 640 f.

¹³ Vgl. Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 641 f.

- **Preisdifferenzierungsmöglichkeiten** beachten insbesondere unterschiedlichen Zahlungsbereitschaften verschiedener Kundengruppen. Je stärker der Preis differenziert wird, desto besser kann das Unternehmen die unterschiedlichen Zahlungsbereitschaften abschöpfen. Jedoch wird dadurch zugleich die Komplexität des Preissystems verstärkt, was zu Irritationen im Kaufverhalten der Kunden führen kann.¹⁴
- **Rabatte** sind als Spezialfall der Preisdifferenzierung aufzufassen. Klassische Differenzierungskriterien der Kunden sind die Menge, die Gesamtumsätze sowie die Kundenloyalität. Der Grundpreis des Produktes wird angepasst, um den Kunden für ein bestimmtes Verhalten zu belohnen. Aus Sicht des Unternehmens sollten sich die mit Rabatten verbundenen Preisnachlässe strikt an die Bedingungen und Gegenleistungen knüpfen, die durch die Kriterien impliziert werden.¹⁵

Im Folgenden werden vorrangig Preisdifferenzierungsmöglichkeiten vorgestellt, da sie sich in Mittelwahl und Zielsetzung weitgehend mit Rabattformen gleichen. Weit verbreitete Rabattoptionen werden grundsätzlich erläutert.

Preisdifferenzierung

Bei einer Preisdifferenzierung passen Unternehmen ihre Preise unterschiedlichen Kundensegmenten, Produkten, räumlichen Lagen oder Zeiten an. Die Preisunterschiede basieren dabei zumindest nicht in Gänze auf Kostenunterschieden.¹⁶ Das vordergründige Ziel liegt in dem stärkeren Abschöpfen der Konsumentenrente, also der Gewinnmaximierung.¹⁷ Voraussetzungen für die Anwendung einer Preisdifferenzierung sind: (a) Der Gesamtmarkt lässt sich in Teilmärkte mit unterschiedlichen Nachfragepräferenzen/-elastizitäten aufteilen, (b) die Nachfrager können nicht zwischen den Teilmärkten wechseln (keine Arbitragemöglichkeiten), und (c) der Anbieter muss über einen gewissen Spielraum aufgrund von Marktmacht verfügen.¹⁸ Im wesentlichen ergeben sich die folgenden Differenzierungsmöglichkeiten:¹⁹

- **Räumliche Differenzierung:** Der Anbieter fordert unterschiedliche Preise in Abhängigkeit von der räumlichen Lage des Angebotes. Bei der Festlegung von so genannten Zonenpreisen („Zone pricing“) gilt für Kunden innerhalb einer Zone derselbe Preis. Je weiter die Zone vom Kunden entfernt ist, desto höher wird der Preis. Dadurch spiegeln die Zonen die Kosten des Transportes besser wieder.²⁰ Ein Haupt-

¹⁴ Vgl. Sebastian/Maessen (2003): S. 59 f.

¹⁵ Vgl. Sebastian/Maessen (2003): S. 60 f.

¹⁶ Dieser Abschnitt greift die grundlegenden Überlegungen der Mikroökonomie zur Preisdifferenzierung auf. Vgl. hierzu Fn. 1.

¹⁷ Vgl. auch Pechtl (2003): S. 81 f.

¹⁸ Vgl. Fassnacht (2003): S. 478f. sowie Alkas (1999): S. 24ff.

¹⁹ Vgl. hierzu und im Folgenden Meffert (2000): S. 556 f.

²⁰ Analog könnte das Unternehmen auch Zonen in Abhängigkeit der Kundendichte festlegen. Wenn also in einer Zone mehrere Kunden zu beliefern sind, kann der Produzent durch einen gemeinsam Haupttransportweg Verbundvorteile realisieren; die Kostenreduzierung kann er an die Kunden weitergeben.

ziel kann sein, durch die zonale Zusammenfassung und Weitergabe der Kosteneinsparung an die Kunden, Wettbewerber, die ebenfalls Kunden in den Zonen beliefern (wollen), zu verdrängen oder von einem Markteintritt abzuhalten. Bilden Präferenzunterschiede (beispielsweise regionenspezifische Geschmackspräferenzen) die Grundlage für eine geographische Preisdifferenzierung findet eine Diskriminierung von Kundengruppen statt, da der Anbieter unterschiedliche Preise für dasselbe Produkt mit den selben Kosten der Leistungserstellung verlangt.²¹ So kosten etwa bühnennahe Plätze in einem Theater mehr als weiter entfernte Plätze; analog gilt dies z. B. für Platzpreise in Fußballstadien. Auch die Parzellen großer Baugelände werden zu unterschiedlichen (relativen) Preisen verkauft, obwohl die Erschließungskosten unabhängig von der Lage sind.²²

- **Zeitliche Differenzierung:** Hier legt der Anbieter je nach Kaufzeitpunkt unterschiedliche Preise fest. Die Preise können beispielsweise nach unterschiedlichen Tageszeiten, Wochentagen oder Saisonverläufen differenziert werden. Beispiele sind unterschiedliche Telefongebühren oder Strompreise je nach Tageszeit oder verschiedene Preise für Obst und Gemüse je nach Saison. Die Form der zeitlichen Preisdifferenzierung kann auf zeitabhängige Kostenunterschiede oder aber auf zeitbedingte Präferenzunterschiede und damit verbundene unterschiedliche Kapazitätsauslastungen zurückzuführen sein. Zeitbedingte Kostenunterschiede ergeben sich beispielsweise aufgrund von Zuschlägen für Überstunden oder Nacharbeit, zeitbedingte Präferenzunterschiede sind zum Beispiel relevant für die Preisgestaltung von Kinosen oder Saisonartikeln wie Skibekleidung.²³
- **Quantitative Differenzierung:** Bei der quantitativen Preisdifferenzierung verändert sich der durchschnittliche Stückpreis in Abhängigkeit von der abgenommenen Menge. Dies kann zum einen durch unterschiedliche Packungsgrößen (z.B. im Lebensmitteleinzelhandel), Mindestabnahmemengen sowie durch die Gewährung von Boni geschehen.²⁴ Die wichtigste Form der quantitativen Preisdifferenzierung besteht in **Mengenrabatten**, also in einem Preisnachlass, der ab einer bestimmten Abnahmeschwelle gewährt wird.²⁵ Damit verbunden ist eine Sogwirkung: Liegt der eigentliche Bedarf des Kunden unterhalb der Rabattschwelle, hat er einen Anreiz, seine Nachfrage oberhalb der Umsatzschwelle zu setzen, sofern der dann absolut einen geringeren Durchschnittspreis erreicht.²⁶ Mengenrabatte sollen die Käufer dazu bewegen, ihren Bedarf bei einem einzigen Anbieter anstatt bei mehreren zu de-

²¹ Bei der diskriminierenden Preissetzung wird ein Produkt oder eine Dienstleistung zu mindestens zwei unterschiedlichen Preisen angeboten, wobei der Preisunterschied nicht oder nicht in Gänze aus einem Kostenunterschied resultiert; vgl. Kotler u. a. (2007): S. 815. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Preisdiskriminierung rechtswidrig ist.

²² Vgl. hierzu vor allem Kotler u. a. (2007): S. 815 f. und 823.

²³ Vgl. Meffert (2000): S. 556.

²⁴ Vgl. Pechtl (2003): S. 82 f. Siehe dazu auch Mengenrabatte im folgenden Teilabschnitt Rabatte.

²⁵ „Mengenrabatte sind Preisnachlässe, die auf größere Abnahmemengen aufgrund der damit verbundenen Produktions- und Distributionskostenvorteile gewährt werden.“ Büschken (2003): S. 528.

²⁶ Bei Einproduktunternehmen wirken Umsatzrabatte, bei denen der Rabatt ab einer bestimmten Umsatzmenge gewährt wird, genau wie Mengenrabatte.

cken.²⁷ Auch **Gesamtumsatzrabatte**, bei der der Kunde einen Preisnachlass auf Basis aller beim Unternehmen getätigten Umsätze erhält, sind eine wichtige Form der quantitativen Preisdifferenzierung. Hierdurch entsteht ein Anreiz für den Kunden, weitere Produkte, für die er eigentlich keine Präferenz besitzt und die sich sachlich vom ursprünglich nachgefragten Produkt unterscheiden, nachzufragen. Mit dieser Strategie können Unternehmen z. B. ihre Marktmacht bei bestimmten Produkten auch auf wettbewerbsintensive Produkte übertragen. Die quantitative Preisdifferenzierung wird auch als nicht-lineare Preispolitik bezeichnet, da sich der Gesamtkaufpreis nicht proportional zur erworbenen Menge verhält.²⁸

- **Personelle Differenzierung:** Der Anbieter berechnet unterschiedlichen Kundengruppen für dasselbe Produkt bzw. dieselbe Dienstleistung unterschiedliche Preise. Berücksichtigt wird dabei die Preiselastizität der Nachfrage.²⁹ Als Differenzierungskriterien kommen zum Beispiel das Alter, das Geschlecht, das Einkommen oder der Beruf der Kunden in Betracht. Die personelle Preisdifferenzierung bezweckt vor allem eine langfristige Kundenbindung, weil im Zeitablauf mit einer deutlich wachsenden Kaufkraft und Preisbereitschaft der Käufer gerechnet wird. Grundlage der Preiskalkulation ist hier der langfristige Kundenwert. Beispiele sind kostenfreie Girokonten einiger Banken für Schüler und Studenten oder Eintrittsermäßigungen für Senioren in Museen.³⁰ Eine weitere Form der personellen Preisdifferenzierung sind **Treuerabatte**, die sich am Bedarf des Kunden orientieren.³¹ Sie bezwecken und belohnen eine langfristige Kundenbindung indem dem Kunden ein Rabatt gewährt wird, wenn er seinen Gesamtbedarf, oder aber einen festgelegten hohen prozentualen Anteil davon, beim Rabatt gewährenden Anbieter abnimmt. Treuerabatte diskriminieren oftmals Nachfrager, da diese unterschiedliche Preise zahlen müssen, obwohl sie gleiche Mengen abnehmen; dies ist insbesondere dann der Fall, wenn die Rabattgewährung prozentual an den Bedarf eines Kunden gebunden ist.
- **Funktionale Differenzierung:** Die Differenzierung verschiedener Produktmodelle erfolgt aufgrund verschiedener Leistungs- und Ausstattungsmerkmale. Das Unternehmen bietet leicht modifizierte Versionen eines Produktes an, wobei aber die Leistungsunterschiede hinsichtlich der Produktqualität nicht so stark ausgeprägt sind, dass Nachfrager die Varianten als eigenständige Produktkombinationen ein-

²⁷ Vgl. dazu Kotler u. a. (2007): S. 813 sowie Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 626.

²⁸ Vgl. Meffert (2000): S. 557.

²⁹ Diese Form weist Ähnlichkeiten zum Ramsey-Pricing auf wettbewerblichen Dienstleistungsmärkten (endogenes Ramsey-Pricing) auf. Dabei steuert die Leistung mit der geringsten Preiselastizität den größten Betrag zu den Fixkosten bei, wobei sich die Preiselastizitäten im wettbewerblichen Umfeld herausbilden; vgl. Knieps (2008): S. 235.

³⁰ Vgl. Meffert (2000): S. 556 f. sowie Kotler u. a. (2007): S. 815.

³¹ In der Realität ist die Grenzziehung zwischen einem Mengen- und einem Treuerabatt oft schwierig. Ist beispielsweise die Höhe des Rabatts davon abhängig, ob ein Kunde ein vorab festgesetztes Nachfrageziel erreicht hat, das wiederum auf der Nachfrage aus dem Vorjahr basiert, kann dieser Rabatt sowohl als Mengenrabatt (Basis: Schwellenwert vorab gesetztes Nachfrageziel) als auch als Treuerabatt (Basis: Bindung an die Nachfrage aus dem Vorjahr) eingestuft werden. Vgl. hierzu Rölller (2004): S. 5.

stufen.³² Sind etwa Fotokameras mit einer bestimmten Farbe besonders stark nachgefragt, kann der Hersteller hierfür einen höheren Preis durchsetzen als für Kameras mit einer anderen Farbe, obwohl die Herstellungskosten nahezu identisch sind.³³ Eine andere Form der funktionalen Preisdifferenzierung besteht in **Funktionsrabatten**. Kunden können hierbei Preisnachlässe erhalten, indem sie zusätzliche Funktionen übernehmen. Insbesondere Unternehmen des produzierenden Gewerbes geben bestimmte Aufgaben wie z. B. den Vertrieb, die Lagerhaltung oder die Aufzeichnung von Warenflüssen an Händler, Logistiker oder Großkunden gegen einen Preisnachlass ab.³⁴ Aber auch im Einzelhandel ist diese Form des Rabattes durchaus gebräuchlich. Beispielsweise bieten einige Möbelmärkte ihre Produkte vergünstigt an, wenn der Kunde den Aufbau selbst übernimmt.

2.4 Preisstrategien für mehrere Produkte

Weiterer strategischer Spielraum für die Preissetzung ergibt sich für Unternehmen durch die Zusammenfassung ähnlicher Produkte unter eine Produktlinie oder durch die Bündelung von – komplementären oder auch substitutiven – Produkten bzw. Dienstleistungen. Im Folgenden werden diese Strategien und deren Zielsetzung erläutert.

Preis für Produktlinie

Innerhalb einer Produktlinie bietet ein Unternehmen typischerweise Abstufungen eines Grundproduktes an. Ein wesentlicher Faktor ist hierbei, dass die einzelnen Produktvariationen vom Kunden nicht als solche wahrgenommen, sondern als sich ähnelnde Einzelprodukte angesehen werden. Die Preise für diese Einzelprodukte sind abgestuft. Wesentliche Faktoren bei der Festsetzung der Preisstufen sind die Kostenunterschiede der Einzelprodukte innerhalb der Produktlinie, noch mehr aber die Beurteilung der Produkte durch die Kunden und die Preise der Wettbewerber.³⁵

So bietet z. B. das Unternehmen Apple als Marktführer bei digitalen Audioabspielgeräten den iPod in drei verschiedenen Modellvariationen an, die sich im wesentlichen durch ihre Größe, ihr Gewicht, die Qualität der Ausstattung und vor allem durch ihre Preislage voneinander unterscheiden. Während sich das Angebot der günstigsten Modellvariation (iPod shuffle) an jedermann richtet (Preis: 79 bis 109 Euro), wendet sich Apple mit der teuersten Modellvariation (iPod) an eher wenig preiseempfindliche Käuferschichten (Preis: 319 bis 429 Euro). Je höher die Möglichkeiten bzw. die Ansprüche der

³² Im Vergleich zur Preisstrategie Produktlinie werden bei einer Preisdifferenzierung nach Produktmerkmalen die einzelnen Produktversionen von den Kunden nicht als jeweils eigenständige Produkte betrachtet, sondern als Modifikationen eines Produktes. Siehe dazu auch ‚Produktlinie‘ unter Abschnitt 2.4. Vgl. hierzu Pechtl (2003): S. 80 f.

³³ Vgl. dazu Kotler u. a. (2007): S. 815.

³⁴ Vgl. Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 626. sowie Meffert (2000): S. 585. Diese Rabattform wird auch als Händlerrabatt bezeichnet.

³⁵ Vgl. hierzu und im Folgenden Kotler u. a. (2007): S. 809 f.

Nachfrager sind, desto höher ist auch der Preis. Dabei ist anzunehmen, dass die Differenzen der Preise größer sind als die tatsächlichen Kostenunterschiede der Produktion. Diese drei Modellvariationen stellen aus Sicht des Kunden drei verschiedene Produkte dar; nicht zuletzt deshalb, weil sie auch unterschiedliche Produktbezeichnungen tragen (iPod shuffle, iPod nano und iPod). Weitere Abstufungen der Ausstattung, beispielsweise der Speicherplatz, die Anzeigemöglichkeiten (Display) und die Abspielformate stellen weitere funktionale Differenzierungen des Produktes dar.³⁶ Mit dieser Preisstrategie kann Apple möglichst viele Nachfragegruppen bedienen und deren Konsumentenrente abschöpfen.³⁷

Preis für Produktbündel

Bei einer Bündelung fasst der Anbieter mehrere Produkte zusammen und bietet das Bündel zu einem geringeren Preis an als die Summe der Einzelpreise. Ziele einer solchen Preisstrategie können Wettbewerbsverdrängung, Umsatz- bzw. Gewinnsteigerung, Kosteneinsparung oder auch Steigerung der Kundenzufriedenheit sein.³⁸

Angenommen, es gibt zwei Produkte A und B sowie zwei Konsumenten X und Y. Konsument X ist bereit, für Produkt A EUR 120 und für Produkt B EUR 100 zu zahlen; bei Konsument Y ist das Verhältnis genau umgekehrt (s. Tabelle 1).

Tabelle 1: Zahlungsbereitschaften für Produkte

	Produkt A	Produkt B
Konsument X	EUR 120	EUR 100
Konsument Y	EUR 100	EUR 120

Quelle: Varian (2007): S. 539.

Bei Einzelverkauf der Produkte beträgt der Umsatz maximierende Preis je Produkt EUR 100; der Gesamtumsatz beläuft sich auf EUR 400.³⁹ Ein gebündelter Produktverkauf steigert den Gesamtumsatz: Produkt A und Produkt B werden dann für EUR 220 angeboten, und der Gesamtumsatz steigt auf EUR 440.

³⁶ Siehe dazu funktionale Differenzierungen im Unterkapitel 2.3. Die Einordnung einer Strategie als Produktlinie oder als funktionale Differenzierung wird durch die Kundensicht vorgenommen. Wenn der Kunde die Produktvariationen bereits als Einzelprodukte die sich ähneln wahrnimmt, liegt eine Produktlinie vor, tut er dies nicht, liegt lediglich eine funktionelle Differenzierung vor.

³⁷ Eine solche Strategie spiegelt relativ deutlich das mikroökonomische Verständnis der Preisdifferenzierung wider. In Bezug auf den Postsektor ist hier als Beispiel die Abstufung eines Produktes über die Sendungslaufzeit zu nennen. So kann der Nachfrager entscheiden, ob ein und dieselbe Sendung nach einen, zwei oder drei Tagen beim Empfänger eintreffen soll. Mit Zunahme der Laufzeit sinkt auch das Entgelt für das Produkt. Siehe für Beispiele Kapitel 3.

³⁸ Vgl. etwa Knieps (2008): S. 239 ff., Pechtl (2003): S. 76 ff., und Alkas (2001): S. 14.

³⁹ Grenzkosten spielen hierbei keine Rolle; ebenfalls wird angenommen, dass die Zahlungsbereitschaft für das Produktbündel gleich der Summe der Zahlungsbereitschaft für die einzelnen Produkte ist.

Man kann die reine Bündelung von der gemischten Bündelung unterscheiden. Bei der reinen Bündelung werden die Produkte nur in Kombination angeboten und sind nicht einzeln zu erwerben. Bei gemischter Bündelung können die Produkte des Bündels auch einzeln erworben werden.

Mit einer Bündelung kann der Anbieter seine Umsätze bzw. Gewinne steigern. Dies ist dann der Fall, wenn er durch eine Bündelung entsprechend mehr Menge zu einem niedrigeren Preis absetzen kann, bis der Umsatz höher ist als im Falle ohne Bündelung, also der Mengeneffekt den Preiseffekt überkompensiert. Ebenfalls kann der Anbieter seine Kosten durch einen gebündelten Absatz im Vergleich zu einem separierten Absatz der Einzelprodukte senken. Für den Kunden fallen bei Abnahme eines Produktbündels analog geringere Transaktionskosten an als bei Einzelabnahme.

Eine Extremform der Bündelung sind Koppelungsgeschäfte: Der Kunde kann ein bestimmtes (Haupt-)Produkt nur dann erwerben, wenn er sich gleichzeitig verpflichtet, ein weiteres (Neben-)Produkt des Anbieters abzunehmen. Besitzt der Anbieter im Markt für das Hauptprodukt eine marktmächtige Stellung und im dem für das Nebenprodukt nicht, kann er seine Marktmacht auf den Markt für das Nebenprodukt ausdehnen und Wettbewerber verdrängen.⁴⁰ Solche Koppelungsgeschäfte stellen in der Regel einen Verstoß gegen Wettbewerbsrecht dar.⁴¹

⁴⁰ Vgl. Knieps (2008): S. 240.

⁴¹ Vgl. beispielsweise Zauner (2008): S. 18 ff. und – für den Postmarkt – S. 29 ff.

2.5 Zusammenfassung

Tabelle 2: Zusammenfassung Preisstrategien

Konzept	Preisstrategie	Inhalt	Zielsetzung
Preispositionierung	Premium	Hoher Preis, Hohe Qualität	Gewinnmaximierung; Abgrenzung von Konkurrenten
	Hochpreis	Hoher Preis, Niedrige Qualität	Abschöpfung der Konsumentenrente; Kurzfristige Gewinnmaximierung
	Mehrwert	Niedriger Preis, Hohe Qualität	Verdrängung von Wettbewerbern; Erhöhung der Marktanteile
	Tiefpreis	Niedriger Preis, Niedrige Qualität	Verdrängung von Wettbewerbern durch Kostenführerschaft; Markteintrittsbarriere; Kapazitätsauslastung; Kundenbindung durch Niedrigpreise
Preis- anpassung	Preiserhöhung	Höherer Preis, Gleiche Qualität	Weitergabe von Kostensteigerungen; Abgrenzung von Wettbewerbern
	Preissenkung	Niedrigerer Preis, Gleiche Qualität	Bessere Wettbewerbspositionierung; Absatzsteigerung; Verdrängung von Wettbewerbern durch Kostenführerschaft
Preisindividualisierung	Räumliche Differenzierung	Preisdifferenzierung nach geo- graphischen Zonen (z.B. nach Stadt, Region, Zone)	Kundenbindung; Verdrängung von Wettbewerbern; Abschöpfung der Konsumentenrente; Kostenorientierung
	Zeitliche Differenzierung	Preisdifferenzierung nach dem Kaufzeitpunkt (z.B. nach Tageszeit, Wochentag)	Kundenbindung; Verdrängung von Wettbewerbern; Abschöpfung der Konsumentenrente; Kostenorientierung
	Quantitative Differenzierung	Preisdifferenzierung nach Men- ge (z.B. Mindestabnahmemen- ge, Mengentaffelung oder Umsatzrabatt)	Kundenbindung; Verdrängung von Wettbewerbern; Abschöpfung der Konsumentenrente; Marktmachtübertragung; Verbesserte Kapazitätsauslastung; Kostenorientierung
	Personelle Differenzierung	Preisdifferenzierung nach spe- zifischen Käufermerkmalen (z.B. nach Alter, Einkommen, Beruf oder nach Kundentreue)	Kundenbindung; Verdrängung von Wettbewerbern; Abschöpfung der Konsumentenrente
	Funktionale Differenzierung	Preisdifferenzierung nach Leistungs-/ Ausstattungsmerk- malen (z.B. nach Farbe oder Funktionsrabatte)	Kundenbindung; Verdrängung von Wettbewerbern; Abschöpfung der Konsumentenrente; Kostenorientierung
Preisstrate- gien für meh- rere Produk- te	Preis für Produktlinie	Preisabstufung für verwandte Einzelprodukte (z.B.	Abschöpfung Konsumentenrente; Ab- grenzung von Wettbewerbern
	Preis für Produktbündel	Zusammenfassung Einzelpro- dukte zu einem Bündel; Gesamtpreis ist niedriger als Einzelpreise	Verdrängung Wettbewerber; Steigerung Gewinn und Umsatz; Kosteneinsparung; Steigerung Kundenzufriedenheit

Quelle: Eigene Darstellung.

Die obige Tabelle zeigt einen Überblick über die zuvor dargestellten Preisstrategien.

Preisstrategien liegt in der Regel ein Konzept zugrunde. Will ein Unternehmen ein neues Produkt (Innovation oder auch Immitation) in einen Markt einführen, wählt es zunächst die Preispositionierung des Produktes. Dies kann im Extremfall eine Premium-, Mehrwert-, Hochpreis- oder Tiefpreisstrategie sein oder aber irgendwo dazwischen liegen. Zudem kann die Preisstrategie für dieses Produkt in den Rahmen mehrerer Produkte eingebettet sein, beispielsweise über eine Preisabstimmung innerhalb einer Produktlinie oder gar durch eine Bündelung mit einem oder mehreren anderen Produkten. Zudem kann die Preisstruktur differenziert sein, indem beispielsweise eine Unterscheidung in der Tarifierung nach geographischen Zonen oder nach bestimmten Kundengruppen vorgenommen wird oder Rabatte für bestimmte Mengen oder die Treue des Kunden gewährt werden. Schließlich können im Laufe des Produktlebenszyklus auch Anpassungen des Preises nach oben oder unten notwendig sein.

Im Kapitel 3 sollen verschiedene Produkte europäischer Briefdienstleister nach den ihnen zugrunde liegenden Preisstrategien untersucht werden. Dabei sollen die in Tabelle 2 dargestellten Preisstrategien der wissenschaftlichen Literatur den Rahmen der Untersuchung bilden. Dabei ist jedoch zu beachten, dass eine bestimmte Zielsetzung oftmals durch verschiedene Strategien erreicht werden kann. Zielt ein Incumbent beispielsweise auf eine Verdrängung von Wettbewerbern ab, so kann er entweder eine Mehrwert- oder eine Tiefpreisstrategie wählen oder beispielsweise Preissenkungen vornehmen. Eine Kombination mehrerer Strategien kann zu einer besseren Zielerreichen führen. Zugleich können durch die Anwendung verschiedener Strategien zugleich auch verschiedene Ziele gleichzeitig verfolgt werden. Dies ist in der Praxis oft der Fall wie die folgenden Untersuchungen zeigen werden.

3 Preisstrategien in den europäischen Briefmärkten

Dieses Kapitel erfolgt untersucht Preisstrategien für verschiedene Produkte europäischer Postdienstleister. Es beschränkt sich auf adressierte Briefdienstleistungen. Nach einer knappen Produktbeschreibung wird näher auf das Tarifsysteem eingegangen und die einzelnen Preiskomponenten analysiert. Anschließend erfolgt eine Einordnung der Preiskomponenten und des Tarifsystems in die aus der Theorie bekannten Preisstrategien, bevor abschließend die Ergebnisse zusammengefasst dargestellt und die dahinter stehenden Ziele diskutiert werden.

Im nächsten Abschnitt (3.1) werden zunächst die Produkte europäischer Incumbents betrachtet. Anschließend (im Abschnitt 3.2) erfolgt die Untersuchung der Produkte von Wettbewerbern, bevor im letzten Abschnitt dieses Kapitels (3.3) ein zusammenfassender Überblick der Ergebnisse, ebenfalls getrennt für Incumbents und Wettbewerber gegeben wird.

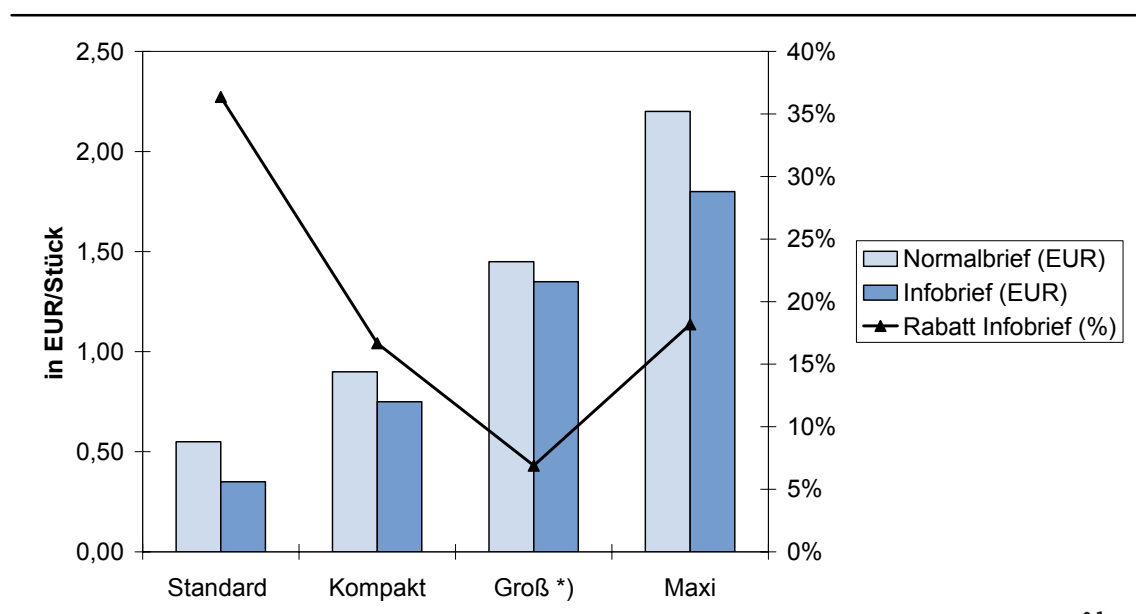
3.1 Preisstrategien bei Incumbents

3.1.1 DPAG (DE) – Infobrief

Neben dem ‚Standardbrief‘ bietet die Deutsche Post AG den ‚Infobrief‘ an. Der Standardbrief (20 g) kostet gegenwärtig EUR 0,55, und der Infobrief (20 g) kostet EUR 0,35 (Rabatt von über 36 %). Für beide Produkte gelten die gleichen Gewichtsgrenzen und die gleichen Formatanforderungen.

Der wesentliche Unterschied zwischen beiden Produkten ist die Mindestmenge: So müssen für den Infobrief-Tarif mindestens 50 Stück an einem Tag bei der selben Einlieferungsstelle abgegeben werden. Diese Anforderung kann im Vergleich zum Standardbrief durchaus zu geringeren Produktionskosten führen. Zum zweiten müssen Infobriefe inhaltsgleich sein. Eine kostensenkende Wirkung geht hiervon allerdings nicht aus: Für die Zustellungskosten dürfte grundsätzlich egal sein, welcher Art die Inhalte der beförderten Briefe sind. In der Summe ist also fraglich, ob der Versand von Infobriefen mit einem tatsächlichen Kostenvorteil seitens der DPAG von bis zu 36 % gegenüber Normalbriefen behaftet ist, wie aus der folgenden Abbildung zu entnehmen ist.

Abbildung 2: DPAG – Preise für Normalbrief und Infobrief (in EUR/Stück, 2008)



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datengrundlage: Deutsche Post AG (2008b).
 *) Gewichtsgrenze Großbrief bei Infobrief bis 1.000 g; bei Normalbrief bis 500 g.

wik

Das preisstrategische Ziel des Produktes Infobrief ist daher vielmehr in der Nutzerdifferenzierung zu sehen, über die die Konsumentenrente abgeschöpft werden kann: Nachfrager von Einzelsendungsbeförderungen sind weniger preiselastisch als Nachfrager von Infobrief-Beförderungen. Versender von Einzelsendungen – in erster Linie private Haushalte – können relativ schlecht auf andere Übertragungsmodi für physische Post ausweichen.⁴² Zudem ist das Briefsendungsvolumen pro Haushalt so gering, dass die Nachfrage relativ starr auf Preisänderungen reagiert, da ihr Portobudget nur einen Bruchteil vom Gesamtbudget beträgt.

Dagegen weisen Infobrief-Versender eine höhere Preiselastizität der Nachfrage auf: Während ihre Substitutionsmöglichkeiten im Verhältnis zum Privathaushalt ebenfalls beschränkt sind, stellt das Portobudget klassischer Infobrief-Versender, etwa Werbekunden, einen größeren Anteil am Gesamtjahresbudget dar. Eine relativ geringe Preiserhöhung pro Sendung würde daher zu einer verhältnismäßig großen Änderung des Portobudgets und in der Folge zu einer Erhöhung des Portobudgetanteils am Gesamtbudget führen. Dieser Mechanismus setzt den Anreiz für den Versender, Sendungen einzusparen, also z. B. auf Mailings zu verzichten. Dem kann die DPAG entgegenwirken, indem sie für diese Nutzergruppe ein preisgünstigeres Produkt anbietet, bei relativ geringen Restriktionen (50 Stücke Mindestmenge, Inhaltsgleichheit).

⁴² Dagegen können sie, sofern keine physische Übertragung erforderlich ist, die Briefpost über elektronische Post (E-Mail) substituieren.

Als preisstrategische Komponenten gibt es hier zum einen eine quantitative Differenzierung (Mindestmenge bei Infopost) sowie eine personelle Differenzierung (Inhaltsgleichheit der Infopost-Sendungen). Somit bezweckt die DPAG mit einer Differenzierung zwischen Normalbrief und Infopost zum einen eine Nutzerdifferenzierung, um eine bessere Abschöpfung der Konsumentenrente zu erreichen, und zum anderen größere Versender (Mindestversandvolumen von 50 Stück pro Aktion) von einem Anbieterwechsel abzuhalten. Hinter dem Angebot von Infobriefprodukten gegenüber Versendern von Einzelsendungen steht eine Mehrwert- oder Premiumstrategie, um mittels einer Selektion von Kundengruppen deren Konsumentenrente bestmöglich abzuschöpfen.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
DPAG (DE)	Infobrief	X		X				X	X	

3.1.2 DPAG (DE) – Kooperationsvertrag Infopost

Die DPAG bietet Geschäftskunden die Möglichkeit, adressierte Werbesendungen und Kataloge oder aber Datenträger wie CDs sowie Bücher, Broschüren, Zeitungen oder Zeitschriften zu versenden. Die Sendungen müssen grundsätzlich inhaltsgleich sein. ‚Infopost‘-Sendungen können vier verschiedene Formate aufweisen mit davon abhängigen unterschiedlichen Maßen und Gewichtsgrenzen.⁴³ Die Preise für die verschiedenen Produkte sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengestellt.

Tabelle 3: DPAG – Preise Infopost-Sendungen (in EUR/Stück, 2009)

Gewicht Produkt	bis 20g	> 20g – 50g	> 50g – 100g	>100g – 1000g
Standard	0,25 €	–	–	–
Kompakt	0,28 €	0,28 – 0,39 €	–	–
Groß	0,36 €	0,36 – 0,64 €		0,64 – 1,05 €
Maxi	0,73 €	0,73 – 1,01 €		1,01 – 1,42 €

Quelle: Eigene Darstellung nach Deutsche Post AG (2009b).

Für die Nutzung des Produktes muss der Kunde eine der möglichen Kombinationen von Mindesteinlieferungsmenge und Vorsortierungsgrad erfüllen. Ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 50 Stück sind die Sendungen sortiert nach Leitbereich (Sequenz von

⁴³ Siehe dazu Deutsche Post AG (2009a).

Postleitzahlen (PLZ), z.B. für den Leitbereich Bonn die Postleitzahlensequenz 53000 bis 53359) der Einlieferungsstelle einzuliefern. Ab 250 Sendungen muss lediglich eine Sortierung nach Leitregion (Sortierung auf die ersten beiden Stellen der PLZ) erfolgen. Ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 4.000 Stück sind die Sendungen nach Postleitzahlen vorsortiert bei der DPAG einzuliefern. In Abhängigkeit von der Einlieferungsmenge und dem Grad der Vorsortierung können Entgeltermäßigungen in Höhe von 1 bis 8 % erzielt werden. Für Infopostsendungen mit Freimachungsvermerk wird zusätzlich eine Entgeltermäßigung von 1 % gewährt.

Die Preise für Infopost-Sendungen der DPAG sind zugleich stück- und gewichtsabhängig. Den Kunden werden Funktionsrabatte für die Übernahme der Vorsortierung sowie für die Erleichterung der Weiterbearbeitung durch den Freimachungsvermerk gewährt. Zudem gibt es eine quantitative Differenzierung durch die Festlegung von Mindesteinlieferungsmengen sowie eine personelle Differenzierung indem nur inhaltsgleiche Sendungen zugelassen sind.

Die DPAG bietet für Geschäftskunden über das normale Produkt Infopost hinaus noch das Produkt ‚Vertrag zur Kooperation bei Infopostversand‘ an. Hierüber kann der Kunde weitere, z. T. beträchtliche Rabatte erlangen (s. Tabelle 4).⁴⁴ Voraussetzung ist, dass der Kunde mindestens je Aktion 100.000 Sendungen (Mengenkomponente) und je Kalendervierteljahr 1 Mio. Sendungen einliefert (Mengen- und Zeitkomponente) sowie die Einlieferungen vorab ankündigt.

Tabelle 4: DPAG – Entgeltermäßigungen durch Kooperationsvertrag Infopostversand (in %, 2006)

Menge (Mio.)/ Quartal Menge pro Aktion	1	2	5	10	20	40
100.000	0,5 %	1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
250.000	1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %	3,5 %
500.000	2,0 %	2,5 %	3,0 %	3,5 %	4,0 %	4,5 %
1.000.000	4,0 %	4,5 %	5,0 %	5,5 %	6,0 %	6,5 %
2.000.000		6,5 %	7,0 %	7,5 %	8,0 %	8,5 %
5.000.000			9,0 %	9,5 %	10,0 %	10,5 %

Quelle: Eigene Darstellung nach Daten der Bundesnetzagentur (2006): S. 3594.
(Quartal: Kalendervierteljahr)

⁴⁴ Seit 1.1.2008 sind die Konditionen dieses Produktes nicht mehr Gegenstand der Ex-ante-Regulierung und werden daher auch nicht mehr im Amtsblatt der Bundesnetzagentur veröffentlicht. Genauere Details (also Struktur und Inhalt der Tabelle 4 auf aktuellen Stand) gibt es lediglich auf Kundenanfrage bei der DPAG. Der Internsetseite der DPAG ist aber zu entnehmen, dass sich die möglichen Rabatte zwischen 4,7 % bis 10,8 % bewegen und somit angehoben worden sind. Vgl. Deutsche Post AG (2009a).

Vereinfacht ausgedrückt steigt der Rabatt des Kunden, je größer die Sendungsmenge pro Aktion ist und je größer das Gesamtsendungsvolumen dieser Einzeleinlieferungen innerhalb eines Quartals ist. Die Rabattierung erfolgt dabei monatlich nach einem einheitlichen Prozentsatz; die Gesamtabrechnung erfolgt per Kalenderquartal.

Verträge zur Kooperation bei Infopostversand der DPAG weisen im wesentlichen zwei verschiedene Preisdifferenzierungskomponenten auf. Zum einen weisen die Preise eine quantitative Differenzierungskomponente (mindestens 100.000 Sendungen je Versandaktion sowie Rabatte in Abhängigkeit von Gesamtsendungsvolumen) sowie eine zeitliche Differenzierungskomponente (Abrechnung pro Quartal) auf. Dadurch enthält der Rabatt auf das Gesamtsendungsvolumen eine Treuekomponente. Die DPAG verfolgt für Infopostsendungen und den Kooperationsvertrag Infopost eine Mehrwertstrategie, da sie ein Produkt mit einer guten Qualität zu einem niedrigen Preis anbietet.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
DPAG (DE)	Kooperation Infopost			X			X	X	X	X

Die Zielsetzung des Produktes Kooperationsvertrag Infopost liegt hauptsächlich in der Kundenbindung. Von der Mengenkomponekte geht ein Anreiz für den Kunden, eine möglichst hohe Zahl an Sendungen pro Aktion aufzugeben aus. Der resultierende Rabatt kann dabei durchaus die geringeren Produktionskosten der DPAG widerspiegeln. Damit soll vor allem eine Auslastung der Kapazitäten der Netzinfrastruktur der DPAG erzielt werden. Dagegen übt die Zeitkomponente in Verbindung mit dem Gesamtumsatzrabatt einen Kundenbindungseffekt aus. Der Kunde wird somit im Vorfeld bestrebt sein, sein gesamtes Infopost-Sendungsaufkommen in dem kommenden Quartal bei der DPAG aufzugeben, um somit in den Genuss der maximal möglichen Rabatte zu kommen. Der gleiche Mechanismus ergibt sich dann auch für das darauf folgende Quartal.

3.1.3 DPAG (DE) – Postvertriebsstücke und Pressesendungen

Die DPAG bietet im Bereich Pressedistribution die Produktarten ‚Postvertriebsstücke‘ und ‚Pressesendungen‘ an. Postvertriebsstücke sind Publikationen, die der Unterrichtung der Öffentlichkeit durch presseübliche Berichterstattung dienen, also etwa Tages- oder Wochenzeitungen, aber auch Zeitschriften.⁴⁵ Pressesendungen hingegen haben keine inhaltliche Verpflichtung zur presseüblichen Berichterstattung, sondern müssen

⁴⁵ Vgl. Deutsche Post AG (2007a) sowie Deutsche Post AG (2009c).

lediglich Informationen oder Unterhaltendes öffentlich verbreiten (z. B. Kunden-, Investoren oder Mitarbeiterzeitschriften).⁴⁶

Postvertriebsstücke und Pressesendungen sind nach Leitzonen bzw. Leitregionen vorsortiert und in Bunden zusammengefasst bei der DPAG einzuliefern.⁴⁷ Die Abholung der Sendungen durch die DPAG erfolgt ab einem Gesamtgewicht von 5 Tonnen unentgeltlich. Liegt das Gesamtgewicht jedoch unter 5 Tonnen wird für die Abholung einer entfernungsabhängiges Entgelt für den Transport vom Abhol-Ort zur nächstgelegenen Einlieferungsstelle berechnet.⁴⁸

Die Preise für Postvertriebsstücke und Pressesendungen bestimmen sich zum einen nach dem Gewicht (in 10 g-Schritten zwischen 30 g und 1.000 g). Darüber hinaus erfolgt seit dem Jahr 1997 eine geografische Differenzierung.⁴⁹ Die variablen Entgelte für Sendungen des Regelversandes werden in Ballungsräumen um 25 % reduziert und in Landräumen um 8 % heraufgesetzt. In den Zwischenzonen bleiben die Sendungsentgelte unverändert.⁵⁰ Zusätzlich zu diesem variablen Entgelt wird noch ein Grundentgelt pro Ausgabe berechnet (EUR 1.000 pro Haupt- bzw. EUR 400 pro Unterausgabe). Dieses stellt insbesondere für Versender geringer Auflagen eine Portoerhöhung dar.⁵¹

⁴⁶ Vgl. Deutsche Post AG (2007b): S. 4.

⁴⁷ Für genauere Informationen zu den Vorbedingungen und dem Handling siehe Deutsche Post AG (2009d).

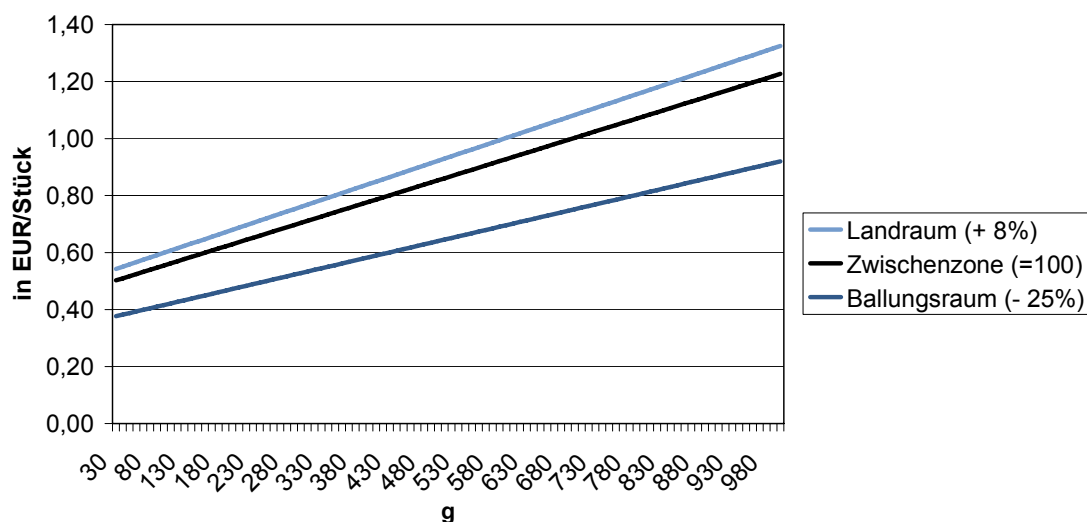
⁴⁸ Vgl. dazu Deutsche Post AG (2009e).

⁴⁹ Vgl. Deutsche Post AG (1998): S. 32. Die zonale Differenzierung gilt allerdings erst ab 100.000 Sendungen; vgl. Bauer Postal Network (2009a).

⁵⁰ Zu den Voraussetzungen der zonalen Differenzierung siehe Deutsche Post AG (2008a): S. 3.

⁵¹ Es ist nicht davon auszugehen, dass Versender die Höhe ihrer Auflagen an den Portokosten orientieren. Für Versender hoher Auflagen stellt dieses Grundentgelt ohnehin nur einen geringen Bruchteil des Portoentgeltes dar, da mit steigender Auflagenhöhe pro Ausgabe eine Stückkostendegression einsetzt.

Abbildung 3: DPAG – Preisverlauf Pressesendung (in EUR/Stück, 2008)



Quelle: Eigene Darstellung nach Daten der Deutsche Post AG (2008a). Preisverlauf ohne Grundentgelte.

Abbildung 3 zeigt den Verlauf des Preistarifs für Pressesendungen. Die Abbildung verdeutlicht, dass der Preis sowohl nach Gewicht als auch nach den Zustellzonen differenziert ist. Im Vergleich der Jahre 2008 mit 2009 ergibt sich ein moderater, proportionaler Preisanstieg von ca. 1,25 %⁵² über alle Gewichtsklassen, der jedoch unter der Inflationsrate liegt.⁵³ Damit liegt lediglich ein Preiserhöhung zum Inflationsausgleich statt, was hier nicht als Preiserhöhung mit preisstrategischem Hintergrund gewertet wird.

Bei Postvertriebsstücken erfolgt zusätzlich zur Staffelung der Entgelte nach Gewichtsklassen eine Preisdifferenzierung nach Erscheinungsweise (monatlich, wöchentlich, mehr als einmal wöchentlich). Insbesondere sinken die Preise für Sendungen in den unteren Gewichtsklassen (bis ca. 250 g) mit Anstieg der Erscheinungsweise.

Für die Beförderung seiner Presseprodukte kann der Kunde zwischen zwei verschiedenen Transportnetzen und somit verschiedenen Laufzeiten wählen. Der second-day-service über das Express-Logistik-Netz (ELN) stellt die Standard-Beförderung mit einer Zustellung innerhalb von zwei Tagen dar. Für den schnelleren next-day-service über das Schnellläufernetz (SLN) wird ein Zusatzentgelt pro Versandstück fällig. Für Postvertriebsstücke Tagestitel (Erscheinungsweise: mehr als einmal wöchentlich) beträgt das Zusatzentgelt EUR 0,045; für Postvertriebsstücke Wochen- und Monatstitel (Erschei-

⁵² Eigene Berechnungen auf Basis der Preisangaben der Deutsche Post AG, vgl. dazu siehe Deutsche Post AG (2007c): S. 8; sowie Deutsche Post AG (2008a): S. 8.

⁵³ Im Jahr 2008 lag die Inflationsrate im Durchschnitt bei 2,6 %.

nungsweise: wöchentlich bzw. monatlich) sowie für Pressesendungen fällt hingegen ein Zusatzentgelt von EUR 0,0409 je Exemplar an.⁵⁴

Zusammenfassend lässt sich die preisstrategische Ausrichtung dieses Produktes wie folgt beschreiben: Über das Grundentgelt kann die DPAG zusätzliche Deckungsbeiträge erwirtschaften. In Kombination mit der Berechnung eines Entgelts für die Abholung von einer Einlieferung mit einem Gewicht von weniger als 5 Tonnen sollen die Kunden dazu verleitet werden, möglichst viele Versandstücke einzuliefern. Bei der variablen Entgeltkomponente stellt die Staffelung nach Gewicht eine durchaus übliche Strategie dar, da hiermit die Kosten der Zustellung abgebildet werden. Der lineare Verlauf des Tarifs – in 10 g-Schritten – weist auf eine Gleichbehandlung aller Gewichtsklassen hin. Ähnliches gilt für die Differenzierung nach Erscheinungsweise bei Postvertriebsstücken: Eine häufigere Erscheinungsweise – vor allem geringgewichtiger Produkte – kann zu Skaleneffekten in der Zustellung führen, was sich in geringeren Preisen widerspiegelt. Für kürzere Laufzeitziele (next-day-service) wird ein stückabhängiges Zusatzentgelt vom Kunden verlangt, welches durch den Zusatzaufwand gerechtfertigt wird. Auch die Preisdifferenzierung nach Zustellzonen kann an den Kosten der Zustellung orientiert sein (in dichten Gebieten sind in der Regel die Zustellkosten geringer). Allerdings können mit einer solchen Strategie auch Wettbewerber vor allem in den Ballungsgebieten abgewehrt werden. So betreiben etwa Zeitungsverlage in Großstädten in der Regel ein eigenes Zustellnetz und können über dieses Netz gleichzeitig auch Zeitschriften zustellen mit dem Vorteil für den Kunden, dass die Zustellung in der Regel bereits morgens bis sieben Uhr erfolgt. Da die DPAG bis zu diesem Zeitpunkt in der Regel nicht zustellen kann, bleibt als einziger Aktionsparameter der Preis. Die deutliche Preisreduzierung um 25 % für Sendungen in die Ballungsräume könnte ein Hinweis darauf sein, auf diese Weise dem Angebot der Wettbewerber zu begegnen.

Die DPAG setzt im Bereich Pressedistribution mit dem Angebot von Postvertriebsstücken und Pressesendungen auf eine personelle Differenzierung bei der die Preise aufgrund der inhaltlichen Beschaffenheit der Sendungen variieren und somit die Kundengruppen segmentieren. Neben der Abstufung nach Gewichtsklassen umfasst die Tarifstruktur zudem eine geografische Differenzierungskomponente (Landraum, Ballungsraum, Zwischenzone). Zusätzlich ergibt sich für das Produkt Postvertriebsstücke auch eine zeitliche Differenzierung aufgrund von Preisvorteilen für Versandstücke mit einer höheren Erscheinungshäufigkeit sowie aufgrund der Option einer schnelleren Laufzeit gegen ein Zusatzentgelt. Mit den Produkten Postvertriebsstücke und Pressesendungen verfolgt die DPAG eine Kombination aus einer Mehrwert- und einer Premiumstrategie, da eine hohe Produktqualität mit einer mittleren Preisstruktur einhergeht.

⁵⁴ Vgl. dazu die Homepage der Deutsche Post AG (2009e) sowie Deutsche Post AG (2007c): S. 10.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
DPAG (DE)	Postvertriebsstücke und Pressesendungen	X		X		X	X		X	

Die hauptsächlich mit der Tarifstruktur dieses Produktes verfolgten Ziele der DPAG sind zum einen, eine verursachungsgerechte Kostenverteilung zu erreichen. Zum anderen soll durch den stark differenzierten Aufbau der Preisstruktur eine Kundensegmentierung zur besseren Abschöpfung der Konsumentenrente erreicht werden. Zudem steht die Stärkung der eigenen Marktposition in diesem Marktsegment und die damit verbundene Verdrängung von Wettbewerbern im Fokus.

3.1.4 DPAG (DE) – Teilleistungszugang

Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob ein regulatorisch verordneter Teilleistungszugang Basis für eine unternehmerische Preisstrategie sein kann. Schließlich wird das regulierte Unternehmen zur Öffnung eines bestimmten Teils seines Produktionsweges verpflichtet; das hierfür relevante Nutzungsentgelt wird zudem in der Regel vom Regulierer festgelegt. Somit wird das Produkt ‚Teilleistungszugang‘ zunächst nicht als unternehmerische Preisstrategie angewandt.

In den Jahren 2000 und 2001 wurde die DPAG durch mehrere Entscheidungen der Beschlusskammer 5 der Bundesnetzagentur dazu verpflichtet, ihren Kunden und Wettbewerbern einen Teilleistungszugang zu gewähren.⁵⁵ 2005 setzte das Bundeskartellamt den Zugang von Wettbewerbern zu Teilleistungen der DPAG auch innerhalb der Grenzen der Exklusivlizenz durch.⁵⁶ Dennoch scheint die DPAG den Teilleistungszugang mittlerweile auch preisstrategisch zu nutzen. So hat sie seit der vollständigen Marktöffnung 2008 die Konditionen für Kunden und Wettbewerber deutlich verbessert, indem sie zum einen grundsätzlich die Rabatte für Einlieferungen in Briefzentrum Abgang (BZA) bzw. Briefzentrum Eingang (BZE) erhöht und zum anderen die Mindestmengen für Groß- und Maxibriefe reduziert hat. Vertragsgegenstand seitens der DPAG ist die Annahme, Sortierung und Zustellung aller Arten von Briefsendungen, ohne Gewichtsbeschränkungen sowohl für Kunden als auch für Wettbewerber und Konsolidie-

⁵⁵ Vgl. dazu die folgenden Entscheidungen der Beschlusskammer 5 der Bundesnetzagentur: BK 5a-00/065, BK 5a-00/110, BK 5a-00/112, BK 5a-00/113, BK 5a-00/114 sowie BK 5a-01/004.

⁵⁶ Vgl. dazu Beschluss B 9 - 55/03 der 9. Beschlussabteilung des Bundeskartellamtes vom 11. Februar 2005 sowie die Bestätigung dieser Entscheidung durch den Beschluss VI – Kart 3/05 (V) des 1. Kartellsenats des Oberlandesgerichts Düsseldorf vom 13. April 2005.

rer. Voraussetzung für die Einlieferung von Sendungen beim BZA ist ihre Vorsortierung nach Leitregionen (ersten beiden Ziffern der PLZ). Beim BZE können dagegen nur Sendungen eingeliefert werden, die an Empfänger innerhalb der Leitregion gerichtet sind.

Tabelle 5: DPAG – Konditionen Vertrag über Teilleistungen BZA und BZE Brief (in %, 2007-2009)

BZA BRIEF			
2007		2008 / 2009	
Standard-, Kompaktbrief		Standard-, Kompaktbrief	
Menge pro Einlieferung	Rabatt	Menge pro Einlieferung	Rabatt
5.000-10.000	3 %	5.000-10.000	8 %
10.001-15.000	6 %	10.001-15.000	11 %
15.001-20.000	10 %	15.001-20.000	15 %
20.001-25.000	14 %	20.001-25.000	19 %
>25.000	18 %	>25.000	23 %
Groß-, Maxibrief		Groß-, Maxibrief	
Menge pro Einlieferung	Rabatt	Menge pro Einlieferung	Rabatt
5.000-10.000	3 %	500-1.000	8 %
10.001-15.000	6 %	1.001-2.000	11 %
15.001-20.000	10 %	2.001-3.000	15 %
20.001-25.000	14 %	3.001-4.000	19 %
>25.000	18 %	>4.000	23 %

BZE BRIEF			
2007		2008/2009	
Standard-, Kompaktbrief		Standard-, Kompaktbrief	
Menge pro Einlieferung	Rabatt	Menge pro Einlieferung	Rabatt
Mind. 500	21 %	Mind. 250	26 %
Groß-, Maxibrief		Groß-, Maxibrief	
Mind. 500	21 %	Mind. 100	26 %

Quelle: Eigene Darstellung; Daten: Bundesnetzagentur (2006): S. 3589f. sowie Postunion (2009).

Wie aus der obigen Tabelle zu entnehmen ist, ergeben sich als preisstrategische Elemente des Produktes Teilleistungszugang der DPAG zum einen eine quantitative Differenzierung aufgrund einer Mindesteinlieferungsmenge sowie eines Mengenrabatts von mittlerweile 8 bis 26 %. Des weiteren werden Teilleistungsrabatte als Funktionsrabatte angesehen, die dem Kunden (oder auch Konsolidierern und Wettbewerbern) für die Übernahme des Transports und der entsprechenden Vorsortierung der Sendungen zum

BZA bzw. BZE gewährt werden. Die gewährten Rabatte beruhen also nicht nur allein auf einer quantitativen Preisdifferenzierung sondern auch auf einer funktionellen Komponente.

Auf die ursprüngliche Preispositionierung hatte die DPAG keinen Einfluss, da sie von Gesetzes wegen zum Angebot dieser Dienstleistung gezwungen ist und die Preise für dieses Angebot zunächst von der Bundesnetzagentur festgelegt wurden. Nach der Entlassung des Teilleistungszugangs aus der Preisregulierung hat die DPAG jedoch eine Erhöhung der Rabatte und damit faktisch eine Preissenkung sowie eine Absenkung der Mindesteinlieferungsmengen für den Teilleistungszugang vorgenommen (grau hinterlegt in Tabelle 5). Sie bietet ihren Kunden eine gute Produktqualität zu einem mittleren Preis und verfolgt damit eine Mehrwertstrategie.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
DPAG (DE)	Teilleistungszugang			X				X		X

Mit einer solchen Preisstrategie – teilweise Absenkung der Mindesteinlieferungsmengen und übergreifende Erhöhung der Rabatte – kann die DPAG den Infrastrukturwettbewerb reduzieren: Durch das Einräumen großer Rabatte für Konsolidierer und Geschäftskunden entzieht sie Wettbewerbern die notwendige Sendungsmenge, die für den Aufbau alternativer Postnetze notwendig ist.⁵⁸ Zudem verdrängt sie durch die Reduzierung der mindestnotwendigen Einlieferungsmenge Konsolidierer, da es nun für Geschäftskunden leichter wird, diese Mengen und somit die vollen Rabatte selbst zu erreichen (ohne Konsolidierer).

3.1.5 La Poste (FR) – Catalogue

La Poste bietet für adressierte Briefsendungen (Kataloge) mit einem Gewicht zwischen 350 g und 3 kg das Produkt ‚Catalogue‘ an.⁵⁹ Der Tarif dieses Produktes bestimmt sich zum einen aus dem Verteilungsgebiet der Sendungen sowie der Menge und zum anderen aus dem Gewicht der pro Aktion eingelieferten Sendungen. Zunächst erfolgt eine Einordnung des Produktes in eine von vier verschiedenen Preisstufen (‚Seuil 1‘ bis ‚Seuil 4‘) nach folgenden Zugangsbedingungen: In Stufe 1 müssen pro Aktion mindestens 400 Sendungen für die lokale Verbreitung (innerhalb eines bestimmten Gebietes, in dem die Sendungen aufgegeben bzw. eingeliefert werden) oder 1.000 Sendungen für

⁵⁸ Vgl. hierzu auch Monopolkommission (2007): S. 44.

⁵⁹ Vgl. im Folgenden La Poste (2008): S. 2.

die nationale Verbreitung aufgegeben werden; in Stufe 2 entsprechend 2.000 oder 5.000, in der 3. Stufe 8.000 oder 20.000 und in Stufe 4 mindestens 1.000.000. In den Stufen 1 bis 3 wird zwischen den Gewichtsstufen 350 g bis 500 g und 501 g bis 3.000 g unterschieden. Demnach ergibt sich für die ersten drei Stufen (Seuil 1 bis 3) das folgende Bild der Preisgestaltung:

Tabelle 6: La Poste – Tarifübersicht Catalogue, Seuil 1-3 (in EUR/Stück, 2008)

Gewicht	Seuil 1	Seuil 2	Seuil 3
350 g - 500 g	0,67 €/st + 1,60 €/kg	0,41 €/st + 1,60 €/kg	0,36 €/st + 1,60 €/kg
501 g - 3.000 g	1,08 €/st + 0,79 €/kg	0,82 €/st + 0,79 €/kg	0,77 €/st + 0,79 €/kg

Quelle: La Poste (2008): S. 2; eigene Darstellung.

In der ersten Gewichtsklasse sinkt die Stückpreiskomponente des Entgeltes von EUR 0,67 in der ersten Einlieferungsmengenstufe auf EUR 0,36 in der dritten Stufe ab. Die gewichtsabhängige Komponente ist mit EUR 1,60 pro kg in allen drei Stufen konstant. Zwischen 501 g und 3.000 g ist dagegen die Stückpreiskomponente durchgängig höher (EUR 1,08 bis EUR 0,77), während die gewichtsabhängige Komponente konstant deutlich geringer ist (EUR 0,79 pro kg). Insgesamt führt dies zu einem flacheren Anstieg des Tarifsverlaufs ab einem Gewicht von 501 g.

Ab dem Erreichen einer Mindestschwelle von 1.000.000 Katalog-Sendungen pro Versandaktion (Seuil 4) erfolgt zudem eine zonale Preisdifferenzierung je nach Zustellgebiet. Diese unterscheidet sich nach den drei Zonen ‚Urbaine Verticale‘, ‚Urbaine Horizontale‘ und ‚Rurale‘. Die jeweiligen Zonentarife sind zweiteilig aufgebaut; sie enthalten sowohl eine stück- als auch eine gewichtsabhängige Komponente ($p_{ges} = p_{stück} \cdot x + p_{gewicht} \cdot x \cdot kg$). Darüber hinaus werden die Tarife nach drei Gewichtsklassen voneinander unterschieden:

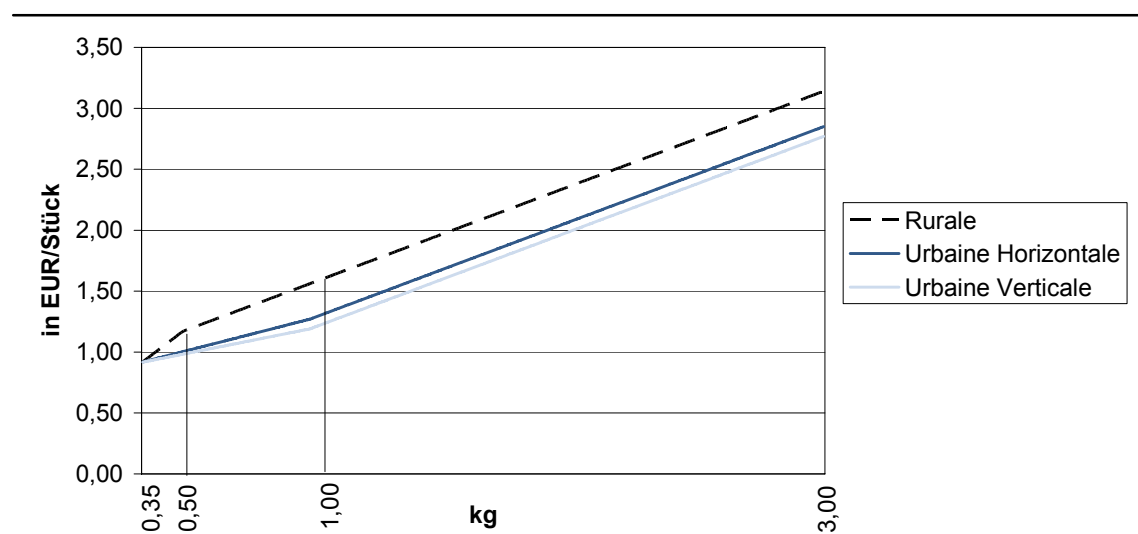
Tabelle 7: La Poste – Tarifübersicht Catalogue, Seuil 4 (in EUR/Stück, 2008)

Gewicht \ Zone	Seuil 4		
	Urbaine Verticale	Urbaine Horizontale	Rurale
350 g - 500 g	0,77 €/st + 0,42 €/kg	0,73 €/st + 0,54 €/kg	0,36 €/st + 1,60 €/kg
501 g - 1.000 g			0,77 €/st + 0,79 €/kg
1.001 g - 3.000 g	0,40 €/st + 0,79 €/kg	0,48 €/st + 0,79 €/kg	

Quelle: La Poste (2008): S. 2; eigene Darstellung.

Entsprechend des Tarifaufbaus in Tabelle 7 ergeben sich für die einzelnen Zonen die nachfolgend dargestellten Tarifverläufe (Stückpreise).

Abbildung 4: La Poste – Tarifverlauf Catalogue, Seuil 4 (in EUR/Stück, 2008)



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datengrundlage: La Poste (2008): S. 2.

Massensendungen in ländliche Regionen sind damit absolut deutlich teurer als in urbane Regionen. Zudem zeigt der Tarifverlauf, dass Sendungen in urbane Regionen bis zu einem Gewicht von 1 kg auch relativ begünstigt werden, da der Tarifanstieg in Abhängigkeit des Gewichts geringer ist als für Sendungen in ländliche Gebiete.⁶⁰

Demnach können für das Produkt Catalogue von La Poste verschiedene Preisdifferenzierungsstrategien identifiziert werden. Die sehr komplex angelegte Tarifstruktur enthält aufgrund der Festlegung von Mindesteinlieferungsmengen eine quantitative Differenzierungskomponente. Ebenso enthält der Tarif zwei verschiedene räumliche Differenzierungskomponenten: Die Einordnung der Sendung in die Seuil-Klassen 1 bis 4 geschieht unter Berücksichtigung einer verteilungsabhängigen Komponente (lokal oder national), Seuil-Klasse 4 ist zusätzlich durch eine räumliche Preisdifferenzierung für 3 Zustellzonen gekennzeichnet. Des weiteren setzt sich der Tarif aus einem fixen Grundentgelt pro Stück in Verbindung mit einer vom Gewicht der Sendung abhängigen Entgeltkomponente zusammen. Dies stellt einen zweiteilig aufgebauten Tarif dar, den man beispielsweise bereits aus dem Telekommunikationsbereich kennt.⁶¹ Als grund-

⁶⁰ Anzumerken ist, dass La Poste seit dem 1.3.2008 das Produkt ‚Catalogue‘ durch das Produkt ‚Destinee Catalogue‘ ersetzt hat. Die Tarifierung dieses Produktes ist deutlich weniger komplex. Der Tarif umfasst lediglich zwei Seuil-Stufen und sieht von weiteren zonalen Differenzierung (nach Zustellgebieten) ab. Zudem berechnet sich der Tarif innerhalb einer Gewichtsklasse nicht mehr nach einem Preis pro Stück zuzüglich eines Preises pro kg Einlieferungsmenge, sondern es gilt ein pauschaler Preis für eine Gewichtsklasse (diese wurden allerdings stärker differenziert). Dies führt zu einem stufenförmigen Tarifverlauf.

⁶¹ Im Telekommunikationsbereich ist die Tarifstruktur oftmals durch ein Grundentgelt in Kombination mit einer nutzungsabhängigen Komponente gekennzeichnet. Siehe dazu Kotler/Keller/Bliemel (2007): S. 634.

sätzliche Preispositionierung wird eine Mischung aus einer Premium- und einer Mehrwertstrategie verfolgt.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
La Poste (FR)	Catalogue	X		X		X		X		

Als mögliche Ziele dieser Preisstrategie kommen die folgenden in Betracht: Über die Seuil-Stufen sollen die Kunden veranlasst werden, ihre Sendungen nach zwei Verbreitungsgebieten getrennt einzuliefern (lokal oder national). Diese Trennung wird durch den Produktionsprozess von La Poste unterstützt, wodurch Kosten eingespart werden können. Darüber hinaus geben die mengenabhängigen Preisreduzierungen der Seuil-Stufen Anreize, möglichst hohe Sendungsmengen einzuliefern, was die Netzauslastung erhöht und den Kunden stärker bindet. Die gewichtsabhängige Preiskomponente innerhalb einer Gewichtsklasse bewirkt zudem einen linearen Tarifverlauf, so dass schwerere Sendungsstücke auch entsprechend teurer sind. Mit der zusätzlichen zonalen Preisdifferenzierung in der höchsten Seuil-Stufe 4 (Kataloge mit mehr als 1.000.000 Stück Einlieferungsmenge) kann zudem auch ein wettbewerbspolitisches Ziel verfolgt werden: Durch die zusätzliche Reduzierung der Entgelte für Sendungen in urbane Regionen können Wettbewerber von einem Markteintritt abgehalten werden – meist treten diese aufgrund der günstigeren Kostenstrukturen gerade in solchen Gebieten in den Markt. Diese geografische Preisdifferenzierung kann jedoch auch regionale Unterschiede bei den Zustellkosten von La Poste reflektieren.

3.1.6 La Poste (FR) – Destineo Esprit Libre

„Destineo Esprit Libre“⁶² ist ein Service von La Poste für den Versand von adressierten Publikationen, Direct Mail und Massensendungen mit einer Laufzeit von ca. 7 Tagen. Dabei unterscheidet La Poste drei verschiedene Produkte:⁶³

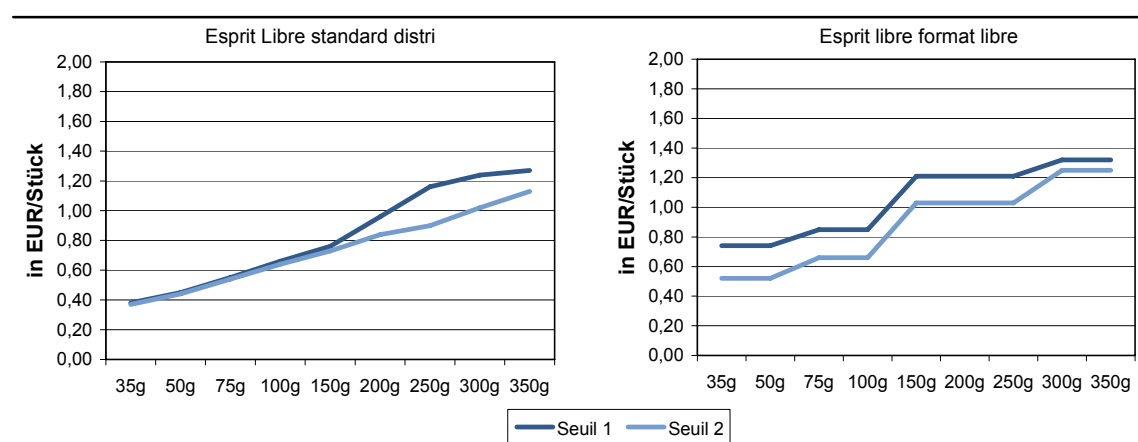
- ‚Esprit Libre mécanisable‘: Erfordert gleiches Format und Gewicht (bis maximal 35 g) der Sendungen um eine maschinelle Verarbeitung zu erlauben.
- ‚Esprit Libre standard distri‘: Standardformat für Sendungen bis 350 g
- ‚Esprit Libre format libre‘: freie Formatwahl für Sendungen bis 350 g

⁶² Bis März 2008 wurde dieser Service von La Poste unter dem Namen Postimpact geführt. Bis zur Einführung von Destineo Esprit Libre existierten 3 statt 2 Seuil-Stufen und deutlich höhere Mindesteinführungsmengen. Vgl. zum Beispiel La Poste (2003): S. 4.

⁶³ Vgl. im Folgenden La Poste (2009): S. 10.

Der Tarif dieser Services ist in zwei Klassen unterteilt (,Seuil 1' und ,Seuil 2') und bestimmt sich zum einen aus der Zustellzone (,local' oder ,national') sowie der Einlieferungsmenge und zum anderen aus dem Gewicht der eingelieferten Sendungen. Für Seuil 1 ist im lokalen Zustellbereich (im Gebiet der Einlieferung der Sendungen) eine Mindest-Einlieferungsmenge von 100 Stück festgesetzt, während für den nationalen Zustellbereich eine Mindestanzahl von 400 Sendungen aufgegeben werden muss und entsprechend für Seuil 2 800 und 2.000 Stück. Die Preisstruktur der Produkte Esprit Libre standard distri und Esprit Libre format libre ist in Abbildung 5 dargestellt.

Abbildung 5: La Poste – Tarifverlauf Destineo Esprit Libre (in EUR/Stück, 2009)



Quelle: Eigene Darstellung; Daten: La Poste (2009): S. 10.

Für die Einlieferung von Sendungen bis 35 g, deren Format eine maschinelle Verarbeitung erlaubt, erhebt La Poste ein niedrigeres Entgelt in Höhe von EUR 0,33 für Seuil 1 und EUR 0,31 für Seuil 2. Damit werden Kosteneinsparungen bei der Verarbeitung dieser Sendungen an die Kunden weitergegeben.

La Poste unterscheidet innerhalb seines Angebotes Destineo Esprit Libre drei Produkte voneinander, die funktional differenziert sind. Die Produkte unterscheiden sich im wesentlichen durch verschiedene Stufen der Vorbearbeitung (bezüglich der Maschinenlesbarkeit) der Sendungen voneinander. Eine räumliche Differenzierung der Sendungen wird durch die Berücksichtigung der Zustellzone (lokal oder national) bei der Einordnung der Sendung in die beiden Seuil-Klassen deutlich. Zudem liegt durch die Vorgabe von Mindesteinlieferungsmengen je Seuil-Klasse eine quantitative Preisdifferenzierungsstrategie vor. Im wesentlichen stellt das Angebot auf eine Mischung aus einer Premium- und einer Mehrwertstrategie ab.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
La Poste (FR)	Destineo Esprit Libre	X		X		X		X		X

Mit der Produktdifferenzierung mittels Seuil-Stufen, Gewichtsklassen und Formatvorgaben sollen möglichst viele Kundengruppen mit unterschiedlichen Wünschen angesprochen werden, um deren Konsumentenrente abzuschöpfen. Mit Hilfe der Unterscheidung der Sendungen nach zwei geographischen Zustellzonen (local und national) werden die Entgelte für Sendungen, die innerhalb des Gebiets der Einlieferung verbleiben, vergünstigt. Die gewichtsabhängige Preiskomponente bewirkt dagegen eine Verteuerung schwerer Sendungsstücke. Mithilfe dieser Komponenten ist es La Poste möglich, die tatsächlich anfallenden Beförderungs- und Bearbeitungskosten pro Sendungsstück genauer abzubilden und auf die Kunden zu verteilen. La Poste bezweckt vor allem eine stärkere Kundendifferenzierung zur besseren Abschöpfung der Konsumentenrente und eine Kostenorientierung der Preissetzung.

3.1.7 La Poste (FR) – Destineo Integral

Ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 1.000 Sendungen bietet La Poste den Service ‚Destineo Intégréal‘⁶⁴ für adressierte Werbe- und Massensendungen bis zu einem Gewicht von 350 g an. Im Fokus stehen dabei 3 verschiedene Laufzeitvarianten für adressierte Briefsendungen.⁶⁵ Die Tarifstruktur ist äußerst komplex angelegt und variiert in Abhängigkeit von den in der folgenden Tabelle dargestellten Komponenten und Ausprägungen sowie deren Auswirkungen für den Stückpreis.

⁶⁴ Bis März 2008 wurde dieser Service von La Poste unter dem Namen tem'post MD geführt. Das Produkt ‚tem'post G‘ wurde dagegen unter dem alten Namen beibehalten. Im Unterschied zum Produkt tem'post G (G = Verwaltung), welches sich an Versender von Rechnungen, Kontoauszügen usw. richtet, zielt das Angebot des Produktes ‚tem'post MD‘ (MD = Direktmarketing) auf Werbetreibende ab. Früher (2003) bot La Poste seinen Kunden für beide Produkte eine (teilweise) Rückerstattung der Entgelte bei deutlicher Überschreitung der vorgegebenen Laufzeitziele an. Dies kann jedoch für die neuen Produkte nicht bestätigt werden. Vgl. dazu WIK-Consult (2005): S. 12 ff.

⁶⁵ Vgl. dazu und im Folgenden: La Poste (2009): p. 11.

Tabelle 8: La Poste – Tarifübersicht Destineo Intégral (in EUR/Stück, 2009)

Tarifkomponente	Ausprägungen	Auswirkungen auf den Stückpreis			
Laufzeitvarianten	Distribution Classique*: Laufzeit von 7 Tagen	Preisspanne: 0,269 € bis 0,989 €			
	Distribution Rapide: Laufzeit von 4 Tagen	Preisspanne: 0,329 € bis 1,6665 €			
	Distribution Précision: taggenaue Zustellung am 6. oder 7. Tag	Preisspanne: 0,289 € bis 0,989 €			
Formate	Standard Distri: Standardformat: für Sendungen bis 350 g	Preisspanne: 0,276 € bis 1,6665 €			
	Mécanisable: Format Maschinenlesbar: für Sendungen bis 35 g	Preisspanne: 0,269 € bis 0,357 €			
Grad der Vorsortierung	Für Format Standard Distri (bis 350 g): 4 Niveau-Stufen (bis zur Vorsortierung auf PDC)	Niveau 1: 0,276 € - 1,6115 €	Niveau 2: 0,296 € - 1,6315 €	Niveau 3: 0,312 € - 1,6515 €	Niveau 4: 0,357 € - 1,6665 €
	Für Format Mécanisable (bis 35 g): 3 Niveau-Stufen (bis zur Vorsortierung auf ZIP-Code)	Niveau 1: 0,269 € bis 0,329 €	Niveau 2: 0,275 € bis 0,335 €	Niveau 3: 0,297 € bis 0,357 €	

* Für das Produkt Distribution Classique ist ein Mindesteinlieferungsgewicht der gesamten Einlieferungsmenge von 5 kg erforderlich. Ab einem Gewicht von 70 kg der gesamten Einlieferungsmenge ergeben sich weitere Preisnachlässe, welche in den in der Tabelle dargestellten Preisspannen bereits inkludiert sind.

Quelle: Eigene Darstellung; Daten: La Poste (2009): S. 11; PDC: Plateform de Distribution Courier.

Insbesondere durch die Variation der Laufzeit ergeben sich enorme Preisunterschiede, die insbesondere bei schwereren Sendungen bis 350 g zu finden sind und bis zu 58 % ausmachen können. Für Sendungen bis 35 g sind Preisunterschiede von mindestens 9 % bis über 18 % erzielbar allein durch eine Variation der Laufzeit. Preisvorteile für Vorsortierung sind insbesondere bei Sendungen mit Standardformat zu spüren. Für Werbe- und Massensendungen bis 35 g mit Standardformat ergeben sich Preisvorteile von zwischen 14 % bis annähernd 23 %, für Sendungen bis 350 g sogar bis zu 31,5 %. Für maschinenlesbare Sendungen fallen die Preisvorteile durch Vorsortierung dagegen geringer aus; sie liegen zwischen 3 % bis maximal 9,5 %. Auch der Preisunterschied zwischen den Formatklassen Standard und Maschinenlesbar fällt mit zwischen 7 % bis annähernd 15 % geringer aus als Preisvorteile durch die Variation der Laufzeit oder durch Vorsortierung.

La Poste unterscheidet innerhalb seines Angebotes Destineo Integral drei verschiedene Laufzeitvarianten (Laufzeit von 4 oder 7 Tagen oder taggenaue Zustellung am 6. oder 7. Tag) voneinander und weist dadurch eine zeitliche Differenzierung auf. Zudem ist die Tarifstruktur der Produkte aufgrund der Vorgabe von Mindesteinlieferungsmenge (und für das Produkt Distribution Classique auch eines Mindesteinlieferungsgewichts) quantitativ differenziert. Des Weiteren stellt die Preisdifferenzierung für bis zu 4 verschiedene Vorsortierungsgrade einen Funktionsrabatt dar. La Poste verfolgt mit dem Angebot

Destineo Integral eine Premiumstrategie, die durch die zeitliche Differenzierung nach verschiedenen Laufzeiten in Richtung einer Mehrwertstrategie aufgeweicht wird.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
La Poste (FR)	Destineo Intégral	X		X			X	X		X

Die Produktdifferenzierung vor allem durch unterschiedliche Laufzeitziele, aber auch mittels verschiedener Grade der Vorsortierung, zwei verschiedene Formatklassen sowie einer im Tarif enthaltenen Gewichtskomponente ermöglicht eine Segmentierung der Kundengruppen. Dieses Vorgehen dient dazu, möglichst viele verschiedene Kundengruppen zu erreichen um deren Konsumentenrente abzuschöpfen und das primäre Ziel der Gewinnmaximierung zu erreichen.

3.1.8 Poste Italiane (IT) – Posta Massiva

Poste Italiane bietet seit Juli 2007 für adressierte Massenbriefsendungen im Geschäftsbereich das Produkt ‚Posta Massiva‘ an.⁶⁶ Der Tarif ist dabei zum einen nach Gewichtsklassen gestaffelt (zwischen 20 g und 2 kg) und zum anderen nach drei Zustellgebieten innerhalb Italiens differenziert:

- ‚Aree Metropolitane‘ (AM): Große Städte wie z. B. Mailand oder Rom,
- ‚Capoluogo Provincia‘ (CP): Hauptstädte in jeder italienischen Region, sowie
- ‚Aree Extra Urbane‘ (AE): Andere Zustellgebiete.

Weiterhin unterscheidet der Tarif inhaltsungleiche und inhaltsgleiche Briefsendungen. Für beide Tarife gilt, dass die relative Spreizung zwischen den drei Zonen mit ansteigendem Gewicht tendenziell abnimmt: Bei inhaltsungleichen Sendungen (vgl. Tabelle 9) bis 20 g besteht etwa zwischen Zone AM (EUR 0,30) und Zone AE (EUR 0,55) ein Preisunterschied von 45,5 % (die Spreizung für Sendungen zwischen 20 g und 50 g ist sogar noch größer); für Sendungen von 1.000 g - 2.000 g beträgt die Spreizung dagegen lediglich 2,2 % (EUR 4,55 bzw. EUR 4,65). Ähnliches gilt auch für inhaltsgleiche Sendungen (vgl. Tabelle 10), wobei die absoluten Preise geringfügig niedriger sind.

⁶⁶ Vgl. dazu und im Folgenden IPZS (2006): S. 58.

Tabelle 9: Posta Massiva – Zonentarife Individualsendungen (in EUR/Stück, 2006)

Gewichtsstaffel	Aree Metropolitane	Capoluogo Provincia	Aree Extra Urbane
Bis 20 g	0,30 €	0,45 €	0,55 €
20 – 50 g	0,52 €	0,77 €	1,02 €
50 – 100 g	1,20 €	1,25 €	1,30 €
100 – 250 g	2,30 €	2,35 €	2,40 €
250 – 350 g	2,45 €	2,50 €	2,55 €
350 – 1.000 g	3,55 €	3,60 €	3,65 €
1.000 – 2.000 g	4,55 €	4,60 €	4,65 €

Quelle: Istituto Poligrafico e Zecca di Stato (2006): S. 58.

Tabelle 10: Posta Massiva – Zonentarife inhaltsgleiche Sendungen (in EUR/Stück, 2006)

Gewichtsstaffel	Aree Metropolitane	Capoluogo Provincia	Aree Extra Urbane
Bis 20 g	0,28 €	0,43 €	0,53 €
20 – 50 g	0,50 €	0,75 €	1,00 €
50 – 100 g	1,15 €	1,20 €	1,25 €
100 – 250 g	2,20 €	2,25 €	2,30 €
250 – 350 g	2,35 €	2,40 €	2,45 €
350 – 1.000 g	3,35 €	3,40 €	3,45 €
1.000 – 2.000 g	4,35 €	4,40 €	4,45 €

Quelle: Istituto Poligrafico e Zecca di Stato (2006): S. 58.

Bei beiden Tarifen fällt auf, dass die Spreizung in den zwei untersten Gewichtsklassen (bis 20 g und 20 - 50 g) besonders stark ist.

Zusammenfassend beinhaltet diese Preisstrategie zwei Komponenten: zum einen die räumliche Differenzierung nach drei verschiedenen Zustellzonen (AM, CP und AE) und zum anderen eine personelle Differenzierung aufgrund der Unterscheidung zwischen inhaltsgleichen und inhaltungleichen Sendungen. Für inhaltungleiche Sendungen verfolgt Poste Italiane eine Premiumstrategie, für inhaltsgleiche Sendungen dagegen eine Mehrwertstrategie, um durch eine personelle Differenzierung von Werbekunden und Versendern von Einzelsendungen deren unterschiedliche Preiselastizitäten auszunutzen und so deren Konsumentenrente abschöpfen zu können.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Poste Italiane (IT)	Posta Massiva	X		X		X			X	

Die Differenzierung nach Gewicht ist eine übliche Differenzierung bei Postunternehmen, um ‚Kostengerechtigkeit‘ zwischen unterschiedlich schweren Sendungen zu schaffen (eine schwerere Sendung hat höhere Produktionskosten als eine leichte). Die zentrale und hier interessante Komponente dieser Preisstrategie ist die zonale Differenzierung. Markteintritte von Wettbewerbern sind insbesondere in Norditalien und den dortigen Ballungsgebieten wie Mailand erfolgt. Daher kann dieser Tarif vor allem über die zonale Komponente von Poste Italiane als Preisstrategie zur Verdrängung von Wettbewerbern genutzt werden. Wettbewerber wie TNT Post, die insbesondere in Ballungsgebieten in Wettbewerb zu Poste Italiane im Massensendungsmarkt getreten sind, beschwerten sich bereits über die nicht nachvollziehbaren und intransparenten Kriterien der Zonentarife.⁶⁷ Die personelle Preisdifferenzierung aufgrund der Unterscheidung zwischen inhaltsgleichen und inhaltungleichen Sendungen dürfte wohl kaum durch Kostenunterschiede bei der Behandlung der Post begründet sein. Hierdurch sollen insbesondere Werbekunden Kostenvorteile eingeräumt werden, weil ihre Nachfrage stärker preiselastisch ist.

3.1.9 Posten AB (SE) – Adressed Direct Mail

Posten AB, der schwedische Incumbent, bietet mit seinem Produkt ‚Adressed Direct Mail‘ (ADM) den Versand von adressierten Massensendungen mit einer Laufzeit von drei Tagen an. Alle Versandstücke müssen inhalts- und formatgleich sein, bis zu einer Maximalgröße von 600 mm Länge, 250 mm Breite und 30 mm Dicke, und dürfen maximal 2 kg wiegen.⁶⁸

Die Preise für ADM sind differenziert nach dem Grad der Vorsortierung sowie zwei verschiedenen geographischen Regionen. Bereits vorsortierte Sendungen mit dem Zustellziel ‚Metropolitan‘, also Sendungen in die 19 größten schwedischen Städte/Ballungsgebiete, bietet Posten AB günstiger an als Sendungen, die in das übrige Land zuzustellen sind (Zustellzone: ‚National‘).⁶⁹ Zudem weist die Preisstruktur für diese Pro-

⁶⁷ Vgl. TNT Post (2007).

⁶⁸ Vgl. hierzu und im Folgenden Posten AB (2009a) und Posten AB (2009b).

⁶⁹ Vgl. Andersson (2006): S. 66 und Zauner (2008): S. 39 f.

dukte neben einer mengenabhängigen auch eine gewichtsabhängige Komponente auf.⁷⁰

Für nicht vorsortierte Sendungen ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 500 Stück wird ein Stückentgelt von SEK 3,13 zuzüglich einem Entgelt in Höhe von SEK 17,60 pro kg Gewicht berechnet. Bei einem angenommenen Gewicht der Einzelsendung von 10 g ergibt sich somit ein Stückpreis von SEK 3,31.⁷¹ Für bereits vorsortierte Sendungen ergeben sich in Abhängigkeit von der Zustellzone unterschiedliche Tarifstrukturen für ADM, die in Tabelle 11 für das Jahr 2009 zusammengestellt sind.

Tabelle 11: Posten AB –Tarifübersicht ADM (in SEK/Stück, 2009)

Zone Stück	Sorted National	Sorted Metropolitan
5.000 – 10.000	2,67 SEK/st + 14,07 SEK/kg	2,27 SEK/st + 14,07 SEK/kg
10.001 – 25.000	2,64 SEK/st + 13,79 SEK/kg	2,24 SEK/st + 13,79 SEK/kg
25.001 – 50.000	2,61 SEK/st + 13,49 SEK/kg	2,21 SEK/st + 13,49 SEK/kg
50.001 – 75.000	2,59 SEK/st + 13,20 SEK/kg	2,19 SEK/st + 13,20 SEK/kg
> 75.000	Individualangebot	

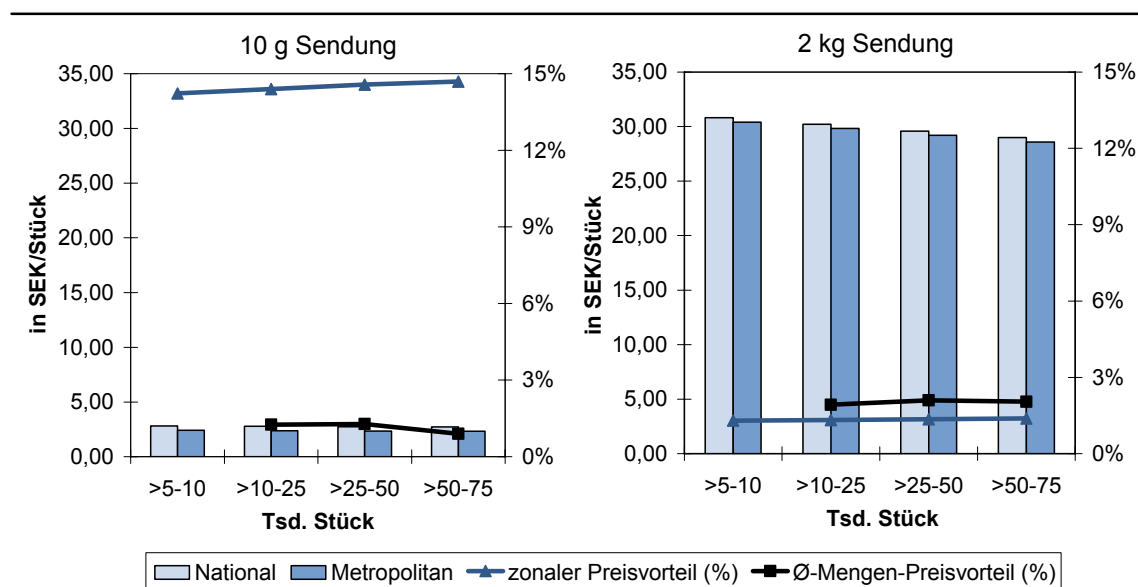
Quelle: Eigene Darstellung. Daten: Posten AB (2009a) und Posten AB (2009b).

Die abgebildeten Stückentgelte beider Zonen enthalten eine mengenabhängige und eine gewichtsabhängige Komponente. Für Sendungen mit der Zustellzone ‚National‘ wird neben dem Entgelt in Höhe von SEK 2,67 pro Stück für die niedrigste Mengenkategorie (für Einlieferungsmengen zwischen 5.000 und 10.000 Stück) zudem ein Entgelt in Höhe von SEK 14,07 pro kg Gewicht berechnet. Bei einem angenommenen Gewicht der Einzelsendung von 10 g ergibt sich somit ein Stückpreis von SEK 2,81. Analog errechnet sich der (günstigere) Stückpreis für Sendungen mit der Zustellzone Metropolitan; dieser beträgt unter der Gewichtsannahme 10 g pro Einzelsendung für Einlieferungsmengen zwischen 5.000 und 10.000 Sendungen SEK 2,41. Der Versand von vorsortierten ADM in die Zone Metropolitan ist pro Stück um SEK 0,40 günstiger als Sendungen mit der Zustellzone National. Abbildung 6 gibt die Durchschnittspreise $[p = (p_{stück} \cdot x + p_{gewicht} \cdot x \cdot kg) / x]$ wieder.

⁷⁰ Vgl. Posten AB (2009a), Posten AB (2009b), sowie Posten AB (2008).

⁷¹ Die Annahme eines Gewichts von 10 g pro adressierter Einzelsendung stellt dabei eine realistische Untergrenze dar. Dies entspricht in etwa dem Gewicht eines DIN A4 Bogens und eines Umschlages. Dieses Gewicht legt auch Posten AB bei der Berechnung des günstigsten Preises zugrunde.

Abbildung 6: Posten AB – Preis für ADM, 10 g vs. 2 kg Sendung (in SEK/Stück, 2009)



Quelle: Eigene Darstellung; Daten: Posten AB (2009a) und Posten AB (2009b). ADM. Durchschnittspreise für Sendung mit 10 g bzw. 2 kg Gewicht/Stück; normal traffic. Preisangaben ohne Mehrwertsteuer.

Zusammenfassend verbindet Posten AB bei dieser Preisstrategie die geografische Preiskomponente mit einer mengen- und einer gewichtsabhängigen Komponente. Aus Abbildung 6 wird aber auch ersichtlich, dass die geografische Differenzierung Preisvorteile durch höhere Einlieferungsmengen bei den typischen adressierten Direktmarketing-Sendungen (adressierte Werbung) im Bereich von 10 g deutlich dominiert. Der Preisvorteil durch Sendungen in die 19 größten Städte anstatt in das übrige Land bewegt sich – je nach Mengenkategorie – zwischen 14 und 17 %. Dagegen beträgt der durchschnittliche Mengen-Preisvorteil⁷² lediglich maximal 1,3 %, je nach Mengenkategorie.

Anders ist dagegen die gewichtsabhängige Komponente des zweiteiligen Tarifs zu bewerten. Der Gewichtszuschlag ist gleichsam als Strafsteuer für schwere Sendungen aufzufassen: Je schwerer die Einzelsendung ist, desto höher ist auch der durchschnittliche Stückpreis. Dies kann dazu führen, dass der Gewichtszuschlag den prozentualen zonalen Preisvorteil deutlich reduziert. Im Extremfall, also bei einer Einzelsendung in Höhe des zulässigen Maximalgewichts von 2 kg für dieses Produkt, verringert sich der zonale Preisvorteil auf 1,4 % für alle Mengenkategorien (Siehe dazu Abbildung 6).

⁷² Dieser errechnet sich wie folgt: Zunächst werden pro Mengenkategorie das arithmetische Mittel aus den Zonenpreisen berechnet. Der Vorteil ergibt sich dann aus der prozentualen Differenz eines Mittelwertes der nächst höheren zur vorhergehenden Mengenkategorie. Konkret werden hier also nur die Veränderungen der Preise in Bezug auf Veränderungen der Mengenkategorien betrachtet.

Eine Besonderheit dieses Produktes stellt die Tatsache dar, dass die Preisstruktur zusätzlich vom Zeitpunkt des Versands abhängt.⁷³ Die genannten Preise gelten für eine Zustellzeit während eines normalen Versandaufkommens („normal traffic“). Fällt die Zustellung hingegen in die Zeit eines höheren Versandaufkommens („high traffic“), wird ein Zusatzentgelt pro Stück in Höhe von SEK 0,13 für sortierte Sendungen pro Versandstück und von SEK 0,16 pro unsortiertem Versandstück entrichtet. Für 2009 wurde die high traffic-Phase für den 18. bis 23. Tag jedes Monats (mit Ausnahme von Juli) festgelegt, für alle anderen Tage gelten die normal traffic-Preise.

Das Produkt ADM von Posten AB weist viele verschiedene Preisdifferenzierungsstrategien auf: Personelle Differenzierung, da aufgrund der Voraussetzung der Inhaltsgleichheit der Sendungen explizit Werbekunden angesprochen und preislich im Vergleich zu Versendern von Individualsendungen besser gestellt werden; funktionale Differenzierung durch die Unterscheidung der Versandstücke nach ihrem Vorsortierungsgrad, wodurch ein Funktionsrabatt gewährt wird; räumliche Differenzierung von zwei verschiedenen Zustellzonen (Metropolitan und National), quantitative Differenzierung durch eine Mengestaffelung (inklusive Mindesteinlieferungsmenge) der Tarifstruktur sowie eine zeitliche Differenzierung durch die Abhängigkeit des Preises vom Versandaufkommen zum Kaufzeitpunkt. Darüber hinaus ist der Tarif zweiteilig aufgebaut, das heißt es gibt ein stückbezogenes fixes Grundentgelt zuzüglich eines variablen Entgelts, das abhängig von dem Gewicht des Versandstücks ist.

Posten AB verfolgt mit dem Produkt ADM eine Premiumstrategie, die jedoch durch die zonale Differenzierung des Tarifaufbaus aufgeweicht wurde. Die Vergünstigung von Sendungen in Ballungszentren folgt einer Mehrwertstrategie, die vornehmlich dazu dient, die Kunden von einem Wechsel zu Wettbewerbern abzuhalten.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Posten AB (SE)	Adressed Direct Mail	X		X		X	X	X	X	X

Diese Preisstruktur sorgt in erster Linie dafür, die typischen adressierten Direktmailings in Ballungszentren zu vergünstigen. Hintergrund für die Einführung von geografisch differenzierten Preisen bei Posten AB war der Markteintritt von CityMail vornehmlich in Ballungszentren.⁷⁴ Nach einem längeren Wettbewerbsverfahren, in dem Posten AB günstigere Preise für Sendungen in Ballungszentren damit begründete, dass dort auch

⁷³ Vgl. dazu Posten AB (2009a) und Posten AB (2009b).

⁷⁴ Vgl. dazu Zauner (2008): S. 39 f.

entsprechend geringere Zustellkosten anfallen, wurden Ende 1998 zonale Preisdifferenzen für 19 Ballungszentren eingeführt.⁷⁵ Die zeitliche Kongruenz zwischen Markteintritt von CityMail und dem Einführungszeitpunkt der Zonenpreise deutet darauf hin, dass diese primär zur Wettbewerbsabwehr eingesetzt wurden. Der mengenabhängige Preisvorteil fällt dagegen kaum ins Gewicht; er beträgt im besten Fall 2 %, während der zonale Preisvorteil im Maximum 17 % beträgt.

3.1.10 Posten AB (SE) – First Class Mail & Economy Mail

Posten AB bietet mit seinen Produkten ‚First Class Mail‘ und ‚Economy Mail‘ den Versand von Großbriefen innerhalb Schwedens bis zu einer Maximalgröße von 600 mm Länge, 250 mm Breite und 30 mm Dicke und einem Maximalgewicht von 2 kg an.⁷⁶ Die Produkte unterscheiden sich einzig durch ihre Laufzeit voneinander; während First Class-Sendungen bereits am folgenden Arbeitstag ihren Empfänger erreichen, werden Economy-Sendungen innerhalb der nächsten 3 Arbeitstage zugestellt.

Für beide Produkte gibt es zum einen zonale⁷⁷ Preisabstufungen als auch zusätzliche Preisnachlässe für Vorsortierung und Mengenrabatte. Zudem enthalten die Preise eine Gewichtskomponente.

Für nicht vorsortierte First Class-Sendungen ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 500 Stück wird ein Stückentgelt von SEK 3,93 zuzüglich einem Entgelt in Höhe von SEK 23,46 pro kg Gewicht berechnet. Für nicht vorsortierte Sendungen mit einer längeren Laufzeit (Economy Mail) wird dagegen ein günstigeres Stückentgelt von SEK 3,29 zuzüglich einem Entgelt in Höhe von SEK 17,60 pro kg Gewicht berechnet. Bei einem angenommenen Gewicht der Einzelsendung von 10 g ergibt sich somit ein Stückpreis von SEK 4,16 für First Class-Sendungen und von SEK 3,47 für Economy-Sendungen.⁷⁸ Für bereits vorsortierte Sendungen ergeben sich unterschiedliche Tarifstrukturen für beide Produkte in Abhängigkeit von der Zustellzone, der Gesamtanzahl an Versandstücken und deren Gewicht. In Tabelle 12 und Tabelle 13 sind diese für das Jahr 2009 zusammengestellt.

⁷⁵ Vgl. Andersson (2006): S. 66.

⁷⁶ Vgl. Posten AB (2009c).

⁷⁷ Sendungen, die jeweils auf die 19 größten schwedischen Städte/Ballungsgebiete sortiert sind (Sorted Metropolitan), bietet Posten AB günstiger an als Sendungen, die in Gebiete in das übrige Land sortiert sind (Sorted National). Vgl. Andersson (2006): S. 66.

⁷⁸ Die Annahme eines Gewichts von 10 g pro adressierter Einzelsendung stellt dabei eine realistische Untergrenze dar. Dies entspricht in etwa dem Gewicht eines DIN A4 Bogens und eines Umschlages. Dieses Gewicht legt auch Posten AB bei der Berechnung des günstigsten Preises zugrunde.

Tabelle 12: Posten AB – Tarifübersicht Economy Mail (in SEK/Stück, 2009)

Stück \ Zone	Sorted National	Sorted Metropolitan
5.000 – 10.000	2,79 SEK/st + 14,07 SEK/kg	2,39 SEK/st + 14,07 SEK/kg
10.001 – 25.000	2,77 SEK/st + 13,79 SEK/kg	2,37 SEK/st + 13,79 SEK/kg
25.001 – 50.000	2,74 SEK/st + 13,49 SEK/kg	2,34 SEK/st + 13,49 SEK/kg
50.001 – 75.000	2,72 SEK/st + 13,20 SEK/kg	2,32 SEK/st + 13,20 SEK/kg
> 75.000	2,70 SEK/st + 12,93 SEK/kg	2,30 SEK/st + 12,93 SEK/kg

Quelle: Eigene Darstellung. Daten: Posten AB (2009c).

Tabelle 13: Posten AB – Tarifübersicht First Class Mail (in SEK/Stück, 2009)

Stück \ Zone	Sorted National	Sorted Metropolitan
5.000 – 10.000	3,59 SEK/st + 21,12 SEK/kg	3,19 SEK/st + 21,12 SEK/kg
10.001 – 25.000	3,57 SEK/st + 20,83 SEK/kg	3,17 SEK/st + 20,83 SEK/kg
25.001 – 50.000	3,55 SEK/st + 20,54 SEK/kg	3,15 SEK/st + 20,54 SEK/kg
50.001 – 75.000	3,53 SEK/st + 20,24 SEK/kg	3,13 SEK/st + 20,24 SEK/kg
> 75.000	3,51 SEK/st + 19,96 SEK/kg	3,11 SEK/st + 19,96 SEK/kg

Quelle: Eigene Darstellung. Daten: Posten AB (2009c).

Die abgebildeten Stückentgelte beider Produkte unterscheiden sich zum einen durch zwei verschiedene Zustellzonen („National“ und „Metropolitan“). Zum anderen enthalten die Stückentgelte beider Zonen eine mengenabhängige und eine gewichtsabhängige Komponente. Bei einem angenommenen Gewicht der Einzelsendung von 10 g ergibt sich somit für Economy-Sendungen ein Stückentgelt für die niedrigste Mengenkategorie (Einlieferungsmengen zwischen 5.000 und 10.000 Stück) von SEK 2,53 für Sendungen mit der Zustellzone Metropolitan bzw. von SEK 2,93 für Sendungen mit der Zustellzone National. Für First Class-Sendungen ergeben sich dagegen Stückpreise von SEK 3,40 für die Zustellzone Metropolitan und SEK 3,80 für die Zustellzone National.⁷⁹ Der Versand von vorsortierten Sendungen in die Zustellzone Metropolitan ist bei beiden Produkten somit pro Stück um SEK 0,40 günstiger als Sendungen mit der Zustellzone National.

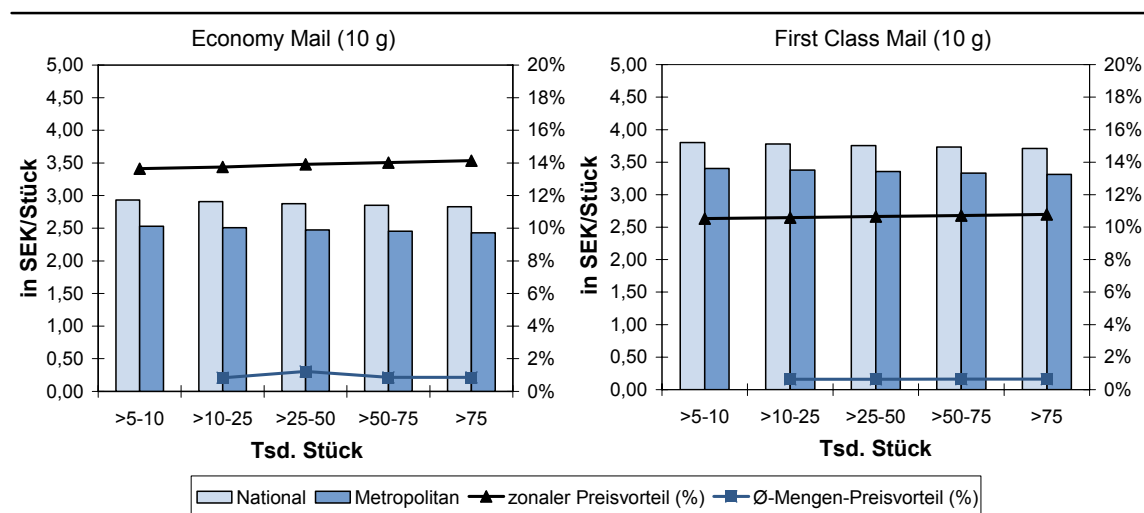
Entsprechend der Tarifübersicht in Tabelle 12 und Tabelle 13 ergeben sich für beide Zustellzonen die nachfolgend dargestellten Durchschnittsentgelte⁸⁰ für Economy- und

⁷⁹ Diese Preise ergeben sich unter der Annahme einer Einlieferungsmenge zwischen 5.000 und 10.000 Stück sowie eines durchschnittlichen Gewichts der Einzelsendung von 10 g.

⁸⁰ Die Durchschnittspreise ergeben sich mittels der Formel: $p = (p_{\text{stück}} \cdot x + p_{\text{gewicht}} \cdot x \cdot \text{kg}) / x$

First Class-Sendungen mit einem angenommenen Einzelgewicht von durchschnittlich 10g bzw. 2kg pro Stück.

Abbildung 7: Posten AB – Preis für Economy-Sendungen und First Class-Sendungen je 10 g (in SEK/Stück, 2009)

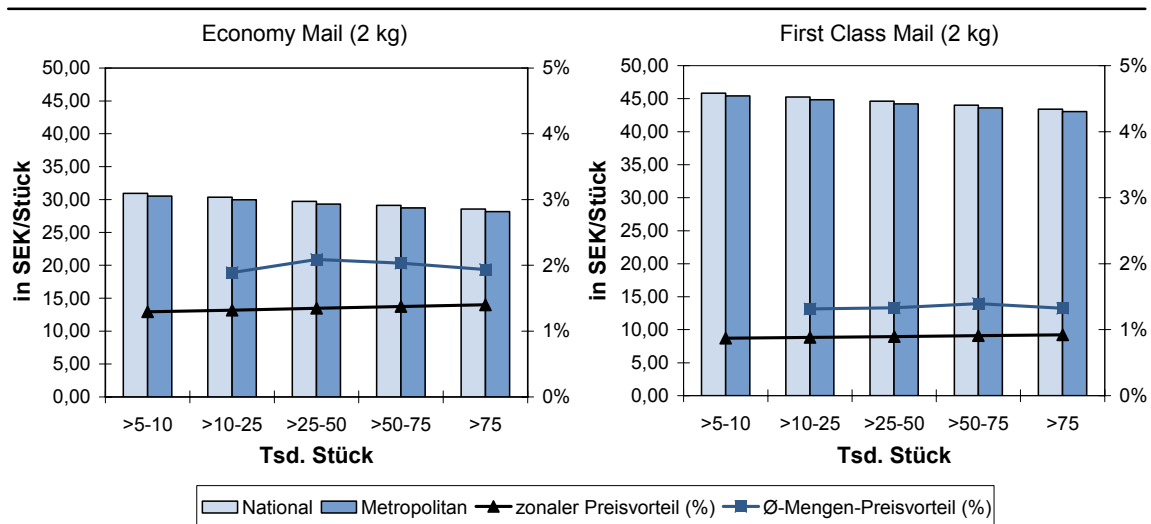


Quelle: Eigene Darstellung; Daten: Posten AB (2009c). Durchschnittspreise für Sendungen mit 10 g Gewicht/Stück; normal traffic. Preisangaben ohne Mehrwertsteuer.

Abbildung 7 zeigt, dass zonale Preisvorteile Mengen-Preisvorteile bei Sendungen mit einem Gewicht von 10 g deutlich dominieren. Der Preisvorteil durch Sendungen in die 19 größten Städte anstatt in das übrige Land bewegt sich zwischen 10 % (First Class Mail) und 14 % (Economy Mail). Dagegen beträgt der durchschnittliche Mengen-Preisvorteil⁸¹ lediglich maximal 1 %.

⁸¹ Dieser errechnet sich wie folgt: Zunächst werden pro Mengenklasse das arithmetische Mittel aus den Zonenpreisen berechnet. Der Vorteil ergibt sich dann aus der prozentualen Differenz eines Mittelwertes der nächst höheren zur vorhergehenden Mengenklasse. Konkret werden hier also nur die Veränderungen der Preise in Bezug auf Veränderungen der Mengenklassen betrachtet.

Abbildung 8: Posten AB – Preis für Economy-Sendungen und First Class-Sendungen je 2 kg (in SEK/Stück, 2009)



Quelle: Eigene Darstellung; Daten: Posten AB (2009c). Durchschnittspreise für Sendungen mit 2 kg Gewicht/Stück; normal traffic. Preisangaben ohne Mehrwertsteuer.



Aus dem Vergleich von Abbildung 7 zu Abbildung 8 wird deutlich, dass der zonale Preisvorteil (SEK 0,40 pro Versandstück) zwischen den Zonen Metropolitan und National mit zunehmendem Gewicht der Einzelsendungen und damit verbundenem steigendem Entgelt pro Versandstück abnimmt. Bei Sendungen mit einem Maximalgewicht von 2 kg liegt der zonale Preisvorteil nur zwischen 0,9 % (First Class Mail) und 1,4 % (Economy Mail). Die Gewichtskomponente in der Tarifstruktur ist hierbei als ‚Bestrafung‘ für den Versand schwerer Sendungen aufzufassen, denn mit steigendem Gewicht der Sendung steigt auch ihr durchschnittlicher Stückpreis und reduziert dadurch den durchschnittlichen zonalen Preisvorteil. Der Einfluss des Mengen-Preisvorteils steigt dagegen mit zunehmendem Versandgewicht pro Sendung leicht an, kommt aber auch beim Maximalgewicht nicht über einen Preisvorteil von 2,1% hinaus.

Das Angebot der Produkte First Class Mail und Economy Mail von Posten AB ist preislich aufeinander abgestimmt. Die Tarifstruktur ist im wesentlichen durch eine zeitliche Differenzierung nach zwei verschiedenen Brieflaufzeiten der Produkte (1 bis 3 Tage) gekennzeichnet. Zudem ergeben sich weitere Unterschiede in der Tarifstruktur durch eine räumliche Differenzierung mittels Zonenpreisen (Metropolitan und National), einer funktionalen Differenzierung durch die Gewährung von Funktionsrabatten für vorsortierte Versandstücke sowie durch eine quantitative Differenzierung aufgrund einer Mengenstaffelung (inklusive Mindesteinlieferungsmenge) der Tarifstruktur. Auch hier findet sich eine zweiteilig aufgebaute Tarifstruktur mit einem stückbasierten Grundentgelt zusätzlich einer gewichtsabhängigen variablen Preiskomponente. Posten AB verfolgt mit den Produkten First Class Mail und Economy Mail eine Premiumstrategie. Aufgrund der

zonalen Differenzierung der Tarifstruktur sind insbesondere Sendungen in Ballungszentren vergünstigt und folgen damit eher einer Mehrwertstrategie.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Posten AB (SE)	First Class Mail & Economy Mail	X		X		X	X	X		X

Die Preisstruktur dieser Produktlinie dient in erster Linie dazu, den Versand von Economy- und First Class-Sendungen mit geringem Gewicht pro Einzelsendung in Ballungszentren zu vergünstigen. Damit reagierte Posten AB auf den Markteintritt des Wettbewerbers CityMail, der vornehmlich in Ballungszentren tätig ist. Der mengenabhängige Preisvorteil fällt dagegen kaum ins Gewicht; er beträgt im besten Fall 2 %.

3.1.11 Royal Mail (UK) – Cleanmail, Mailsort und Walksort

Royal Mail bietet seinen Kunden bereits seit langem verschiedene Rabattmöglichkeiten für die Übernahme von Vorleistungen wie die Vorbearbeitung (Maschinenlesbarkeit oder Adressprüfung) und die Sortierung von Brief- und Werbesendungen an.⁸² Je nach Versandvolumen und Gewicht der Einzelsendungen sowie dem Vorsortierungsgrad der Sendungen können Versender aus einem breiten Service- und Rabattspektrum wählen. Die Rabattmöglichkeiten gelten gleichermaßen für Großkunden, Wettbewerber und Konsolidierer. Die Einlieferung der Sendungen erfolgt auf BZA-Ebene. Im Wesentlichen unterscheidet Royal Mail drei verschiedene Vorleistungsprodukte voneinander.⁸³

- **Cleanmail:** Sicherstellung der Maschinenlesbarkeit der Sendungen (durch OCR (Optical Character Recognition font) oder Aufbringen eines Barcodes (CBC = Customer Barcode)); keine Vorsortierung notwendig, jedoch Übergabe der Sendungen in spezifischen Behältern
- **Mailsort:** Vorsortierung der Sendungen durch Kunden (auf 120, 700 oder 1.400 ‚delivery selections‘ (Sortierfächer)) und Übergabe der Sendungen in spezifischen Behältern

⁸² Die Rabatte sind nicht nur für Briefe und Werbesendungen (bis 100g), sondern zum Teil auch für Päckchen (bis 2 kg) erzielbar. Die Darstellung der angebotenen Vorleistungen wird sich jedoch im folgenden auf Brief und Werbesendungen beschränken. Hierbei ist zu beachten, dass eine Werbesendung in Großbritannien nicht durch das Kriterium der Inhaltsgleichheit bestimmt wird, sondern vielmehr durch die Laufzeit. Während Sendungen erster Klasse in etwa Standardsendungen entsprechen, sind Sendungen zweiter und dritter Klasse als Werbesendungen aufzufassen.

⁸³ Vgl. im Folgenden Royal Mail (2009a) sowie die Produktbroschüren: Royal Mail (2009b): S. 3-9 und Royal Mail (2009c): S. 7-8.

tern oder gebündelt in Postsäcken; Sicherstellung der Maschinenlesbarkeit der Sendungen (gilt nur für die Produkte ‚Mailsort 120‘ und ‚Mailsort 700‘; das Produkt ‚Mailsort 1400‘ gilt hingegen nur für nicht maschinenlesbare Sendungen)

- **Walksort:** Prüfung der Postleitzahlen und Gangfolgesortierung durch Kunden, Übergabe der Sendungen gebündelt in Postsäcken⁸⁴

Der niedrigste Rabatt ist für die Sicherstellung der Maschinenlesbarkeit der Sendungen zu erzielen (bis zu 27,3 % gegenüber dem Basisprodukt). Mit der Vorsortierung nicht maschinenlesbarer Sendungen auf 1.400 delivery selections ist ein Rabatt von bis zu 36 % verbunden. Die Vorsortierung maschinenlesbarer Sendungen entweder auf 120 oder 700 Sortierfächer erbringt dagegen Rabatte von 28 bis 42,2 %. Für die Gangfolgesortierung der Sendungen sind die höchstmöglichen Rabatte zu erzielen (bis zu 45 %).⁸⁵

Für alle Mailsort-Serviceangebote besteht die Wahl zwischen drei Brieflaufzeiten:⁸⁶

- Zustellung am nächsten Arbeitstag (E+1)
- Zustellung innerhalb der nächsten drei Arbeitstage (E+3)
- Zustellung innerhalb der nächsten sieben Arbeitstage (E+7)

Für die Cleanmail- und Walksort-Serviceangebote besteht dagegen nur die Wahl zwischen zwei verschiedenen Brieflaufzeiten: Der Zustellung am nächsten Arbeitstag (E+1) und der Zustellung innerhalb der nächsten drei Arbeitstage (E+3).⁸⁷ Der Preisvorteil von Sendungen 2. Klasse, d.h. einer Laufzeit von E+3, beträgt für alle Produkte ca. 30 %. Bei den Mailsort-Produkten erbringt die Wahl einer längeren Laufzeit (E+7) einen Preisvorteil von 37,4 bis 38,8 % gegenüber dem Versand 1. Klasse.

Für jedes der oben vorgestellten Vorleistungsprodukte gelten verschiedene Mindesteinlieferungsmengen, die erfüllt werden müssen, um das Produkt überhaupt nutzen zu können. Für die Cleanmail-Produktreihe müssen mindestens 1.000 Sendungen eingeliefert werden. Für die Produkte Mailsort 120 und 1.400 sowie für Walksort ist jeweils eine Mindesteinlieferungsmenge von 4.000 Stück und für Mailsort 700 von 10.000 Stück erforderlich.⁸⁸

⁸⁴ Die Maschinenlesbarkeit der Sendungen ist hier nicht erforderlich, da sie bereits auf Gangfolge sortiert sind, wodurch Royal Mail lediglich die Zustellung übernimmt und weitere Sortierschritte entfallen.

⁸⁵ Die Preisvorteile beziehen sich auf den Vergleich zwischen dem jeweiligen Vorleistungsprodukt und dem Basisprodukt Normalbrief mit derselben Laufzeit. So ergibt sich beispielsweise für das Produkt Walksort (Gangfolgesortierung) die höchste Preisersparnis zwischen Sendungen zweiter Klasse (Walksort mit einer Laufzeit von E+3 im Vergleich zum Produkt Second Class Mail (E+3)).

⁸⁶ Vgl. Royal Mail (2009b): S. 3.

⁸⁷ Vgl. Royal Mail (2009b): S. 9 und Royal Mail (2009c): S. 7.

⁸⁸ Vgl. die Homepage von Royal Mail (2009a).

Zusätzlich zu den Vorleistungsrabatten und Rabatten für eine längere Laufzeit sind weitere Entgeltermäßigungen in Abhängigkeit von der eingelieferten Menge möglich.⁸⁹

- **Cleanmail:** Für die Einlieferung von Sendungen, die dasselbe Format und dieselbe Laufzeit aufweisen sowie mit derselben Methode maschinenlesbar gemacht wurden (OCR oder CBC) sind zusätzliche Mengenrabatte von 1,5 % bereits ab einer Menge von 1.000 Stück erzielbar. Auf der höchsten Stufe ist für eine Mindesteinlieferungsmenge von 20.000 Sendungen ein zusätzlicher Mengenrabatt von 5,5 % möglich.
- **Mailsort:** Erst ab einer Einlieferungsmenge von 20.000 Stück kann hier ein zusätzlicher Mengenrabatt von 1,5 % erzielt werden. Auf der höchsten Stufe ist eine Mindesteinlieferungsmenge von 120.000 Sendungen erforderlich, um den maximal möglichen Mengenrabatt von 5,3 % zu erhalten.⁹⁰
- **Walksort:** Hier ist kein zusätzlicher Mengenrabatt vorgesehen.

Zudem bietet Royal Mail für Kunden mit einem jährlichen Mindestversandvolumen von 1 Mio. Sendungen eines bestimmten Mailsort-Services die Schließung eines Mailsort Term Contract mit einer Dauer von einem oder zwei Jahren an. Dafür sind zusätzliche laufzeitabhängige Rabatte von 1,4 bis 2 % für Kunden erzielbar.

Die Produkte Cleanmail, Mailsort und Walksort weisen verschiedene Preisdifferenzierungsmöglichkeiten auf. Am meisten ins Gewicht fällt hierbei die Rabattspanne für die Vorsortierung der Sendungen von 28 % bis 45 %. Auch der Rabatt für die Nutzung verschiedener Verfahren zur Sicherstellung der Maschinenlesbarkeit der Sendungen fällt mit bis zu 27,3 % deutlich aus. Beide Rabattformen stellen eine funktionale Preisdifferenzierung dar. Weiterhin erfolgt eine zeitliche Preisdifferenzierung der Sendungen durch die Wahlmöglichkeit zwischen vier verschiedenen Laufzeiten zu abgestuften Preisen. Durch die Wahl einer längeren Laufzeit sind Preiseinsparungen von zwischen 30 bis 38,8 % möglich. Zwei Formen der quantitativen Preisdifferenzierung stellen die Mindesteinlieferungsmengen einerseits und die Mengenstaffelung der Zusatzrabatte dar. Mit Entgeltermäßigungen zwischen 1,5 bis 5,3 % fallen die Mengenrabatte jedoch vergleichsweise gering aus. Die Möglichkeit durch die vertragliche Bindung an Royal Mail zusätzliche Rabatte (bis zu 2 %) zu erhalten, enthält verschiedene Komponenten. Zum einen ist damit wiederum eine Mindesteinlieferungsmenge von 1 Mio. Sendungen verbunden, zum anderen eine zeitliche Bindung an das Unternehmen (1 oder 2 Jahre), die eine Treuekomponente darstellt und vornehmlich den Zweck verfolgt, die Kunden zu binden und sie dazu anhält, bis zum Auslaufen des Vertrages Royal Mail treu zu bleiben. Insgesamt verfolgt Royal Mail mit den Produkten Cleanmail, Mailsort und Walksort

⁸⁹ Vgl. Im Folgenden Royal Mail (2009b): S. 4, 6 und 9 sowie Royal Mail (2009c): S. 7.

⁹⁰ Für das Produkt Mailsort mit einer Laufzeit von sieben Tagen (E+7) gelten andere Mengenrabatte. Ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 20.000 Sendungen ist hier ein zusätzlicher Rabatt von lediglich 1 % erzielbar. Der maximal mögliche Mengenrabatt beträgt 4,5 % und erfordert eine Mindestmenge von 120.000. Vgl. Royal Mail (2009b): S. 6.

eine Mischung aus einer Premium- und einer Mehrwertstrategie. Die Kunden erhalten zwar eine gute Zustellqualität, der Preis für diese Leistungen bewegt sich im Mittelfeld.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Royal Mail (UK)	Cleanmail, Mailsort & Walksort	X		X			X	X		X

Im Wesentlichen verfolgt Royal Mail mit den Angeboten Cleanmail, Mailsort und Walksort die Verdrängung von Infrastrukturwettbewerb durch Kundenbindung. Durch das Angebot von Funktionsrabatten für die Übernahme der Sendungsvorbereitung sollen Kunden dazu veranlasst werden, ihre Sendungen nicht an Wettbewerber oder Konsolidierer zu übergeben, sondern diese Rabatte selbst zu erhalten. Zudem wird dadurch erreicht, dass kostenintensive Verfahren wie die Verarbeitung nicht-maschinenlesbarer Sendungen und die Vorsortierung direkt vom Kunden übernommen werden. Dadurch kann Royal Mail Kosten einsparen.

3.1.12 Royal Mail (UK) – Netzzugangsvertrag mit UK Mail

Während Royal Mail, der britische Incumbent, bereits seit langem einen Netzzugang auf BZA-Ebene gewährt,⁹¹ wird ein BZE-Zugang erst seit Februar 2004 währt. Dieser ist das Ergebnis eines Vertrages zwischen Royal Mail und UK Mail, einem privaten Briefdienstleister. UK Mail kann hiernach die Post jeweils am Morgen des dem Zustelltag vorausgehenden Werktages (außer Samstag) bei 75 inward mail centres einliefern. Royal Mail garantiert die fristgerechte Weiterleitung von Sendungen in 95 % der Fälle.⁹²

Die Wahl der Teilleistungsprodukte auf BZE-Ebene wurde im Vergleich zur BZA-Ebene für UK Mail deutlich eingeschränkt. Es besteht lediglich eine Wahlmöglichkeit zwischen der Vorsortierung auf 120 ‚postcode areas‘ oder aber auf 1.400 ‚delivery offices‘.⁹³ Dementsprechend variieren auch die Netzzugangsentgelte für den BZE-Zugang in Großbritannien, wie in der folgenden Tabelle dargestellt.

⁹¹ Siehe dazu Abschnitt 3.1.11 Royal Mail (UK) – Cleanmail, Mailsort & Walksort.

⁹² Vgl. Postcomm (2004): S. ii und 25.

⁹³ Vgl. Postcomm (2004): S. 21ff.

Tabelle 14: Royal Mail – Entgelt für Netzzugang BZE (Vertrag UK Mail) (in GBP/Stück, 2004)

Gewicht der Sendung	Normalpreis bei Royal Mail (First Class Mail)	Vorsortierung auf ‚delivery offices‘	Rabatt gegenüber Normalpreis	Vorsortierung auf ‚postcode areas‘	Rabatt gegenüber Normalpreis
0 – 60 g	0,28 £	0,1300 £	53,6 %	0,13375 £	52,2 %
61 – 100 g	0,42 £	0,1687 £	59,8 %	0,1760 £	58,1 %
251 – 300 g	1,01 £	0,4772 £	52,8 %	0,5184 £	48,7 %
451 – 500 g	1,68 £	0,7980 £	52,5 %	0,8872 £	47,2 %
601 – 700 g	2,38 £	1,0627 £	55,4 %	1,2507 £	47,5 %
901 – 1.000 g	3,45 £	1,5165 £	56,0 %	1,7848 £	48,3 %

Quelle: Eigene Darstellung. Daten: WIK-Consult (2005) sowie Postcomm (2004): S. 21ff.

Es zeigt sich, dass UK Mail durch die vertragliche Vereinbarung der Vorsortierung und BZE-Einlieferung der Sendungen im Vergleich zum Normalpreis von First Class Mail Sendungen von Royal Mail einen Preisvorteil von bis zu 59,8 % erhält. Im Gegenzug hat sich UK Mail dazu verpflichtet, pro Werktag (außer Samstag) landesweit mindestens 25.000 Sendungen an Royal Mail zur Zustellung zu übergeben.⁹⁴

Dieser Rabatt stellt somit einen Funktionsrabatt dar, d.h. für die Übernahme der Vorsortierung auf entweder 120 postcode areas oder aber auf 1.400 delivery offices und die anschließende Einlieferung der Sendungen beim BZE wird dem Kunden ein Preisnachlass gewährt. Aufgrund der vertraglichen Bindung und der Verpflichtung des Kunden zu einer täglichen landesweiten Mindesteinlieferungsmenge wendet Royal Mail hier zusätzlich eine Mischung aus einer quantitativen und einer zeitlichen Preisdifferenzierung an. Damit enthält der Netzzugangsvertrag zwischen Royal Mail und UK Mail eine Treuekomponente. Royal Mail verfolgte mit dem Netzzugangsvertrag mit UK Mail eine Mehrwertstrategie, da eine gute Qualität des Produktes mit einem geringen Preis einhergeht.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Royal Mail (UK)	Netzzugangsvertrag mit UK Mail			X			X	X		X

⁹⁴ Vgl. Postcomm (2004): S. 24.

3.1.13 Royal Mail Wholesale (UK) – Access-Produkte

Im April 2006 hat Royal Mail seine Netzzugangsprodukte auf BZE-Ebene in eine Tochtergesellschaft namens Royal Mail Wholesale ausgelagert, damit Kunden und Konsolidierern ein diskriminierungsfreier Zugang zu Netzzugangsleistungen gewährt wird. Royal Mail Wholesale hat zahlreiche weitere Netzzugangsverträge mit Konsolidierern und Kunden geschlossen.⁹⁵ Diese Verträge heißen je nach Vertragspartner ‚operator access contract‘ (bei Konsolidierern) oder ‚customer direct access contract‘ (bei Kunden).

Seit 2006 haben sich sowohl die Auswahl an Netzzugangsprodukten (Access-Produkte), wie auch deren Preisgestaltung verändert. Royal Mail Wholesale unterteilt seine Tarife in fünf verschiedene Zonen (A bis E).⁹⁶ Dabei ist jede Postleitzahl einer dieser fünf Zonen zugeordnet. Die Preise für dasselbe Access-Produkt unterscheiden sich dabei (laut Royal Mail) in Abhängigkeit von den Zustellkosten der Zone, in der das Versandstück zugestellt wird. Kunden sowie Konsolidierer können sich innerhalb ihres ‚access contract‘ zwischen zwei verschiedenen Preissystemen entscheiden. Kunden, die sich für die ‚national access option‘ entscheiden, zahlen für jedes Versandstück die durchschnittlichen nationalen Zustellkosten (dies entspricht dem Preis von Zone C). Diese Option kann jedoch nur von Kunden genutzt werden, deren Sendungsprofil dem national durchschnittlichen Sendungsprofil von Royal Mail entspricht. Kunden, die diese Voraussetzung nicht erfüllen, wählen die ‚zonal access option‘, bei der sie für jede Sendung das jeweilige Entgelt der Zustellzone zahlen. Die zonal access option ist vor allem für Kunden, deren Sendungen überwiegend in die Zonen A und B versandt werden, die kostengünstigere Alternative.

Für Briefe bis 100 g werden die folgenden Produkte angeboten, deren Einlieferung beim inward mail center (entspricht etwa BZE) zu erfolgen hat:⁹⁷

- **Access 120:** Vorsortierung auf 120 ‚selections based on Postcode Areas‘. Dabei wird zwischen Briefen, die nicht maschinenlesbar sind, Briefen deren Maschinenlesbarkeit durch das OCR-Verfahren sichergestellt wurde und Briefen die barcodiert (CBC-Verfahren) sind, unterschieden.
- **Access 700:** Vorsortierung auf 700 ‚selections based on Inward Mail Centres‘. Dieses Produkt gilt nur für Briefe, die barcodiert (CBC-Verfahren) sind.
- **Access 1400:** Vorsortierung auf 1400 ‚selections based on Postcode Districts‘.
- **Access Walksort:** Vorsortierung auf ‚postal delivery walk‘ (= Gangfolgesortierung)

⁹⁵ Vgl. Royal Mail Wholesale (2009a).

⁹⁶ Vgl. hierzu und im Folgenden Royal Mail Wholesale (2009b).

⁹⁷ Vgl. Royal Mail Wholesale (2009c).

Die Preisgestaltung für diese Produkte für Briefe bis 100g ergibt sich aus der nachfolgenden Tabelle.

Tabelle 15: Royal Mail Wholesale – Tarifübersicht Access-Produkte (für Briefe bis 100 g) (in GBP/Stück, 2009)

Access-Produkte	Zone A	Zone B	Zone C	Zone D	Zone E	Zonaler Preisunterschied
Access 120	0,13479 £	0,15087 £	0,15662 £	0,18075 £	0,25429 £	47,0 %
Access 120 OCR	0,12141 £	0,13672 £	0,14219 £	0,16516 £	0,23516 £	48,4 %
Access 120 CBC	0,12028 £	0,13559 £	0,14106 £	0,16402 £	0,23401 £	48,6 %
Access 700 (CBC)	0,12020 £	0,13557 £	0,14106 £	0,16411 £	0,23437 £	48,7 %
Access 1400	0,12579 £	0,14145 £	0,14704 £	0,17052 £	0,24208 £	48,0 %
Access Walksort	0,11732 £	0,13399 £	0,13995 £	0,16496 £	0,24119 £	51,4 %

Quelle: Eigene Darstellung. Daten: Royal Mail Wholesale (2009b).

Zwischen den Zonen A bis E ergeben sich enorme Preisunterschiede. So kann der Versand derselben Sendung in Zone A um bis zu 51,4 % günstiger sein, als der Versand in Zone E. Ebenso ergeben sich enorme Preisunterschiede zwischen dem Standardprodukt Second Class Mail von Royal Mail und den Access-Produkten von Royal Mail Wholesale. Das Standardprodukt Second Class Mail von Royal Mail für Briefe bis 100 g ergibt sich ein Stückpreis von GBP 0,30. Für die Einlieferung der Sendungen ins BZE sowie verschiedene Stufen der Vorsortierung ergeben sich somit die folgenden Preisunterschiede:

Tabelle 16: Royal Mail Wholesale – Preisvorteil von Access-Produkten (Briefe bis 100 g, Zone A und E) gegenüber Second Class Mail von Royal Mail (in % bzw. GBP/Stück, 2009)

Access-Produkte	Zone A	Preisunterschied zu Second Class Mail	Zone E	Preisunterschied zu Second Class Mail
Access 120	0,13479 £	55,1 %	0,25429 £	15,2 %
Access 120 OCR	0,12141 £	59,5 %	0,23516 £	21,6 %
Access 120 CBC	0,12028 £	59,9 %	0,23401 £	22,0 %
Access 700 (CBC)	0,12020 £	59,9 %	0,23437 £	21,9 %
Access 1400	0,12579 £	58,1 %	0,24208 £	19,3 %
Access Walksort	0,11732 £	60,9 %	0,24119 £	19,6 %

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung. Daten: Royal Mail (2009d): S. 3 und Royal Mail Wholesale (2009b).

Dadurch wird deutlich, dass Kunden und Konsolidierer durch Nutzung der Access Produkte von Royal Mail Wholesale, indem sie die Vorsortierung der Sendungen sowie die Einlieferung ins BZE übernehmen, Portoeinsparungen gegenüber dem Briefprodukt von Royal Mail von bis zu 60,9 % erzielen können.

Für andere Sendungsarten wie Groß- und Maxibriefe sowie für Päckchen werden dagegen lediglich die Produkte Access 120, Access 1400 sowie Access Walksort angeboten. Auch hier werden die Preise nach fünf Zonen (A bis E) unterschieden. Zusätzlich erfolgt eine Staffelung des Tarifsystems nach verschiedenen Gewichtsklassen. Für Sendungen ab 250 g erfolgt die Tarifberechnung (Stückpreis) nach der Formel: $p = ((g - a) * b) + c$. Dabei stellt g das Gewicht der Sendung dar, während a für alle Sendungen auf 100 festgesetzt wurde. Der Wert der Differenz wird mit b , einer variablen Preiskomponente, multipliziert. Den Stückpreis ergibt sich durch die Addition von c , einer fixen Komponente. Je nach Zone, Produkt und Gewichtsklasse sind unterschiedliche Werte für die Komponenten b und c festgelegt. Royal Mail Wholesale stellt auf seiner Homepage eine Übersicht der Berechnungsformeln für jedes einzelne Produkt für jede Zone nach Gewichtsklassen getrennt dar.⁹⁸

Zusammenfassend ergibt sich damit für Briefe bis 100 g damit zum einen eine quantitative Preisdifferenzierung in Form der Mindesteinlieferungsmenge von 25.000 Sendungen täglich, fünfmal die Woche. Zudem haben die Kunden/Konsolidierer die Wahl zwischen verschiedenen Access-Produkten, die sich durch den Grad der Vorsortierung unterscheiden. Für die Übernahme der Sendungsvorbereitung und der Einlieferung ins BZE sind somit Einsparungen gegenüber dem entsprechenden Briefprodukt von Royal Mail von bis zu 60,9 % möglich, die einen Funktionsrabatt darstellen. Des Weiteren unterscheidet Royal Mail Wholesale sein Tarifsystem nach fünf verschiedenen Zustellzonen. Der zonale Preisunterschied zwischen Zone A und Zone E kann dabei bis zu 51,4 % betragen. Insgesamt verfolgt Royal Mail Wholesale mit dem Angebot seiner Access-Produkte eine Tiefpreisstrategie. Royal Mail Wholesale garantiert zu 95 % Brieflaufzeit von E+1 sowie eine flächendeckende Zustellung. Auch wenn die Preisunterschiede zu Royal Mail überwiegend auf der Übernahme der Sendungsvorbereitung durch Kunden und Konsolidierer beruhen, bietet Royal Mail Wholesale seine Leistungen zu niedrigen Preisen an.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Royal Mail Wholesale (UK)	Access-Produkte				X	X		X		X

Die Netzzugangsprodukte von Royal Mail Wholesale unterliegen keiner Ex-ante-Preisregulierung von Postcomm, dem britischen Regulierer. Mittels einer Ex-post-Kontrolle kann Postcomm jedoch gegen missbräuchliches Verhalten vorgehen. So dauerte die Entscheidung über die Einführung von zonalen Preisen über 2 Jahre an. Postcomm

⁹⁸ Vgl. dazu Royal Mail Wholesale (2009b) > Access Prices.

stimmte jedoch nach mehreren öffentlichen Anhörungen der zonalen Preisdifferenzierung bei access contracts zu.⁹⁹ Royal Mail begründete die zonale Unterteilung seines Preissystems mit dem Argument der Kostenorientierung des Tarifsystems. Gegen eine zonale Differenzierung sprach vor allem die Befürchtung, dass Royal Mail Zonenpreise einsetzt, um zu verhindern, dass Wettbewerber in Zonen mit geringen Zustellkosten (in der Regel dicht besiedelten Gebieten) auf den Markt treten und dort selbst zustellen. Durch hohe Rabatte für den Netzzugang kann der Aufbau von Infrastrukturwettbewerb verhindert und bestehender Wettbewerb behindert werden. Ebenso wurde die zunehmende Komplexität des Tarifsystems kritisiert.

3.2 Preisstrategien bei Wettbewerbern

3.2.1 Wettbewerber (DE) – Individuelle und Inhaltsgleiche Sendungen

In Deutschland wurde das Angebot an individuellen und inhaltsgleichen Sendungen der 10 größten Wettbewerber des Incumbents (DPAG) nach den verfolgten Preisstrategien untersucht. Zwei der Wettbewerber (TNT Post und Biberpost) veröffentlichen keine Tarifübersichten, sondern geben Preisinformationen nur auftragspezifisch bekannt. Bei der Untersuchung der Produkt- und Preisübersichten der verbleibenden acht Wettbewerber wurde auffällig, dass diese sich weitestgehend am Produktangebot der DPAG orientieren. Auch ihr Produktangebot unterscheidet zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen.

Fünf der Wettbewerber (Direktexpress, Citipost, City Mail, Morgenpost und PostModern) führen nahezu dieselben Produkte wie die DPAG. Dabei verwenden sie weitestgehend dieselben Gewichts- und Formatvorgaben wie die DPAG und setzen ihre Produkte damit in direkte Konkurrenz. Weiter noch bieten sie auf ihren Webseiten einen direkten Preisvergleich zwischen ihren Produkten und dem Angebot der DPAG. Wie die folgende Preisübersicht zeigt, verfolgen diese Wettbewerber die Strategie die Preise der DPAG zu unterbieten. Rot markiert sind der für das jeweilige Produkt höchste Preis, grün markiert sind dagegen der für das jeweilige Produkt niedrigste Preis.

⁹⁹ Vgl. dazu Postcomm (2009).

Tabelle 17: Wettbewerber (DE) – Tarifübersicht Individuelle und Inhaltsgleiche Sendungen (in EUR/Stück, 2009)

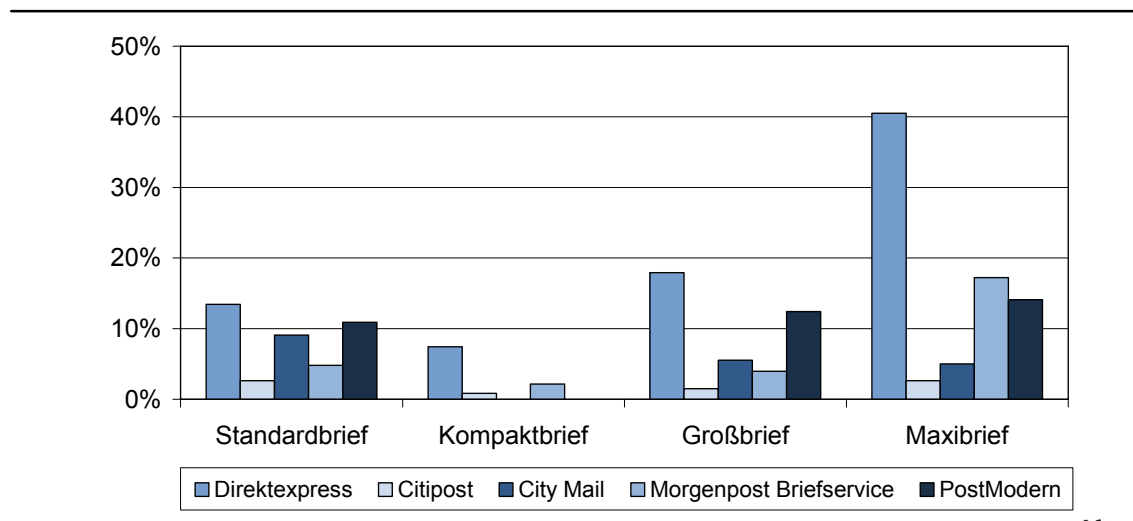
	DPAG	Direkt-express*	Citipost*	City Mail*	Morgen-post*	Post Modern*
Standardbrief	0,55 €	0,48 €	0,54 €	0,50 €	0,52 €	0,49 €
Kompaktbrief	0,90 €	0,83 €	0,89 €	0,90 €	0,88 €	0,90 €
Großbrief	1,45 €	1,19 €	1,43 €	1,37 €	1,39 €	1,27 €
Maxibrief	2,20 €	1,31 €	2,14 €	2,09 €	1,82 €	1,89 €
Infobrief Standard	0,35 €	Kein Angebot	0,35 €	0,34 €	0,37 €	Kein Angebot
Infobrief Kompakt	0,75 €		0,75 €	0,74 €		
Infobrief Groß	1,35 €		1,34 €	1,33 €	1,21 €	
Infobrief Maxi	1,80 €		1,80 €	1,80 €		

* Preisangaben inkl. Mehrwertsteuer.

Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Deutsche Post AG (2009f): S. 14f. und 38ff. sowie Direktexpress (2009a), Citipost (2009a), City Mail (2009a), Morgenpost (2009a) und Post Modern (2009a).

Kunden können durch die Nutzung von Wettbewerbern zum Teil erhebliche Einsparungen bei den Portokosten realisieren, wie die folgende Abbildung beispielhaft für Individualsendungen zeigt. Diese Einsparungen sind noch größer für Kunden, die die im Preis enthaltene Mehrwertsteuer als Vorsteuer abziehen können.

Abbildung 9: Wettbewerber (DE) – Portoeinsparungen bei Individualsendungen gegenüber der DPAG (in %, 2009)



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis eigener Berechnungen; Daten: aktuelle Preislisten von DPAG und ihren Wettbewerbern, vgl. dazu Deutsche Post AG (2009f): S. 14f. und 38ff. sowie Direktexpress (2009a), Citipost (2009a), City Mail (2009a), Morgenpost (2009a) und Post Modern (2009a).

Insbesondere der Wettbewerber **Direktexpress** setzt auf eine deutliche Unterbietung der Preise der DPAG. Seine Kunden können Portoeinsparungen von bis zu 40,5 % gegenüber dem Angebot der DPAG erzielen. Ebenso wie die DPAG gewährleistet Direktexpress eine bundesweite Zustellung sowie die Zustellung am nächsten Tag (E+1).¹⁰⁰ Dabei bleibt jedoch unklar, in welchen Gebieten Direktexpress die Zustellung selbst durchführt, für welche Gebiete Zustellpartner existieren und welche Sendungen an die DPAG weitergegeben werden. Damit bietet Direktexpress niedrige Preise zu einer mittleren Dienstleistungsqualität an und verfolgt somit eine Mischung aus einer Mehrwert- und einer Tiefpreisstrategie.

Die Preise von **Citipost**¹⁰¹ orientieren sich dagegen stark an den Preisen vergleichbarer Angebote der DPAG. Ebenfalls wie die DPAG unterscheidet Citipost zwischen Individual- und inhaltsgleichen Sendungen, womit eine personelle Preisdifferenzierung vorliegt. Für inhaltsgleiche Sendungen wird eine Mindesteinlieferungsmenge von 25 Stück gefordert, dies stellt eine quantitative Differenzierung dar. Diese Differenzierung wird vorwiegend aufgrund einer starken Orientierung an der Produkt- und Preispalette der DPAG vorgenommen. Citipost zielt nicht wie Direktexpress auf eine deutliche Unterbietung ab, sondern verlangt für Individualsendungen lediglich 0,01 € weniger als die DPAG und für inhaltsgleiche Sendungen denselben Preis wie die DPAG (jedoch inklusive Mehrwertsteuer). Eine deutliche Preisunterbietung findet nur für die Produktkategorie Maxibrief (bzw. CITIPOST 500) mit 0,06 € und für Infobrief Maxi (bzw. CITIPOST Info 1000) statt. Das Zustellgebiet der Citipost umfasst die Großräume Braunschweig, Bremen, Detmold, Göttingen, Goslar, Hannover, Hildesheim, Hameln, Oldenburg und Osnabrück sowie weite Teile Ostdeutschlands. Innerhalb dieser stark vernetzten Großräume gewährleistet Citipost eine E+1 Zustellung.¹⁰² Die von Citipost verfolgte Strategie kann somit nicht eindeutig einer Preispositionierungsstrategie zugeordnet werden, sondern bewegt sich zwischen einer Mehrwert- und einer Tiefpreisstrategie. Im Fokus scheint jedoch hauptsächlich die Kopie der Angebotsgestaltung der DPAG zu liegen.

Das Produktangebot an Individual- und inhaltsgleichen Sendungen von **City Mail** ist identisch mit dem Angebot der DPAG im Hinblick auf Gewichts- und Formatvorgaben und sogar bezüglich der Produktbenennung. Damit liegt auch hier eine Kopie der Angebotsgestaltung der DPAG vor. Die personelle Preisdifferenzierung zwischen Individual- und inhaltsgleichen Sendungen erfolgt vorrangig aufgrund der Nachahmung der Angebotsgestaltung der DPAG und nicht mit dem Ziel der Gewährung von Preisvorteilen gegenüber Werbekunden. Dies wird auch dadurch deutlich, dass die Preisvorteile für Individualsendungen mit bis zu 9 % gegenüber dem Angebot der DPAG höher sind als die für inhaltsgleiche Sendungen erzielbaren Preisvorteile, welche sich lediglich zwi-

¹⁰⁰ Vgl. Direktexpress (2009b).

¹⁰¹ Citipost ist ein Unternehmensverband, der aus rechtlich eigenständigen Citipost-Gesellschaften besteht. Diese Gesellschaften fungieren als lokale Ansprechpartner für die Kunden, sind jedoch untereinander eng vernetzt und treten unter einer einheitlichen Marke auf. Die dargestellten Preise beziehen sich auf das Angebot der Citipost Hannover.

¹⁰² Vgl. Citipost (2009b).

schen 1 und 3 % bewegen. Für inhaltsgleiche Sendungen wird eine Mindesteinlieferungsmenge von 50 Stück gefordert, dies stellt eine quantitative Differenzierung dar. Das eigene Zustellgebiet von City Mail erstreckt sich lediglich über die Leitregionen 92, 93 und Teile von Leitregion 95.¹⁰³ Allerdings können über Zustellpartner auch Individualsendungen in die Leitregionen 64, 68, 86, 87, 90, 91 und 95 bis 97 zugestellt werden. Für die Zustellung außerhalb dieser Bereiche übergibt City Mail die Sendungen an die DPAG, wodurch insgesamt eine bundesweite Zustellung zumindest für Individualsendungen sichergestellt werden kann. Nach Unternehmensangaben kann dabei eine Laufzeit von E+1, also eine Zustellung am nächsten Arbeitstag eingehalten werden. Das Zustellgebiet für inhaltsgleiche Sendungen erstreckt sich dagegen nur über die unternehmenseigenen Zustellregionen (Leitregionen 92, 93 und Teile von Leitregion 95). Die Laufzeit für inhaltsgleiche Sendungen beträgt drei Arbeitstage. City Mail bietet somit innerhalb eines sehr beschränkten eigenen Zustellbereichs dieselben Leistungen wie die DPAG jedoch zu niedrigeren Preisen an. Auch hier kann keine eindeutige Zuordnung der Preispositionierung erfolgen. Die Qualität der Zustellung von City Mail bewegt sich im Mittelfeld, die Preise sind eher niedrig, weshalb hier eine Mischung aus einer Mehrwert- und einer Tiefpreisstrategie vorliegt.

Die **Morgenpost** unterscheidet wie die DPAG zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen. Bei Individualsendungen werden dieselben Produktkategorien mit nahezu identischen Gewicht- und Formatvorgaben mit Preisvorteilen zwischen 5 und 17 % angeboten. Im Bereich der inhaltsgleichen Sendungen bietet die Morgenpost jedoch ein wesentlich differenzierteres Produktspektrum als die DPAG an, dass im Wesentlichen durch eine stärkere Gewichts differenzierung, jedoch nahezu identischen Formatvorgaben gekennzeichnet ist. Hierfür fordert sie eine Mindesteinlieferungsmenge von 50 Stück, dies stellt eine quantitative Differenzierung dar. Mit dem Angebot der DPAG vergleichbare Angebote existieren lediglich für Infobrief Kompakt und Infopost Maxi. Diese bieten Kunden jedoch Preisvorteile zwischen 32 und 50 %. Das Zustellgebiet der Morgenpost wird zwar durch Kooperationspartner gestützt, gleicht jedoch einem bundesweiten Flickenteppich.¹⁰⁴ Die Morgenpost garantiert für Individualsendungen eine E+1-Zustellung und für inhaltsgleiche Sendungen innerhalb von vier Tagen. Der Preisvorteil für inhaltsgleiche Sendungen erklärt sich somit durch die nicht flächendeckende Zustellung, vor allem aber durch die lange Laufzeit der Sendungen. Das Angebot der Morgenpost ist qualitativ niedrig bis mittel einzuordnen, die Preise als niedrig. Somit verfolgt die Morgenpost eine Tiefpreisstrategie. Die ausgeprägte Differenzierung zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen spricht für eine Fokussierung auf das Werbekundensegment und stellt somit eine personelle Preisdifferenzierung dar, die auf eine Bevorteilung von Werbekunden abzielt.

Der Anbieter **PostModern** verfügt im Gegensatz zur DPAG über kein spezielles Angebot für inhaltsgleiche Sendungen. Individualsendungen werden bis zu 14 % günstiger

¹⁰³ Vgl. hierzu und im Folgenden City Mail (2009b).

¹⁰⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden Morgenpost (2009b).

angeboten als bei der DPAG. Allerdings müssen Kunden dafür auch Qualitätseinbußen in Kauf nehmen. So bietet PostModern zwar eine bundesweite Zustellung an, dass eigene Zustellgebiet beschränkt sich jedoch auf die Leitregionen 0 und 1.¹⁰⁵ Über Zustellpartner können auch die Leitregionen 39, 98 und 99 abgedeckt werden. Sendungen in alle übrigen Leitregionen werden an die DPAG übergeben. Dadurch kann PostModern eine Zustellung am nächsten Arbeitstag lediglich für den eignen Zustellbereich gewährleisten, alle anderen Sendungen haben eine Laufzeit von zwei Tagen. Die Qualität der Zustellung ist somit als niedrig zu betrachten, die Preise allerdings auch, weshalb hier als Preispositionierung eine Tiefpreisstrategie vorliegt.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Direktexpress (DE)	Individualsendungen			(X)	X					
Citipost (DE)	Individualsendungen und Inhaltsgleiche Sendungen			(X)	X			X	X	
City Mail (DE)	Individualsendungen und Inhaltsgleiche Sendungen			(X)	X			X	X	
Morgenpost (DE)	Individualsendungen und Inhaltsgleiche Sendungen				X			X	X	
PostModern (DE)	Individualsendungen				X					

Die Wettbewerber der DPAG orientieren sich im Bereich der Individualsendungen stark am Angebot des Incumbents. Vorrangig wird das Produkt samt Gewicht- und Formatvorgaben und zum Teil sogar bezüglich der Benennung kopiert und zu einem niedrigeren Preis angeboten. Dabei stellen sich die Wettbewerber mit ihren Angeboten in direkte Konkurrenz zum Angebot der DPAG. Dabei steht zumeist ein niedriger Preis im Fokus. Drei Anbieter unterscheiden zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen. Dadurch wird eine direkte Bevorzugung von Werbekunden erzielt, auch wenn die Unternehmen die Produkte wohl vorrangig anbieten, um damit in Wettbewerb zur DPAG treten zu können.

Das Produktangebot drei weiterer Anbieter (Prime Mail, Arriva und Logistic Mail Factory) unterscheidet zwar ebenfalls zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen. Allerdings unterscheiden sich die angebotenen Produkte durch höhere Gewichts- und Formatvorgaben zumindest insoweit vom Angebot der DPAG, dass ein

¹⁰⁵ Vgl. hierzu und im Folgenden Post Modern (2009b).

direkter Produkt- und somit Preisvergleich nicht möglich ist.¹⁰⁶ Deshalb werden ihre Produkte im folgenden getrennt dargestellt und untersucht.

3.2.2 PrimeMail (DE) – MarketingMail

PrimeMail, ein Joint-venture der Hermes Logistik Gruppe und Swiss Post International, hat sich auf die Beförderung und Zustellung großformatiger und schwerer Briefsendungen in Deutschland spezialisiert. Über den Postdienst von Hermes erreicht PrimeMail eine flächendeckende Zustellung (100 %); das Angebot richtet sich ausschließlich an Geschäftskunden, Behörden und ausländische Postgesellschaften.¹⁰⁷

Mit dem Produkt ‚MarketingMail‘ können Kunden inhaltsgleiche Briefe und Kataloge kostengünstig versenden. Das Produkt bietet durchgängig einheitliche Mindest- bzw. Maximalformate (Minimum: 162 x 110 x 3 mm; Maximum: 400 x 300 x 150). Der Preis richtet sich somit – innerhalb der vorgegebenen Formatgrenzen – ausschließlich nach dem Gewicht. Hierzu unterscheidet PrimeMail vier Gewichtsklassen:

Tabelle 18: PrimeMail – Tarifübersicht MarketingMail (in EUR/Stück, 2009)

Tarif	Gewichtsklasse	Preis
L	51 – 600g	1,25 €
XL	601 – 1.000g	1,33 €
XXL	1.001 – 2.000g	2,40 €
XXXL	2.001 – 3.000g	2,80 €

Quelle: PrimeMail (2009b).

Neben der Inhaltsgleichheit der Sendungen ist weitere Voraussetzung, dass pro Jahr mindestens 5.000 Sendungen bzw. 50 Sendungen pro Abholung verschickt werden.

Im unteren Gewichtsbereich konkurriert das Produkt MarketingMail vor allem mit dem Produkt Infopost der DPAG. Als Infopost können ebenfalls nur inhaltsgleiche Sendungen bis zu 1 kg versendet werden; ebenso ist eine bestimmte Mindestmenge erforderlich (Postleitzahlgebiet 4.000, Leitregion 250 oder Leitbereich 50). Während Infopost nach vier Größenklassen differenziert ist und im höchsten Tarif Infopost Maxi lediglich ein Maximalmaß von 353 x 250 x 50 mm erlaubt, lässt MarketingMail von PrimeMail durchgängig große Formate (400 x 300 x 150 mm) zu.¹⁰⁸ Allerdings liegen die Listen-

¹⁰⁶ Vgl. dazu die Produkt- und Preisinformationen auf den Webseiten von Prime Mail, Arriva und Logistic Mail Factory.

¹⁰⁷ Vgl. Prime Mail (2009a).

¹⁰⁸ Allerdings liegen die Listenpreise insbesondere für leichtgewichtige Infopost-Sendungen deutlich unterhalb der Preise für MarketingMail. Erst ab einem Gewicht von 800 g ist das entsprechende Pro-

preise insbesondere für leichtgewichtige Infopost-Sendungen deutlich unterhalb der Preise für MarketingMail. Erst ab einem Gewicht von 800 g ist das entsprechende Produkt Infopost Maxi teurer (EUR 1,34) als das zwischen 601 und 1.000 g durchgängig mit EUR 1,33 bepreiste Produkt MarketingMail XL. Insofern ergibt sich durch das Produkt MarketingMail ein Vorteil für Versender mit einer hohen Präferenz für große Versandformate und einer geringen Preissensibilität.

In der Gewichtsklasse zwischen 1 kg und 3 kg spielt vor allem der Versand großformatiger und schwerer Kataloge eine zentrale Rolle. Interessant ist das Produkt vor allem für Versender von Druckerzeugnissen, die nicht die erforderliche Mindestmenge (250 Sendungen pro Zielpaketzentrum und pro Einlieferung) des DHL-Produktes DHL Infopost erreichen.¹⁰⁹ Diese müssten das Produkt Päckchen der DPAG (EUR 3,90; bis 2 kg) bzw. Paket (EUR 6,90; bis 10 kg) wählen. Hier liegen die Preise von MarketingMail XXL (EUR 2,40; bis 2 kg) und XXXL (EUR 2,80; bis 3 kg) deutlich darunter.

Eine weitere grundsätzlicher Zusatzleistung des Produktes MarketingMail gegenüber dem Vergleichsprodukt der DPAG liegt in der kostenlose Abholung der Sendungen ab 50 Sendungen pro Tag. Infopost-Sendungen der DPAG werden erst ab einem Mindestgewicht von fünf Tonnen und der Einreichung eines elektronischen Datenformats 48 Stunden vor Abholung kostenlos abgeholt.

Das Tarifstruktur des Produktes MarketingMail von Prime Mail weist lediglich eine quantitative Differenzierung auf, indem sich der Tarif in vier Gewichtsklassen aufspaltet und eine Mindestversandmenge pro Abholung sowie pro Jahr erreicht werden muss. Zudem stellt sich das Produkt in direkte Konkurrenz zum Produkt Infopost der DPAG. Hierbei bietet es verschiedene Zusatzleistungen an, wie beispielsweise eine kostenlose Abholung ab 50 Sendungen täglich sowie einheitliche und freiere Formatvorgaben. Prime Mail verfolgt eine Mehrwertstrategie, da es das Standardprodukt Infopost (mit Zusatzleistungen) in einer guten Qualität zu einem günstigeren Preis anbietet.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Prime Mail (DE)	MarketingMail			X				X		

dukt Infopost Maxi teurer (EUR 1,34) als das zwischen 601 und 1.000 g durchgängig mit EUR 1,33 bepreiste Produkt MarketingMail XL.

¹⁰⁹ Eine Preisliste über DHL Infopost -Produkte veröffentlicht DHL nicht. Einer Preisliste der DPAG aus dem Jahre 2006 ist eine Preisspanne zwischen EUR 1,64 bis 3,38 zu entnehmen. Somit ist nicht auszuschließen, dass auch der MarketingMail XXXL-Tarif in den unteren Gewichtsklassen (bis 3 kg) den einen entsprechenden Tarif von DHL Infopost unterbietet.

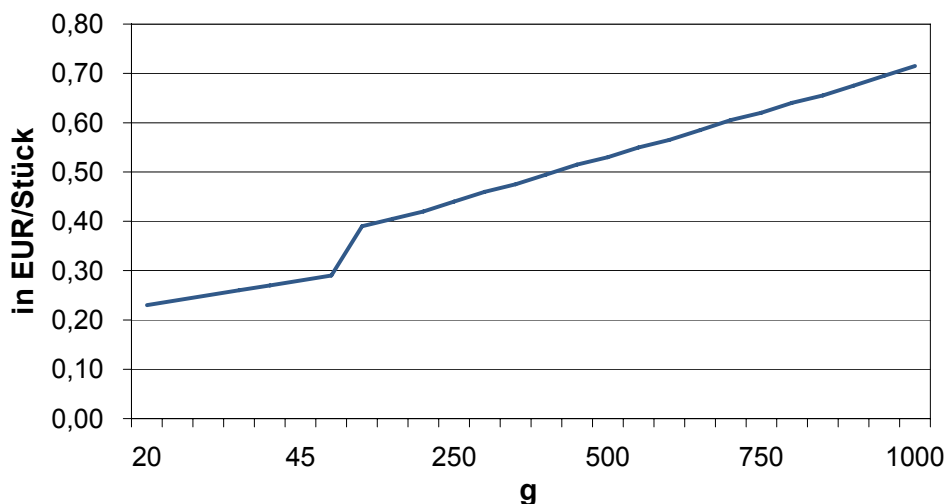
Prime Mail will mit seinem Produktangebot MarketingMail ein Substitut zum Produkt Infopost der DPAG schaffen. Durch eine freiere Formatwahl im unteren Gewichtsbe- reich und der kostenlosen Abholung der Sendungen wird das Produkt durch Zusatzleis- tungen aufgewertet und zu ähnlichen und zum Teil sogar deutlich niedrigeren Preisen als das Konkurrenzprodukt der DPAG angeboten. Damit verfolgt Prime Mail eine Mehr- wertstrategie, mit der versucht wird sich vom Produkt Infopost der DPAG abzugrenzen und dadurch Kunden zu gewinnen.

3.2.3 Bauer Postal Network (DE) – flexMAIL und magMAIL

Bauer Postal Network (BPN), eine Tochter der Bauer Media Group, befördert mittlerwei- le jährlich etwa 140 Mio. Postsendungen für Kunden aus den Bereichen Verlag, Ver- sandhandel, Direktmarketing, Telekommunikation, Finanzdienstleistungen und Touris- mus. Die Zustellung erfolgt allerdings nur mittwochs und freitags.¹¹⁰

Mit dem Produkt ‚flexMAIL‘ bietet BPN ein günstiges und vor allem flexibles Produkt für Infopost-Sendungen an. Das zentrale Merkmal dieses Produktes ist, dass die Format- wahl frei ist (rund, eckig, groß, klein) und die Tarifierung dadurch unabhängig vom For- mat erfolgt, sondern lediglich von Gewicht abhängt.

Abbildung 10: BPN – Tarifverlauf flexMAIL (in EUR/Stück, 2009)



Quelle: Bauer Postal Network (2009b). Preisangaben ohne Mehrwertsteuer.

Abbildung 10 verdeutlicht, dass insbesondere Infopost-Sendungen unter 50 g äußerst günstig angeboten werden. Die Preise bewegen sich zwischen EUR 0,23 und 0,29. Das

¹¹⁰ Vgl. hierzu und im Folgenden Bauer Postal Network (2009a).

vergleichbare Konkurrenzprodukt der DPAG, das zudem noch mit Formatrestriktionen verbunden ist, beginnt erst bei EUR 0,25 (Standard, bis 20 g). Der günstigste Preis der DPAG für eine Infopost-Sendung mit einem Gewicht von 49 g beträgt bereits EUR 0,38 und ist zudem durch das Format ‚Kompakt‘ begrenzt. Im größten zulässigen Format („Maxi“) beträgt der Preis für 49 g Sendungen der DPAG EUR 0,83. Damit ist das Infopost-Produkt der DPAG für Sendungen bis 49 g zwischen 31 und 186 % teurer als der vergleichbare BPN-Tarif.¹¹¹

Auch in den höheren Gewichtsklassen liegt der flexMAIL-Tarif in der Regel günstiger als der vergleichbare Listentarif der DPAG. Eine 100 g-Sendung kostet bei BPN EUR 0,39, während die entsprechenden Preise bei der DPAG EUR 0,64 („Groß“) bzw. EUR 1,01 („Maxi“) betragen. Der Preis für Infopost-Sendungen mit einem Gewicht von 100 g ist bei der DPAG damit zwischen 64 und 159 % teurer als bei BPN.

Bei einem Gewicht von z. B. 1.000 g beträgt der BPN-Preis EUR 0,72, die entsprechenden DPAG-Preise belaufen sich auf EUR 1,05 bzw. EUR 1,42 und sind somit im Vergleich um 46 bis 97 % teurer.

Das Produkt flexMAIL stellt sich in direkte Konkurrenz zum Infopost-Produkt der DPAG. Seine Tarifstruktur weist keine Preisdifferenzierungen auf und unterscheidet sich lediglich bezüglich verschiedener Gewichtsklassen. Als Zusatzleistungen bietet flexMAIL eine freie Formatwahl für alle Gewichtsklassen an. Jedoch erfolgt die Zustellung nur mittwochs und freitags, weshalb dieses Produkt nur für nicht-zeitkritische Sendungen geeignet ist.¹¹² Dadurch kann BPN Synergien mit der Beförderung von Verlagsprodukten erzielen, die ebenfalls keine Zeitsensibilität aufweisen und somit die Kapazitätsauslastung seines Zustellnetzes erhöhen. Hinter dem Produkt flexMAIL verbirgt sich somit vor allem eine Tiefpreisstrategie, um Kunden zu gewinnen bzw. von der DPAG abzuwerben.¹¹³

Das Produkt ‚magMAIL‘ von BPN ist für Pressepostsendungen (Postvertriebsstücke und Pressesendungen) bestimmt und positioniert sich als direktes Konkurrenzprodukt zur Pressedistribution der DPAG. Im Unterschied zur Pressedistribution der DPAG unterscheidet magMAIL nicht nach Postvertriebsstücken und Pressesendungen, was für den Kunden eine Vereinfachung im Tarifverständnis bewirkt. Ebenso entfallen weitere Tarifkomponente gegenüber dem DPAG-Tarif: die Berechnung eines Grundentgeltes, die Differenzierung nach Zustellzonen sowie die Differenzierung nach Erscheinungsfre-

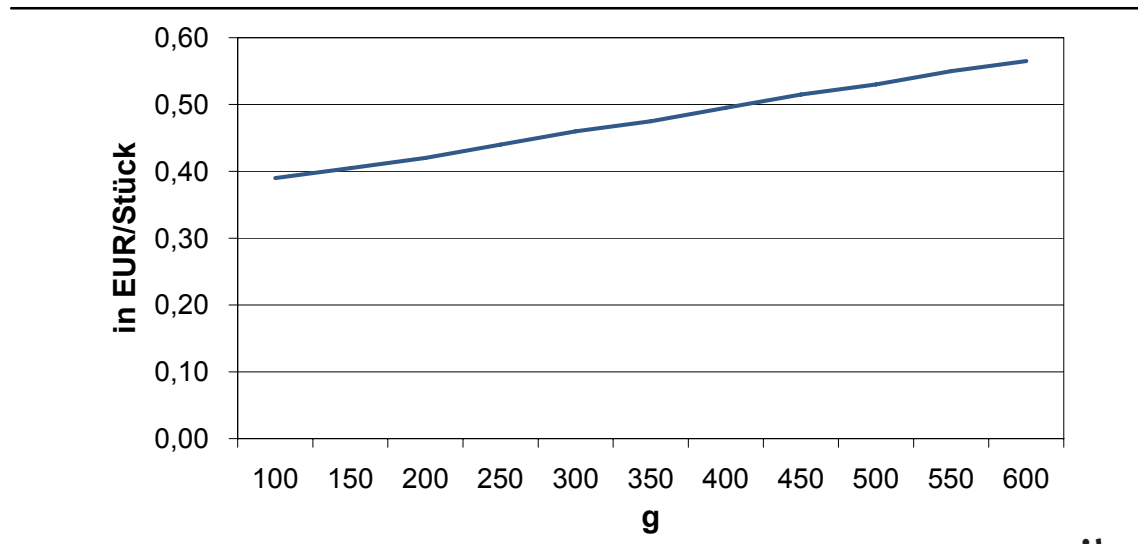
¹¹¹ Allerdings sind hier Rabatte für Infopost-Sendungen der DPAG von bis zu 9 % sowie Rabatte für den Abschluss des Kooperationsvertrag Infopost von bis zu 10,5 % noch nicht berücksichtigt (Siehe dazu Kapitel 3.1.2), wodurch der Preisabstand geringer ausfallen dürfte.

¹¹² BPN stellt lediglich mittwochs und freitags zu, was sich somit auch negativ auf die Laufzeit auswirkt. Allerdings hat das entsprechend Hauptkonkurrenzprodukt, Infopost der DPAG, ebenfalls eine gegenüber dem Standardbrief reduzierte Laufzeit von E+4.

¹¹³ Dies wird auch explizit bei der Produktbewerbung genannt: „...mit flexMAIL hängt der Preis ausschließlich vom Gewicht der Sendung ab und verschafft Ihnen eine Portoesparnis von bis zu 40 %. So bietet Bauer Postal Network für Kataloge, Mailings und Warenproben die bundesweite Alternative zum Infopostversand über die Deutsche Post DHL und eine einzigartige Flexibilität bei der Gestaltung der Sendungen“; vgl. Bauer Postal Network (2009c).

quenz (Postvertriebsstück). Die Tarifstruktur ist einzig vom Gewicht der Sendungen abhängig wie Abbildung 11 zeigt.

Abbildung 11: BPN – Tarifverlauf magMAIL (in EUR/Stück, 2009)



Quelle: Bauer Postal Network (2009d). Preisangaben exklusive Mehrwertsteuer.

Im direkten Preisvergleich der Produkte der DPAG und von BPN ergeben sich Preisunterschiede von zwischen 7,4 und 42 % zugunsten von magMail, dem Pressesendungsprodukt von BPN. Der Preis für Pressepostsendungen von BPN liegt damit zum Teil deutlich unter den Preisen für vergleichbare Leistungen der DPAG. Darüber hinaus ist bei magMAIL die Abholung in der Regel inklusive (bei DPAG-Tarif als entfernungsabhängiger Aufpreis).

Somit ist auch dieser Tarif von BPN vordergründig als Tiefpreisstrategie zu werten mit dem Ziel, Kunden zu gewinnen bzw. von der DPAG abzuwerben. Der Tarif ist im Vergleich zur Tarifstruktur der DPAG wesentlich vereinfacht, indem er nur vom Gewicht abhängt und keine weiteren Preisdifferenzierungen enthält. Ebenso ist dieser Tarif aufgrund der eingeschränkten Zustelltätigkeit vor allem für zeitunsensible Kunden interessant.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
BPN (DE)	flexMAIL & magMAIL				X					

3.2.4 Arriva (DE) – Test-Flat

Der deutsche Wettbewerber Arriva bietet mit seinem Produkt ‚Test-Flat‘ eine neue Tarifvariante für Briefsendungen an. Dabei können sich Neukunden, die sich bis zum 31. August 2009 registriert haben für ein bestimmtes Briefvolumen einen Festpreis sichern. Die Möglichkeiten für Kunden sind in der folgenden Übersicht zusammengestellt:

Tabelle 19: Arriva – Tarifübersicht Test-Flat (in EUR, 2009)

Menge	Gesamtpreis (netto)	Gesamtpreis (brutto)	Stückpreis (netto)	Stückpreis (brutto)
150	50 €	59,5 €	0,33 €	0,40 €
300	100 €	119 €	0,33 €	0,40 €
600	200 €	238 €	0,33 €	0,40 €
1.500	500 €	595 €	0,33 €	0,40 €

Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellung auf Basis der Angaben von Arriva (2009).

Beispielsweise können 300 Briefe für einen Festpreis von € 100 (exkl. MwSt.) versandt werden. Dies entspricht einem Stückpreis von € 0,40 (inkl. MwSt.). Zulässig sind dabei alle Briefe, die den Arriva Formaten und Gewichten (bis 1.000g) entsprechen.

Arriva verfolgt mit dem Produkt Test-Flat eine Tiefpreis-Strategie. Eine Preisdifferenzierungsstrategie kann dagegen aufgrund des neuen Tarifsystems nicht zugeordnet werden. Arriva will mit diesem Angebot explizit Neukunden anlocken. Diese sollen durch ein Lockangebot dazu gebracht werden, das Angebot von Arriva zu testen.

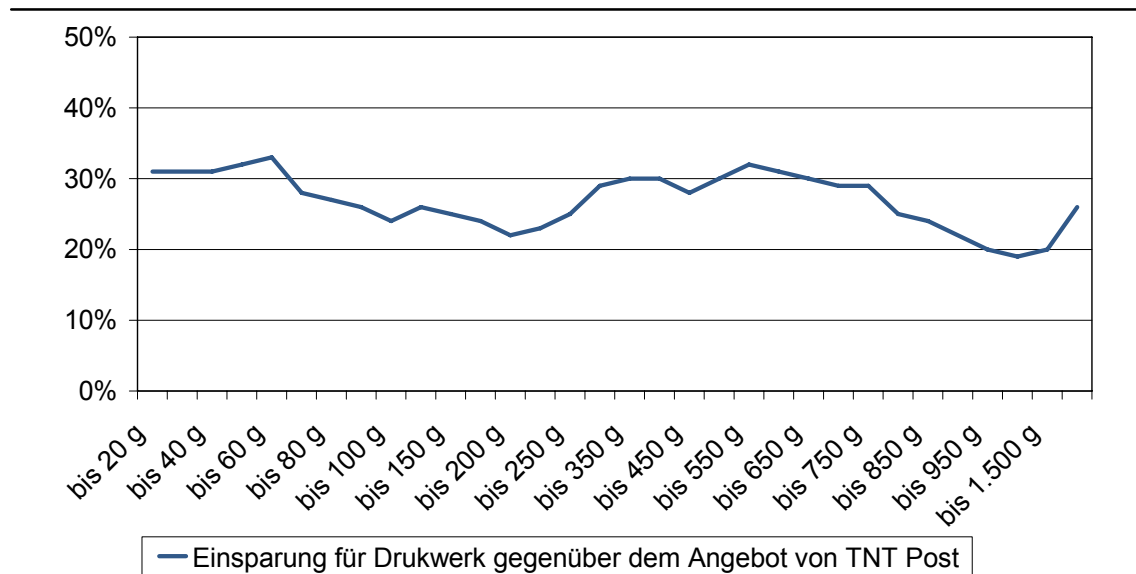
Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Arriva (DE)	Test-Flat				X					

3.2.5 Sandd (NL) – Drukwerk

Der niederländische private Briefdienstleister Sandd bietet die Beförderung inhaltsgleicher Sendungen zu einem teilweise deutlich günstigeren Preis an als der Incumbent TNT Post. Die Nutzung des Produkts ‚Drukwerk‘ erfordert eine Mindesteinlieferungs-

menge von 1.500 Stück. Ab einer Einlieferungsmenge von 100.000 Stück erteilt Sandd nur auftragspezifische Preisinformationen.¹¹⁴

Abbildung 12: Sandd – Portoeinsparungen von Drukwerk (in %, 2009)



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Preiseinsparungsangaben von Sandd (2009).

Die Preise für Drukwerk liegen somit nach Auskunft von Sandd zwischen 19 und 33 % unter den Preisen des Incumbents TNT Post. Während TNT Post für sein entsprechendes Produkt Direct Mail eine Zustellung am nächsten Arbeitstag verspricht, gewährt Sandd lediglich eine E+2-Zustellung. Für das Produkt ‚Direct Mail‘ von TNT Post nur eine Mindesteinlieferungsmenge von 250 Stück erforderlich. Bei lokal begrenztem Zustellgebiet ist bei TNT Post sogar nur eine Einlieferungsmenge von 100 Stück erforderlich. Zudem gewährt TNT Post ab einer Einlieferungsmenge von 500 Stück einen Mengenrabatt über alle Gewichtsklassen bis 250 g in Höhe von ca. 2,75 %.¹¹⁵

Sandd setzt sein Angebot Drukwerk in direkte Konkurrenz zum Produkt Direct Mail des Incumbents TNT Post. Das Unternehmen verfolgt aufgrund des niedrigen Preises sowie der niedrigen Qualität seines Produktes eine Tiefpreisstrategie. Eine quantitative Preisdifferenzierung erfolgt aufgrund einer Mindesteinlieferungsmenge von 1.500 Stück. Über weitere Differenzierungsmöglichkeiten kann jedoch nur spekuliert werden, da Sandd selbst keine Preise, sondern nur die Portoeinsparnis bei der Wahl seines Produktes gegenüber dem vergleichbaren Produkt von TNT Post angibt.

¹¹⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden Sandd (2009).

¹¹⁵ Vgl. dazu TNT Post (2009).

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Sandd (NL)	Drukwerk				X			X		

3.2.6 Bring City Mail (DK) – Direct Mail

Bring City Mail ist eine private Post-Organisation im Besitz von Posten Norge, die in Schweden (seit 1991) und Dänemark (seit 2007), im Wettbewerb mit den Incumbents Posten Sverige und Post Danmark steht. Für Schweden sind keine Preislisten öffentlich verfügbar. Wir gehen davon aus, dass die Preise in Schweden weitestgehend auftrags-spezifisch gestaltet sind.

Für Dänemark gibt Bring City Mail dagegen Preise für ‚Direct Mail‘-Sendungen bekannt. Ab einer Mindesteinlieferungsmenge von 500 Stück können Unternehmen dieses Produkt nutzen. Der Gesamtpreis berechnet sich nach der Formel: $p_{ges} = p_{stück} \cdot x + p_{gewicht} \cdot x \cdot kg$. Der Stückpreis ($p_{stück}$) beträgt DKK 2,70, der Preis pro kg Gewicht ($p_{gewicht}$) beträgt DKK/kg 25.¹¹⁶

Damit ergibt sich ein linear mit der Höhe des Gewichts ansteigender Gesamtpreis. Auch der Stückpreis steigt in Abhängigkeit des Gewichts der Versandstücke an, wie die folgende Übersicht zeigt, ist jedoch unabhängig von der Einlieferungsmenge. Allerdings betont Bring City Mail die Möglichkeit von individuellen Rabatten.

Tabelle 20: Bring City Mail – Tarifübersicht Direct Mail (in DKK/Stück, 2009)

Gewicht pro Sendung	20 g	50 g	100 g	200 g	500 g	1.000 g
Stückpreis (in DKK, netto)	3,20	3,95	5,20	7,70	15,20	27,70
Stückpreis (in DKK, brutto)	4,00	4,94	6,50	9,63	19,00	34,63

Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellung auf Basis der Angaben von Bring City Mail (2009). Die Mehrwertsteuer beträgt in Dänemark 25 %.

Post Danmark wendet dagegen einen Stufentarif für Direct-Mail-Sendungen an. Bring City Mail wirbt damit, dass es im Gegensatz zum Konkurrenzangebot von Post Danmark einen linearen Tarifverlauf und keinen Stufenverlauf in Abhängigkeit von der Men-

¹¹⁶ Vgl. dazu Bring City Mail Danmark (2009). Damit beträgt der Preis für 5.000 Sendungen mit einem Gewicht von 52 g pro Sendung: $p_{ges} = \text{DKK } 2,70 \cdot 5.000 \text{ Stück} + \text{DKK/kg } 25 \cdot 5.000 \cdot 0,052 \text{ kg} = \text{DKK } 13.500 + \text{DKK } 6.500 = \text{DKK } 20.000$. Als Stückpreis ergibt sich dadurch DKK 4,00.

ge anwendet. Dadurch sind die Preise transparenter. Zudem ist bei Post Danmark eine Mindesteinlieferungsmenge von 3.000 Stück nötig, während Bring City Mail seinen Service bereits ab einer Mindestmenge von 500 Stück anbietet.

Nach Angaben von Bring City Mail liegen die Stückpreise unterhalb des Angebots von Post Danmark. Die Qualität des Angebots wird von uns als ‚mittel‘ eingestuft. Damit wird das Produkt Direct Mail von Bring City Mail als eine Mischung aus einer Mehrwert- und einer Tiefpreisstrategie eingeordnet. Außer einer Mindesteinlieferungsmenge, die eine quantitative Preisdifferenzierung darstellt, werden keine Preisdifferenzierungsstrategien angewandt.

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Bring City Mail (DK)	Direct Mail			(X)	X			X		

Die dänische Bring City Mail legt explizit Wert auf eine transparente Preisstruktur, mit der man sich vom Angebot des Incumbents Post Danmark abheben will.

3.3 Zusammenfassung und Vergleich

Nachdem in den vorangegangenen Unterkapiteln eine Reihe von Produkten europäischer Postdienstleister nach den von ihnen verfolgten Preisstrategien untersucht wurden, wird im folgenden zunächst ein Überblick über die Ergebnisse gegeben. Dies erfolgt getrennt für Incumbents und Wettbewerber. Hierbei spielen vor allem die Zielsetzungen der Preisstrategien eine zentrale Rolle. Zudem soll untersucht werden, welche neuen Entwicklungen im Bereich der Preisstrategien gefunden werden konnten.

Tabelle 21: Zusammenfassung Preisstrategien von Incumbents

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
DPAG (DE)	Infobrief	X		X				X	X	
DPAG (DE)	Kooperation Infopost			X			X	X	X	X
DPAG (DE)	Postvertriebsstücke und Pressesendungen	X		X		X	X		X	
DPAG (DE)	Teilleistungszugang			X				X		X
La Poste (FR)	Catalogue	X		X		X		X		
La Poste (FR)	Destineo Esprit Libre	X		X		X		X		X
La Poste (FR)	Destineo Intégral	X		X			X	X		X
Poste Italiane (IT)	Posta Massiva	X		X		X			X	
Posten AB (SE)	Adressed Direct Mail	X		X		X	X	X	X	X
Posten AB (SE)	First Class Mail & Economy Mail	X		X		X	X	X		X
Royal Mail (UK)	Cleanmail, Mailsort & Walksort	X		X			X	X		X
Royal Mail (UK)	Netzzugangsvertrag mit UK Mail			X			X	X		X
Royal Mail Wholesale (UK)	Access-Produkte				X	X		X		X

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Ergebnisse belegen, dass Incumbents bei ihrer Preispositionierung grundsätzlich entweder Premium- oder Mehrwert-Strategien verfolgen (bzw. Mischformen der beiden Strategien). Sie wählen tendenziell eher eine Strategie, die zur Stärkung ihrer Marktposition bzw. zur Abwehr von Wettbewerbern geeignet ist. Zudem nutzen Incumbents vielfach Preisdifferenzierungen.

Weit verbreitet sind die Nutzung einer Mengenstaffelung des Tarifsystems oder die Gewährung von Funktionsrabatten für die Übernahme der Sendungsvorbereitung (Sicherstellung der Maschinenlesbarkeit, verschiedene Grade der Vorsortierung der Sendungen) durch die Kunden.

- **Royal Mail** unterscheidet bei seinen Produkten ‚Cleanmail‘, ‚Mailsort‘ und ‚Walksort‘ bezüglich der Maschinenlesbarkeit der Sendungen zwischen nicht maschinenlesbaren Sendungen und Sendungen, bei denen der Kunde die Maschinenlesbarkeit der Adresse gewährleistet (OCR, optical character recognition) oder die Sendung barcodiert (CBC). Zudem belohnt das Preissystem von Royal Mail Vorsortierung stark und sieht Nachlässe für fünf Grade der Vorsortierung vor: ‚geordnete‘ Sendungen; Sendungen die auf 120, 700 oder 1.400 ‚delivery selections‘ (Sortierfächer) sortiert wurden oder aber Sendungen, die bereits auf Gangfolge (d.h. in Reihenfolge der Adressen entlang der Route des Zustellers) sortiert wurden. Royal Mail gewährt

Kunden für die Übernahme der Sendungsvorbereitung bis zu 45% Rabatt auf den Ausgangspreis.

- **La Poste** unterscheidet bei seinem Produkt ‚Destineo Intégral‘ für adressierte Werbe- und Massensendungen bis zu einem Gewicht von 350 g bis zu vier verschiedene Vorsortierungsstufen. Der höchste Nachlass wird für Sendungen erzielt, die nach Zustellstützpunkten vorsortiert eingeliefert werden. Durch die Vorsortierung sind Rabatte von bis zu 31,5 % möglich.
- Die **DPAG** unterscheidet bei seinem Produkt ‚Infopost‘ (Werbesendungen) zwischen Sendungen, die nach Postleitzahlen geordnet oder nach Leitregionen (1. und 2. Stelle der PLZ) oder nach Leitbereichen (1. Stelle der PLZ) vorsortiert sind. Dafür gewährt sie ihren Kunden einen maximalen Rabatt von 8 %.

Ebenso ist eine preisliche Bevorteilung von Individualsendungen gegenüber inhaltsgleichen Sendungen bei den Incumbents der großen westeuropäischen Länder verbreitet (z.B. SE, IT, DE). Hierbei werden Sendungen, die sich lediglich bezüglich ihres Inhaltes voneinander unterscheiden, jedoch keine transport- oder zustellrelevanten Differenzierungen aufweisen, preislich segmentiert. Dieses Vorgehen zielt auf eine Ausnutzung der unterschiedlichen Preiselastizitäten von Kundengruppen ab, um insbesondere preissensible Werbekunden von einem Wechsel zu Konkurrenten abzuhalten.

- **Poste Italiane** bietet für adressierte Massenbriefsendungen das Produkt ‚Posta Massiva‘ an. Bei diesem Produkt differenziert Poste Italiane zwischen inhaltsgleichen und Sendungen mit verschiedenem Inhalt. Durch diese Differenzierung erhalten Werbekunden einen maximalen Preisvorteil von lediglich 5,6 %.
- Die **DPAG** bietet neben Individualsendungen das Produkt ‚Infobrief‘, speziell für Versender mit inhaltsgleichen Sendungen mit einer Mindesteinlieferungsmenge von 50 Stück an. Werbekunden erhalten dadurch einen Preisvorteil von bis zu 36 % gegenüber dem Versand von Standardbriefen.

Preisnachlässe für die Inkaufnahme längerer Brieflaufzeiten sind bei vielen europäischen Incumbents gebräuchlich, beschränken sich jedoch auf bestimmte Produkte (oftmals Werbesendungen).

Räumliche Differenzierungen der Preise für Briefsendungen in Abhängigkeit von der Zustellzone der Sendungen sind zunehmend üblich. Begründet werden geographische Preisunterschiede durch Kostenunterschiede bei der Zustellung. Dahinter kann sich jedoch auch eine Strategie zur Abwehr von Wettbewerbern verbergen. Indem Sendungen insbesondere in Ballungsgebieten, also dem Tätigkeitsschwerpunkt von Wettbewerbern, vergünstigt angeboten werden, kann dies einer Ausdehnung des Aktionsradius der Konkurrenz entgegenwirken und sogar zu Marktaustritten oder gar der Verhinderung weiterer Marktzutritte führen.

- **Posten AB** bietet bei seinem Produkt ‚Adressed Direct Mail‘ Sendungen mit dem Zustellziel ‚Metropolitan‘, also Sendungen in die 19 größten schwedischen Städte, pro Stück um SEK 0,40 günstiger an als Sendungen in das übrige Land (Zustellzone: ‚National‘). In Zeiten hohen Verkehrsaufkommens (‚high-traffic-Phasen‘) wird ein zusätzlicher Peak-Time-Zuschlag in Höhe von SEK 0,13 bis 0,16 pro Stück verlangt.
- **Royal Mail** unterteilt seine Tarife für ‚Access‘-Produkte (Netzzugangs-Produkte) seiner Tochter Royal Mail Wholesale in fünf verschiedene Zonen (A bis E). Dabei ist jede Postleitzahl einer dieser fünf Zonen zugeordnet. Die Preise für dasselbe Access-Produkt unterscheiden sich dabei in Abhängigkeit von den Zustellkosten der Zone, in der das Versandstück zugestellt wird. Dabei ergeben sich Preisunterschiede von bis zu 51,4 % zwischen Zone A und Zone E.
- Für die Produkte ‚Postvertriebsstück‘ und ‚Pressesendung‘ der **DPAG** erfolgt seit dem Jahr 1997 eine geografische Differenzierung: Die variablen Entgelte für Sendungen des Regelversandes werden in Ballungsräumen um 25 % reduziert und in Landräumen um 8 % heraufgesetzt. In den Zwischenzonen bleiben die Sendungsentgelte dagegen unverändert.

Aber auch die Wettbewerber rüsten sich mit preisstrategischen Maßnahmen, um den Incumbent anzugreifen. Welche sie dabei bevorzugen zeigt die folgende Übersicht.

Tabelle 22: Zusammenfassung Preisstrategien von Wettbewerbern

Anbieter	Produkt	Preisstrategien								
		Preispositionierung				Preisindividualisierung				
		Premium	Hochpreis	Mehrwert	Tiefpreis	Räumlich	Zeitlich	Quantitativ	Personell	Funktional
Direktexpress (DE)	Individualsendungen			(X)	X					
Citipost (DE)	Individualsendungen und Inhaltsgleiche Sendungen			(X)	X			X	X	
City Mail (DE)	Individualsendungen und Inhaltsgleiche Sendungen			(X)	X			X	X	
Morgenpost (DE)	Individualsendungen und Inhaltsgleiche Sendungen				X			X	X	
PostModern (DE)	Individualsendungen				X					
Prime Mail (DE)	MarketingMail			X				X		
BPN (DE)	flexMAIL & magMAIL				X					
Arriva (DE)	Test-Flat				X					
Sandd (NL)	Drukwerk				X			X		
Bring City Mail (DK)	Direct Mail			(X)	X			X		

Quelle: Eigene Darstellung.

Wettbewerber versuchen Fuß zu fassen und den Incumbents Sendungsmengen und Marktanteile zu entziehen, indem sie bei ihren Produkten im Allgemeinen eine Mehrwert- und/oder eine Tiefpreis-Strategie verfolgen. Dabei haben sie vor allem die Geschäftskunden mit hohen Sendungsvolumina im Auge, um ihre Kapazitäten schnell und kostengünstig auszulasten.

Nach unseren Recherchen haben Wettbewerber in Briefmärkten weniger differenzierte Preisstrukturen. Sie versuchen die Tarife einfacher zu gestalten, indem sie lediglich quantitative Preisdifferenzierungsoptionen, zumeist Mindesteinlieferungsmengen, verwenden und auf andere Differenzierungsoptionen weitgehend verzichten. Eine Ursache dafür ist, dass viele Entrants gar keine allgemeinen Preislisten veröffentlichen, und spezifische Konditionen mit einzelnen Kunden aushandeln. Diese Unternehmen sind wesentlich kleiner als Incumbents und haben weniger Kunden, so dass weniger Standardisierung bei der Preisbildung erforderlich ist.

Insbesondere in Deutschland übernehmen die Wettbewerber weitgehend die Produktstruktur des Incumbent und differenzieren (wie die DPAG) zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen und somit zwischen ‚Normal-Versendern‘ und Werbekunden vom Incumbent.

- Verschiedene **Wettbewerber der DPAG** (wie Citipost, City Mail und die Morgenpost) bieten ‚inhaltsgleiche Sendungen‘ im Vergleich zu ‚Individualsendungen‘ um bis zu 54,5 % günstiger an. Bei allen Unternehmen ist eine Mindesteinlieferungsmenge für inhaltsgleiche Sendungen notwendig, um diese Preisvorteile nutzen zu können.
- Der dänische Wettbewerber **Bring City Mail** wendet für sein Produkt ‚Direct Mail‘ eine Mengengestafflung an, wobei eine Mindesteinlieferungsmenge von 500 Stück erforderlich ist.
- Der deutsche Wettbewerber **Arriva** bietet mit seinem Produkt ‚Test-Flat‘ eine neue Tarifvariante für Briefsendungen an. Dabei können sich Neukunden, die sich bis zum 31. August 2009 registriert haben für ein bestimmtes Briefvolumen einen Festpreis sichern. Beispielsweise können 300 Briefe für einen Festpreis von € 100 (exkl. MwSt.) versandt werden. Dies entspricht einem Stückpreis von € 0,40 (inkl. MwSt.). Zulässig sind dabei alle Briefe, die den Arriva Formaten und Gewichten (bis 1.000g) entsprechen.

Zudem reagieren Wettbewerber flexibler auf Kundenwünsche beispielsweise durch freie Formatwahl oder durch auftragsspezifische Angebote mit individuellen Preisen. Viele Wettbewerber wie Business Post Hays DX aus Großbritannien, Redmail aus Österreich, Unipost aus Schweden, Bring City Mail in Schweden oder TNT Post in Deutschland veröffentlichen keine Preisübersichten und geben auch auf ihrer Homepage keine Preisinformationen bekannt, sondern schneiden ihren Kunden individuelle Angebote. Dadurch wird das Angebot für die Kunden insgesamt unübersichtlicher.

In der Untersuchung konnten drei interessante Preisstrategien herausgefiltert werden, die in Zukunft an Bedeutung gewinnen könnten:

1. Zonale Tarifgestaltung bei Incumbents,
2. Gewährung von Funktionsrabatten für die Übernahme der Sendungsaufbereitung (Sicherstellung der Maschinenlesbarkeit oder Vorsortierung der Sendungen) durch den Kunden,
3. Wettbewerber (insb. im Ausland) machen ihren Kunden individuelle Angebote.

4 Zukünftige Preisstrategien im Briefmarkt und regulatorische Implikationen

4.1 Gegenwärtige Preisstrategien im deutschen Briefmarkt

In diesem Abschnitt sollen die gegenwärtig im deutschen Briefmarkt genutzten Preisstrategien zusammengefasst werden, gesondert für den Incumbent und seine Wettbewerber.

Gegenwärtige Preisstrategie des Incumbent Deutsche Post AG

Die DPAG wendet für ihr Produktangebot als Preispositionierung eine Mischung aus einer Premium- und einer Mehrwertstrategie an. Dabei ist die Preisstrategie für Produkte, die vorrangig auf ein weniger preissensibles Kundensegment abzielen, überwiegend in Richtung einer Premiumstrategie ausgerichtet. Dagegen werden Produkte, deren Kunden sensibel auf Preise reagieren, wie beispielsweise Werbekunden, mehr in Richtung einer Mehrwertstrategie ausgerichtet. Damit möchte man die Kunden von einem Wechsel zu anderen Medien oder Wettbewerbern abhalten und (auch potenzielle) Wettbewerber zurückdrängen.

Preisdifferenzierungen werden von der DPAG vielfach genutzt. Insbesondere werden Formen der quantitativen Differenzierung wie eine Mengenstaffelung des Tarifsystems und Mindesteinlieferungsmengen oft gebraucht. Ebenso Verwendung finden personelle Differenzierungen wie beispielsweise die inhaltsgebundene Unterscheidung zwischen Standardbriefen und Infobriefen, wodurch letztlich Werbekunden ein Preisvorteil einräumt wird. Aber auch funktionale Differenzierungen wie beispielsweise durch Gewährung von Funktionsrabatten für die Übernahme der Vorsortierung sowie für die Erleichterung der Weiterbearbeitung durch Aufbringung des Freimachungsvermerk auf Infopostsendungen werden von der DPAG genutzt.

Zonale Differenzierungen und auch zeitliche Differenzierungen, beispielsweise durch aufeinander abgestimmte Preise für unterschiedliche Laufzeiten werden von der DPAG bisher nur für Produkte im Bereich der Pressedistribution verwendet. Dagegen wird für ‚Kooperation Infopost‘-Verträge mittels einer Rabattgewährung für eine Kombination aus einer zeitlichen Bindung und einer Mindesteinlieferungsmenge des Kunden eine andere Form der zeitlichen Differenzierung angewandt, welche in Richtung eines Treuerabatts geht. Im Fokus stehen damit bei der DPAG die Kundenbindung sowie die Abschöpfung der Konsumentenrente.

Gegenwärtige Preisstrategien der Wettbewerber

Wettbewerber der DPAG verfolgen weitestgehend eine Mehrwertstrategie und/oder eine Tiefpreisstrategie. Vielfach haben die Wettbewerber, wie beispielsweise Direktex-

press, Citipost, City Mail, Morgenpost und Post Modern, das Produktangebot der DPAG übernommen. In ihren Angebotsübersichten finden sich Produkte mit denselben Bezeichnungen, Format- und Gewichtsvorgaben. Sie unterscheiden sich hingegen zum Teil deutlich bezüglich der Flächenabdeckung (keine bundesweite Zustellung möglich) und/oder der Laufzeiterfüllung (schlechter als E+1). Ihre Preise stimmen sie entsprechend auf das Preisangebot der DPAG ab, indem sie sie zum Teil leicht, zum Teil deutlich unterbieten.

Angebote anderer Anbieter sind dagegen schwer zu vergleichen, da sie über das Angebot der DPAG hinausgehen, indem sie beispielsweise höhere Gewichtsgrenzen haben (siehe Prime Mail) oder aber über eine freie Formatwahl verfügen (siehe BPN). Andere Wettbewerber der DPAG wie Biberpost oder TNT Post veröffentlichen keine Preislisten, sondern erstellen nur kundenindividuelle Angebote.

Der Wettbewerber Arriva testete im August 2009 auf dem deutschen Markt ein neues Preissystem mit dem Namen Test-Flat.¹¹⁷ Neukunden konnten für einen Fixbetrag ein festgelegtes Versandkontingent zu einem durchschnittlichen Stückpreis von EUR 0,40 kaufen. Dieses Kontingent kann für Sendungen aller von Arriva angebotenen Format- und Gewichtsklassen genutzt werden. Eine Flatrate im eigentlichen Sinne liegt hier somit nicht vor. Dieses Angebot dient offenbar vor allem der Bekanntheitssteigerung des Briefdienstleisters Arriva sowie der Neukundenakquise.

Insgesamt verwenden die Wettbewerber der DPAG lediglich quantitative Preisdifferenzierungen in Form von Mindesteinlieferungsmengen. Wettbewerber, die weitestgehend das Produktangebot der DPAG kopieren, übernehmen auch deren Differenzierung zwischen Individualsendungen und inhaltsgleichen Sendungen und nehmen dadurch ebenfalls eine personelle Differenzierung vor. Im Fokus der Wettbewerber steht weitestgehend die Kundengewinnung und die Steigerung der Marktanteile.

4.2 Prognose: Erwartete Preisstrategien im deutschen Briefmarkt

Erwartete Preisstrategie des Incumbent Deutsche Post AG

Für den Incumbent DPAG erwarten wir auch in Zukunft, dass er seine Produkte zu einer guten Qualität anbieten wird. Damit wird er auch weiterhin eine Mischung aus einer Premium- und einer Mehrwertstrategie verfolgen. In Bezug auf den Gebrauch von Preisdifferenzierungsmöglichkeiten konnte festgestellt werden, dass die DPAG sowohl quantitative, als auch funktionale und personelle Differenzierungen nutzt. Hingegen wurden lediglich im Bereich der Pressedistribution zonale und zeitliche Preisdifferenzierungen festgestellt. Andere europäische Incumbents nutzen bereits seit Jahren zeitliche Preisdifferenzierungen (siehe beispielsweise Italien: Posta Massiva, Schweden: Adres-

¹¹⁷ Vgl. dazu Arriva (2009).

sed Direct Mail, First Class & Economy Mail, Frankreich: Destineo Integral, UK: Cleanmail, Mailsort & Walksort). Ebenso werden zonale Preisdifferenzierungen in vielfältigen Varianten von den europäischen Incumbents eingesetzt (siehe beispielsweise Italien: Posta Massiva, Schweden: Adressed Direct Mail, Frankreich: Destineo Esprit Libre oder UK: Access-Produkte). Auch in Deutschland besteht die Möglichkeit, dass die DPAG die Preisstruktur für ihre Produkte in Zukunft stärker zonal oder zeitlich differenzieren wird. Dies könnte Ausdruck einer stärkeren Kostenorientierung des Tarifsystems der DPAG oder aber auch ein Versuch der Verdrängung von Wettbewerbern sein.

Ebenso besteht die Möglichkeit, dass die DPAG insbesondere für Produktbereiche mit sinkenden Sendungsmengen neue Produktvarianten und damit auch Preissysteme ausprobieren wird. Nach Zeitungsberichten plant die DPAG den Test einer Brief-Flatrate für das kommende Jahr.¹¹⁸ Dabei sollen Bürger für einen Fixbetrag, momentan ist in den Medien von EUR 60 die Rede, ein Jahr unbegrenzt Briefe versenden dürfen. Genauere Angaben über die Ausgestaltung des Produktes, wie die Format- und Gewichtsgrenzen sowie die Kennzeichnung durch den Kunden, bleiben jedoch unklar. Auch der Frankiermaschinenhersteller Pitney Bowes erwartet für die Zukunft, dass die DPAG eine Flatrate für Briefe testen wird.¹¹⁹ Ebenso werden von Pitney Bowes die Ausweitung zonaler sowie zeitlicher Preisdifferenzierungen bei der DPAG erwartet.

Eine verstärkte Anwendung von Preisdifferenzierungsmöglichkeiten kann hingegen zu einem komplizierten und dadurch undurchsichtigen Tarifaufbau führen, wie dies beispielsweise für einige Produkte in Frankreich, Schweden oder Großbritannien zu sehen ist. Zudem sieht das Postrecht seit dem Ende der Exklusivlizenz in § 19 Satz 2 PostG eine Ex-ante-Preisgenehmigung nur noch für Einzelsendungen unter 50 Stück vor. Dadurch kann die DPAG im wichtigen Bereich der Massensendungen mit Großversendern individuelle Preis-Vereinbarungen treffen, ohne diese vorab durch die Regulierungsbehörde (BNetzA) genehmigen lassen zu müssen. Dadurch steigt die Möglichkeit individueller Absprachen, die ebenfalls zu einer undurchsichtigen Tarifgestaltung beitragen.

Erwartete Preisstrategien der Wettbewerber

Bei den Wettbewerbern gehen wir davon aus, dass sie die Qualität der von ihnen angebotenen Produkte nach und nach steigern können. Dazu gehören auch Verbesserungen im Bereich der Flächendeckung sowie der Zustellzeit. Für einen Teil der Wettbewerber gilt hingegen, dass sie sich bewusst eine Nische schaffen wollen, entweder in ihrem regional begrenzten Zustellgebiet (Beispiel: Citipost beschränkt sich auf Niedersachsen und Teile Ostdeutschlands), oder aber sich bewusst durch das Angebot von Produkten mit einer längeren Laufzeit abgrenzen wollen (Beispiel: BPN bei der die Zustellung nur mittwochs und freitags erfolgt), oder durch die Spezialisierung auf ein bestimmtes Produktsegment in dem sie vorrangig tätig sind und über das sie sich einen

¹¹⁸ Vgl. Wirtschafts Woche (2009).

¹¹⁹ Vgl. dazu Interview mit Christoph Stehmann, Nordeuropa-Chef von Pitney Bowes in: Die Welt (2009).

Namen schaffen wollen (Beispiele: PZA-Sendungen bei Direktexpress oder Katalogversand von BPN). Bei den Preisen sind sie sich hingegen einig: Sie können nur auf dem Markt bestehen, wenn sie das Angebot der DPAG unterbieten. Viele der deutschen Wettbewerber bieten auf ihrer Homepage sogar einen Service zur Ermittlung der Portosparnis im Vergleich zum Angebot der DPAG. Damit werden sie auch in Zukunft für ihre Produkte vorwiegend entweder eine Mehrwert- oder eine Tiefpreisstrategie anwenden.

Bezüglich der Möglichkeit von Preisdifferenzierungen gehen wir davon aus, dass sich die Wettbewerber weiterhin um einen einfach strukturierten Tarifaufbau bemühen. Daher werden wie bisher quantitative und personelle Differenzierungsmöglichkeiten genutzt werden. Ebenso wäre der Einsatz von zonalen oder zeitlichen Preisdifferenzierungen oder der Einsatz von Funktionsrabatten denkbar. Jedoch wird die Verwendung dieser Möglichkeiten sparsam erfolgen, um die Tarifstruktur nicht zu verkomplizieren. Ausländische Wettbewerber wie beispielsweise Bring City Mail in Dänemark werben mit ihrer im Vergleich zum Incumbent einfachen Tarifstruktur.

Dagegen erwarten wir eine Zunahme von individuellen Angeboten, wie dies beispielsweise bereits bei den Anbietern Biberpost und TNT Post geschieht. Die Beschränkung auf kundenindividuelle Angebote vermittelt den Kunden das Gefühl, dass auf ihre Bedürfnisse individuell eingegangen wird und verdeckt zugleich etwaige komplizierte Tarifstrukturen, die durch öffentliche Bekanntgabe einer Preisliste aufgedeckt werden würde. Dadurch wird für den Kunden das Angebot an Leistungen zunehmend undurchsichtiger.

4.3 Regulatorische Implikationen

Zeitliche Preisdifferenzierungen werden in Deutschland bislang eher von Wettbewerbern genutzt. Auf Seiten des Incumbent besteht dagegen die Möglichkeit einer verstärkten Anwendung von zeitlicher Preisdifferenzierung, denn bislang beschränkt sich das Angebot verschiedener Brieflaufzeiten auf den Bereich Pressedistribution. Eine zeitliche Differenzierung des Angebots würde den Kunden neue Produktoptionen eröffnen. Einige Wettbewerber bieten Produkte notgedrungen zu längeren Laufzeiten an, da sie über kein so ausgeprägtes Zustellnetz wie die DPAG verfügen. Andere machen aus der Not eine Tugend und bieten bewusst eine lange Laufzeit zu einem niedrigen Preis an.

Eine in Deutschland noch nicht sehr weit verbreitete Option, jedoch mit großen Entwicklungschancen, stellt die Zustellung zum Wunsch-Termin dar. Das Angebot solcher Produkte ist sowohl bei DPAG als auch Wettbewerbern denkbar und eröffnet insbesondere den Geschäftskunden neue Möglichkeiten. Dabei sind auch Garantieoptionen, wie eine

Geld-zurück-Garantie bei Nicht-Einhaltung des Laufzeit-Versprechens denkbar.¹²⁰ Neue Entwicklungen im Bereich der zeitlichen Produkt- und damit auch Preisdifferenzierung stellen einen Mehrwert für die Kunden dar, solange die Zustellqualität nicht darunter leidet und die Kunden eine Wahl zwischen verschiedenen Laufzeitvarianten haben.

Allerdings existiert für Unternehmen (Incumbent wie auch Wettbewerber) auch die Möglichkeit, Kunden über Verträge an sich zu binden. Dabei erhalten Kunden beispielsweise einen Rabatt, der sich zum einen aus einem Mengenrabatt und zum anderen aus einem zeitraumbezogenen Rabatt zusammensetzt. Dabei steigt der Rabatt mit zunehmender Sendungsmenge und zunehmendem Gesamtsendungsvolumen innerhalb des Vertragszeitraums. Während die Mengenkomponekte als unkritisch zu sehen ist, kann die Zeitkomponente bei solchen Rabattformen problematisch sein, denn die Bindung eines Rabatts an eine Zeitperiode kann prinzipiell einen Treuerabatt darstellen. Dabei gilt grundsätzlich: Je länger die Vertragslaufzeit, desto größer ist der Druck auf den Kunden, die folgenden Umsätze ebenfalls bei diesem Unternehmen und nicht bei der Konkurrenz zu tätigen, und desto größer ist der Treueeffekt. Die Wettbewerbsaufsicht muss im Zweifel entscheiden, ab welchem Vertrags-Zeitraum ein solcher Rabatt als missbräuchlich einzustufen ist.

Ebenso bietet sich die Möglichkeit der Anwendung von zonaler Preisdifferenzierung. Aus regulatorischer Sicht ist eine kritische Beurteilung dieser Zonenpreise nur im Einzelfall möglich. Grundsätzlich besteht bei Zonenpreisen ein Spannungsfeld zwischen Kostenorientierung und Wettbewerbsbehinderung: Diese Preise können stärker kostenorientiert sein, wenn sie den tatsächlichen regionalen Unterschieden bei den Zustellkosten entsprechen, und geben somit effiziente Preissignale. Andererseits können sie den Wettbewerb behindern, wenn Incumbents gezielt niedrigere Preise in einzelnen Gebieten fordern, um ihre Wettbewerber in diesen Gebieten zu verdrängen. Für Kunden stellt ein solches Vorgehen ein zweiseitiges Schwert dar. Während Privatkunden weitestgehend unberührt von solchen Produktoptionen bleiben, können sich für Geschäftskunden Sendungen in bestimmte Regionen, beispielsweise Sendungen mit dem Zielgebiet bestimmter Ballungszentren oder Sendungen in die unmittelbare Region vergünstigen, während sich Sendungen vorwiegend in ruralen Gegenden oder Sendungen an Ziele mit größerer Entfernung dagegen verteuern können. Für die Wettbewerbsaufsicht stellt sich dagegen die Frage, inwieweit zonale Preisdifferenzierungen durch tatsächliche Kostenunterschiede gedeckt sind oder ob unter dem Deckmantel einer kostenorientierten Preisgestaltung in Wirklichkeit versucht wird, Wettbewerber unter Druck zu setzen.

¹²⁰ Beispielsweise enthält das Produkt Special Delivery von Royal Mail zum einen eine Geld-zurück-Garantie, die bei Nicht-Einhaltung des Laufzeitversprechens eintritt, sowie eine zusätzliche Kompensationsleistung, die bei Verlust oder Beschädigung der Sendungen eine Art Versicherungsleistung darstellt. Vgl. dazu Royal Mail (2009c): S. 13-14.

Das Postgesetz sieht seit dem Ende der Exklusivlizenz für Massensendungen ab 50 Stück nur noch eine Ex-post-Preiskontrolle vor. Dadurch kann die DPAG individuelle Preis-Vereinbarungen mit Großversendern treffen, ohne diese vorab durch die Bundesnetzagentur genehmigen lassen zu müssen. Dadurch steigt die Möglichkeit der Vereinbarung individueller Angebote. Einige Wettbewerber praktizieren dies ebenfalls bereits und geben nur noch auftragspezifische Preisauskünfte. Dadurch entsteht für Kunden wie auch für die Preisaufsicht ein undurchsichtiges Preissystem, bei dem etwaige missbräuchliche Verhaltensweisen nur schwer ermittelbar sind. Derzeit hat die Bundesnetzagentur nur das Recht, Einsicht in Verträge zum Teilleistungszugang zu verlangen, für die Vorlage anderer Verträge hat sie hingegen keine Kompetenzen. Wenn die DPAG mit einem Kunden einen hohen Rabatt vereinbart, hat keiner der beiden Vertragspartner ein Interesse daran, dass ihre individuelle Vereinbarung publik wird, da beide davon profitieren. Ohne Kenntnis der tatsächlich vereinbarten Preise erscheint es daher unmöglich, eine wirksame Ex-post-Kontrolle durchzuführen. Es stellt sich die Frage, ob die Rechte zur Einsicht in Verträge der Bundesnetzagentur ausreichend sind, um ein solches Verhalten aufzudecken und ihm begegnen zu können.

Literatur

- Alkas, Hasan (1999): Rabattstrategien marktbeherrschender Unternehmen im Telekommunikationsbereich, WIK-Diskussionsbeitrag Nr. 195, Bad Honnef.
- Alkas, Hasan (2001): Preisbündelung auf Telekommunikationsmärkten aus regulierungsökonomischer Sicht, WIK-Diskussionsbeitrag Nr. 219, Bad Honnef.
- Andersson (2006), The Liberalisation of postal services in Sweden – goals results and lessons for other countries.
- Arriva (2009): Test-Flat, URL: <http://www.arriva-service.de/>, abgerufen am 14.08.2009.
- Bauer Postal Network (2009a): Bauer Postal Network: Die Alternative für Deutschland, URL: <http://www.bauer-postal-network.de/firma/bpn/>, abgerufen am 07.09.2009.
- Bauer Postal Network (2009b): Preisliste flexMail, Stand 06/09, URL: http://www.bauer-postal-network.de/uploads/media/BPN_Preislisten_flexMail.pdf, abgerufen am 07.09.2009.
- Bauer Postal Network (2009c): Leistungen & Produkte: flexMail, URL: <http://www.bauer-postal-network.de/leistungen-produkte/flexmail>, abgerufen am 07.09.2009.
- Bauer Postal Network (2009d): Preisliste magMail, Stand 06/09, URL: http://www.bauer-postal-network.de/uploads/media/BPN_Preislisten_magMail.pdf, abgerufen am 07.09.2009.
- Bring City Mail Danmark (2009): 2009 Priser & vilkar, Stand: 31.10.2008, o. O.
- Bundesnetzagentur (2006): Amtsblatt der Bundesnetzagentur für Elektrizität, Gas, Telekommunikation, Post und Eisenbahnen, 22/2006.
- Büschken, Joachim (2003): Nicht-lineare Tarife, in: Diller/Herrmann (Hrsg.), S. 521-533.
- Citipost (2009a): Preisliste Citipost, Stand 09/08, URL: http://www.citipost.de/downloads/preisliste_citipost.pdf, abgerufen am 07.09.2009.
- Citipost (2009b): Das Zustellgebiet der Citipost, URL: <http://www.citipost.de/citipost/citipost.htm>, abgerufen am 07.09.2009.
- City Mail (2009a): Preis- und Leistungsverzeichnis City Mail, Stand: 02/09, URL: <http://www.city-mail.de/start.htm>, abgerufen am 07.09.2009.
- City Mail (2009b): Zustellgebiet, URL: <http://www.city-mail.de/start.htm>, abgerufen am 07.09.2009.
- Deutsche Post AG (1998): Geschäftsbericht 1997, Bonn.
- Deutsche Post AG (2007a): Postvertriebsstück: Mit perfekter Logistik vom Verlag zum Leser, Stand 10/2007, Bonn.
- Deutsche Post AG (2007b): Pressesendung: Kundenkommunikation die mehr bewirkt, Stand 10/2007, Bonn.

Deutsche Post AG (2007c): Unsere Preise. Preise Presse Distribution. Gültig ab 01.01.2008, Stand 10/2007, Bonn.

Deutsche Post AG (2008a): Unsere Preise. Preise Presse Distribution. Gültig ab 01.01.2009, Stand 10/2008, Bonn.

Deutsche Post AG (2008b): Adressierte Werbesendungen. Infopost, Infobrief und Kataloge national, Stand 03/2008, Bonn.

Deutsche Post AG (2009a): Kooperationsvertrag Infopost, URL:
http://www.deutschepost.de/dpag?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=link1015547_1012133, abgerufen am 07.09.2009.

Deutsche Post AG (2009b): Infopost und Kataloge national: Preise, Maße, Formen und Gewichte, URL:
http://www.deutschepost.de/dpag?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=link1015547_10346, abgerufen am 07.09.2009.

Deutsche Post AG (2009c): Postvertriebsstück Voraussetzungen, URL:
http://www.deutschepost.de/dpag?tab=1&skin=lo&check=no&lang=de_DE&xmlFile=link1011502_44296, abgerufen am 07.09.2009.

Deutsche Post AG (2009d): Handling – so einfach ist der Ablauf, URL:
http://www.deutschepost.de/dpag?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=link1012016_1011488, abgerufen am 07.09.2009.

Deutsche Post AG (2009d): Handling: Transport, URL:
http://www.deutschepost.de/dpag?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=link1011502_1015086, abgerufen am 07.09.2009.

Deutsche Post AG (2009e): Handling: Transportnetze, URL:
http://www.deutschepost.de/dpag?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=link1012016_1011493, abgerufen am 07.09.2009.

Deutsche Post AG (2009f): Preise und Leistungen 2009, Stand: 07/09.

Die Welt (2009): Zukunft im Briefversand: Flatrate für das Porto und Zustellung am Wunsch-Tag, Ausgabe vom 06.08.09, URL:
<http://www.welt.de/die-welt/wirtschaft/article4265708/Zukunft-im-Briefversand-Flatrate-fuer-das-Porto-und-Zustellung-am-Wunsch-Tag.html>, abgerufen am 07.09.2009.

Diller, Hermann/Herrmann, Andreas (Hrsg.) (2003): Handbuch Preispolitik. Strategien, Planung, Organisation, Umsetzung, Wiesbaden.

Direktexpress (2009a): Briefpost: Produkt- und Preisblatt, URL:
<http://www.direktexpress.de/index.php?id=84>, abgerufen am 07.09.2009.

Direktexpress (2009b): Bundesweit lückenloses Zustellnetzwerk, URL:
<http://www.direktexpress.de/index.php?id=18>, abgerufen am 07.09.2009.

Fassnacht, Martin (2003): Preisdifferenzierung, in: Diller/Herrmann (Hrsg.), S. 483-502.

Haas, Alexander (2003): Discounting als strategische Konzeption, in: Diller/Herrmann (Hrsg.), S. 213- 237.

- Herstatt, Cornelius/Raasch, Antje-Christina (2007): So halten Sie Konkurrenten auf Distanz, in: Harvard Business manager, November 2007, S. 66-70.
- Istituto Poligrafico e Zecca di Stato (2006): Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, Nr. 115.
- Knieps, Günter (2008): Wettbewerbsökonomie. Regulierungstheorie, Industrieökonomie, Wettbewerbspolitik, Berlin u. a.
- Kotler, Philip u. a. (2007): Grundlagen des Marketing, München u. a.
- Kotler, Philip/Keller, Kevin Lane/Bliemel, Friedhelm (2007): Marketing Management. Strategien für wertschaffendes Handeln, München u. a.
- La Poste (2003): Principaux tarifs courrier entreprises, au 1er juin 2003, o. O.
- La Poste (2008): Les solutions courrier pour les entreprises, o. O.
- La Poste (2009): Principaux tarifs courrier entreprises: Au départ de la France métropolitaine au 2 mars 2009, Paris.
- Meffert, Heribert (2000): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Wiesbaden.
- Monopolkommission (2007): Wettbewerbsentwicklung bei der Post 2007. Monopolkampf mit allen Mitteln. Sondergutachten gemäß § 44 Postgesetz in Verbindung mit § 81 Abs. 3 Telekommunikationsgesetz 1996, Bonn.
- Morgenpost (2009a): Preisliste National, Stand 08/08, URL: <http://www.morgenpost-briefservice.de/>, abgerufen am 07.09.2009.
- Morgenpost (2009b): Zustellbereich Morgenpost, URL: <http://www.morgenpost-briefservice.de/>, abgerufen am 07.09.2009.
- Pechtl, Hans (2003): Logik von Preissystemen, in: Diller/Herrmann (Hrsg.), S. 69-91.
- Postcomm (2004): Promoting effective competition in UK postal services through downstream access – Observations on the agreement between Royal Mail and UK Mail Ltd on access to Royal Mail's delivery network, London.
- Postcomm (2009): Zonal pricing by Royal Mail, URL: <http://www.psc.gov.uk/policy-and-consultations/consultations/zonal-pricing-by-royal-mail.html>, abgerufen am 07.09.09.
- Posten AB (2008): Prislista för Adresserad DR, gültig seit dem 01.05.2008, o. O.
- Posten AB (2009a): Addressed Direct Mail (ADM), Stand 01.01.2009, o. O.
- Posten AB (2009b): Pricelist for Addressed DM, gültig seit dem 01.01.2009, o. O.
- Posten AB (2009c): Price list for Letter Shipments Domestic, gültig seit dem 01.01.2009, o. O.
- Post Modern (2009a): Tarifübersicht – So günstig geht ihre Post ab, jeweils aktuelle Preisliste URL: <http://www.post-modern.de/index.php/cID/41/tarifuebersicht.html>, abgerufen am 07.09.2009.

- Post Modern (2009b): Briefbeförderung, URL: <http://www.post-modern.de/index.php/cID/48/briefbefoerderung.html>, abgerufen am 07.09.2009.
- Postunion (2009): Teilleistungsvertrag, URL: <http://www.postunion.de/teilleistungsvertrag.html>, abgerufen am 07.09.2009.
- Prime Mail (2009a): Profil, URL: <http://www.primemail.de/unternehmen-profil.php>, abgerufen am 07.09.2009.
- Prime Mail (2009b): Produkt & Preise: MarketingMail, URL: <http://www.primemail.de/produkte-marketingmail.php>, abgerufen am 07.09.2009.
- Royal Mail (2009a): Discounts on letters in the UK, URL: <http://www.royalmail.com/portal/rm/jump2?catId=400046&mediaId=400047>, abgerufen am 07.09.2009.
- Royal Mail (2009b): Price guide: Marketing and bulk mail services, from 6th April 2009, o. O.
- Royal Mail (2009c): Price guide: Business mail services, from 6th April 2009, o. O.
- Royal Mail (2009d): Prices 2009, from 6th April 2009, o. O.
- Royal Mail Wholesale (2009a): Current Access Agreements, URL: <http://www.royalmailwholesale.com/Agreements.cfm?Level2ID=11>, abgerufen am 07.09.2009.
- Royal Mail Wholesale (2009b): Pricing, URL: http://www.royalmailwholesale.com/Services_Pricing.cfm?Level2ID=3, abgerufen am 07.09.2009.
- Royal Mail Wholesale (2009c): Services Available, URL: http://www.royalmailwholesale.com/Services_Available.cfm?Level2ID=1, abgerufen am 07.09.2009.
- Röller, Lars-Hendrik (2004): Der ökonomische Ansatz in der europäischen Wettbewerbspolitik, Paper zur Rede anlässlich der Veranstaltung ‚Zukunftsperspektiven der Wettbewerbspolitik‘, 30-jähriges bestehen der Monopolkommission, 5.11.2004, Berlin, URL: http://ec.europa.eu/competition/speeches/text/sp2005_009_de.pdf, abgerufen am 07.09.2009.
- Sandd (2009): Tarieven, URL: <http://www.sandd.nl/calc.php?menu=5&page=1923>, abgerufen am 07.09.2009.
- Sebastian, Karl Heinz/Maessen, Andrea (2003): Optionen im strategischen Preismanagement, in: Diller/Herrman (Hrsg.), S. 49-68.
- TNT Post (2007): Our face in Europe, Den Haag.
- TNT Post (2009): Posttarieven, Januari 2009, o.O.
- Varian, Hal R. (2007): Grundzüge der Mikroökonomik, München, Wien.
- WIK-Consult (2005): Zur Konsolidierungsdiskussion im deutschen Postmarkt: Möglichkeiten und Entgelte für Netzzugang, Studie für den Bundesverband Internationaler Express- und Kurierdienste (BIEK), Bad Honnef.

Wirtschafts Woche (2009): Post prüft Flatrate für Briefe, Ausgabe vom vom 06.06.2009, URL: <http://www.wiwo.de/unternehmer-maerkte/post-prueft-flatrate-fuer-briefe-399222/>, abgerufen am 07.09.2009.

Zauner, Martin (2008): Wettbewerbspolitische Beurteilung von Rabattsystemen im Postmarkt, WIK-Diskussionsbeitrag Nr. 306, Bad Honnef

Als "Diskussionsbeiträge" des Wissenschaftlichen Instituts für Infrastruktur und Kommunikationsdienste sind zuletzt erschienen:

- Nr. 252: Franz Büllingen, Christin-Isabel Gries, Peter Stamm:
Der Markt für Public Wireless LAN in Deutschland, Mai 2004
- Nr. 253: Dieter Elixmann, Annette Hillebrand, Ralf G. Schäfer, Martin O. Wengler:
Zusammenwachsen von Telefonie und Internet – Marktentwicklungen und Herausforderungen der Implementierung von ENUM, Juni 2004
- Nr. 254: Andreas Hense, Daniel Schöffner:
Regulatorische Aufgaben im Energiebereich – ein europäischer Vergleich, Juni 2004
- Nr. 255: Andreas Hense:
Qualitätsregulierung und wettbewerbspolitische Implikationen auf Postmärkten, September 2004
- Nr. 256: Peter Stamm:
Hybridnetze im Mobilfunk – technische Konzepte, Pilotprojekte und regulatorische Fragestellungen, Oktober 2004
- Nr. 257: Christin-Isabel Gries:
Entwicklung der DSL-Märkte im internationalen Vergleich, Oktober 2004
- Nr. 258: Franz Büllingen, Annette Hillebrand, Diana Rätz:
Alternative Streitbeilegung in der aktuellen EMVU-Debatte, November 2004
- Nr. 259: Daniel Schöffner:
Regulierungsökonomische Aspekte des informatorischen Unbundling im Energiebereich, Dezember 2004
- Nr. 260: Sonja Schölermann:
Das Produktangebot von Universaldienstleistern und deren Vergleichbarkeit, Dezember 2004
- Nr. 261: Franz Büllingen, Aurélie Gillet, Christin-Isabel Gries, Annette Hillebrand, Peter Stamm:
Stand und Perspektiven der Vorratsdatenspeicherung im internationalen Vergleich, Februar 2005
- Nr. 262: Oliver Franz, Marcus Stronzik:
Benchmarking-Ansätze zum Vergleich der Effizienz von Energieunternehmen, Februar 2005
- Nr. 263: Andreas Hense:
Gasmarktregulierung in Europa: Ansätze, Erfahrungen und mögliche Implikationen für das deutsche Regulierungsmodell, März 2005
- Nr. 264: Franz Büllingen, Diana Rätz:
VoIP – Marktentwicklungen und regulatorische Herausforderungen, Mai 2005
- Nr. 265: Ralf G. Schäfer, Andrej Schöbel:
Stand der Backbone-Infrastruktur in Deutschland – Eine Markt- und Wettbewerbsanalyse, Juli 2005
- Nr. 266: Annette Hillebrand, Alexander Kohlstedt, Sonia Strube Martins:
Selbstregulierung bei Standardisierungsprozessen am Beispiel von Mobile Number Portability, Juli 2005
- Nr. 267: Oliver Franz, Daniel Schöffner, Bastian Trage:
Grundformen der Entgeltregulierung: Vor- und Nachteile von Price-Cap, Revenue-Cap und hybriden Ansätzen, August 2005
- Nr. 268: Andreas Hense, Marcus Stronzik:
Produktivitätsentwicklung der deutschen Strom- und Gasnetzbetreiber – Untersuchungsmethodik und empirische Ergebnisse, September 2005
- Nr. 269: Ingo Vogelsang:
Resale und konsistente Entgeltregulierung, Oktober 2005
- Nr. 270: Nicole Angenendt, Daniel Schöffner:
Regulierungsökonomische Aspekte des Unbundling bei Versorgungsunternehmen unter besonderer Berücksichtigung von Pacht- und Dienstleistungsmodellen, November 2005
- Nr. 271: Sonja Schölermann:
Vertikale Integration bei Postnetzbetreibern – Geschäftsstrategien und Wettbewerbsrisiken, Dezember 2005

- Nr. 272: Franz Büllingen, Annette Hillebrand, Peter Stamm:
Transaktionskosten der Nutzung des Internet durch Missbrauch (Spamming) und Regulierungsmöglichkeiten, Januar 2006
- Nr. 273: Gernot Müller, Daniel Schäffner, Marcus Stronzik, Matthias Wissner:
Indikatoren zur Messung von Qualität und Zuverlässigkeit in Strom- und Gasversorgungsnetzen, April 2006
- Nr. 274: J. Scott Marcus:
Interconnection in an NGN Environment, Mai 2006
- Nr. 275: Ralf G. Schäfer, Andrej Schöbel:
Incumbents und ihre Preisstrategien im Telefondienst – ein internationaler Vergleich, Juni 2006
- Nr. 276: Alex Kalevi Dieke, Sonja Schölermann:
Wettbewerbspolitische Bedeutung des Postleitzahlensystems, Juni 2006
- Nr. 277: Marcus Stronzik, Oliver Franz:
Berechnungen zum generellen X-Faktor für deutsche Strom- und Gasnetze: Produktivitäts- und Inputpreisdifferential, Juli 2006
- Nr. 278: Alexander Kohlstedt:
Neuere Theoriebeiträge zur Netzökonomie: Zweiseitige Märkte und On-net/Off-net-Tariffdifferenzierung, August 2006
- Nr. 279: Gernot Müller:
Zur Ökonomie von Trassenpreissystemen, August 2006
- Nr. 280: Franz Büllingen, Peter Stamm in Kooperation mit Prof. Dr.-Ing. Peter Vary, Helge E. Lüders und Marc Werner (RWTH Aachen):
Potenziale alternativer Techniken zur bedarfsgerechten Versorgung mit Breitbandzugängen, September 2006
- Nr. 281: Michael Brinkmann, Dragan Ilic:
Technische und ökonomische Aspekte des VDSL-Ausbaus, Glasfaser als Alternative auf der (vor-) letzten Meile, Oktober 2006
- Nr. 282: Franz Büllingen:
Mobile Enterprise-Solutions – Stand und Perspektiven mobiler Kommunikationslösungen in kleinen und mittleren Unternehmen, November 2006
- Nr. 283: Franz Büllingen, Peter Stamm:
Triple Play im Mobilfunk: Mobiles Fernsehen über konvergente Hybridnetze, Dezember 2006
- Nr. 284: Mark Oelmann, Sonja Schölermann:
Die Anwendbarkeit von Vergleichsmarktanalysen bei Regulierungsentscheidungen im Postsektor, Dezember 2006
- Nr. 285: Iris Böschen:
VoIP im Privatkundenmarkt – Marktstrukturen und Geschäftsmodelle, Dezember 2006
- Nr. 286: Franz Büllingen, Christin-Isabel Gries, Peter Stamm:
Stand und Perspektiven der Telekommunikationsnutzung in den Breitbandkabelnetzen, Januar 2007
- Nr. 287: Konrad Zoz:
Modellgestützte Evaluierung von Geschäftsmodellen alternativer Teilnehmernetzbetreiber in Deutschland, Januar 2007
- Nr. 288: Wolfgang Kiesewetter:
Marktanalyse und Abhilfemaßnahmen nach dem EU-Regulierungsrahmen im Ländervergleich, Februar 2007
- Nr. 289: Dieter Elixmann, Ralf G. Schäfer, Andrej Schöbel:
Internationaler Vergleich der Sektorperformance in der Telekommunikation und ihrer Bestimmungsgründe, Februar 2007
- Nr. 290: Ulrich Stumpf:
Regulatory Approach to Fixed-Mobile Substitution, Bundling and Integration, März 2007
- Nr. 291: Mark Oelmann:
Regulatorische Marktzutrittsbedingungen und ihre Auswirkungen auf den Wettbewerb: Erfahrungen aus ausgewählten Briefmärkten Europas, März 2007

- Nr. 292: Patrick Anell, Dieter Elixmann:
"Triple Play"-Angebote von Festnetzbetreibern: Implikationen für Unternehmensstrategien, Wettbewerb(s)politik und Regulierung, März 2007
- Nr. 293: Daniel Schäffner:
Bestimmung des Ausgangsniveaus der Kosten und des kalkulatorischen Eigenkapitalzinssatzes für eine Anreizregulierung des Energiesektors, April 2007
- Nr. 294: Alex Kalevi Dieke, Sonja Schölermann:
Ex-ante-Preisregulierung nach vollständiger Marktöffnung der Briefmärkte, April 2007
- Nr. 295: Alex Kalevi Dieke, Martin Zauner:
Arbeitsbedingungen im Briefmarkt, Mai 2007
- Nr. 296: Antonia Niederprüm:
Geschäftsstrategien von Postunternehmen in Europa, Juli 2007
- Nr. 297: Nicole Angenendt, Gernot Müller, Marcus Stronzik, Matthias Wissner:
Stromerzeugung und Stromvertrieb – eine wettbewerbsökonomische Analyse, August 2007
- Nr. 298: Christian Growitsch, Matthias Wissner:
Die Liberalisierung des Zähl- und Messwesens, September 2007
- Nr. 299: Stephan Jay:
Bedeutung von Bitstrom in europäischen Breitbandvorleistungsmärkten, September 2007
- Nr. 300: Christian Growitsch, Gernot Müller, Margarethe Rammerstorfer, Prof. Dr. Christoph Weber (Lehrstuhl für Energiewirtschaft, Universität Duisburg-Essen):
Determinanten der Preisentwicklung auf dem deutschen Minutenreservemarkt, Oktober 2007
- Nr. 301: Gernot Müller:
Zur kostenbasierten Regulierung von Eisenbahninfrastrukturentgelten – Eine ökonomische Analyse von Kostenkonzepten und Kostentreibern, Dezember 2007
- Nr. 302: Patrick Anell, Stephan Jay, Thomas Plückebaum:
Nachfrage nach Internetdiensten – Diensteararten, Verkehrseigenschaften und Quality of Service, Dezember 2007
- Nr. 303: Christian Growitsch, Margarethe Rammerstorfer:
Zur wettbewerblichen Wirkung des Zweivertragsmodells im deutschen Gasmarkt, Februar 2008
- Nr. 304: Patrick Anell, Konrad Zoz:
Die Auswirkungen der Festnetzmobilfunksubstitution auf die Kosten des leitungsvermittelten Festnetzes, Februar 2008
- Nr. 305: Marcus Stronzik, Margarethe Rammerstorfer, Anne Neumann:
Wettbewerb im Markt für Erdgasspeicher, März 2008
- Nr. 306: Martin Zauner:
Wettbewerbspolitische Beurteilung von Rabattsystemen im Postmarkt, März 2008
- Nr. 307: Franz Büllingen, Christin-Isabel Gries, Peter Stamm:
Geschäftsmodelle und aktuelle Entwicklungen im Markt für Broadband Wireless Access-Dienste, März 2008
- Nr. 308: Christian Growitsch, Gernot Müller, Marcus Stronzik:
Ownership Unbundling in der Gaswirtschaft – Theoretische Grundlagen und empirische Evidenz, Mai 2008
- Nr. 309: Matthias Wissner:
Messung und Bewertung von Versorgungsqualität, Mai 2008
- Nr. 310: Patrick Anell, Stephan Jay, Thomas Plückebaum:
Netzzugang im NGN-Core, August 2008
- Nr. 311: Martin Zauner, Alex Kalevi Dieke, Torsen Marner, Antonia Niederprüm:
Ausschreibung von Post-Universaldiensten. Ausschreibungsgegenstände, Ausschreibungsverfahren und begleitender Regulierungsbedarf, September 2008

- Nr. 312: Patrick Anell, Dieter Elixmann:
Die Zukunft der Festnetzbetreiber, Dezember 2008
- Nr. 313: Patrick Anell, Dieter Elixmann, Ralf Schäfer:
Marktstruktur und Wettbewerb im deutschen Festnetz-Markt: Stand und Entwicklungstendenzen, Dezember 2008
- Nr. 314: Kenneth R. Carter, J. Scott Marcus, Christian Wernick:
Network Neutrality: Implications for Europe, Dezember 2008
- Nr. 315: Stephan Jay, Thomas Plückerbaum:
Strategien zur Realisierung von Quality of Service in IP-Netzen, Dezember 2008
- Nr. 316: Juan Rendon, Thomas Plückerbaum, Iris Bösch, Gabriele Kulenkampff:
Relevant cost elements of VoIP networks, Dezember 2008
- Nr. 317: Nicole Angenendt, Christian Growitsch, Rabindra Nepa, Christine Müller:
Effizienz und Stabilität des Stromgroßhandelsmarktes in Deutschland – Analyse und wirtschaftspolitische Implikationen, Dezember 2008
- Nr. 318: Gernot Müller:
Produktivitäts- und Effizienzmessung im Eisenbahninfrastruktursektor – Methodische Grundlagen und Schätzung des Produktivitätsfortschritts für den deutschen Markt, Januar 2009
- Nr. 319: Sonja Schölermann:
Kundenschutz und Betreiberauflagen im liberalisierten Briefmarkt, März 2009
- Nr. 320: Matthias Wissner:
IKT, Wachstum und Produktivität in der Energiewirtschaft - Auf dem Weg zum Smart Grid, Mai 2009
- Nr. 321: Matthias Wissner:
Smart Metering, Juli 2009
- Nr. 322: Christian Wernick unter Mitarbeit von Dieter Elixmann:
Unternehmensperformance führender TK-Anbieter in Europa, August 2009
- Nr. 323: Werner Neu, Gabriele Kulenkampff:
Long-Run Incremental Cost und Preissetzung im TK-Bereich - unter besonderer Berücksichtigung des technischen Wandels, August 2009
- Nr. 324: Gabriele Kulenkampff:
IP-Interconnection – Vorleistungsdefinition im Spannungsfeld zwischen PSTN, Internet und NGN, November 2009
- Nr. 325: Juan Rendon, Thomas Plückerbaum, Stephan Jay:
LRIC cost approaches for differentiated QoS in broadband networks, November 2009
- Nr. 326: Kenneth R. Carter
with contributions of Christian Wernick, Ralf Schäfer, J. Scott Marcus:
Next Generation Spectrum Regulation for Europe: Price-Guided Radio Policy, November 2009
- Nr. 327: Gernot Müller:
Ableitung eines Inputpreisindex für den deutschen Eisenbahninfrastruktursektor, November 2009
- Nr. 328: Anne Stetter, Sonia Strube Martins:
Der Markt für IPTV: Dienstverfügbarkeit, Marktstruktur, Zugangsfragen, Dezember 2009
- Nr. 329: J. Scott Marcus, Lorenz Nett, Ulrich Stumpf, Christian Wernick:
Wettbewerbliche Implikationen der On-net/Off-net Preisdifferenzierung, Dezember 2009
- Nr. 330: Anna Maria Doose, Dieter Elixmann, Stephan Jay:
"Breitband/Bandbreite für alle": Kosten und Finanzierung einer nationalen Infrastruktur, Dezember 2009
- Nr. 331: Alex Kalevi Dieke, Petra Junk, Antonia Niederprüm, Martin Zauner:
Preisstrategien von Incumbents und Wettbewerbern im Briefmarkt, Dezember 2009

ISSN 1865-8997