ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Niederprüm, Antonia; Junk, Petra

Working Paper

Neue Zustelldienste, Auswirkungen auf Marktstrukturen und wettbewerbspolitische Implikationen

WIK Diskussionsbeitrag, No. 497

Provided in Cooperation with:
WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH, Bad Honnef

Suggested Citation: Niederprüm, Antonia; Junk, Petra (2022) : Neue Zustelldienste, Auswirkungen auf Marktstrukturen und wettbewerbspolitische Implikationen, WIK Diskussionsbeitrag, No. 497, WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste, Bad Honnef

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/267883

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.

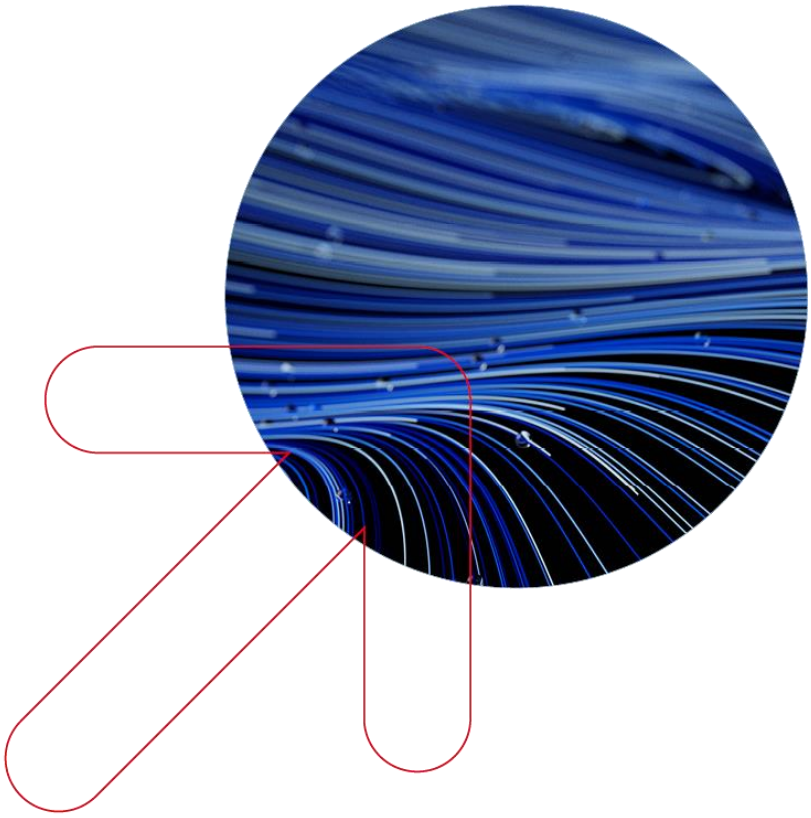
If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

WIK • Diskussionsbeitrag

Nr. 497



Neue Zustelldienste, Auswirkungen auf Marktstrukturen und wettbewerbspolitische Implikationen

Autorinnen:
Antonia Niederprüm
Petra Junk

Bad Honnef, Dezember 2022

WIK
Wissenschaftliches Institut
für Infrastruktur und
Kommunikationsdienste

Impressum

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

Vertretungs- und zeichnungsberechtigte Personen

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

Bildnachweis Titel: © Robert Kneschke - stock.adobe.com

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 **II**

Tabellenverzeichnis **II**

Zusammenfassung **III**

Summary **IV**

1 Einleitung **1**

2 Der Onlinehandel in Deutschland **2**

2.1 Die Entwicklung des Onlinehandels in Deutschland 2

2.2 Die Bedeutung von Online-Marktplätzen 5

3 E-Commerce Fulfillment und vertikale Integration **10**

3.1 Fulfillment-Optionen für Onlinehändler 10

3.2 Fulfillment-Dienstleistungen durch Handelsplattformen 14

4 Auswirkungen des Onlinehandels auf den deutschen Postmarkt **19**

4.1 B2C Lieferungen und Paketdienstleistungen 19

4.2 Entwicklungen im deutschen Paketmarkt 20

4.3 Die Wettbewerbsstruktur des deutschen Paketmarktes mit Schwerpunkt auf das B2C-Segment 23

5 Wettbewerbspolitische Implikationen **30**

5.1 Der Amazon-Case in Italien 30

5.2 Die Selbstverpflichtung von Amazon 36

5.3 Was lässt sich aus dem italienischen Amazon-Case für Deutschland lernen? 37

Anhang: Fallstudien zu Fulfillment-Dienstleistungen durch Handelsplattformen **45**

Fallstudie 1: Amazon Marktplatz und Fulfillment by Amazon (FBA) 45

Fallstudie 2: eBay und eBay Fulfillment by Orange Connex 49

Fallstudie 3: Zalando und Zalando Fulfillment Solutions (ZFS) 53

Literaturverzeichnis **57**

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Die Umsatzentwicklung im Versand und Internethandel seit 2010	2
Abbildung 2	Der Onlinehandelsmarkt für Waren in Deutschland im Jahr 2021	4
Abbildung 3	Onlineverkäufe über eigene Webshops und Online-Marktplätze	7
Abbildung 4	Online-Marktplätze in Deutschland	8
Abbildung 5	Amazon in Deutschland	8
Abbildung 6	Erweiterte Wertschöpfungskette: Schwerpunkt Warehousing	10
Abbildung 7	Optionen für Händler im E-Commerce Fulfillment	12
Abbildung 8	Erweiterte Wertschöpfungskette: Schwerpunkt Lieferung an den Empfänger und Postdienstleistung	19
Abbildung 9	Entwicklung der Paketmengen in Deutschland	20
Abbildung 10	Sendungsmengenstruktur nach Segmenten (nationale Pakete)	21
Abbildung 11	Paketmarktstruktur nach Mengenanteilen (2020, BNetzA)	24
Abbildung 12	Wie wettbewerblich ist das B2C-Segment strukturiert?	25
Abbildung 13	Entwicklung von Amazons Infrastruktur in Deutschland seit 2018	28
Abbildung 14	Das Amazon-Verfahren in Italien	31

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Vor- und Nachteile von Online-Marktplätzen für Händler	6
Tabelle 2	Vergleich der untersuchten Onlineplattformen	15
Tabelle 3	Vergleich der B2C E-Commerce- und Paketmärkte von Italien und Deutschland	40

Zusammenfassung

Die Handelsumsätze im B2C E-Commerce haben sich seit 2010 rund vervierfacht. Auf die TOP 100 entfallen insgesamt circa zwei Drittel der gesamten Online-Umsätze. Handelsumsätze über Online-Marktplätze sind dabei überdurchschnittlich stark gestiegen und umfassen nach Schätzungen von Handelsverbänden rund die Hälfte der Online-Handelsumsätze in Deutschland. Amazon ist durch seinen Eigenhandel sowohl der größte Onlineshop als auch, gemessen am GMV generiert durch Dritthändler, der größte Online-Marktplatz in Deutschland. Besonders hybride Online-Marktplätze spielen bei der Entwicklung von Fulfillmentlöstungen für Onlinehändler eine entscheidende Rolle, allen voran „Fulfilled by Amazon“ (FBA). Amazon ist in Deutschland und anderen europäischen Märkten, wie Italien, Spanien und Großbritannien der größte Anbieter von Fulfillment-Dienstleistungen für kleinere und mittelgroße Onlinehändler, die auf Amazon ihre Produkte verkaufen. Unabhängige Fulfillment-Dienstleister spielen bislang eine nachrangige Rolle, da sie neben der Kostenabwägung durch die fehlende enge Bindung mit einem Marktplatz und dessen Reichweite keinen zusätzlichen Mehrwert im Vergleich zu großen Handelsplattformen mit Fulfillmentleistungen bieten.

Die Entwicklungen im Onlinehandel haben auch im Paketmarkt zu überdurchschnittlich stark steigenden Mengen besonders im B2C-Segment geführt, das nach Schätzungen des BIEK rund 70 Prozent der nationalen Paketmengen ausmacht. Nach unserer Einschätzung hat Deutsche Post DHL den größten Mengenanteil, gefolgt von Hermes und Amazon Logistics. Deutsche Post DHL und Amazon Logistics sind zudem die finanzstärksten Player in diesem Segment, die aufgrund ihrer jeweiligen besonderen Situation gegenüber den anderen Marktteilnehmern Wettbewerbsvorteile in der Zustellung von Paketen an Verbraucher haben.

Die Untersuchungen der italienischen und der deutschen Wettbewerbsbehörde haben zahlreiche zusätzliche Informationen über die Verhältnisse in den jeweiligen Onlinehandelsmärkten ans Licht gebracht. Die Untersuchung der italienischen Behörde hat darüber hinaus das missbräuchliche Verhalten von Amazon im Detail untersucht und damit für die interessierte Öffentlichkeit transparent gemacht. In Kombination mit der Entscheidung der europäischen Wettbewerbsbehörde zur Frage der Selbstverpflichtung von Amazon steht zu erwarten, dass sich das Missbrauchspotenzial bei dessen effektiver Durchsetzung und Kontrolle reduzieren wird.

Zur effektiven Kontrolle und aufgrund der sehr dynamischen Entwicklungen im deutschen Onlinehandels- und Postmarkt bedarf es einer intensivierten Marktbeobachtung nicht nur auf Ebene des gesamten Paketmarktes, sondern auch auf Ebene der Segmente (C2X, B2B und B2C). Das schließt auch die vorgelagerten Märkte ein, speziell der Fulfillmentdienstleistungen (besonders Warehousing), um die Dynamik der Marktentwicklungen besser verstehen zu können.

Summary

Retail sales in B2C e-commerce have quadrupled since 2010. The TOP 100 account for about two-thirds of total online sales. Retail sales via online marketplaces have increased at an above-average rate and, according to estimates by trade associations, account for around half of online retail sales in Germany. Amazon's proprietary trading makes it both the largest online shop and, measured by the GMV generated by third-party traders, the largest online marketplace in Germany. Hybrid online marketplaces in particular play a decisive role in the development of fulfilment solutions for online retailers, above all "Fulfilled by Amazon" (FBA). Amazon is the largest provider of fulfilment services for small and medium-sized online retailers selling on Amazon in Germany and other European markets such as Italy, Spain and the UK. Independent fulfilment service providers have so far played a subordinate role because, apart from the cost trade-off due to the lack of close ties with a marketplace and its reach, they do not offer any additional added value compared to large trading platforms with fulfilment services.

Developments in online retailing have also led to above-average volume growth in the parcel market, especially in the B2C segment, which, according to BIEK estimates, accounts for around 70 per cent of national parcel volumes. According to WIK estimates, Deutsche Post DHL has the largest volume share, followed by Hermes and Amazon Logistics. Deutsche Post DHL and Amazon Logistics are the financially strongest players in this segment, which also have competitive advantages over the other market participants due to their respective special situations.

The investigations by the Italian and German competition authorities have brought to light a great deal of additional information about the market conditions in the respective online retail markets. The Italian authority's investigation has also examined Amazon's abusive behaviour in detail and thus made it transparent for the interested public. In combination with the decision of the European competition authority on Amazon's self-commitment, it is to be expected that the potential for abuse will be reduced if it is effectively enforced and controlled.

For effective control and due to the very dynamic developments in the German online trade and the postal market, intensified market monitoring is required not only at the level of the entire parcel market, but also at the level of the segments (C2X, B2B and B2C). This also includes having a closer look at the upstream markets, especially fulfilment services (especially warehousing), in order to better understand the dynamics of market developments.

1 Einleitung

Im Zuge der Entwicklungen im Onlinehandel haben sich die Logistikketten und Sendungsströme rasant verändert. Die Nachfragekonzentration im Paketmarkt hat in den letzten Jahren zugenommen und wird durch große Handelsplattformen, die ihren Marktplatzhändlern zusätzlich Fulfillmentleistungen anbieten, weiter verstärkt. Die größte Onlinehandelsplattform in Europa, Amazon, ist aufgrund ihrer überragenden Bedeutung für Händler in Kombination mit ihrem Angebot, die Abwicklung von Onlinehandelstransaktionen nicht nur digital sondern auch physisch bis hin zur Zustellung zu übernehmen, (Fulfilled by Amazon, FBA) in das Visier europäischer und nationaler Wettbewerbsbehörden gerückt. Zudem entwickeln sich einige sehr große Onlinehändler zu Online-Marktplätzen (z.B. Otto und Zalando) und bieten ihren Händlern neben der digitalen und zahlungstechnischen Abwicklung zunehmend auch das physische Fulfillment an.

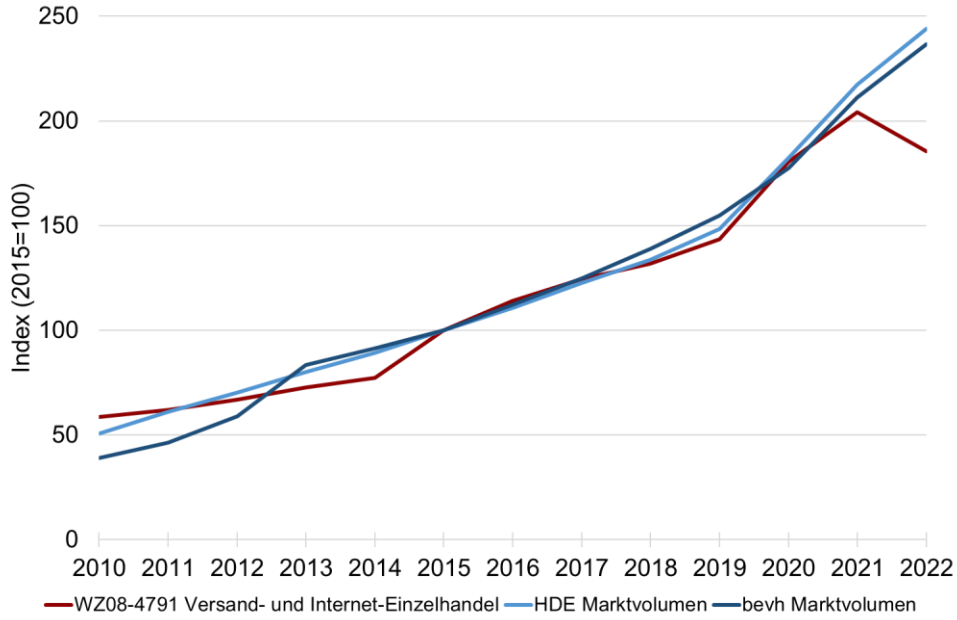
In diesem Beitrag beschreiben wir in Kapitel 2 die Entwicklung des Onlinehandels in Deutschland sowei die Bedeutung von Amazon und anderen Marktplätzen im deutschen Onlinehandel. In Kapitel 3 erörtern wir, ob auch andere Marktplätze in Deutschland das Potenzial für eine ähnliche Entwicklung wie Amazon haben könnten. Zu diesem Zweck beschreiben wir die Fulfillment-Optionen von Onlinehändlern, um besser zu verstehen, welche Rolle die vertikale Integration durch große Onlinehandelsplattformen hat und ob weitere Onlinehandelsplattformen ein ähnliches Potenzial wie Amazon in Deutschland aufweisen. In Kapitel 4 analysieren wir, welche Auswirkungen die Entwicklungen im deutschen Onlinehandelsmarkt auf die Wettbewerbsstruktur im deutschen Paketmarkt haben und wie sich die einzelnen großen Marktteilnehmer (einschließlich Amazon Logistics) strategisch im B2C Paketsegment platzieren. In Kapitel 5 diskutieren wir die wettbewerbspolitischen Implikationen dieser Entwicklungen vor dem Hintergrund der Wettbewerbsverfahren gegen Amazon in Deutschland, Italien und auf europäischer Ebene. Insbesondere erörtern wir, ob die Paketmarktanalyse und die darauf basierende Entscheidung der italienischen Regulierungsbehörde AGCom zur marktbeherrschenden Stellung von Amazon im B2C Paketmarkt auch für den deutschen Paketmarkt eine Relevanz haben kann.

2 Der Onlinehandel in Deutschland

2.1 Die Entwicklung des Onlinehandels in Deutschland

In Europa ist Deutschland nach Großbritannien der zweitgrößte B2C Onlinehandelsmarkt und eines der ersten Länder, in denen Amazon bereits Ende der 1990er Jahre seinen Onlineverkauf von Büchern gestartet hat.

Abbildung 1 Die Umsatzentwicklung im Versand und Internethandel seit 2010



Quellen: Eigene Darstellung basierend auf DeStatis (2022a), Statista/HDE sowie Statista/bevh (siehe Statista (2022)).

Anmerkungen: Der DeStatis-Index für das Jahr 2022 basiert auf dem Durchschnitt der Monate Januar bis Oktober. Die bevh- und HDE-Werte für 2022 sind Prognosen.

Zwischen 2010 und 2021 haben sich die Versand- und Internet-Einzelhandelsumsätze rund vierfacht (siehe Abbildung 1). Die Folgen der Corona-Pandemie in den Jahren 2020 und 2021 führte zu einem sprunghaften Wachstum bei den Onlinehandelsumsätzen infolge steigender Verkäufe pro Onlinekäufer und einer Verbreiterung der Käuferbasis. Zwischen den Jahren 2019 und 2021 sind dadurch die Onlineumsätze mit Waren laut Angaben des bevh (Bundesverband E-Commerce und Versandhandel) und des HDE (Handelsverband Deutschland) um mehr als ein Drittel gestiegen.[1] Im Jahr 2021 betrug der Onlinehandelsumsatz mit Waren in Deutschland nach Schätzungen des HDE 86,7 Milliarden Euro im Vergleich zu 59,2 Milliarden Euro im Jahr 2019 vor Ausbruch der Corona-Pandemie. Damit werden inzwischen knapp 20 Prozent des gesamten Einzelhandels-

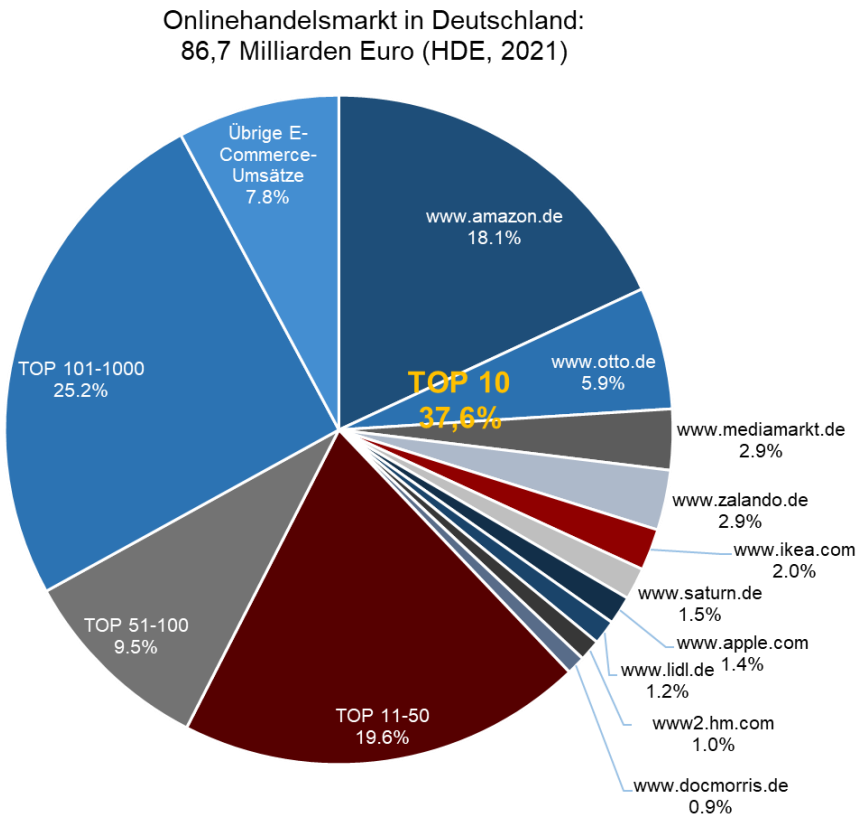
1 HDE (2022), S. 7. Der bevh schätzt den Onlineumsatz (netto) mit Waren in Deutschland auf 84,0 Mrd. Euro für das Jahr 2021 bevH (2022), S. 2.

umsatzes (ohne Lebensmittel) online generiert. Bezogen auf den gesamten Einzelhandelsumsatz sind es fast 15 Prozent.[2] Die aktuellen Zahlen des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass entgegen der Prognosen der beiden Verbände für das Jahr 2022 mit einem Rückgang der Onlinehandelsumsätze zu rechnen ist. Die sehr stark gestiegenen Energiepreise und die insgesamt hohe Inflationsrate führt zu stark sinkender Verbrauchernachfrage und daher insgesamt sinkenden Einzelhandelsumsätzen.

Der deutsche Onlinehandelsmarkt mit Waren weist ein hohes Maß an Konzentration aus. Die Top 100 Onlinehändler generierten mit 58 Milliarden Euro rund zwei Drittel des gesamten Umsatzes im deutschen Onlinehandel. Auf die Top 10 entfallen fast 40 Prozent der gesamten Onlinehandelsumsätze (Abbildung 2). Auch wenn es keine aktuellen Angaben zur absoluten Anzahl von Onlinehändlern gibt, ist davon auszugehen, dass sich die übrigen E-Commerce-Umsätze auf deutlich mehr als 100.000 Händler verteilen.[3] Zwischen 2010 und 2019 hat sich der Umsatz der TOP 100 Onlinehändler von 14,5 Milliarden auf 37,5 Milliarden Euro mehr als verdoppelt. Die Corona-Pandemie führte zu einer weiteren massiven Erhöhung der Umsätze der TOP 100 um 55% zwischen 2019 und 2021.

2 Vgl. bevh (2022), S. 3f. und HDE (2022), S. 11.
3 Eine Schätzung für das Jahr 2018 spricht von 120.000 Online-Shops in Deutschland (vgl. Schwarze Consulting (2018)).

Abbildung 2 Der Onlinehandelsmarkt für Waren in Deutschland im Jahr 2021



Quellen: Eigene Darstellung basierend auf EHI (2022) und Statista/EHI Retail (siehe Statista (2022)) und HDE (2022).

Anmerkungen: In dieser Statistik werden nur die Eigenhandelsumsätze ohne Mehrwertsteuer erfasst, nicht die Marktplatzumsätze, die über (kleinere) Dritthändler generiert werden.

Auf den ersten fünf Plätzen der Top 100 B2C-Onlineshops für physische Güter befinden sich mit großem Abstand die Eigenumsätze der Onlineplattform amazon.de (Generalist) mit rund 18 Prozent, gefolgt von otto.de mit sechs Prozent (Generalist), und den Onlinehändlern mediamarkt.de (Elektronikartikel) und zalando.de (Fashion) mit jeweils knapp drei Prozent.

Insgesamt entfallen auf die Produktgruppen CE/Elektro und Fashion & Accessoires fast die Hälfte der Onlineumsätze (zu jeweils fast gleichen Teilen), gefolgt von Produkten der Kategorie Freizeit & Hobby (15 Prozent), Fast Moving Consumer Goods (FMCG, 11 Prozent) und Wohnen & Einrichten (10 Prozent). Die übrigen 16 Prozent der Umsätze verteilen sich auf Produkte der Kategorien Gesundheit & Wellness, Heimwerken & Garten, Büro & Schreibwaren, Schmuck & Uhren, sowie sonstiges.[4] In den letzten Jahren hat sich der Onlinehandel im Prinzip auf alle Produktgruppen ausgeweitet, selbst jene, deren Zustellung besondere Anforderungen erfüllt und daher nicht über den Standard-

4 HDE (2022), S. 14.

Paketversand abgewickelt werden können. Dazu zählen beispielsweise große Möbelstücke, Küchen- und Elektronikgeräte ebenso wie frische Lebensmittel.

Verlässliche Daten zur geografischen Herkunft der Onlinehändler gibt es nicht. Der HDE schätzt den Anteil der Handelsumsätze, die über Bestellungen im Ausland generiert werden auf rund sechs Prozent im Jahr 2021 (nach rund 10% im Jahr 2020).[5] Für ausländische Onlinehändler stellt sich ebenso wie für inländische Händler die Frage der physischen Abwicklung. Besonders chinesische Onlinehändler nutzen dazu die Fulfillment-Dienstleistungen von Online-Marktplätzen wie Amazon oder AliExpress (über deren Tochter Cainiao).

Nach Erhebungen des HDE entfällt ein zunehmender Anteil der Umsätze auf Händler mit Wurzeln im stationären Bereich (mehr als ein Drittel im Jahr 2021) und ist damit fast gleichauf mit den so genannten „Pure Playern“ (ohne Marktplätze), die ausschließlich online verkaufen und keine Wurzeln im traditionellen Versandhandel haben. Mit rund 18 Prozent der Umsätze entfällt auf den aus dem Versandhandel stammenden Händlern (z.B. Otto) der zweitniedrigste Anteil, gefolgt von Herstellern (Marken), die auf rund 10 Prozent kommen.[6] Besonders die Gruppe der Pure Player muss für den Aufbau ihres Onlinehandelsgeschäfts die komplette physische Infrastruktur (Warenlager zur physischen Abwicklung von Onlinebestellungen) neu organisieren (vgl. Kapitel 3.1 für die unterschiedlichen Möglichkeiten der physischen Abwicklung von Onlinebestellungen). Aber auch für den stationären Handel und für Hersteller bedeutet der direkte Onlineverkauf von Waren an Verbraucher tiefgreifende Veränderungen ihrer Logistikstrukturen.

2.2 Die Bedeutung von Online-Marktplätzen

Unternehmen können ihre Waren über unterschiedliche Kanäle online verkaufen. Der „klassische“ Onlinekanal ist der eigene Webshop, der als Desktop- und/oder Mobilapplikation implementiert wird. Die Implementierung eines eigenen professionellen Onlineshops erfordert umfangreiche Investitionen in die IT, in notwendige Integrationen für Bestell- und Bezahlfunktionen, die Digitalisierung und Integration des Warenlagers bzw. des Warenwirtschaftssystems (inklusive der Erstellungen von Produktabbildungen und -beschreibungen) und, nicht zuletzt, die Beachtung zahlreicher rechtlicher Vorgaben im Zusammenhang mit Daten- und Verbraucherschutz.

Online-Marktplätze stellen eine Ergänzung oder, besonders für eher kleine Händler, eine Alternative für den eigenen Onlineshop dar. Online-Marktplätze oder Onlinehandelsplattformen stellen virtuelle Markträume innerhalb eines übergeordneten Datennetzes dar, innerhalb dessen elektronisch Geschäftstransaktionen durchgeführt werden, die mit Unterstützung der datenbasierten Werkzeuge vom Marktplatzbetreiber unterstützt werden

5 HDE (2022), S. 30.
6 HDE (2022), S. 24.

können.[7] Onlinemarktplätze erfüllen eine Koordinationsfunktion, weil sie Angebot und Nachfrage qualitativ und quantitativ zusammenbringen. Sie bündeln das Angebot einer Vielzahl von Verkäufern (Übersichtsfunktion für die potenziellen Käufer). Sie bieten ihren Verkäufern idealerweise eine große Reichweite, d.h. den Zugang zu vielen potenziellen Käufern. Onlinemarktplätze ermöglichen ihren Händlern die technische, wirtschaftliche (einheitliches Bezahlsystem) und teilweise auch die logistische Abwicklung (Nutzung von Fulfillmentservices) der Transaktionen.

Vorhandene Statistiken zur Nutzung der unterschiedlichen digitalen Verkaufskanäle geben nur einen unzureichenden Einblick über die tatsächliche Verbreitung von Onlineverkäufen über das Internet. Das liegt besonders daran, dass die Unternehmensstatistiken valide Zahlen nur für Unternehmen mit mehr als 9 Beschäftigten ausweisen (und selbst diese basieren auf Befragungen). Im Jahr 2021 gaben 22 Prozent dieser Unternehmen in Deutschland an (alle Branchen ohne Finanzdienstleistungen) Verkäufe über das Internet (E-Commerce) getätigt zu haben, davon fast zwei Drittel auch an Verbraucher (B2C). Für Einzelhändler betrug der Anteil sogar 37 Prozent, davon über 85 Prozent B2C. Nahezu alle dieser Einzelhändler verkaufen entweder über einen eigenen Webshop (rund 85 Prozent) und/oder über einen Online-Marktplatz (rund 50 Prozent).[8]

Tabelle 1 Vor- und Nachteile von Online-Marktplätzen für Händler

Vorteile	Nachteile
Mehr Reichweite, dadurch Erschließung neuer Käuferschichten im In- und ggf. Ausland (insbesondere wenn Marktplätze über erfolgreiche Kundenbindungsprogramme verfügen)	Weniger Flexibilität und Individualität (Einhaltung der Marktplatz-Vorgaben führen zu mehr Standardisierung) Händler haben teilweise wenig Einfluss auf die Spielregeln des Marktplatzes (abhängig von dessen Größe)
Geringere Anlaufkosten als bei eigenem Webshop	Mehr Wettbewerb als bei eigenem Webshop, da Alternativangebote ebenfalls sichtbar sind
Unterstützung beim Onlineverkauf (technisch, wirtschaftlich, rechtlich und z.T. logistisch) Zugang zu weiteren Unterstützungsfunktionen, wie Werbung und Kundenservice	Ggf. geringere Gewinnmarge wegen Marktplatz- und Transaktionskosten (aber gut kalkulierbar)

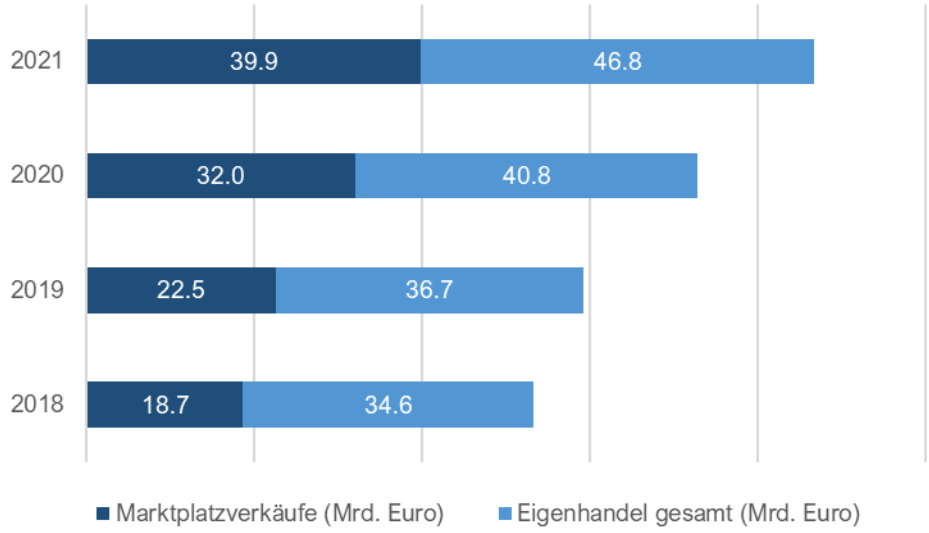
Quellen: Your Europe (2022) und Halfwassen (2018).

Insbesondere für sehr kleine Unternehmen scheinen die Vorteile der Nutzung von Online-Marktplätzen deren Nachteile zu überwiegen (siehe Tabelle 1 für eine Übersicht der Vor- und Nachteile). Umfragen des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass von den deutschen Unternehmen, die online verkaufen, kleine Unternehmen (bis zu 9 Beschäftigte)

7 Wikipedia (2022).
8 Alle Angaben in diesem Abschnitt basieren auf Eurostat (2022).

stärker Online-Marktplätze nutzen (64 Prozent) als große Unternehmen (mehr als 250 Beschäftigte / 48 Prozent).[9]

Abbildung 3 Onlineverkäufe über eigene Webshops und Online-Marktplätze



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf HDE, Online Monitor (verschiedene Jahrgänge).

Anmerkungen: Marktplatzverkäufe ohne Eigenhandel

Um die Nutzung von Online-Marktplätzen besser einschätzen zu können, wird üblicherweise das Bruttohandelsvolumen herangezogen, das die Händler über den Marktplatz generieren (GMV oder Gross Merchandise Value). Nach Schätzungen der Handelsverbände HDE und bevh werden fast die Hälfte der Onlinehandelsumsätze mit Waren inzwischen über Marktplätze erzielt. Der HDE schätzt, dass im Jahr 2021 mit knapp 40 Milliarden Euro 46 Prozent der Onlineumsätze auf Marktplätze entfallen (siehe Abbildung 3), die Schätzungen des bevh liegen sogar bei über 50 Prozent. Der Eigenhandel der Online-Plattformen (wie z.B. von Amazon und Zalando) wird bei den Schätzungen nicht berücksichtigt.[10] Nach Schätzungen des HDE hat sich dieser Anteil seit 2018 damit deutlich erhöht. Das zeigt, dass in dem stark wachsenden Onlinehandelsmarkt die Umsätze über Onlinemarktplätze überdurchschnittlich stark gewachsen sind.[11]

9 Vgl. DeStatis (2022).
10 Vgl. HDE (2022), S. 28 und bevH (2022), S. 6.
11 Das Bundeskartellamt führt in ihrem Beschluss zum Verfahren B 2 – 55/21 vom 5. Juli 2022 aus, dass nach ihren Schätzungen im Jahr 2020 sogar rund 86% des Gesamtvolumens des Onlinehandels in Deutschland über von ihnen befragte 15 Handelsplattformen bzw. Online-Marktplätze getätigt worden sind. Dieser Wert schließt den Eigenvertrieb der befragten Plattformen ein. (Abschnitt (132)
Die fünf größten Plattformen aus dieser Gruppe (Amazon, Otto, Zalando, Ebay, und Kaufland) generierten nach Erhebungen des BKartA rund 98% des gesamten und rund 96% des mit Dritthändlern generierten Handelsvolumens. Vgl. BKartA (2022b), Abschnitt (162).

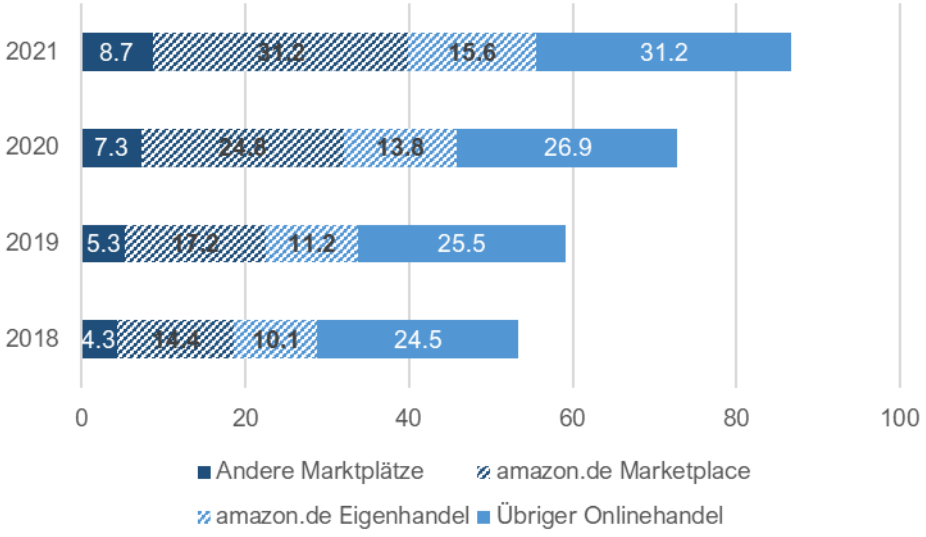
Abbildung 4 Online-Marktplätze in Deutschland

Quelle: Eigene Darstellung.

In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Online-Marktplätzen, wobei wir zwischen reinen und hybriden Online-Marktplätzen unterscheiden. Die erste Kategorie war von ihrer ersten Stunde an als Marktplatz angelegt. Das Modell bietet die oben beschriebenen Tools für ihre Marktplatzhändler, agieren selbst aber nicht als Händler. Sie finanzieren sich ausschließlich über die Beiträge der Marktplatzhändler und den Erträgen, die sie mit ihren Zusatzleistungen für die Händler erzielen, wie beispielsweise Werbemaßnahmen. Beispiele sind Ebay und Ebay Kleinanzeigen, Aliexpress, Rakuten, Etsy usw.

Die zweite Kategorie, der hybride Online-Marktplatz, hat sich aus einem bestehenden großen Onlineshop (bzw. Versandhandelsgeschäft) zu einem Online-Marktplatz entwickelt. Ein Teil der Marktplatzerträge wird über den Verkauf eigener Ware (Eigenhandel) über die Plattform erzielt. Der Marktplatzbetreiber ist dann gleichzeitig auch Händler. Das bekannteste Beispiel ist Amazon, aber auch Zalando und Otto zählen dazu.

Abbildung 5 Amazon in Deutschland



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf HDE, Online Monitor (verschiedene Jahrgänge).

Anmerkungen: Marktplatzverkäufe ohne Eigenhandel, Angaben in Mrd. Euro.

Aufgrund seiner Größe spielt Amazon bei den Marktschätzungen des HDE eine besondere Rolle (siehe Abbildung 5). Demnach erzielte Amazon im Jahr 2021 einen GMV von 46,8 Milliarden Euro, zwei Drittel davon über Verkäufe von Dritthändlern. Amazons Marktplatzumsätze machten rund 31 Milliarden Euro oder 78 Prozent der gesamten Marktplatzumsätze aus.

Das Bundeskartellamt führt in ihrem Beschluss zum Verfahren B 2 – 55/21 vom 5. Juli 2022 aus, dass nach ihren Schätzungen im Jahr 2020 rund 86 Prozent des Gesamtvolumens des Onlinehandels in Deutschland über von ihnen befragte 15 Handelsplattformen bzw. Online-Marktplätze getätigt worden sind. Dieser Wert schließt den Eigenvertrieb der befragten Plattformen ein.[12] Die fünf größten Plattformen aus dieser Gruppe (Amazon, Otto, Zalando, Ebay und Kaufland) generierten nach Erhebungen des BKartA rund 98 Prozent des gesamten und rund 96 Prozent des mit Dritthändlern generierten Handelsvolumens[13]. Auch das Bundeskartellamt kommt zum Schluss, dass der deutsche Amazon-Marktplatz der mit Abstand größte Online-Marktplatz in Deutschland ist. Bezogen auf das mit Dritthändlern generierten Handelsvolumen beträgt der Anteil von Amazon 60 bis 70 Prozent, gefolgt von Ebay mit einem Marktanteil von 20 bis 30 Prozent. Die übrigen Marktplätze erreichen Werte unter fünf Prozent.[14] Auch hinsichtlich des Produktangebots und der aktiven Nutzerkonten ist Amazon nach Erhebungen des Bundeskartellamtes mit Abstand der größte Marktplatz in Deutschland. So sind auf dem Marktplatz von eBay etwa 20-30 Prozent der Anzahl der auf amazon.de gelisteten Artikel (ASIN) zum Ende des Jahres 2020 gelistet. Auf dem Marktplatz von Zalando (als Fashion-Anbieter) sind es weniger als 10 Prozent. eBay verfügt demnach über etwa 40-50 Prozent der aktiven Nutzerkonten von Amazon, bei Zalando sind es 10-20 Prozent.[15] Bezogen auf die Entgelte, die Online-Marktplätze für ihre Marktplatzdienstleistungen erzielen, ergibt sich das gleiche Bild: Amazon führt mit einem Anteil von 70 bis 80 Prozent, gefolgt von Ebay mit 10 bis 20 Prozent. Alle anderen befragten Plattformen erzielen Werte zwischen null und fünf Prozent. Die Analyse des Bundeskartellamtes zeigt auch, dass Ebays Marktanteile von 2019 auf 2020 gesunken und Amazons Anteile zugenommen haben.[16]

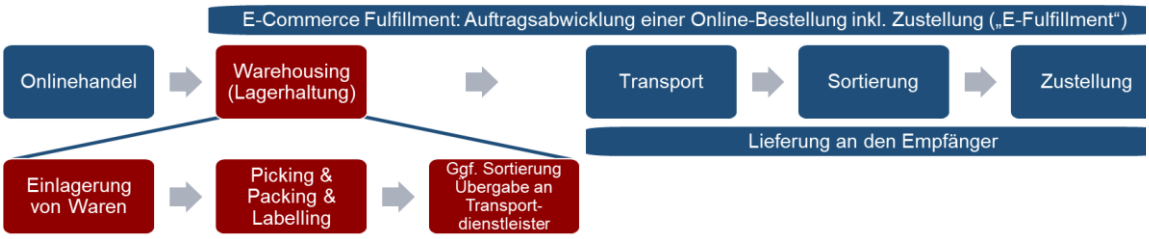
12 BKartA (2022b), Abschnitt (132).
13 Ebenda, Abschnitt (162).
14 Ebenda, Abschnitt (195).
15 Vgl. BKartA (2022b),Abschnitt (205) und (218).
16 Ebenda, Abschnitt (192).

3 E-Commerce Fulfillment und vertikale Integration

3.1 Fulfillment-Optionen für Onlinehändler

Die physische Abwicklung (oder Fulfillment) von Onlinebestellungen, die über Onlineshops der Händler oder über Marktplätze elektronisch eingehen, hat erheblich an Komplexität gewonnen. Das betrifft besonders solche Händler, die große Mengen online verkaufen, und wird getrieben durch Onlinekäufer, die eine schnelle Lieferung ihrer Bestellungen wünschen. Um das zu leisten, bedarf es einer gut abgestimmten Logistikkette vom Lager des Onlinehändlers bis zur Zustellung der Ware.

Abbildung 6 Erweiterte Wertschöpfungskette: Schwerpunkt Warehousing



Quelle: Eigene Darstellung

Stark vereinfachend gesagt, besteht das Fulfillment aus zwei Kernaktivitäten: der Bestellabwicklung im Warenlager („Warehousing“) und der anschließenden Lieferung an den Käufer der Ware, den Empfänger. Die Bestellabwicklung im Warenlager umfasst die Zusammenstellung der bestellten Waren, deren Verpackung, der Versandvorbereitung und der Übergabe an ein Transport- oder Zustellunternehmen. In großen Fulfillment-Zentren werden sehr viele Onlinebestellungen gleichzeitig abgearbeitet, so dass nach der Versandvorbereitung auch eine Grobsortierung der Pakete nach Zielregionen und/oder Transportunternehmen erfolgt.

Wesentliche Elemente des E-Commerce Fulfillment sind die

(1) die datentechnische Integration des Onlinehshops bzw. der Onlineverkaufskanäle mit der Lagerverwaltung;

(2) das Beschaffungs- und Lagermanagement (Zulieferung und Einlagerung der Waren);

(3) die Abwicklung der über die Onlinekanäle einlaufenden Bestellungen, sowie die Versandvorbereitung („Picking & Packing & Labelling);

(4) die Versandorganisation, d.h. die Übergabe an einen Zustelldienstleister einschließlich der Überwachung bis hin zur erfolgreichen Zustellung (über Sendungsdaten, die durch den Versanddienstleister übermittelt werden);

(5) Retourenabwicklung.

Je nach Herkunft der Onlinehändler[17] variieren deren individuelle Bedürfnisse bei der physischen Abwicklung von Bestellungen. Dabei spielt auch eine Rolle, ob ein Händler bereits über ein eigenes Lager verfügt und ob dieses Lager für B2C-Onlinebestellungen geeignet ist. Händler mit Versender DNA verfügten bereits zu Zeiten des Versandhandels über eine bestehende Lagerinfrastruktur. Allerdings stammten sie aus der „vordigitalen" Zeit und mussten für den Onlinehandel erheblich modernisiert, teilweise erneuert und erweitert werden. Onlinehändler mit stationärer DNA verfügen zwar auch über eine Lagerlogistik (beispielweise große Ladenketten im Modebereich). Diese ist aber nicht darauf ausgelegt, viele kleine Bestellungen in kurzer Zeit zu bearbeiten und versandfertig zu machen, sondern in erster Linie bestehende Ladenlokale mit großen Gebinden zu beliefern. Auch hier bedeutet die Ausweitung der Verkäufe über einen Onlinekanal eine Veränderung der logistischen Abläufe und macht, je nach Größe der Händler, umfangreiche Investitionen in die Lagerlogistik erforderlich. Das gleiche gilt auch für Hersteller, die über den Onlinehandel in den Direktvertrieb an Verbraucher eingestiegen sind. Sie müssen ihre auf B2B-Lieferungen (mit eher großen Gebinden an Großhändler oder stationäre Händler) ausgelegte Lagerinfrastruktur ebenfalls auf B2C-Prozesse erweitern. Neben der Anpassung der physischen Abläufe erfordert der professionelle Einstieg in den Onlinehandel eine parallele Investition in die Anpassung der digitalen Abwicklung und der Integration der verschiedenen unternehmensinternen Systeme mit dem Onlinekanal oder mehreren Onlinekanälen. Einzig die Händler mit einer Online DNA starteten gewissermaßen auf der grünen Wiese. Hier entwickelten sich unterschiedliche Modelle der physischen Abwicklung der Onlinetransaktionen.

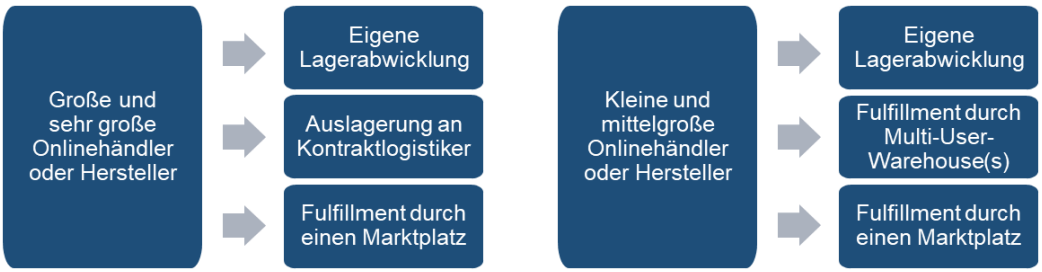
Ein Händler hat grundsätzlich zwei Optionen bei der logistischen Abwicklung von Bestellungen: (1) der Händler verfügt über eigene Lagerkapazitäten und Personal zur Abwicklung der Bestellungen („Händler-Fulfillment") oder (2) die physische Abwicklung der Bestellungen erfolgt durch eine dritte Partei (Outsourcing, „3PL"). Zusätzlich unterscheiden wir noch die Möglichkeit, dass der Händler sein Fulfillment durch einen Marktplatzanbieter abwickeln lässt (Abbildung 7).

Daneben gibt es auch Mischformen, besonders bei größeren Händlern, die eher in der Lage sind mit verteilten Lagern umzugehen. So verfügt beispielsweise Amazon über 20 eigene Fulfillment-Zentren, in denen Waren gelagert werden, die vergleichsweise einfach zusammengestellt, verpackt und als Pakete oder Warensendungen verschickt werden können („sortable", „small sortable" oder „small and light"). Darüber hinaus nutzt Amazon rund zehn weitere Fulfillment-Zentren, die durch Dienstleister wie DHL, Geodis Logistics, ID Logistics, Kühne & Nagel, oder Hermes Fulfillment betrieben werden. In diesen Lagern

17 Der HDE unterscheidet vier Typen von Onlinehändlern: (1) jene, die sich aus dem traditionellen Versandhandel entwickelt haben („Versender DNA", z.B. Otto), (2) Hersteller, die über den Onlinehandel in den Direktvertrieb mit den Verbrauchern eingestiegen sind („Hersteller DNA"), (3) stationäre Händler, die als weiteren Verkaufskanal auch online verkaufen („Stationäre DNA", z.B. H&M) und als letzte und bedeutenste Gruppe, die so genannten Pure Player, die direkt als Onlinehändler gestartet sind („Online DNA", z.B. Zalando). Nach Schätzungen des HDE verteilen sich im Jahr 2021 über 70 Prozent der Onlinehändler auf die Gruppen (3) Stationäre DNA (35,4 Prozent) und (4) Online DNA (37,5 Prozent), gefolgt von der Gruppe (1) Versender DNA (17,5 Prozent) und (2) Hersteller DNA (9,6 Prozent). Siehe HDE (2022), S. 24.

werden Produktkategorien gelagert, die als „non-sortable“ eingestuft sind, also im Handling und beim Versand nicht standardisiert verarbeitet werden können. Auch in anderen europäischen Ländern greift Amazon auf Kontraktlogistik-Dienstleister für diese Kategorie von Lagern zurück.[18]

Abbildung 7 Optionen für Händler im E-Commerce Fulfillment



Quelle: Eigene Darstellung

Bei der ersten Option, der eigenen Lagerabwicklung, haben die Händler die vollständige Kontrolle (und das Eigentum) über Lager und Versandvorbereitung (siehe Abbildung 7). Die Lieferung an den Empfänger kann der Händler dann entweder an einen Transport- und Zustelldienstleister auslagern, selbst erbringen oder einen Mix von beiden Möglichkeiten zu nutzen. Die Nutzung von einem oder mehreren Zustelldienstleistern ist weitverbreitet. Daneben gibt es auch den Fall, dass Händler die Lieferung selbst erbringen. Das ist beispielsweise im Online-Lebensmittelhandel weit verbreitet (z.B. Picnic oder Rewe-Lieferdienst) bzw. im so genannten Quick Commerce (beispielsweise Gorillas). Aber auch Otto verfügt über seine Paketochter Hermes über einen hauseigenen Zustelldienst.[19] Als dritte Option gibt es auch den Mix der Eigen- und Fremderstellung in der Zustellung, wie es beispielsweise von Amazon praktiziert wird.

Die zweite Option besteht in der Nutzung von Dienstleistern, die für den Händler die Lagerabwicklung übernehmen. In diesem Fall muss unterschieden werden, ob es sich um einen großen oder sehr großen Händler mit hohem täglichen Transaktionsvolumen (linke Seite der Abbildung 7) handelt, oder um kleine und mittelgroße Händler mit entsprechenden niedrigeren Volumina (rechte Seite der Abbildung 7).

Die Entscheidung, ob das komplette oder Teile der Lagerabwicklung an Dritte übergeben werden soll, hängt von vielen Kriterien ab. Im Mittelpunkt steht immer die Wirtschaftlichkeit, d.h. kann der Händler durch die Auslagerung Kosten einsparen und, idealerweise,

18 Basierend auf MWPVL International (2022).

19 Die Otto-Gruppe zieht sich allerdings schrittweise aus ihren Zustellaktivitäten zurück, da umfangreiche Investitionen notwendig wären, um die verschiedenen Dienste (u.a. Mondial Relay, Hermes Deutschland und Hermes UK) zu modernisieren und weiterzuentwickeln. Aus diesem Grund hat die Otto-Gruppe wesentliche Teile im August 2020 an den Finanzinvestor Advent International verkauft (vgl. CEP Research (2020b).

durch Qualitätsverbesserungen (Schnelligkeit der Abwicklung, Lageroptimierung, kürzere Entfernung zu relevanten Zielgruppen usw.) zusätzliche Umsätze generieren.

Für große und sehr große Händler haben Anbieter aus dem Bereich der Kontraktlogistik („Supply Chain Solutions“) die passenden Lösungen. Die Kontraktlogistik ist ein seit langem etabliertes Geschäftsfeld, dass im B2B-Geschäft bereits eine weite Verbreitung hat. Der Schwerpunkt der Kontraktlogistik liegt auf maßgeschneiderten Lösungen für große Hersteller und Händler. In aller Regel wird der Betrieb und die Organisation eines Lagers beispielsweise eines Herstellers komplett auf einen Dienstleister übertragen. Das kann ein bestehendes Lager betreffen, oder eines, das erst noch gebaut werden muss. Dabei handelt es sich um langfristige Verträge, bei denen der Kontraktlogistik-Dienstleister vollständig die Anforderungen des Kunden umsetzt. Die kundenindividuellen Lösungen führen zu hohen Anfangs- bzw. Umstellungskosten, die sich nur über entsprechend lange Vertragslaufzeiten amortisieren lassen. Für kleine und mittlere Onlinehändler sind diese Lösungen aufgrund der hohen Kosten in aller Regel wirtschaftlich nicht sinnvoll.

Um auch diese Gruppe von Händlern bedienen zu können, kommen „Multi-User“ oder „Multi-Client“ bzw. „Shared“-Warehouses in Frage. Diese Art von Angeboten unterscheiden sich grundsätzlich von den oben beschriebenen Lösungen der Kontraktlogistik: (1) es werden keine langfristigen Verträge geschlossen; (2) das „Onboarding“, d.h. die Integration des Warenlagers mit dem Webshop, bzw. im Fall von Amazon mit dessen Marktplatz ist deutlich weniger aufwändig; (3) das Fulfillment-Angebot weist einen hohen Standardisierungsgrad auf, im Gegensatz zu den maßgeschneiderten Kontraktlogistiklösungen; und (4) die beteiligten Onlinehändler können von niedrigeren Stückkosten im Fulfillment und im Versand profitieren, da der Fulfillmentdienstleister die Mengen gebündelt verarbeiten kann (Skaleneffekte in der Abwicklung von Bestellungen) und aus vielen Versendern einen macht (Konsolidierungseffekt). Die Vergütung dieser Dienstleister ist in der Regel transaktionsbasiert und daher aus Sicht des Onlinehändlers fast vollständig variabel. Auf diese Weise wissen die Onlinehändler, welcher Anteil ihres Rohertrags pro Produkt für die Logistik aufgewendet werden muss (Kalkulationssicherheit).

Dieser Markt ist noch vergleichsweise jung und gekennzeichnet durch drei Gruppen von Anbietern: Kleine, neu eintretende Fulfillmentdienstleister (z.B. auch aus dem Bereich der alternativen Briefdienstleister)[20], Ausgründungen oder Erweiterungen des Angebots etablierter Kontraktlogistiker wie beispielsweise Fiege Now oder DHL Solutions und als dritte Gruppe, die wir hier als eigene Kategorie in Abbildung 7 aufführen, Fulfillment-Dienstleistungen durch Online-Marktplätze.

Die Notwendigkeit zur Standardisierung stellt in diesem Segment eine Herausforderung dar und schreckt viele kleinere Händler ab. Die Nutzung von standardisierten Leistungen von 3PL-Anbietern führt aus Sicht der Onlinehändler zu einem Verlust an Individualität, Sichtbarkeit und möglichen Alleinstellungsmerkmalen. Das Fulfillment über Online-

20 Vgl. Junk / Niederprüm (2021).

Marktplätze kann aber aus Sicht der Händler eine attraktivere Lösung darstellen als die Nutzung eines unabhängigen Dienstleisters, insbesondere wenn diese Marktplätze über erfolgreiche Kundenbindungsprogramme verfügen. Tatsächlich ist das Fulfillment-Angebot von Amazon (Fulfilled by Amazon, FBA) eine solche Lösung, die über die Verknüpfung mit dem Prime-Programm einen entsprechenden Mehrwert bieten kann. Amazon Logistics ist in Deutschland der größte Fulfillment-Dienstleister, der die Lagerhaltung (und mehr) für kleine und mittelgroße Onlinehändler bündelt und mit seinen eigenen Waren zusammenführt. Aufgrund seiner Reichweite und Attraktivität (als Marktplatz und über die Möglichkeit durch FBA Prime-Kunden zu erreichen) kann Amazon trotz seiner weitreichenden Standards und strikten Vorgaben Händler für FBA gewinnen. Über dieses Asset, d.h. die enge Bindung an einen erfolgreichen Marktplatz, verfügen klassische Anbieter aus der Kontraktlogistikbranche nicht.

3.2 Fulfillment-Dienstleistungen durch Handelsplattformen

Der Onlinehandelsmarkt in Deutschland ist bereits sehr weit entwickelt mit einer Vielzahl sehr großer Onlinehändler, von denen sich einige zu (hybriden) Marktplätzen weiterentwickelt haben. In diesem Abschnitt vergleichen wir die Fulfillment-Angebote von drei unterschiedlichen Online-Marktplätzen, von denen zwei eine hybride Struktur aufweisen (Amazon und Zalando) und einem reinen Online-Marktplatz (eBay). Die Entwicklungsgeschichte, zentrale Charakteristika zu deren Fulfillment-Angeboten und Kundenbindungsprogrammen sind für jeden dieser Marktplätze als Fallstudien ausführlich im Anhang dargestellt. Alle drei untersuchten Marktplätze sind sehr erfolgreiche Online-Plattformen in Deutschland, die sich jedoch in wesentlichen Punkten voneinander unterscheiden, beispielsweise bezüglich ihrer Entwicklungsgeschichte, ihres Kundenbindungsprogramms, ihres Logistiknetzes sowie ihres Grades der vertikalen Integration in die Bereiche Fulfillment und Zustellung. Die folgende Tabelle fasst die wichtigsten Charakteristika für diese Marktplätze zusammen.

Tabelle 2 Vergleich der untersuchten Onlineplattformen

	amazon	ebay	zalando
GMV (2021)	46,8 Mrd. Euro (DE)	10,5 Mrd. Euro (DE)	14,3 Mrd. Euro (Europa)
Anteil GMV Marktplatzhändler	GMV-Anteil der Marktplatzhändler: ca. 2/3	GMV-Anteil des Marktplatzhändler: 100%	GMV-Anteil der Marktplatzhändler (Partner): ca. 1/3 (43%, Q4 2021 in DE)
Historie (DE)	• Onlineshop (1998) • Online-Plattform (2002) → hybrider Marktplatz → offen • Kundenbindungsprogramm (2006) • Fulfillment-Angebote (2008) • Zustellung (seit Ende 2015)	• Online-Plattform (1999) → reiner Marktplatz → offen • Kundenbindungsprogramm (2015)	• Onlineshop (2008) • Online-Plattform (2015) → hybrider Marktplatz → geschlossen • Kundenbindungsprogramm (2017 • Fulfillment-Angebote (2017)
Tätigkeitsfeld	Generalist	Generalist	Fashion
Tätigkeitsgebiet	Weltweit	Weltweit	25 Märkte in Europa
Kundenbindungsprogramm	Amazon Prime (89 € p.a./ 8,99 € p.M.): • für alle Prime-Artikel • Versand am selben Tag bei Bestellung bis 14 Uhr • Große Reichweite in DE	eBay Plus (19,90 € p.a.): • für alle Plus-Artikel • Versand am selben Tag bei Bezahlung bis 14 Uhr Reichweite in DE unbekannt, vermutlich eher gering	Zalando Plus (15 € p.a.): • bislang nur für eigene & Fulfillment-Artikel • Versand durch Zalando • Bislang kleine Reichweite in DE
Fulfillment-Zentren	• Weltweit • weiter im Ausbau	Kein eigenes Netz	• Europaweit • weiter im Ausbau
Partnerprogramm für Händler	• Digitale Abwicklung • Lagerhaltung & Fulfillment • Retourenabwicklung	• Digitale Abwicklung • Vermittlung von Versandkonditionen und Fulfillment-Anbietern (4PL)	• Digitale Abwicklung Lagerhaltung & Fulfillment • Retourenabwicklung
Zustellung	Seit 2016 Amazon Logistics und weitere Zustellpartner	Über Zustellpartner	Über Zustellpartner

Quellen: Internetseite der Marktplätze Amazon, eBay und Zalando und Analystenpräsentationen (siehe dazu auch Fallstudien) sowie BKartA (2022b).

Amazon und Zalando sind ursprünglich als reine Onlinehändler gestartet; Amazon in den Vereinigten Staaten, Großbritannien und Deutschland und Zalando in Deutschland. Als große Onlinehändler haben sie in den Aufbau von großen Warenlagern, in denen viele kleine Bestellungen gleichzeitig bearbeitet, konfektioniert und für den Versand vorbereitet werden. Nachdem sie sich in hybride Marktplätze weiterentwickelt haben, waren sie in der Lage ihre Fulfillment-Zentren für Dritthändler zu öffnen und damit einen Mehrwert bieten zu können. Diese Möglichkeit stand eBay als reiner Marktplatz nicht zur Verfügung, da es dazu erhebliche Investitionsmittel hätte einsetzen müssen, mit einem höheren Geschäftsrisiko im Vergleich zu Amazon und Zalando, da es nicht von vornherein

über ein entsprechendes Produktvolumen resultierend aus dem Eigenhandel verfügen konnte. eBay hat daher entschieden, sich auf seine Marktplatzfunktionen zu konzentrieren und nicht in eigene Fulfillmentzentren zu investieren.

Doch was genau macht den Marktplatz von Amazon besonders erfolgreich? Dies hat aus unserer Sicht verschiedene Gründe:

- First Mover Advantage verbunden mit einer kundenorientierten Strategie: Amazon war im Gründungsjahr 2002 einer der ersten großen Online-Marktplätze in Deutschland, ausgehend von seinem erfolgreichen Buchhandel. Zudem verfolgt Amazon seit Gründung des Unternehmens stringent die Strategie, das Kundenerlebnis in den Mittelpunkt zu stellen. Amazon ist der erste Anbieter in Deutschland (und auch anderen Ländern wie z.B. den USA, Großbritannien, Frankreich, Spanien und Italien), der diesen Ansatz konsequent verfolgt.

- Reichweite des Kundenbindungsprogramms Amazon Prime: Für den Erfolg der Online-Marktplätze spielen Kundenbindungsprogramme eine zentrale Rolle. Mitglieder dieser Programme zeichnen sich durch eine überdurchschnittliche Onlineumsätze und Transaktionen aus (Selbstselektion durch Mitgliedschaft). Amazon ist es gelungen, durch sein Leistungsversprechen und den Ausbau der Prime-Vorteile eine sehr große Zahl von Prime-Mitgliedern zu gewinnen. Prime-Kunden sind eine hochattraktive Zielgruppe für die Marktplatzhändler, so dass Amazon dadurch noch mehr Händler für seine Plattform gewinnen konnte. Nach Erhebungen des Bundeskartellamtes kommt kein anderes Kundenbindungsprogramm in Bezug auf die damit verbundenen Kundenvorteile und die Anzahl der Abonnenten an den Erfolg von Amazon Prime heran.[21] Das Angebot Fulfilled by Amazon (FBA) erleichtert es Händlern, Zugang zum Prime-Label für ihre Produkte zu erhalten.[22] Dafür akzeptieren sie auch die von Amazon gesetzten Standards im Fulfillmentprozess, die keine individualisierten Leistungen ermöglichen.

- Standardisierung der Fulfillment-Prozesse: Amazon ist es gelungen, das Fulfillment für Standardprodukte („sortable products“) zu perfektionieren, indem die Zeit zwischen Bestelleingang und Paketausgang auf wenige Stunden minimiert wurde. Dies ermöglicht es Amazon zum Teil eine Zustellung noch am gleichen Tag zu realisieren. Diesen Grad der Perfektionierung konnte Amazon auch deswegen erreichen, weil sie Fulfillment-Zentren für diese „sortable products“ selbst betreibt und nach gleichem Schema in vielen Ländern ausrollen konnte (so auch in Deutschland mit 20 eigenen Zentren). Fulfillmentzentren für Produkte, die im Handling und beim Versand nicht standardisiert verarbeitet werden können („non-sortable products“) werden hingegen an Kontraktlogistiker ausgelagert. Hier zeigt

21 Vgl. BKartA (2022b), Abschnitt (213).

22 Allerdings auch mit fragwürdigen, wettbewerbsverzerrenden Mitteln, insbesondere einer systematischen Bevorzugung von FBA-Produkten bei der Qualifizierung für das Prime-Programm und der Wahrscheinlichkeit, dass das Angebot eines Händlers mit einer BuyBox versehen wird, siehe Kapitel 5 für mehr Informationen.

sich auch, dass Amazon nicht um jeden Preis alles Dienstleistungen selbst erbringen will, sondern das nur in den Bereichen tut, in denen das Unternehmen einen kommerziellen Mehrwert generieren kann.

- Schneller Ausbau der eigenen Zustelllogistik: Amazon entschloss sich in einige Ländern aus verschiedenen Gründen (Kapazität, Qualität, Flexibilität, Preise) selbst im Bereich der Zustellung aktiv zu werden. In Deutschland begann Amazon im Jahr 2015 damit, eigene Zustellkapazitäten aufzubauen und deckt Postmarkt-Experten zufolge inzwischen einen erheblichen Teil der Bevölkerung Deutschlands ab. Der Plattformansatz von Amazon mit hoch standardisierten Schnittstellen vereinfachte den schnellen Ausbau des Zustellnetzes. Amazon hat im Gegensatz zu den etablierten Paketdienstleistern nicht mit den Altlasten organisch gewachsener IT-Systeme zu kämpfen, und verfolgt bei seinem Aufbau einem Greenfield-Approach, der im Wesentlichen technologie- und datengetrieben ist. Zu der Zustelllogistik gehören nicht nur die Zustellbasen („Delivery Stations"), sondern auch zusätzliche Sortierzentren ohne Fulfillmentfunktion. Nach Angaben von MWVPL verfügt Amazon in Deutschland über neun „outbound sortation centers", die die Pakete verschiedener Fulfillment-Zentren bündeln, sortieren und an den eigenen Zustelldienst oder unabhängige Paketdienstleister übergeben.

- Erhebliche Finanzkraft: Die Finanzkraft von Amazon (sowohl durch Fremd- als auch Eigenkapital) schuf die Voraussetzung für die umfangreichen Investitionen von Amazon nicht nur in seine Fulfillmentzentren, sondern auch in seine Zustellnetze.[23]

Bislang bieten nur wenige Handelsplattformen ihren angeschlossenen Händlern eigene Fulfillment-Lösungen an. Die Beispiele von Zalando als hybriden Marktplatz und besonders eBay als reinen Marktplatz zeigen, dass bereits der Aufbau von physischen Fulfillmentleistungen für Dritte mit erheblichen Investitionsbedarfen einhergeht. Der Ansatz von eBay ist daher eine „light asset"-Strategie, in dem die Plattform versucht, über einen 4PL-Anbieter vergleichbare Fulfillmentdienstleistungen für seine Marktplatzhändler anzubieten.[24] Gleichzeitig ist eBays Kundenbindungsprogramm bislang bei weitem nicht so erfolgreich wie Amazon Prime und es besteht auch keine enge Verknüpfung mit den Dienstleistungen von Orange Connex (siehe Fallstudie zu eBay im Anhang). Ein Ansatz, der im Wesentlichen auf Logistikpartner besonders im Warehousing abstellt, hat einen zwangsläufig geringeren Kontrollgrad (anders als bei einer vollintegrierten Lösung).

23 Amazon verfügt über eine herausragende Finanzkraft. So lag Amazons Geschäftsergebnis im Jahr 2020 um ein Vielfaches höher als die erzielten Ergebnisse seiner Wettbewerber eBay und Zalando. Dadurch heben sich auch seine geschäftlichen Möglichkeiten deutlich von denen seiner Wettbewerber ab. Vgl. BKartA (2022b), Tz. 239.

24 Als Gegenbeispiel sei die chinesische Alibaba-Gruppe genannt, die ebenfalls reine Marktplätze betreibt und für ihre chinesischen Marktplatzhändler die Abwicklung ihrer Onlineverkäufe innerhalb und außerhalb Chinas übernehmen. Der chinesische Konzern investiert weltweit in Logistik-Hubs, Lagerinfrastruktur und, in einigen Ländern, in den Aufbau von Paketstationen. Der Konzern nutzt dafür seine Logistikplattform Cainiao. Allerdings verfügt Alibaba aufgrund seines riesigen, sehr erfolgreichen heimischen Onlinegeschäfts, wo sie marktführend sind, anders als eBay über die entsprechenden finanziellen Möglichkeiten (vgl. Niederprüm / van Lienden (2021), WIK-Consult (2019) und WIK-Consult (2020).

Gleichzeitig ergibt sich für eBay-Händler nur ein Mehrwert, wenn sie über die Inanspruchnahme signifikant Kosten einsparen und idealerweise eine Qualitätsverbesserung in Form einer schnelleren Abwicklung des Fulfillment erreichen können.

Auch bei Zalando stellt sich die Situation anders dar als bei Amazon, da deren „Partner" keine kleinen Händler sind, sondern Markenhersteller und große Einzelhandelsketten aus dem stationären Bereich (z.B. C&A). Entsprechend ist das Machtgefälle zwischen Marktplatz und Marktplatzhändlern deutlich kleiner und es besteht eher ein Verhältnis auf Augenhöhe. Zalando bietet für diese Gruppe einen Mehrwert durch seine europäische Präsenz in Verbindung mit den in vielen Ländern bereits vorhandenen, auf E-Commerce spezialisierten Lager in Kombination mit seiner großen Reichweite (für Fashion-Produkte).

Bislang offeriert daher nur Amazon seinen Dritthändlern in seinen größten nationalen Märkten einschließlich Deutschland eine vollständig integrierte Logistiklösung von der Lagerhaltung, über die Kommissionierung, die Verpackung und Versandvorbereitung, den Transport bis zur Zustellung. Andere Plattformen bieten ihren Händlern dagegen den Zugang zu günstigeren Versandbedingungen an, indem sie entweder mit bestehenden Postdienstleistern (wie z.B. bei Zalando) oder mit Fulfillment-Anbietern und Versandplattformen (wie z.B. eBay) kooperieren. Für Deutschland steht aus heutiger Sicht nicht zu erwarten, dass sich ein weiterer, mit Amazon vergleichbarer Anbieter von Logistikleistungen einschließlich Zustellung flächendeckend entwickeln und etablieren wird. Wir teilen hier die Einschätzung des Bundeskartellamtes: „Es ist nicht ersichtlich, dass potenzielle Wettbewerber gegenwärtig in der Lage wären, in Deutschland die für den Versand erforderliche Infrastruktur (entweder durch eine eigene Logistik oder durch die Zusammenarbeit mit Versandpartnern) aufzubauen."[25]

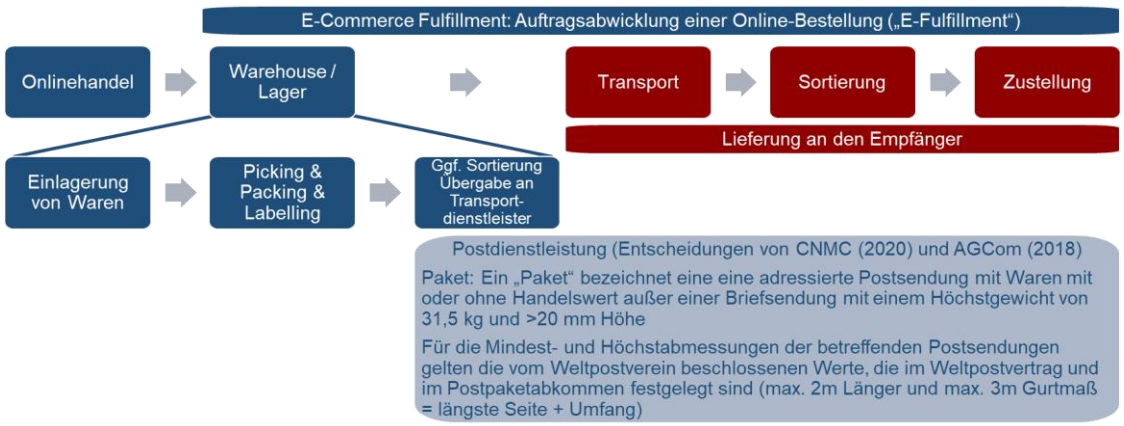
25 BKartA (2022b), Abschnitt (257). Tatsächlich entstehen auf lokaler und regionaler Ebene beispielsweise in der Bestellung und Zustellung von Lebensmitteln vollintegrierte Lösungen (wie beispielsweise Picnic in Nordrhein-Westfalen), die aber bei weitem nicht vergleichbar mit dem Ansatz von Amazon sind. Praktisch füllen diese neuen Angebote Lücken im bestehenden Zustellangebot von Paketdienstleistern, die sich im Wesentlichen auf die Zustellung von standardisierten Paketsendungen konzentrieren.

4 Auswirkungen des Onlinehandels auf den deutschen Postmarkt

4.1 B2C Lieferungen und Paketdienstleistungen

Das Fulfillment einer Online-Handelstransaktion ist erst mit der Lieferung der bestellten Ware an den Onlinekäufer abgeschlossen (bei gleichzeitiger Bezahlung durch den Käufer). Die Art und Weise wie die Waren zugestellt werden, hängt von den Produkteigenschaften und der vom Käufer gewünschten Schnelligkeit der Lieferung ab.

Abbildung 8 Erweiterte Wertschöpfungskette: Schwerpunkt Lieferung an den Empfänger und Postdienstleistung



Quelle: Eigene Darstellung.

Anmerkungen: Bei der Frage, ob Amazons Zustelldienstleistungen als Postdienstleistungen einzustufen sind, haben die italienische Regulierungsbehörde AGCom und die spanische Regulierungsbehörde CNMC die Wertschöpfungselemente vom Warehousing bis zur Zustellung im Detail untersucht und sind zum Ergebnis gekommen, dass die Postdienstleistung bereits in Amazons Fulfullment-Zentrum beginnt, wo die Waren je Bestellung zusammengestellt, verpackt, adressiert und anschließend, als Pakete, sortiert und auf den Versandweg gebracht werden (vgl. AGCom (2018) und CNMC (2020)).

In Deutschland fallen Kuriersendungen nicht unter die Definition der Postdienstleistung. Eine Postdienstleistung wird als solche kategorisiert, wenn mindestens eine der folgenden Wertschöpfungselemente erbracht werden: Einsammlung, Sortierung oder Zustellung. Der Transport von Postsendungen allein stellt keine Postdienstleistung dar (siehe Verordnung (EU) 2018/644, Erwägungsgrund (17)).

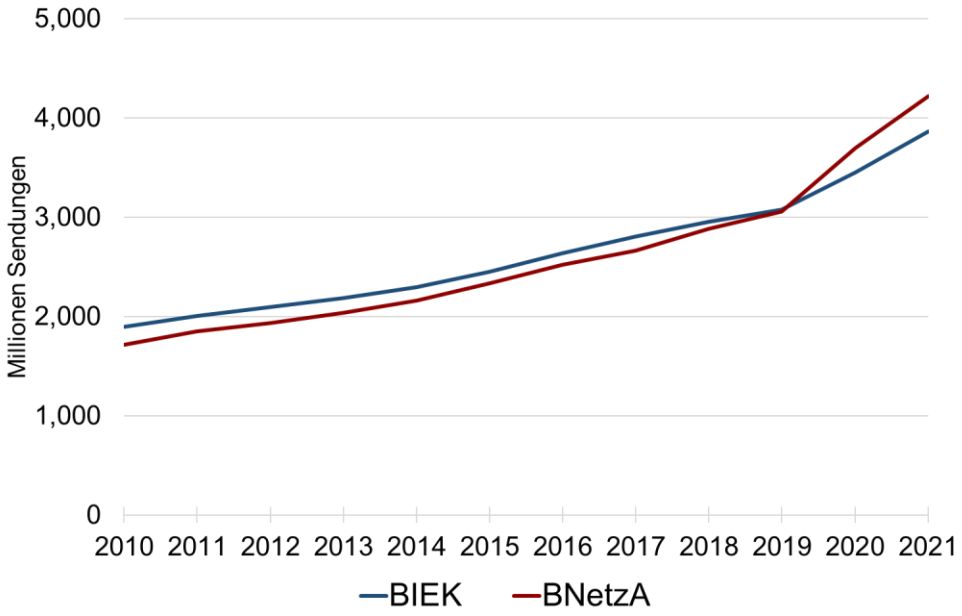
Insofern stellt die Zustellung von Onlinebestellungen über Post- und Paketdienstleister nur einen Teilbereich der gesamten B2C-Lieferungen dar, die sich im Wesentlichen auf Waren bezieht, die aufgrund ihres Gewichts und ihrer Größe weitestgehend standardisiert verpackt, adressiert, maschinell sortiert und zugestellt werden können (siehe Abbildung 8). Andere Lieferungen, wie beispielsweise Lebensmittel von stationären oder Online-Supermärkten, Möbel und andere Waren mit besonderen Anforderungen an die Zustellung fallen i.d.R. nicht unter die Definition einer Paketsendung bzw. Postdienst-

leistung.[26] Die folgenden Ausführungen beziehen sich ausschließlich auf Lieferungen, die als Postdienstleistung kategorisiert sind und daher unter die Anwendung der sektorspezifischen Regulierung in Deutschland fallen.[27]

4.2 Entwicklungen im deutschen Paketmarkt

Der Onlinehandel hat in Deutschland seit 2010 zu stark steigenden Paketmengen geführt. Dies zeigen sowohl die Erhebungen des Bundesverbandes Paket & Express Logistik (BIEK) als auch der Bundesnetzagentur (BNetzA). Demnach hat sich das Paketvolumen in Deutschland seit 2010 rund verdoppelt (Abbildung 9).

Abbildung 9 Entwicklung der Paketmengen in Deutschland



Quellen: Eigene Darstellung basierend auf BNetzA & BIEK, Paketmarktstudien, versch. Jahrgänge.

Die abgebildeten Paketmengen beziehen sich auf die Summe von nationalen und grenzüberschreitenden Sendungen (Importe und Exporte). Die Mengenverläufe zwischen den Erhebungen des BIEK und der BNetzA unterscheiden sich geringfügig aufgrund unterschiedlicher Gewichtsgrenzen für Paketsendungen. Die Jahre 2020 und 2021 zeichneten sich aufgrund des pandemiebedingten Wachstums im Onlinehandel durch ein besonders

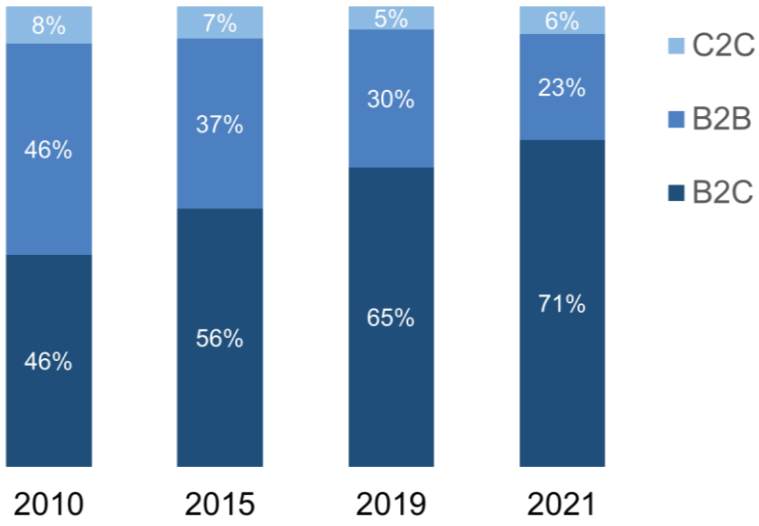
26 So stellten EHI und eCommerceDB in ihrer Analyse zum Onlinehandel in Deutschland fest, dass die Lieferungen per Spedition im Jahr 2021 deutlich zugenommen haben. Von den TOP 1000 Onlinehändlern wählten 31,1 Prozent diese Lieferungsart (ein Plus von 5,6 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr), siehe EHI (2022).

27 Die sektorspezifische Regulierung wird über das Postgesetz vom 22. Dezember 1997 (BGBl. I S. 3294), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 9. März 2021 (BGBl. I S. 324) geändert worden ist, geregelt. Die Zuständigkeit der Bundesnetzagentur als nationale Regulierungsbehörde wurde durch die Verordnung (EU) 2018/644 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. April 2018 über grenzüberschreitende Paketzustelldienste auf Paketsendungen bis 31,5 Kilogramm erweitert.

starkes Mengenwachstum besonders bei den nationalen Paketen aus. Seit 2020 kategorisiert die Bundesnetzagentur auch die kleinformatigen und leichten Warensendungen als Pakete, die lange Zeit als Briefprodukt behandelt worden sind.[28] Diese werden unserer Einschätzung nach überwiegend durch die Deutsche Post DHL und in geringerem Umfang auch durch die alternativen Briefdienstleistern im Verbund mit Briefsendungen zugestellt. Infolge dieser Neuzuordnung weist die BNetzA entsprechend höhere Mengen aus als der BIEK.

Die KEP-Marktstudien des BIEK präsentieren darüber hinaus Schätzungen zur Paketmarktstruktur nach drei Versender-Empfänger-Strömen: Business-to-Business (B2B), Consumer-to-Consumer (C2C) und Business-to-Consumer (B2C), bezogen auf die nationalen Paketsendungen. Der Onlinehandel hat besonders die B2C-Mengen überdurchschnittlich stark anwachsen lassen, so dass der Anteil der B2C-Pakete (ohne Warensendungen) zwischen 2010 und 2021 von 46 auf 71 Prozent gestiegen ist (Abbildung 10). Basierend auf Schätzungen des BIEK wurden im Jahr 2021 rund 3,5 Milliarden Pakete innerhalb Deutschlands versendet und zugestellt. Bezogen auf den B2C-Paketmengenanteil sind diesem Segment rund 2,5 Milliarden nationale Pakete zuzuordnen.[29]

Abbildung 10 Sendungsmengenstruktur nach Segmenten (nationale Pakete)



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf BIEK, KEP-Marktstudien, verschiedene Jahrgänge.

28 Die veränderte Behandlung von Warensendungen wurde nach Inkrafttreten der Verordnung (EU) 2018/644 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. April 2018 über grenzüberschreitende Paketzustelldienste notwendig.

29 WIK-Berechnungen basierend auf BIEK Angaben zum Anteil der grenzüberschreitenden Sendungen an der gesamten Paketmenge, sowie den geschätzten Segmentanteilen. Die B2C Paketmenge beinhaltet nach unserer Einschätzung auch Retourensendungen (besonders wenn das Label durch den Onlinehändler bereitgestellt wird). Laut BIEK-Schätzungen sind insgesamt 59 Prozent aller KEP-Sendungen (Kurier, Express und Paket) dem B2C-Segment zuzuordnen.

Von dem Paketmengenwachstum haben alle Paketunternehmen in Deutschland profitiert. Der Markteintritt von Amazon Logistics im Jahr 2016 führte zwar zu Mengenrückgängen bei einzelnen Paketdienstleistern (besonders DP DHL und Hermes), diese Rückgänge wurden aber durch die stark wachsende Gesamtnachfrage mehr als kompensiert. In den vergangenen Jahren haben alle Paketdienstleister in unterschiedlichem Umfang in den Ausbau ihrer Netze investiert. Das betrifft Sortierzentren (und deren Automatisierungsgrad) ebenso, wie den Ausbau der Zustellung[30] und als weitere wichtige Säule der Ausbau der Zugangspunkte, Paketshops und, durch DP DHL, Paketstationen. Dieser letzte Bereich spielt eine wichtige Rolle in der Einsammlung und Zustellung von Paketen (bzw. Retouren).

Der Onlinehandel und nicht zuletzt Amazon haben die Anforderungen an Zustelldienstleistungen erheblich verändert. Der Onlinekäufer und damit der Empfänger des Pakets steht aus Sicht des Onlinehandels im Mittelpunkt; dessen Erwartungen müssen zufriedenstellend erfüllt. Das gilt auch und im Besonderen für die Qualität der Zustellung. Besonders für Onlinehandelspakete ist die schnelle Zustellung i.d.R. am nächsten Werktag in vielen Fällen bereits Standard.

Zudem ist das Serviceangebot von Paketdiensten deutlich vielfältiger geworden, sowohl für Versender als auch für Empfänger. So sind beispielsweise spezifische Zustellangebote für Onlinehändler verschiedener Produktgruppen hinzugekommen (z.B. temperaturgeführte Transporte), Zustelldienstleistungen wurden ausgeweitet (z.B. Abend- und Samstagszustellung), Empfänger haben die Möglichkeit, sich zeitnah über die Zustellung zu informieren (Vorankündigung der Zustellung mit Zeitfenster) und Sendungen ggf. zeitlich und räumlich umzuleiten.[31]

Die Verzahnung zwischen der Lagerabwicklung und der Lieferung an den Empfänger, wie in Abschnitt 3.1 ausgeführt (siehe auch Abbildung 8 zur erweiterten Wertschöpfungskette) erfordert zu dem ein hohes Maß an digitaler Integration zwischen dem Onlinehändler (und dessen Warenwirtschaftssystem) und dem Zustellunternehmen. Entsprechend haben alle Paketdienstleister über die vergangenen Jahre in digitale Schnittstellen investiert, um die Anbindung an Shop- und andere Systeme so einfach wie möglich zu gestalten. Versand- oder Shipping-Plattformen, wie Packlink, Shipcloud oder Sendcloud, bieten Onlinehändlern darüber hinaus die Möglichkeit sich gleichzeitig mit mehreren Zustelldienstleistern zu verknüpfen und so auf deren Dienste zuzugreifen (z.B. passende Label zu drucken). Die Sendungsverfolgung bis hin zum Livetracking hat sich deutlich weiterentwickelt und schafft für Onlinehändler und -kunden die notwendige Transparenz in der Zustellung.[32]

---

30 Zwischen 2012 und 2021 ist die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Berufen für Post- und Zustelldienste von 182.321 auf 271.057 gestiegen (Vgl. Bundesamt für Güterverkehr (2022)).

31 Vgl. Spectos und WIK-Consult (2022).

32 Für Onlinehändler spielt besonders das Scan-Ereignis, dass die Übergabe an den Zustelldienstleister beweist, eine wichtige Rolle, wenn es um die Einhaltung der Anforderungen aus Kundenbindungsprogrammen von Marktplätzen, wie Amazon Prime oder Ebay Plus geht. Hier besteht besonders für

Wir teilen die Schlussfolgerung der Monopolkommission, dass Amazon sowohl in seiner Rolle als Marktplatzbetreiber und Nachfrager von Paketdienstleistungen als auch als Logistikunternehmen und Paketdienstleister eine belebende Wirkung auf den deutschen Paketmarkt hat[33] und einen wichtigen Beitrag zu den oben beschriebenen Veränderungen geleistet hat.

4.3 Die Wettbewerbsstruktur des deutschen Paketmarktes mit Schwerpunkt auf das B2C-Segment

Diese Entwicklungen wurden durch den Onlinehandel angetrieben und zusätzlich durch den intensiven Wettbewerb zwischen den im Markt aktiven fünf größten Paketdienstleistern befördert (neben einer großen Anzahl von vielen kleinen Dienstleistern und Spezialanbietern im Markt, einschließlich alternativer Briefdienstleister, die ebenfalls Warensendungen zustellen). Die Kombination zwischen Wettbewerb, Mengenwachstum und zunehmender Nachfragekonzentration durch große Onlinehändler und Marktplätze, hier auch Amazon[34] hat in den vergangenen Jahren die durchschnittlichen Paketpreise vergleichsweise stabil gehalten.[35]

Im Oktober 2015 trat mit Amazon Logistics ein neuer Wettbewerber in den Markt für Paketzustelldienstleistungen ein[36] und hat innerhalb weniger Jahre, ähnlich wie in Großbritannien, Italien und Spanien, ein zunehmend dichtes Netz an zusätzlichen Sortierzentren (neben den Fulfillmentzentren mit Warehouse-Funktion) und Zustellbasen („Delivery Stations“) aufgebaut. Nach Erhebungen von MWPVL International[37] verfügte Amazon im Oktober 2022 insgesamt über rund 30 Fulfillmentzentren (von denen Amazon 20 selbst betreibt, die sich im Wesentlichen auf die Verarbeitung von „sortables“ beschränken), neun Sortierzentren („outbound“, d.h. für die Bündelung, Sortierung und Transport zu den Zustellregionen), 67 Zustellbasen sowie sieben Prime Hubs (für die taggleiche Zustellung). Amazon hat seine Zustelllogistik besonders während der beiden Corona-Jahre 2020 und 2021 ausgebaut. Im Jahr 2019 verfügte Amazon über lediglich 10 Zustellbasen.

Die BNetzA veröffentlichte für das Jahr 2020 erstmals Angaben zu den Mengenanteilen der insgesamt nun sechs größten Paketdienstleister im deutschen Paketmarkt (Abbildung 11). Die Mengenanteile beziehen sich auf den gesamten Paketmarkt und schließen nationale und grenzüberschreitend abgehende sowie eingehende Paketsendungen ein.

---

kleinere Onlinehändler, die ihre Bestellungen selbst abwickeln, noch Verbesserungsbedarf, da vielfach bei der Abholung der Pakete kein sendungsbezogener Scan erfolgt. Vgl. auch die Ausführungen zu den Plattformen Amazon und eBay im Anhang.

33 Monopolkommission (2021), Tz. 124.

34 Vgl. Kapitel 2 zur Beschreibung des deutschen Onlinehandelsmarktes.

35 Vgl. BIEK (2022), S. 16.

36 Vgl. Fallstudie zum Amazon-Marktplatz im Anhang. Siehe Schlautmann (2018).

37 MWPVL International, abgerufen im Dezember 2019 und im Oktober 2022.

Abbildung 11 Paketmarktstruktur nach Mengenanteilen (2020, BNetzA)

Quelle: Kopie aus BNetzA (2022a), S. 13.

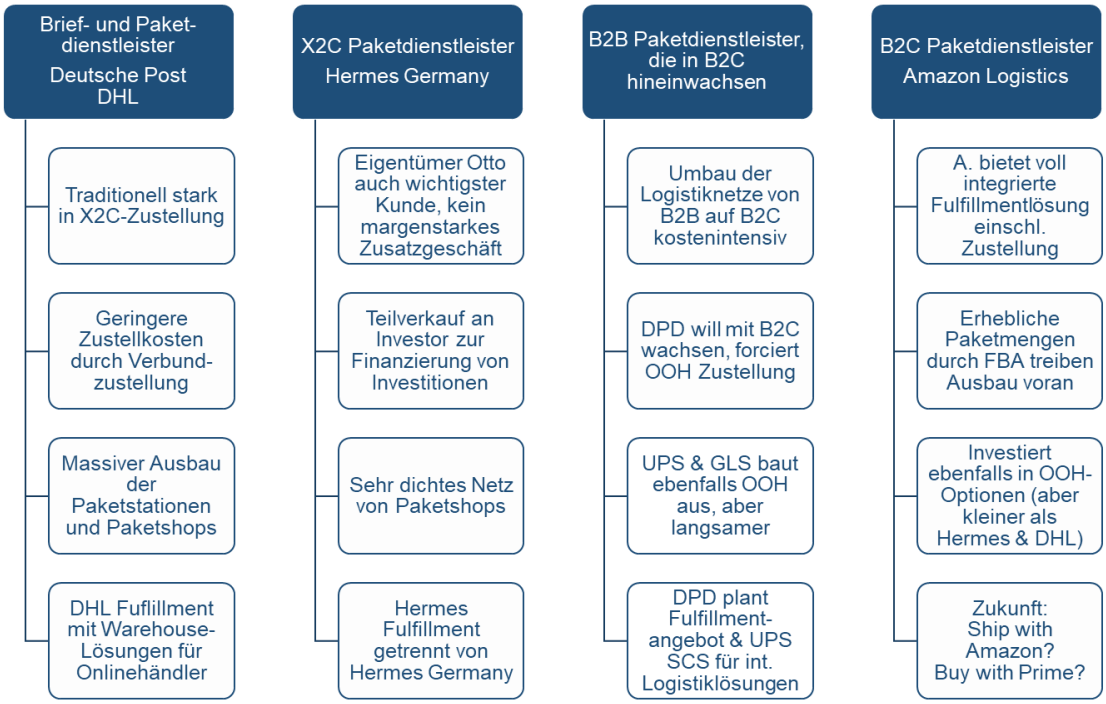
Demnach verfügt Deutsche Post DHL über einen Mengenanteil von mehr als 40 Prozent, während die fünf größten Wettbewerber (Hermes, DPD, GLS, UPS und Amazon Logistics) im Jahr 2020 Mengenanteile zwischen 5 und 15 Prozent erreichten. Die Bundesnetzagentur hebt des Weiteren den hohen Konzentrationsgrad im deutschen Paketmarkt hervor, gemessen über den Konzentrationsgrad der sechs größten Anbieter (CR6), den Herfindahl-Hirschman Index (HHI) und den Gini-Koeffizienten.[38] Für alle drei Indikatoren liegen Schätzungen für das Jahr 2021 vor. Sie zeigen einen insgesamt hohen Konzentrationsgrad an. Während sich der Konzentrationsgrad zwischen 2017 und 2021 (geschätzte Werte) eher geringfügig verändert hat, zeigt der HHI und der Gini-Koeffizient für Umsatz und Menge eine fallende Tendenz (d.h. abnehmende Konzentration). Diese Entwicklung ist Folge des Markteintritts von Amazon mit eigenen Zustelldiensten in den deutschen Paketmarkt.

Die Position von Amazon im deutschen Paketmarkt ist stärker, als es der Anteil an der Paketmenge widerspiegelt, da Amazon auch viele Pakete durch andere Dienstleister, besonders DP DHL und Hermes, zustellen lässt. Darüber hinaus haben auch andere Geschäftsbereiche von DP DHL Geschäftsbeziehungen mit Amazon (z.B. im Bereich der Kontraktlogistik, vgl. Abschnitt 3.1). Leider erlauben die veröffentlichten Zahlen der Bundesnetzagentur und auch die Entscheidung des Bundeskartellamts zur überragenden, marktübergreifenden Bedeutung von Amazon für den Wettbewerb keine Rückschlüsse auf die Position von Amazon als Anbieter und Nachfrager von Paketdienstleistungen. Beide Institutionen heben aber die Bedeutung von Amazon als Kunde von existierenden Paketdienstleistern hervor. In Presseartikeln aus dem Jahr 2018 hieß es, dass im Jahr 2017 rund 18 Prozent der durch DP DHL beförderten Pakete von Amazon[39] sowie rund 20 Prozent des Geschäfts von Hermes mit Amazon stammten.[40] Das Bundeskartellamt hebt in seiner aktuellen Entscheidung hervor, dass Amazon im Jahr 2020 für seine

38 BNetzA (2022a), S. 15.
39 Schlautmann (2018).
40 Ptock (2018).

Geschäftspartner „meist mit großem Abstand der wichtigste (externe) Kunde“ ist und „im Durchschnitt ca. [10-20%] der mit Geschäftskunden erzielten Gesamtumsätze“ ausmachten.[41] Die Behörde weist zwar auch auf den Anteil von Amazon-Paketen (zugestellt von Amazon selbst und von anderen Paketdienstleistern) im B2C-Segment hin, nennt aber nicht den Anteil für das Jahr 2020.[42] Ebenso wenig werden Zahlen zur der Paketmenge veröffentlicht, die Amazon über die eigene Zustelllogistik ausliefert.[43]

Abbildung 12 Wie wettbewerblich ist das B2C-Segment strukturiert?



Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Schätzungen des BIEK entfallen im Jahr 2020 rund 56 Prozent, oder 2,27 Milliarden KEP-Sendungen, auf das B2C-Segment. Bezogen auf nationale Paketmengen (ohne Express und Kurier) schätzen wir auf der Grundlage der BIEK-Angaben, dass rund 2,14 Milliarden Sendungen dem B2C-Segment zuzuordnen sind. Abbildung 12 gibt einen Überblick über die wichtigsten Player in der B2C Paketzustellung (einschließlich Amazon Logistics).

41 BKartA (2022b), Abschnitt (306). Die Behörde weist zwar auch auf den Anteil von Amazon-Paketen (zugestellt von Amazon selbst und von anderen Paketdienstleistern) im B2C-Segment hin, nennt aber nicht den Anteil, siehe Abschnitt (307). Ebenso wenig werden Zahlen zur der Paketmenge veröffentlicht, die Amazon über die eigene Zustelllogistik ausliefert, siehe Abschnitt (309). Es ist davon auszugehen, dass die Mengenanteile an den jeweiligen Dienstleistern höher als die Umsatzanteile sind, da Amazon aufgrund seiner Nachfragestellung niedrigere Durchschnittspreise durchsetzen kann als kleinere Versender.

42 Ebenda, Abschnitt (307).

43 Ebenda, Abschnitt (309).

- DP DHL ist der finanzstärkste Post- und Paketdienstleister in Deutschland und verfügt durch seine Möglichkeit, Briefe und Pakete bzw. Briefe und kleinformatige Warensendungen gemeinsam zuzustellen gegenüber reinen Paketdienstleistern über einen Kostenvorteil. Zudem verfügt DP DHL in anderen Unternehmenssparten, insbes. DHL Supply Chain Solutions (der Kontraktlogistikbereich) Potenziale seine Zustellleistungen mit Fulfillmentlösungen (DHL Fulfillment) zu verknüpfen und Onlinehändlern als gebündelte Leistung anzubieten. Darüber hinaus erlaubt die Finanzkraft von DP DHL dem Unternehmen massiv in den Ausbau von Paketstationen zu investieren.[44] Sie erschwert mit ihren Investitionen in das Paketstationsnetz Markteintritte neuer Zustelldienstleister (wie beispielsweise in Schweden beobachtbar[45]) oder den Ausbau bestehender Netze, wie jenem von Amazon selbst (Amazon Locker).

- Die B2B Paketdienstleister werden zwischen Amazon und DHL in die Zange genommen. Sie werden nicht vom Markt verschwinden, aber ihre Wachstumsmöglichkeiten im B2C-Segment sind aufgrund ihrer strukturellen Unterschiede (reine Paketdienstleister, beschränkte Finanzkraft für Investitionen) beschränkt. Den bestehenden Kostennachteil gegenüber DP DHL können die reinen Paketdienstleister nur über eine höhere Effizienz in der eigenen Logistik (Sortierung, Transport und Zustellung), ggf. geringere Inputkosten (Zustellung durch Unterauftragnehmer, die ihre Zusteller schlechter bezahlen als DP DHL) und eine Forcierung der Zustellung in Paketshops und ggf. Paketstationen ausgleichen. Die B2B-Anbieter müssen über ihre Einnahmen die Vollkosten der Paketzustellung finanzieren und benötigen eine gewisse Marge, um das Kapital für notwendige Investitionen aufbringen zu können. Teilweise können sie dabei auch auf ihre Erträge im B2B-Geschäft zurückgreifen (die üblicherweise margenstärker sind). DPD verfolgt eine explizite B2C-Strategie und hat beispielsweise auch angekündigt im Bereich Warehousing Angebote für Onlinehändler zu entwickeln.[46] Der Express- und Paketdienstleister UPS ist in einer besonderen Situation und mit seinem Geschäftsmodell nicht direkt vergleichbar mit DPD und GLS. Zum einen verfügt UPS über eine starke Marktstellungen im grenzüberschreitenden Expressgeschäft. Darüber hinaus verfügt UPS, ähnlich wie DP DHL, über einen eigenen Geschäftsbereich für Supply Chain Solutions (Kontraktlogistik auf internationaler Ebene). Der Schwerpunkt von UPS als internationaler Express-Integrator liegt auf der Erbringung von qualitativ hochwertigen Zustelldienstleistungen, die üblicherweise eine höhere Marge erlauben, als das Standardpaketgeschäft von DPD und GLS (oder Hermes).

- Für Hermes Germany gilt im Prinzip das gleiche wie für die B2B-Dienstleister DPD und GLS, allerdings verfügt Hermes Germany durch seine Bindung zum Mutterunternehmen Otto über einen wichtigen internen Kunden (wichtiger als Amazon).

---

44 Vgl. Niederprüm / van Lienden (2021).
45 In Schweden sind mit iBoxen, Budbee und Instabox Anbieter in den schwedischen Markt eingetreten, die mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen den Ausbau der Paketstationen vorantreiben. Vgl. PTS (2022).
46 Vgl. DPD (2021).

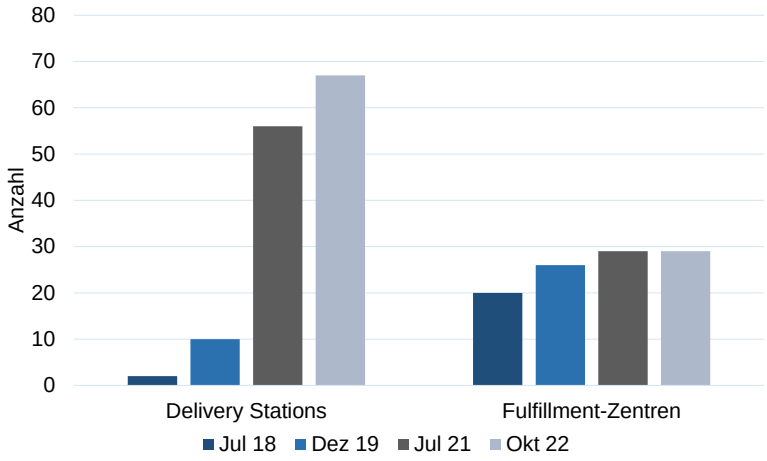
Allerdings nutzt Otto Hermes Germany nicht ausschließlich, sondern lässt auch über DP DHL zustellen. Die Beziehung und der technische Integrationsgrad zwischen Otto und Hermes Germany ist außerdem nicht vergleichbar mit der vollintegrierten Lösung von Amazon. Insbesondere zeigt der Verkauf von 25 Prozent der Anteile an den Investor Advent im Jahr 2020, dass Otto auf der Suche nach externen Kapitalgebern ist, um notwendige Investitionen bei Hermes Germany anzugehen. Zudem hat Otto entschieden, die Fulfillmentsparte (Hermes Fulfillment) von der Zustellsparte zu trennen und dessen Ausbau unabhängig von Hermes Germany voranzutreiben, um seinen eigenen Marktplatzhändlern in Zukunft ebenfalls Fulfillmentlösungen anbieten zu können.[47] Im Gegensatz zu den Paketdienstleistern aus dem B2B-Segment verfügt Hermes über keine weiteren margenstarken Geschäftsfelder und ist insofern schlechter gestellt als die Wettbewerber aus dem B2B-Segment.

- Für Hermes und die B2B-Paketdienstleister stellt die Out-Of-Home-Zustellung (gebündelte Zustellung in Paketshops) eine Möglichkeit dar, in der Zustellung Kosten einzusparen. Anders als DP DHL verfügen sie aber nicht über eigene Paketstationen.[48]. Daneben haben deutsche Onlinekäufer nach wie vor eine hohe Präferenz für die Hauszustellung. Über Maßnahmen, wie Zustellung an einen sicheren Ort, Home-Office, keine Unterschrift mehr usw. konnte die Erfolgsrate der Erstzustellung erhöht werden. Nichtsdestotrotz ist die Hauszustellung pro Paket teurer als die gebündelte Zustellung in einem Paketshop.

- Amazon fakturiert sich selbst und ihren Marktplatzhändlern, die FBA nutzen, im Gegensatz zu DPDHL oder den anderen Paketdienstleistern, die Fulfillmentleistung aus Warehousing und Lieferung als eine Einheit (unabhängig ob die Lieferleistung durch Amazon Logistics oder einen unabhängigen Dienstleister erfolgt) und zwar nicht pro Paket sondern pro Artikel.[49] Insofern gibt es keinen direkten Preiswettbewerb mit den anderen Paketdienstleistern im Markt, weil Amazon ein Bündelprodukt an die FBA-Händler verkauft. Die sehr enge Verknüpfung zwischen dem Warehousing und den Zustellaktivitäten, die üblicherweise zwei unterschiedlichen Tochterunternehmen zugeordnet sind (Amazon Logistik für den ersten Bereich und Amazon Transport für den zweiten Bereich) hat Amazon die Möglichkeit eine Mischkalkulation vorzunehmen (über entsprechende interne Verrechnungspreise). Zudem verfügt Amazon durch die Einnahmen aus den Prime-Mitgliedsbeiträgen über eine weitere Finanzierungsquelle für die Zustellkosten.[50] Die technische und physische Integration der Prozesse ermöglicht Amazon vollständige Transparenz und eine hohe Qualität in Form einer kurzen Lieferzeit (am gleichen oder am nächsten Werktag).

47 Vgl. Semmann (2022).
48 Bemühungen von Paketdienstleistern Vgl. Niederprüm / van Lienden (2021).
49 Vgl. dazu auch die Ausführungen der Monopolkommission (2021), Tz. 91-92.
50 Ebenda.

Abbildung 13 Entwicklung von Amazons Infrastruktur in Deutschland seit 2018



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Erhebungen von MWPVL International.

Anmerkung: In den genannten Monaten wurde der Ausbaustand von Amazon in der Welt von der Plattform MWPVL International, zuletzt abgerufen im Oktober 2022.

Für das Jahr 2021 ist zu erwarten, dass Amazon seine Marktposition mindestens festigen, wenn nicht sogar ausbauen konnte. Abbildung 13 zeigt den Ausbaustand der wesentlichen Infrastruktur von Amazon in Deutschland. Besonders der Ausbau der „Delivery Stations“ (Zustellbasen) zeigt, dass Amazon besonders in den 2020-2022 erhebliche Investitionen getätigt hat. Für dieses und das kommende Jahr deutet sich an, dass Amazon seine Investitionstätigkeit insgesamt drosselt. Das ist unter anderem Folge des Nachfrageeinbruchs im Onlinehandel aufgrund der Normalisierung der Online-Nachfrage nach Corona und aufgrund der massiven Verschlechterung des Konsumklimas infolge stark gestiegener Verbraucherpreise in der zweiten Jahreshälfte 2022. In Kombination mit den gestiegenen Kapitalmarktzinsen ergeben sich dadurch geringere Wachstumsaussichten und eine größere Risikoscheu bei den Investoren und Aktionären des Unternehmens.

In Märkten, in denen Amazon über eine besonders starke Stellung verfügt, besonders in den Vereinigten Staaten und in Großbritannien, bietet Amazon seine Zustelldienste auch Onlinehändlern an, die nicht über die Amazon-Plattform verkaufen (Amazon Shipping).[51] Zudem hat Amazon in den Vereinigten Staaten das Programm „Buy with Prime“ gestartet. Hier können sich Händler für Produkte, die nicht über die Amazon-Plattform verkauft werden, für Prime qualifizieren, wenn sie ihre Verkäufe über andere Plattformen oder über den eigenen Webshop auch mittels FBA abwickeln („Multi-Channel-Fulfillment oder MCN).[52] Es stellt sich die Frage, ob und wann Amazon diese Programme auch in Deutschland startet.

51 Vgl. CEP Research (2020a).
52 Vgl. CEP Research (2022). Das Prime-Programm wird zunächst für FBA-Händler geöffnet, die auch über andere Marktplätze bzw. Plattformen verkaufen (wie Shopify) oder einen eigenen Onlineshop ihre

Wie oben ausgeführt, haben weder die Bundesnetzagentur oder das Bundeskartellamt noch der BIEK Zahlen zu den Marktanteilen der Paketdienstleister auf der Ebene der einzelnen Paketmarktsegmente, insbesondere B2C, erhoben bzw. veröffentlicht.[53]

Ausgehend von den Mengenanteilen, die die Bundesnetzagentur für das Jahr 2020 veröffentlicht hat (siehe Abbildung 11) ist es wahrscheinlich, dass DP DHL im B2C-Segment eher über einen deutlich höheren Mengenanteil im B2C-Segment erreicht, vergleichbar mit nationalen Postunternehmen, die sich ebenfalls sehr erfolgreich in der Zustellung von Paketen etablieren konnten, wie beispielsweise PostNord in Schweden oder PostNL in den Niederlanden. Für beide Unternehmen schätzen die Regulierungsbehörden einen Mengenanteil von 50-55 Prozent im B2C-Segment für das Jahr 2021.[54] Nach Schätzungen von Pitney Bowes ist Hermes nach Menge mit einem Anteil von 14 Prozent der zweitgrößte Paketdienstleister im deutschen Paketmarkt, ohne allerdings die Zustellaktivitäten von Amazon Logistics zu berücksichtigen.[55] Auf das B2C-Segment bezogen (und unter Berücksichtigung der Amazon-Zustellmenge), sollte der Hermes-Anteil höher sein, zwischen 15 und 20 Prozent, damit aber deutlich niedriger als der Mengenanteil von DP DHL von schätzungsweise 50 bis 55 Prozent. Die Anteile der anderen Paketdienstleister (DPD, GLS und UPS) sollten geringer als der Anteil von Hermes sein. Bei Amazon Logistics liegen erhebliche Unsicherheiten vor, hier könnte der Anteil eine vergleichbare Höhe wie bei Hermes vorliegen, zwischen 15 und 20 Prozent. Damit sind die Mengenanteile von Hermes und Amazon Logistics im Jahr 2020 deutlich kleiner ist als der Anteil von DP DHL, aber mit einiger Wahrscheinlichkeit größer als die Anteile der übrigen aktiven Paketdienstleister im B2C-Segment des deutschen Paketmarktes.

Produkte verkaufen, aber FBA nutzen (über das Multi-Channel-Fulfillment (MCF) Programm von Amazon). Zu diesem Zweck muss ein spezieller Prime-Button in das Online-Angebot integriert werden (vgl. auch Exciting Commerce (2022).

53 Als anschauliche Beispiele für eine Berichterstattung auf Segmentebene sei auf die jüngste Markterhebungen der schwedischen und der niederländischen Regulierungsbehörde hingewiesen, die für die einzelnen Paketmarktsegmente die Anteile der wichtigsten Paketdienstleister ausweist (vgl. PTS (2022), Kapitel 2.9 und ACM (2022), S. 26)) oder die detailreiche Paketmarktanalyse der italienischen Regulierungsbehörde, vgl. AGCom (2022).

54 PTS (2022), S. 37 und ACM (2022), S. 26.

55 Pitney Bowes (2022).

5 Wettbewerbspolitische Implikationen

Amazon ist Gegenstand mehrerer Wettbewerbsverfahren, die den Nachweis von Marktmachtmissbrauch durch Amazons überragende Stellung im Markt für Marktplatzdienstleistungen auf nachgelagerte Märkte einer eingehenden Überprüfung unterziehen (Marktmachtübertragung auf angrenzende Märkte durch vertikale Integration). Das Verfahren in Italien ist von besonderem Interesse, weil die italienischen Wettbewerbsbehörde AGCM in enger Zusammenarbeit mit der dortigen Regulierungsbehörde AGCom auch die Auswirkungen von Amazons Verhalten auf die nachgelagerten Märkte, Warehousing/Fulfillment und Paketzustelldienste, im Detail analysiert hat, insbesondere auch das gebündelte Angebot von Fulfillment- und Zustelldienstleistungen.[56] Dieses Verfahren ist auch von besonderem Interesse für das noch laufende Verfahren auf EU-Ebene[57] und in diesem Zusammenhang, die für die finale Bewertung von Amazons Selbstverpflichtung, die das Unternehmen am 14. Juli 2022 der Europäischen Kommission vorgelegt hat, um einer hohen Strafe vorzubeugen.[58] Die Europäische Kommission startete am 20. Juli 2022 ein europaweites Konsultationsverfahren („Market Test“), um Stellungnahmen von Stakeholdern zu dieser Selbstverpflichtung einzuholen. Die Frist für die Abgabe von Stellungnahmen endete am 9. September 2022.[59] Zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Diskussionsbeitrags lag die Entscheidung der europäischen Wettbewerbsbehörde noch nicht vor, wie sie mit der Selbstverpflichtung umgehen wird.

Aufgrund seiner Bedeutung für die Entscheidung der Europäischen Kommission und der besonderen Analyse von der Bedeutung Amazons im italienischen Paketmarkt beschreiben wir im Abschnitt 5.1 die Erkenntnisse und Entscheidungen der italienischen Wettbewerbsbehörde AGCM und der Regulierungsbehörde AGCom. Danach stellen wir die der europäischen Wettbewerbshörde angebotene Selbstverpflichtung von Amazon dar (Abschnitt 5.2). Anschließend erörtern wir im Abschnitt **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**, ob die Entscheidung von AGCom auch für die Regulierung des deutschen Paketmarktes von Relevanz sein kann und schließen in Abschnitt **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** mit Empfehlungen.

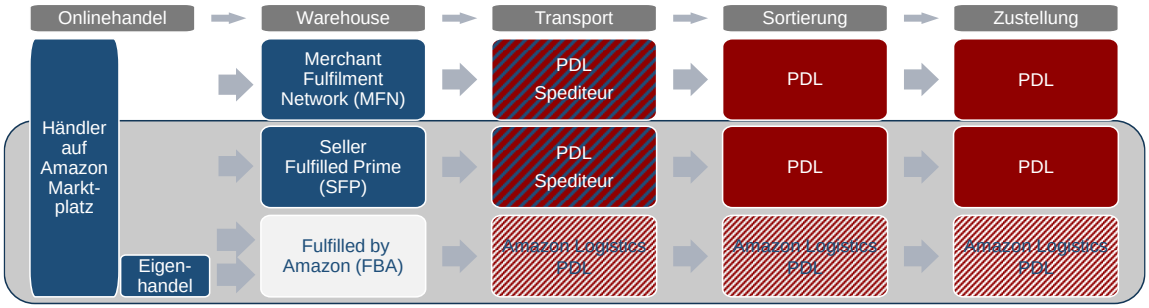
5.1 Der Amazon-Case in Italien

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Aspekte beschrieben, die AGCM im Zusammenhang mit den Logistikdienstleistungen von Amazon herausgearbeitet hat, zu welchen Schlussfolgerungen die Behörde gekommen ist und welche Entscheidung sie getroffen hat. Zu der Entscheidung gehört eine große Zahl von konkreten Auflagen, deren Umsetzung aber in einer späteren Entscheidung durch ein italienisches Verwaltungsgericht ausgesetzt wurde, mit der Begründung, dass die Auflagen für den italienischen Amazon-

56 AGCM (2021).
57 Siehe Europäische Kommission (2022a) und (2022b).
58 Amazon Services (2022).
59 Europäische Kommission (2022c).

Marktplatz sich von den möglichen Auflagen bei einer Entscheidung im laufenden EU-Wettbewerbsverfahren unterscheiden könnten.[60]

Abbildung 14 Das Amazon-Verfahren in Italien



Quelle: Eigene Darstellung.

Wie oben bereits erwähnt, war Amazon Gegenstand eines viel beachteten, am 30. November 2021 entschiedenen Wettbewerbsverfahrens in Italien[61]. Das Verfahren in Italien ist von besonderem Interesse, da im Kontext der Selbstbevorzugung („self-preferencing“) auch die Übertragung von Marktmacht auf den Markt für Logistikdienstleistungen im B2C-Onlinehandel (also E-Fulfillment- und Zustelldienstleistungen) untersucht wurde. Dabei geht es unter anderem um eine systematische Benachteiligung von Händlern, die das Fulfillment nicht über Amazon erbringen lassen (FBA), sondern das in Eigenregie bzw. in Zusammenarbeit mit unabhängigen Fulfillmentdienstleistern tun, und dennoch für bestimmte Produkte Zugang zu den Prime-Mitgliedern (und die Buy Box) erlangen wollen (Seller Fulfilled Prime (SFP), siehe Abbildung 14). In diesem aufwändigen Verfahren, das am 10. April 2019 initiiert wurde, wies die italienische Wettbewerbsbehörde AGCM Amazon zunächst dessen marktbeherrschende Stellung im italienischen Markt für Online-Marktplatzdienstleistungen nach. Nach Auffassung von AGCM handelt es sich dabei um einen abgrenzbaren Markt, weil die verschiedenen Verkaufskanäle, die Händler für den Verkauf ihrer Waren nutzen können (stationär, über eigene Onlineshops oder über einen Marktplatz), in einem komplementären Verhältnis und daher nicht im Wettbewerb zueinander stehen.[62] Amazon.it erreichte auf diesem Markt im Jahr 2019 (also vor Ausbruch der Corona-Pandemie) bereits einen Anteil von 75-80 Prozent (2016: 65-70 Prozent) in Italien bezogen auf die Einnahmen, die Online-Marktplätze für die Erbringung von Marktplatzdienstleistungen erzielen.[63] Bezogen auf das Bruttohandelsvolumen (GMV) kam

60 Startmag (2022). Auf unsere Rückfrage bestätigte AGCom nach Abklärung mit AGCM, dass die Entscheidung insgesamt einschließlich des Vollzugs der hohen Geldstrafe nicht aufgehoben ist. Lediglich die Umsetzung der Maßnahmen wurde mit Blick auf das noch offene Verfahren auf europäischer Ebene ausgesetzt.

61 AGCM (2021).

62 Ebenda, S. 142.

63 Damit ist Amazons Marktanteil in Italien im Jahr 2021 vermutlich deutlich größer als der vergleichbare Marktanteil in Deutschland.

amazon.it auf einen Marktanteil von 70-75 Prozent im gleichen Jahr (verglichen mit 45-50 Prozent im Jahr 2016).[64]

AGCM schätzt, dass basierend auf Analysen der italienischen Post-Regulierungsbehörde AGCom im Jahr 2019 Amazon zwischen 150 und 250 Millionen B2C Pakete selbst oder durch Dritte zustellen ließ.[65] Diese Menge machte rund 60-70 Prozent aller E-Commerce-Pakete in Italien aus[66] (300-400 Millionen B2C Pakete im Jahr 2019)[67]. AGCom hat in der Analyse des italienischen Paketmarktes für die Jahre 2016 bis 2020 zudem eine große Abhängigkeit der Paketdienstleister von dem Zustellgeschäft mit Amazon aufgezeigt, insbesondere bei UPS (ca. zwei Drittel des Umsatzes mit nationalen B2C-Paketen) und bei Poste Italiane (mehr als die Hälfte des Umsatzes mit der Zustellung von nationalen B2C Paketen entfiel auf die Zustellung von Amazon-Sendungen).[68] Zudem stellte AGCom die marktbeherrschende Stellung von Amazon im Markt für nationale B2C Pakete („E-Commerce Pakete“) fest. Das Unternehmen erreichte innerhalb von fünf Jahren (2016-2020) im Jahr 2020 einen Marktanteil von 36 Prozent (gemessen am Umsatz).[69]

Die Wettbewerbsbehörde fand zahlreiche Hinweise auf Marktmachtmissbrauch durch die Selbstbevorzugung von Verkäufen, die über Amazon selbst abgewickelt wurden (FBA). Das schließt Verkäufe von Dritthändlern ein, die FBA nutzen, sowie die Eigenverkäufe von Amazon als Onlinehändler. Systematisch benachteiligt wurden demnach Dritthändler, die die Bestellungen über den Amazon-Marktplatz entweder selbst oder über von ihnen beauftragte Fulfillmentdienstleister abwickelten. Insbesondere waren diese Dritthändler zunächst von der Möglichkeit ausgeschlossen, für ihre Produkte das Prime-Label zu erhalten. Dieses war ausschließlich solchen Produkten und Händlern vorbehalten, deren Bestellungen von Amazon selbst zusammengestellt, verpackt und versendet wurden. Damit verringerte sich für diese Händler auch die Wahrscheinlichkeit, dass ihr Angebot mit einer BuyBox versehen wurde. Produkte mit einem Prime-Label erreichten nachgewiesenermaßen höhere Umsätze und waren sehr beliebt bei den Prime-Abonnenten, von denen es in Italien im Jahr 2019 eine einstellige Millionenzahl gab.[70]

---

64 Als weitere Wettbewerber im Markt berücksichtigte AGCM folgende Plattformen: ebay.it, wish.com, aliexpress.com, zalando.it, manomano.it, eprice.it und bonanza.com. Zwischen 2016 und 2019 hat insbesondere ebay.it erheblich an Marktanteilen gemessen am GMV verloren (ebenda, Tabelle 17, Tz. 654). AGCM zog in ihrer Untersuchung noch weitere Indikatoren heran, wie die Anzahl der Marktplatzhändler, Anzahl der Produkte, und die Attraktivität des Marktplatzes für Verkäufer und Verbraucher über Befragungen sowie Anzahl der aktiven Käufer und Anzahl der monatlichen Visits (ebenda).

65 Ebenda, Tz. 728.

66 Ebenda, Tz. 202. Im Text wird eine Zahl von 150 bis 200 Millionen Paketen genannt, aus der Grafik geht aber hervor, dass insgesamt 150 bis 250 Millionen Pakete über Amazon verschickt werden. Dieser Wert entspricht eher dem Anteil von 60-70% aller B2C E-Commerce-Pakete.

67 Ebenda, Tz. 200: „Based on data published by AGCom, in 2019, the number of total B2C e-commerce parcels delivered in Italy amounted to [300- 400] million, an increase of [100-200%] compared to 2016, when this volume amounted to [100-150] million. In 2019, B2C e- commerce deliveries accounted for [50-60%] by volume (or around [40-50%] by value) of total parcel deliveries (including, therefore, B2B); in 2016, this percentage was around [30-40%]”.

68 AGCom (2022), Tz. 72 und Abbildung 9.

69 Ebenda, Abbildung 5 und Tz. 46.

70 AGCM (2021), Tz. 153.

Die hohe Attraktivität des Marktplatzes für Händler (Reichweite, Prime-Label, Zugang zu Prime-Abonnenten und Teilnahme an Verkaufsaktionen wie Black Friday) insbesondere bei Nutzung der Fulfillfmentdienstleistungen von Amazon führte dazu, dass der Marktplatz hoch standardisierte Fulfillmentangebote durchsetzen konnte. Bei seinen Preismodellen setzte und setzt Amazon klare Anreize für solche Produkte, die eine kurze durchschnittliche Lagerdauer haben (Schnelldreher), und deren Beschaffenheit es erlaubt, das Pickung und Packing, sowie den Versand schnell und einfach durchzuführen.

Zudem prüfte AGCM die Auswirkungen von FBA auf die teilnehmenden Händler in Bezug auf deren Lagerhaltungsstrategie. Für kleinere Onlinehändler ist der administrative und ökonomische Aufwand von verteilten Lagern häufig zu hoch (d.h. die gleichzeitige Verwaltung eines eigenen Lagers und die Nutzung von Fulfillmentdiensten durch Amazon). Durch FBA stieg für teilnehmende Händler daher für bestimmte Produktgruppen der Anreiz ausschließlich die Fulfillmentdienstleistungen von Amazon zu nutzen. Für diese Händler bot Amazon die Möglichkeit nicht nur Bestellungen abzuwickeln, die über die amazon.it zustande kamen, sondern auch Bestellungen, die über andere Marktplattformen (z.B. ebay.it) angebahnt worden sind (Multi-Channel-Fulfillment, MCF). Nach Angaben von Amazon nutzten 10-20 Prozent der Marktplatzhändler MCF, ohne Angaben darüber zu machen, wie viele Pakete dadurch im Jahr 2019 generiert wurden. Allerdings bewarb Amazon diese Dienstleistung nicht aktiv und behielt sie vorrangig solchen Händlern vor, die auch FBA nutzen.[71] Auch hier identifizierte die Behörde Verhaltensweisen durch Amazon zum Nachteil der konkurrierenden Marktplattformen.

Wenige Monate nach dem Start des Verfahrens, im September 2019, etablierte Amazon in Italien die bereits in anderen Ländern existierende Möglichkeit, dass Dritthändler das Prime-Label für ihre Produkte unter bestimmten Bedingungen erhalten können, auch wenn sie das Fulfillment selbst erbringen (Seller Fulfilled Prime, SFP). Amazon empfahl die Nutzung von SFP für Produkte, die sich nicht schnell umschlagen (also eher lange Lagerzeiten haben) oder besondere Anforderungen im Handling oder bei der Verpackung haben, so dass sie die FBA-Anforderungen, die ein hohes Maß an Standardisierung beinhalten, nicht erfüllen.[72] Darüber hinaus musste der Händler den von Amazon vorgeschriebenen Zustelldienstleister einsetzen und unter Anwendung der Konditionen, die Amazon mit den Zustelldienstleistern vereinbart hatte, den Versand über die Amazon-Plattform abwickeln. Die Attraktivität dieses Angebots für Händler war begrenzt, weil sie nicht in der Lage waren, mit den Zustellunternehmen Anpassungen in den Leistungen zu vereinbaren, die mit den Anforderungen ihrer Produkte zusammenpassten. Diese zusätzliche Maßnahme beschränkte somit die Freiheit der Händler, erstens ihren Zustelldienstleister selbst auswählen zu können und zweitens die für sie passenden Konditionen zu vereinbaren. Rund 10-20 Prozent des italienischen Marktplatzumsatzes von Amazon

71 AGCM (2021), Tz. 834. Gemäß einer internen E-Mail, wurden im Jahr 2018 179 Tausend Einheiten über MCF verschickt. Dabei passierte es auch, dass diese Bestellung in Prime-Paketen verpackt und verschickt wurden, obwohl die Bestellung über einen anderen Marktplatz erfolgte. Auch dieser Umstand führte dazu, dass MCF keine große Bedeutung hatte.

72 Vgl. Bruns (2021).

wurde im Jahr 2020 über SFP-Verkäufe generiert. Insgesamt 500-600 Händler nutzten dieses Angebot Ende 2020.[73]

Gleichzeitig stellt AGCM fest, dass die Auswahl der „Prime Carrier" im Wesentlichen darauf basierte, dass nur solche ausgewählt wurden, die den rigiden Vertragsbedingungen zustimmten (TNT and BRT wurden Vertragspartner in den Jahren 2019 bzw. 2021).[74] Die beteiligten Carrier mussten an Amazon eine Gebühr in Höhe von 2-4 Prozent für die Vermittlung des Versandgeschäfts abführen.[75] Aus der eingeschränkten Wahlfreiheit in Kombination mit festgelegten Versandkonditionen für Onlinehändler schlussfolgerte AGCM auch eine Behinderung des Wettbewerbs auf dem italienischen Zustellmarkt.

Gleichzeitig sah AGCM eine Wettbewerbsbehinderung in dem Markt für auf Onlinehändler spezialisierte Fulfillmentdienstleistungen. Kein Wettbewerber in diesem Segment sah sich in der Lage gegen das FBA-Angebot von Amazon zu konkurrieren, da Amazon durch seinen Online-Marktplatz in Kombination mit FBA Onlinehändlern einen deutlich größeren Mehrwert liefern konnte (besonders in Verbindung mit der bevorzugten Behandlung der FBA-Produkte im Marktplatz) als jeder unabhängige Fulfillment-Dienstleister.[76]

Wie eingangs beschrieben, kam AGCM zu dem Schluss, dass Amazon seine überragende Position im Markt für Online-Marktplatzdienstleistungen auch auf den nachgelagerten Märkte missbräuchlich ausgenutzt hat und belegte Amazon mit einer hohen Geldstrafe und dezidierten Auflagen, die dazu dienen sollen, dieses missbräuchliche Verhalten abzustellen. Diese Auflagen umfassten Elemente, wie Transparenz, Nicht-Diskriminierung, freie Wahl der Fulfillment- und Zustelldienstleister ohne Benachteiligung im Rahmen der Prime-Anforderungen, begrenzter Datenaustausch zur Kontrolle der Prime-Anforderungen durch Amazon, und Einrichtung einer unabhängigen Kontrollinstanz (mehr zu den Auflagen in nachfolgenden Abschnitt 5.2).[77] Die Umsetzung der Auflagen wurde, wie eingangs bereits erwähnt, per Verwaltungsgerichtsbeschluss ausgesetzt.

Parallel zum AGCM Verfahren gegen Amazon führte AGCom, wie oben bereits erwähnt, eine Analyse des italienischen Paketmarktes durch, mit der Schlussfolgerung, dass Amazon mit seinen Zustelldiensten auf dem Markt für B2C-Paketsendungen über eine beherrschende Stellung verfügt.[78] In diesem Zusammenhang erlegte AGCom mit der Begründung (1) den funktionsfähigen Wettbewerb in diesem Segment gewährleisten zu wollen und (2) die Einhaltung der Arbeitsbedingungen bei den in der Zustellung üblicherweise eingesetzten Subunternehmen besser kontrollieren zu können (und dadurch ein

73 AGCM (2021), Tz. 231-233.
74 Ebenda, Tz. 303 ff. Für Deutschland, vergleiche die Ausführungen von Schlautmann (2018). Dort führt er aus, dass in Deutschland auch DP DHL unter dieses Diktat gezwungen werden sollte, mit entsprechenden negativen Konsequenzen für die Gewinnmarge pro Paket. Der Artikel spricht von einer Vermittlungsgebühr in Höhe von drei Prozent.
75 Ebenda, Tz. 230.
76 Ebenda, Tz. 808.
77 Ebenda, S. 239 ff.
78 AGCom (2022).

Level Playing Field im italienischen Paketmarkt zu ermöglichen)[79], allen großen Anbietern von Paketzustelldienstleistungen Transparenzpflichten zu Durchschnittspreisen und Arbeitsbedingungen auf. Die Zulässigkeit der Auflagen bezogen auf die Arbeitsbedingungen begründet AGCom u.a. mit der Verpflichtung aller Paketunternehmen im italienischen Postmarkt (auch solchen, die keine Universaldienste erbringen Grundanforderungen, die unter anderem auch die Beachtung von Beschäftigungsbedingungen und Systemen der sozialen Sicherheit beinhalten, einzuhalten.[80] Zu diesem Zweck benötigen diese Postunternehmen in Italien eine Allgemeingenehmigung, die auch den Nachweis der Einhaltung der Grundanforderungen als Voraussetzung hat, um Postdienstleistungen erbringen zu dürfen.[81]

Im Einzelnen sehen die Auflagen, die AGCom definiert hat, folgendes vor:[82]

Alle Paketdienstleister mit mehr als 50 Beschäftigten im Bereich der Erbringung von Postdienstleistungen und mehr als10 Millionen Euro Umsatz mit Postdienstleistungen in den letzten drei Jahren müssen auf Jahresbasis zusätzlich zu bereits existierenden Berichtspflichten die Durchschnittspreise nach Kundengruppen der Behörde mitteilen. Es werden vier Kundengruppen unterschieden mit

- Mehr als eine Million Euro Umsatz pro Jahr mit dem betreffenden Paketdienstleister;
- 250 Tausend bis unter eine Million Euro;
- 50 Tausend bis unter 250 Tausend Euro; und
- Fünf Tausend bis unter 50 Tausend Euro.

Außerdem müssen sie Verträge mit direkt verpflichteten Unterauftragnehmern vorlegen, schriftlich bestätigen, dass sie die Arbeitsbedingungen einhalten (Statement of Compliance), und Standardarbeitsverträge für verschiedene Tätigkeitsbereiche und Organisationsebenen vorlegen.

Amazon muss zusätzlich folgende Durchschnittsentgelte auf jährlicher Basis offenlegen: (1) für Zustellleistungen, die Händler im Rahmen des FBA-Programms nutzen; (2) für

---

79 Diese Auflagen ergeben sich daraus, dass in Italien alle Postunternehmen sektorspezifische Grundanforderungen einhalten müssen, die auch spezielle Regeln für den Nachweis der Einhaltung der Arbeitsbedingungen auch bei eingesetzten Subunternehmen beinhalten (z.B. Vorlage eine gültigen Tarifvertrags).

80 Damit hat der italienische Gesetzgeber eine Option aus der EU Postdiensterichtlinie umgesetzt. Dort heißt es in Artikel 2 Punkt 19 zu Grundanforderungen: „19. „Grundanforderungen“ [sind] die im allgemeinen Interesse liegenden Gründe nichtwirtschaftlicher Art, die einen Mitgliedstaat veranlassen können, für die Erbringung von Postdiensten Bedingungen vorzuschreiben. Diese Gründe sind [..] die Beachtung von Beschäftigungsbedingungen und Systemen der sozialen Sicherheit, die gemäß den gemeinschaftlichen und nationalen Rechtsvorschriften durch Rechts- oder Verwaltungsvorschriften und/oder Tarifverträge, die zwischen den nationalen Sozialpartnern ausgehandelt wurden, geschaffen wurden, [..]“ (Richtlinie 2008/6/EG, Artikel 1 Absatz 2 l.

81 Interview mit AGCom am 23. September 2022.

82 AGCom (2022).

durch DSPs zugestellte Pakete und (3) für durch unabhängige Paketdienstleister zugestellte Pakete.

Diese zusätzlichen Transparenzpflichten für alle größeren Paketdienstleister sollen es AGCom ermöglichen, eine Einschätzung zu der Höhe der Zustellkosten aus Sicht unterschiedlich großer Versender zu gewinnen. AGCom argumentiert, dass diese Transparenzanforderung notwendig ist, um erkennen zu können, ob kleine und mittlere Versender im Vergleich zu großen Versendern aufgrund deren Verhandlungsmacht unangemessen hohe Preise zahlen müssen (Wasserbett-Effekt).[83]

Die besonderen Auflagen für Amazon erlauben es der Behörde einen Vergleich zwischen den durchschnittlichen Zustellpreisen von Amazon mit Paketdienstleistern und den intern berechneten durchschnittlichen Zustellkosten von Amazon durchzuführen. Zusätzlich stellen die Durchschnittskosten pro Paket, die Amazon an ihre DSPs zahlt, eine weitere Kontrollgröße dar.[84] Ob diese Transparenzpflichten allerdings geeignet sein werden, mögliches missbräuchliches Verhalten sowohl von Amazon als auch der anderen Paketdienstleister zu erkennen und, im nächsten Schritt, nachweisen zu können, muss sich in der Praxis noch zeigen.

Die Entscheidung von AGCom ist Gegenstand eines Verwaltungsgerichtsverfahrens, da sowohl die meisten betroffenen Paketunternehmen als auch Amazon Einspruch eingelegt haben.[85]

5.2 Die Selbstverpflichtung von Amazon

AGCM entschied am 30. November 2021, dass Amazon seine marktbeherrschende Stellung missbräuchlich ausgenutzt habe, und belegte das Unternehmen mit einer Strafe von über 1,129 Milliarden Euro aus. Zusätzlich legte AGCM fest, welche Auflagen Amazon zu erfüllen hat, mit denen gewährleistet werden soll, dass das missbräuchliche Verhalten mit den negativen Wirkungen auf die nachgelagerten Märkte abgestellt wird.[86] Am 14. Juli 2022 hat Amazon der Europäischen Kommission eine Selbstverpflichtung vorgelegt, um einer hohen Strafe vorzubeugen.[87]

Diese Selbstverpflichtung greift wesentliche Elemente der bislang noch nicht umgesetzten Auflagen aus der Entscheidung der italienischen Wettbewerbsbehörde auf. Wir fassen im Folgenden die Elemente zusammen, die den Themenstrang Seller fulfilled Prime (SFP) betreffen:[88]

---

83 AGCom (2022), Abschnitt 3.9.1.
84 Ebenda, Abschnitt 3.9.2.
85 Interview AGCom vom 23. September 2022.
86 AGCM (2021).
87 Amazon Services (2022).
88 Als Ökonominnen können wir keine juristische Analyse der Selbstverpflichtung im Vergleich zu den Auflagen von AGCM durchführen. Die folgenden Ausführungen geben lediglich unser Verständnis der Ausführungen in beiden Dokumenten wieder.

(1) Definition und Veröffentlichung der SFP Bedingungen bzw. Standards („Prime eligibility and Prime labelling“);

(2) Anwendung der Standards in nicht-diskriminierender Weise („Application of non-discriminatory conditions and criteria to determine Prime eligibility and display of the Prime label“), insbesondere nicht in Abhängigkeit davon, ob das Fulfillment durch Amazon oder den Händler selbst erfolgt;

(3) Händler können selbst entscheiden, welche/r Zustelldienstleister für die Lieferung eingesetzt werden, und bilateral mit diesen die Bedingungen vereinbaren („negotiate rates and commercial terms and conditions directly with that carrier“);

(4) Händler können selbst entscheiden, ob und welche/r Fulfillmentdienstleister (im Warehousing) für die Abwicklung eingesetzt werden („Sellers shall be able to outsource to third-party carriers and ware-housing service providers all acts necessary to fulfil the carrier or warehousing-related conditions and criteria for Prime eligibility and Prime labelling of their Offers”);

(5) Begrenzung des Datenaustauschs zwischen den Zustellunternehmen und Amazon auf ein notwendiges Maß (Vertraulichkeit der Vertragsbedingungen zwischen dem Händler und dem Zustelldienstleister soll gewährleistet werden) zur Überprüfung der Einhaltung der Prime-Standards („Amazon may require Sellers using MFN and seeking Prime eligibility and Prime labelling for their Offers [..] (and their chosen carriers) to provide information necessary to en-sure the Seller is fulfilling the criteria for Prime eligibility and Prime labelling, including by requiring that carriers connect with Amazon’s systems in a manner that allows Amazon to obtain information necessary for tracking and monitoring delivery performance against the non-discriminatory conditions and criteria”);

(6) Vorschlag einer qualifizierten und unabhängigen Kontrollinstanz (“Monitoring Trustee“) durch Amazon und durch Amazon finanziert für einen Zeitraum von fünf Jahren.

Zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Beitrags war die Entscheidung der Europäischen Kommission, ob sie Amazons Angebot mit der Selbstverpflichtung akzeptiert und im Gegenzug auf die Verhängung hoher Geldstrafen verzichtet, noch nicht gefallen.

5.3 Was lässt sich aus dem italienischen Amazon-Case für Deutschland lernen?

In der 10. Novelle des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB), die am 19. Januar 2021 in Kraft trat, wurde mit der Einführung des § 19a GWB ein Regelwerk integriert, dass es erlaubt, „den Missbrauch von Marktmacht insbesondere durch digitale Plattformen besser zu erfassen und effektiv beenden zu können“[89]. Er ermöglicht dem Bundeskartellamt ein frühzeitiges Eingreifen bei Wettbewerbsgefährdungen durch große

89 Deutscher Bundestag (2020) und BKartA (2021).

Digitalkonzerne. Unternehmen, denen aufgrund ihrer strategischen Stellung und ihrer Ressourcen eine besondere marktübergreifende Bedeutung für den Wettbewerb zukommt, kann das Bundeskartellamt bestimmte Verhaltensweisen vorbeugend untersagen. Beispiele für solche Verhaltensweisen sind die Selbstbevorzugung von konzerneigenen Diensten oder die Behinderung des Marktzutritts von Dritten durch die Verarbeitung wettbewerbsrelevanter Daten.

Am 5. Juli 2022 hat das Bundeskartellamt die überragende Bedeutung von Amazon für den Wettbewerb per Entscheidung festgestellt. Das Verfahren wurde am 18. Mai 2021 eingeleitet und dauerte damit mehr als ein Jahr.[90],[91] Für diese Entscheidung hat das Bundeskartellamt folgende Punkte berücksichtigt, wobei die Details der Prüfung nicht offengelegt werden: (1) Feststellung der marktbeherrschenden Stellung von Amazon auf einem oder mehreren Märkten; (2) dessen Finanzkraft; (3) Amazons Tätigkeiten auf verschiedenen Märkten, die durch vertikale Integration miteinander verbunden sind, (4) Zugang zu wettbewerbsrelevanten Daten und (5) Amazons Bedeutung für den Zugang Dritter zu Beschaffungs- und Absatzmärkten. Das Bundeskartellamt sieht eine marktbeherrschende Stellung von Amazon auf dem deutschen Markt für die Erbringung von Online-Marktplatzdienstleistungen (Handelsplattformen) und bejaht auch das Vorliegen der weiteren Tatbestandsmerkmale (2) bis (5).[92] „Nach Einschätzung des Bundeskartellamtes wird mehr als jeder zweite Euro im deutschen Online-Einzelhandel auf der Amazon-Handelsplattform (amazon.de) ausgegeben. [..] Bei Marktplatzdienstleistungen für gewerbliche Händler in Deutschland verfügt Amazon über einen umsatzbezogenen Marktanteil von über 70 Prozent und ist damit nach Auffassung des Bundeskartellamtes marktbeherrschend.“[93] Als Folge dieser Feststellung unterläge Amazon damit in den folgenden fünf Jahren der erweiterten Missbrauchsaufsicht nach § 19a GWB. Das Bundeskartellamt hat dadurch künftig die Möglichkeit, Amazon mögliche wettbewerbsgefährdende Praktiken, wie die Selbstbevorzugung eigener Angebote und Leistungen, auch mit Folgen auf angrenzenden Märkten zu untersagen. Amazon hat gegen diese Entscheidung Widerspruch eingelegt und die finale Entscheidung des Verwaltungsgerichts steht noch aus.[94] Nach Einschätzung von Bulowski et al., sollte „die Einstufung von Amazon als Unternehmen mit marktübergreifender Bedeutung bestätigt werden, könnte sich die Möglichkeit des Bundeskartellamts, einem Unternehmen mit überragender marktübergreifender Bedeutung für den Wettbewerb bestimmte missbräuchliche Verhaltensweisen gemäß § 19a Abs. 2 GWB zu untersagen, als wirksames Mittel gegen etwaige unangemessene Formen der Selbstbegünstigung erweisen.“[95]

Die europäische Wettbewerbsbehörde geht davon aus, dass Amazon ähnliche Verhaltensweisen in allen europäischen Märkten angewendet hat, in denen es sowohl mit

90 BKartA (2022a).
91 BKartA (2022b).
92 Ebenda, S. 3.
93 BKartA (2022c), S. 2.
94 BKartA (2022d).
95 Bulowski / Kühling / Zierke (2022), S. 781.

Marktplatz- als auch Fulfillmentleistungen (FBA) aktiv ist,[96] und wie es dem Unternehmen durch die italienische Wettbewerbsbehörde auch nachgewiesen wurde.[97]

Wenn die Selbstverpflichtung von Amazon vollumfänglich umgesetzt und deren Umsetzung effektiv und von unabhängiger Seite kontrolliert würde, könnte damit die strukturelle Benachteiligung von SFP-Händlern gegenüber FBA-Händlern und dem Eigenhandel von Amazon verringert werden. Offen bleibt aber, ob auch ohne diese strukturelle Benachteiligung unabhängig agierende Onlinehändler in der Lage wären, für ihre Produkte die gleiche Leistung in der geforderten (Prime-) Qualität zu wettbewerbsfähigen Preisen (also zu gleichen oder günstigeren Preisen als über Amazon FBA) erbringen zu können.[98]

Es stellt sich zudem die Frage, ob die Marktverhältnisse im deutschen Paketmarkt und besonders im B2C-Segment mit jenen im italienischen Paketmarkt vergleichbar sind, und daher möglicherweise ähnliche Transparenzauflagen hinsichtlich der Durchschnittspreise und -kosten für die Zustellung von Paketen für unterschiedliche Versendergruppen gerechtfertigt wären, wie AGCom in ihrer Entscheidung den Paketdienstleistern und besonders Amazon auferlegt hat.[99]

In diesem Zusammenhang stellt sich auch die juristische Frage, ob die Bundesnetzagentur grundsätzlich über die rechtliche Handhabe verfügt, in ähnlicher Weise wie AGCom zu verfahren und zu entscheiden (vgl. Kapitel 5.1).

Das Postgesetz definiert als Ziele der Regulierung u.a. „die Sicherstellung eines chancengleichen und funktionsfähigen Wettbewerbs, auch in der Fläche, auf den Märkten des Postwesens“.[100] In Verbindung mit § 32 PostG zur besonderen Missbrauchsaufsicht könnte sich bei entsprechendem Nachweis der Marktbeherrschung und des Marktmachtmissbrauchs auf einem Markt für Postdienstleistungen (Paketmarktanalyse mit einer begründeten Abgrenzung des B2C-Marktsegments und des Nachweises eines Missbrauchs) die Möglichkeit für etwaige Auflagen ergeben. Diese hätten aber nur für das marktbeherrschende Unternehmen Gültigkeit und greifen nur sofern das Unternehmen den Missbrauch nicht von sich aus abstellt. Aus der Anwendung

96 Europäische Kommission (2022c).
97 Vgl. Abschnitt 5.1
98 Vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel 3.1 in diesem Beitrag.
99 Die Möglichkeit erweiterter Transparenzpflichten hinsichtlich der Arbeitsbedingungen und der Verträge für Unterauftragnehmer liegen nicht im Kompetenzbereich der Bundesnetzagentur, wie sie im Postgesetz festgelegt sind. Anders als in Italien müssen Paketdienstleister in Deutschland keine Grundanforderungen erfüllen. Nichtsdestotrotz gelten für Paketdienstleister und ihre Subunternehmen die relevanten, horizontal geltenden Regeln zu Arbeitsbedingungen und Sozialversicherungsbeiträgen und, falls anwendbar, die Einhaltung geltender Tarifverträge. Zudem wurde im Jahr 2019 mit dem Gesetz zur Einführung einer Nachunternehmerhaftung in der Kurier-, Express- und Paketbranche zum Schutz der Beschäftigten (Paketboten-Schutz-Gesetz) vom 15. November 2019 ein Versuch gestartet, die Paketdienstleister zu einer besseren Kontrolle ihrer Nachunternehmer zu verpflichten. Der Nachweis wird über Unbedenklichkeitsbescheinigungen geführt, die Nachunternehmer viermal jährlich erstellen lassen und an ihre Auftraggeber weiterleiten müssen. Die Bundesnetzagentur ist in diesem Prozess nicht involviert. Kontrollen erfolgen üblicherweise durch die Zollbehörden (vgl. Deutscher Bundestag (2019)).
100 PostG § 2 Abs. 2 Nr. 2.

dieses Paragraphen lassen sich daher keine Transparenzauflagen für alle Paketdienstleister im Markt ableiten.

In § 45 PostG ist das allgemeine Auskunfts- und Prüfungsrecht der Bundesnetzagentur geregelt. Dort heißt es in Absatz (1), dass „[s]oweit es zur Erfüllung der in diesem Gesetz der Regulierungsbehörde übertragenen Aufgaben erforderlich ist, [..] die Regulierungsbehörde 1. von im Postwesen tätigen Unternehmen und Vereinigungen von Unternehmen Auskunft über ihre wirtschaftlichen Verhältnisse, insbesondere über Umsatzzahlen, verlangen [kann]“. Dieses allgemeine Auskunftsrecht, das die Grundlage für die Marktbeobachtungsaktivitäten der Bundesnetzagentur darstellt, ist sehr unspezifisch und hebt als Beispiel lediglich die Umsatzzahlen hervor. Auch diese Vorgabe reicht nicht aus, um weitgehende Auskunftspflichten, wie im italienischen Beispiel, zu rechtfertigen.

Die Transparenzpflichten der Paketdienstleister zu Paketpreisen, -mengen und -umsätzen, insbesondere für grenzüberschreitende Sendungen ergeben sich aus der Verordnung (EU) 2018/644 über grenzüberschreitende Paketzustelldienste und dessen Durchführungsverordnung (EU) 2018/1263 der Kommission, die im Einzelnen festlegt, welche Informationen und Daten die betroffenen Paketdienstleister jährlich den nationalen Regulierungsbehörden bereitstellen sollen. Die in der Regulierung definierten Berichtspflichten erweiterten die Marktbeobachtungsmöglichkeiten der nationalen Postregulierer erheblich, da bislang der Fokus üblicherweise auf dem Universaldienst und den Briefdienstleistungen lag.[101] Aus den Transparenzpflichten der Verordnung (EU) 2018/644 ergeben sich allerdings weder Datenabfragen auf der Ebene von Paketmarktsegmenten noch die Erhebung von Durchschnittspreisen nach Kundengruppen.

Tabelle 3 Vergleich der B2C E-Commerce- und Paketmärkte von Italien und Deutschland

	Italien	Deutschland
Größe des E-Commerce Marktes (Bruttoumsatz, B2C, nur Waren)*	2019: 22,4 Mrd. Euro 2020: 32,3 Mrd. Euro 2021: 40 Mrd. Euro / 677 p.P. (Statista)	2019: 70,6 Mrd. Euro 2020: 89,8 Mrd. Euro 2021: 107,7 Mrd. Euro (Statista/bevh)
Marktanteil von Amazon (bezogen auf GMV Dritthändler auf Online-Marktplätzen)	70-75% (2019) Steigende Tendenz (AGCM, Tz. 654)	60-70% (2020) Steigende Tendenz (BKartA, Tz. 195)
Marktanteil von Amazon auf von Betreibern von Online-Marktplätzen vereinnahmten Entgelten	70-80% (2019) (AGCM, 651)	60-70% (2020) (BKartA, 175)
Prime-Mitglieder	1-10 Mio. (AGCM, Tz. 153)	> 10 Mio. (BKartA, Tz. 213)

101 Hier sei angemerkt, dass die Briefmärkte sich durch einen deutlich höheren Konzentrationsgrad auszeichnen und durch die nationalen Postunternehmen, die üblicherweise auch den Post-Universaldienst erbringen, beherrscht werden (so auch in Deutschland durch die Deutsche Post). Vgl. BNetzA (2022b).

	Italien	Deutschland
B2C Paketmenge (gesamt, pro Kopf und Anteil an der Paketmenge, ohne Kurier)	~300-400 Mio. (2019) ~5-7 Pakete pro Kopf ~70% der Paketmenge (AGCom, 2022, Tz. 200)	~2,3 Mrd. (2020) ~27 Pakete pro Kopf ~70% der Paketmenge BIEK (2021)
Anteil Amazon-Paketmenge, die durch Paketdienstleister zugestellt wird	30-40% (2019) (AGCM, Tz. 817)	Keine Angaben
Amazon-Marktanteil am Paketmarkt	18% (2021, Umsatz) (AGCom, 2022)	5-15% (2020, Menge) (BNetzA, 2021)
Amazon-Marktanteil B2C Paketmarktsegment	36% (2020, Umsatz) Mengenanteil höher? (AGCom, Tz. 35)	15-20% (2020, Menge) (WIK Schätzung)
Anteil des USP im Paketmarkt	Poste Italiane 17,3% (2021, Umsatz) (AGCom, 2022)	DP DHL > 40% (2020, Menge) (BNetzA)
Anteil des USP im B2C Paketmarktsegment	28% (2020, Umsatz) (AGCom, 2022, Tz. 35)	50-55% (2021, Menge) (WIK-Schätzung)
Abhängigkeit der Paketdienstleister von den Umsätzen mit Amazon im B2C Segment	Hoch (AGCom, 2022, Tz. 72)	Unbekannt WIK-Einschätzung: Weniger hoch als in Italien aufgrund des weiter entwickelten Onlinemarktes in Deutschland

Quellen: Eigene Zusammenstellung basierend auf AGCM (2021), AGCom (2022) & AGCom Markt-Monitoring, BKartA (2022b) und BNetzA (2022a), BIEK (2022) und Statista (2022).

Anmerkungen: *Die Onlineumsätze von Statista beinhalten keine Dienstleistungen. Es handelt sich um Bruttoumsätze, d.h. sie enthalten die Mehrwertsteuer. Daher resultieren die Unterschiede zu den HDE-Zahlen (siehe Kapitel 2.1).

Tabelle 3 vergleicht die Situation in den Onlinehandels- und Paketmärkten zwischen Italien und Deutschland.

- Der deutsche Onlinehandelsmarkt ist ca. 2,5-mal so groß wie der italienische. Die Pro-Kopf-Umsätze sind in Deutschland rund doppelt so hoch wie in Italien. Dieser Unterschied weist darauf hin, dass in Italien der B2C Onlinehandel noch nicht so weit entwickelt ist wie in Deutschland.
- In beiden Ländern hat der Amazon-Marktplatz mit rund 70 Prozent einen sehr hohen Marktanteil gemessen am gesamten Bruttohandelsvolumen von Dritthändlern auf Online-Marktplätzen.
- Der Marktanteil von Amazon bezogen auf von Betreibern von Online-Marktplätzen vereinnahmten Entgelten (Transaktionsentgelte) ist in beiden Ländern sehr hoch.
- Amazon hat in Deutschland deutlich mehr Prime-Mitglieder als in Italien. Auch dies erscheint eine Folge des niedrigeren Entwicklungsstand des Onlinehandels in Italien zu sein (sowohl angebots- als auch nachfrageseitig).
- Die unterschiedlichen Entwicklungsstände des Onlinehandels spiegeln sich auch in den pro-Kopf-Paketmengen (B2C), die in Deutschland um ein Vielfaches höher

sind. In beiden Ländern macht die B2C-Menge circa 70 Prozent der gesamten Paketmenge aus (ohne Kuriersendungen).

- Der Marktanteil von Amazon Logistics im Paketmarkt ist in Italien höher als in Deutschland, besonders im B2C-Segment.
- Traditionell sollten die nationalen Paketdienstleister (Poste Italiane in Italien und Deutsche Post in Deutschland) besonders stark in der X2C Zustellung sein. Während dies für die Deutsche Post in Deutschland zutrifft, ist die Marktposition von Poste Italiane deutlich schwächer, wobei PI der größte Post- und Paketdienstleister (dicht gefolgt von BRT / DPD) in Italien ist.[102]
- Der niedrigere Entwicklungsstand des italienischen Onlinehandels lässt darauf schließen, dass auch Amazons Anteil insgesamt sehr hoch ist und es weniger große und mittelgroße erfolgreiche Onlineshops in Italien verglichen zu Deutschland gibt. Entsprechend ist die Abhängigkeit der italienischen Paketdienstleister vom Amazongeschäft deutlich höher als dies in Deutschland der Fall ist.

Insgesamt zeigt dieser Vergleich, dass die Situation im deutschen Paketmarkt deutlich verschieden zu der Situation im italienischen Paketmarkt ist. Ähnliches zeigt sich auch beim Vergleich der Onlinehandelsmärkte, wenngleich Amazon in beiden Märkten eine sehr starke Position hat. Im Unterschied zu Italien verfügt der deutsche Onlinehandelsmarkt bereits über ein sehr weitentwickeltes Ökosystem für Onlinehändler, auch unabhängig von Amazon. Das betrifft Supportleistungen, Fulfillmentlösungen, aber auch einen deutlich leistungsfähigeren Markt für Paketdienstleistungen. Zudem gibt es im deutschen Paketmarkt mit DP DHL einen Wettbewerber für Amazon, der, zumindest was die Finanzkraft mit Blick auf Investitionen in die Weiterentwicklung der Logistikangebote angeht, durchaus auf Augenhöhe ist. Dagegen ist die Situation der übrigen Paketdienstleister im deutschen Paketmarkt schwieriger und es stellt sich die Frage, wie sich die Situation in den kommenden Jahren entwickeln wird, wenn der Onlinehandelsmarkt an Wachstumsdynamik verlieren sollte. Der Vergleich zeigt darüber hinaus, dass es aktuell keinen Bedarf für weitergehende Maßnahmen mit Blick auf die Rolle von Amazon im Paketmarkt über eine intensive Marktbeobachtung hinaus gibt.

Auch die Monopolkommission befasste sich in ihrem letzten Sondergutachten und einem weiteren Beitrag ausführlich mit der Rolle von Amazon im deutschen Paketmarkt.[103] Sie sieht derzeit keinen Handlungsbedarf auf dem Paketmarkt, empfiehlt aber „den Paketmarkt zu beobachten, um ein „Kippen“ dieses Marktes aufgrund einer Marktmachthebelung aus dem Bereich Online-Marktplätze rechtzeitig zu erkennen und gegebenenfalls mit geeigneten wettbewerbsrechtlichen Mitteln einzugreifen.“[104] Mit Blick auf die Selbstverpflichtung von Amazon weisen die Autoren darauf hin, „dass es Sache der Kartellbehörden sei, zu beobachten, ob diese und die weiteren von Amazon angebotenen

102 Vgl. AGCom (2022), Tz. 35.
103 Monopolkommission (2021), Kapitel 4.
104 Ebenda, Tz. 104.

Zusagen ausreichen, um eine etwaige Hebelung von möglicherweise im Bereich Onlinemarktplätze bestehender Marktmacht in die Paket- und Logistikmärkte zu verhindern."[105]

Die Untersuchungen der italienischen und der deutschen Wettbewerbsbehörde haben zahlreiche zusätzliche Informationen über die Marktverhältnisse in den jeweiligen Onlinehandelsmärkten ans Licht gebracht. Die Untersuchung der italienischen Behörde hat darüber hinaus das missbräuchliche Verhalten von Amazon im Detail untersucht und damit für die interessierte Öffentlichkeit transparent gemacht. In Kombination mit der ausstehenden Entscheidung der europäischen Wettbewerbsbehörde zur Selbstverpflichtung von Amazon steht zu erwarten, dass sich das Missbrauchspotenzial bei effektiver Durchsetzung und Kontrolle reduzieren wird.

Für eine effektive Kontrolle der Umsetzung ist auch eine genauere Beobachtung der nationalen Paketmärkte erforderlich. Sie sollte dergestalt verfeinert werden, dass die Mengen- und Umsatzentwicklungen, sowie die jeweiligen Marktstrukturen und die Anteile der größten Dienstleister nicht nur insgesamt sondern auch auf der Ebene der Segmente C2C, B2C und B2B (getrennt nach nationalen und grenzüberschreitenden Paketverkehren) verfolgt werden können. Zudem zeigte das italienische Beispiel auch, wie groß die Abhängigkeit der Paketdienstleister von einzelnen großen Versendern, hier Amazon, ist. Zur Einschätzung der Resilienz der am Markt agierenden Dienstleister und der Funktionsfähigkeit des Wettbewerbs wäre es zusätzlich wünschenswert, Auskunft zur Abhängigkeit beispielsweise der Umsatzanteil der fünf größten Kunden zu erhalten. Zur Erreichung einer entsprechenden regelmäßigen Marktbeobachtung reicht es nicht, auf der Grundlage einer einzelnen Entscheidung entsprechende Auskunftspflichten festzulegen. Vielmehr sollten sie in die allgemeine Marktbeobachtung integriert werden. Wie oben ausgeführt, erscheinen die Anforderungen im Postgesetz und auch die Vorgaben der Verordnung (EU) 2018/644 über grenzüberschreitende Paketzustelldienste nicht hinreichend für eine Ausweitung der Marktbeobachtung auf diese Detailtiefe. Als Beispiel für eine mögliche Vorgehensweise sei auf die Marktbeobachtung des schwedischen Regulierers PTS verwiesen.[106]

Für die Durchsetzung und Kontrolle bedarf es nicht nur einer Intensivierung der Beobachtung des deutschen Paketmarktes, sondern auch der vorgelagerten Märkte, speziell der Fulfillmentdienstleistungen (besonders Warehousing), um die Dynamik der Marktentwicklungen besser verstehen zu können (Rolle von Fulfillmentdienstleistern als Konsolidierer). Für die Zukunft stellt sich die Frage, ob es unabhängigen Marktplatzhändlern von Amazon gelingen kann, ein wettbewerbsfähiges Angebot für ihre Produkte im Wettbewerb mit FBA zu entwickeln. Besonders für kleine und mittlere Händler kann dies schwerer zu erreichen sein, als für große Onlinehändler mit professioneller Lagerorganisation und enger Kooperation mit den Zustelldienstleistern. Für kleinere Onlinehändler stellt das wachsende Angebot von Multi-User Warehouses eine Chance dar, um mit Hilfe dieser Dienstleister die notwendigen Qualitätsstandards für Prime zu erfüllen und von

105 Bulowski / Kühling / Zierke (2022), S. 781.
106 Vgl. PTS (2022). Siehe zu den gesetzlichen Vorgaben Bender / Niederprüm (2019), Abschnitt 3.1.5.

Kosteneinsparungen über Skaleneffekte durch Bündelung in der Verarbeitung und beim Versand zu profitieren.

Bereits im ursprünglichen Eckpunkte-Papier des Bundeswirtschaftsministeriums aus dem Jahr 2019 zur immer noch ausstehenden Postgesetznovelle wird vorgeschlagen: „Der BNetzA werden Informations- und Auskunftsrechte eingeräumt, um eine marktgerechte Untersuchung der Postmärkte zu gewährleisten. Soweit für die Beurteilung der Postmärkte erforderlich, können sich diese auch auf angrenzende Märkte erstrecken.“[107] Die vorliegende Analyse hat deutlich gezeigt, dass dieser Vorschlag auch aus heutiger Sicht Bestand hat, und sich sowohl auf Brief- als auch auf Paketmärkte sowie deren angrenzende Märkte beziehen sollte. Zudem hat das Beispiel Italien deutlich gemacht, dass eine enge Zusammenarbeit zwischen der Regulierungsbehörde und der Wettbewerbsbehörde in den komplexen Verfahren im Zusammenhang mit großen digitalen Handelsplattformen zu sehr wirksamen Ergebnissen führen kann. An dieser Praxis kann sich auch Deutschland orientieren, wo ohnehin ein Austausch zwischen den beiden Behörden vorgesehen ist (siehe § 48 PostG).

107 BMWi (2019), S. 4.

Anhang: Fallstudien zu Fulfillment-Dienstleistungen durch Handelsplattformen

Nur wenige Handelsplattformen in Deutschland bieten ihren angeschlossenen Händlern bereits eigene Fulfillment-Dienstleistungen an. Im Folgenden werden das Unternehmensprofil, die konkreten Fulfillment-Dienstleistungen sowie die Kundenbindungsprogramme von drei in Deutschland sehr erfolgreichen Handelsplattformen (Amazon, eBay und Zalando) ausführlich dargestellt.

Fallstudie 1: Amazon Marktplatz und Fulfillment by Amazon (FBA)

Abbildung A 1 Unternehmensprofil Amazon

Historie:	1994: Onlineshop für Bücher (USA)	Tätigkeitsfeld:	Generalist
	1997: Börsengang (USA)	Tätigkeitsgebiet:	Weltweit
	1998: Expansion nach DE	Logistiknetz:	ca. 30 Fulfillment-Center in DE: – 20 selbst betrieben – ca. 10 ausgelagert an Kontraktlogistiker >120 Fulfillment-Center in Europa
	2002: Amazon Marketplace in DE		
	2007: Amazon Prime in DE		
	2008: Fulfillment by Amazon (FBA)		
	2015: Seller Fulfilled Prime (SFP)		Amazon Logistics
	2016: Amazon Logistics (in DE)		~70 Zustellstützpunkte in DE

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf amazon.de

Amazon wurde 1994 als reiner Onlineshop für Bücher in den USA gegründet. Nach dem Börsengang drei Jahre später, erfolgt ab 1998 die erste Expansionswelle nach Europa und erste landesspezifische Websites, darunter in Deutschland, wurden gegründet.[108] Nach dem Platzen der Dotcom-Blase um die Jahrtausendwende, die auch Amazon in wirtschaftliche Schwierigkeiten brachte, hat Amazon seine Verkaufsplattform für andere Händler gegen Gebühr zu öffnen und gründete in den Vereinigten Staaten den Amazon Marketplace im Jahr 2000. Der Marktplatz von Amazon hat eine hybride Struktur, da Amazon selbst als Händler auf der Plattform aktiv ist. Zugleich handelt es sich um einen offenen Marktplatz, da Händler sich bei Erfüllung genereller Zulassungskriterien registrieren lassen und prinzipiell alle ihre Produkte zum Verkauf anbieten können und den Kunden auch alle Angebote angezeigt werden.[109]

Inzwischen betreibt Amazon in 22 Ländern eigene nationale Marktplätze (Stand Ende 2022).[110] Deutschland ist mit einem Anteil von ca. 8 Prozent am Gesamt-Nettoumsatz der wichtigste nationale Marktplatz für Amazon außerhalb der USA.[111] Im Jahr 2021 betrug das GMV von Amazon in Deutschland nach Schätzungen von HDE und Carpathia

108 Vgl. Amazon.de (2018) und Was-war-wann.de (2014).
109 Vgl. BKartA (2022b), Abschnitt (196).
110 Vgl. Amazon.de (2022a).
111 Vgl. Amazon.com (2022), S. 66.

ca. 48 Mrd. Euro (einschl. Eigenhandel und Verkäufen ins europäische Ausland).[112] Amazon verfügt nach eigenen Angaben über mehr als 44 Mio. Kunden in Deutschland (Stand: 2017). Das entspricht ca. 85 Prozent der deutschen E-Commerce-Nutzer.[113] Im Jahr 2016 waren etwa 135.000 Händler auf dem deutschen Marktplatz von Amazon registriert, wovon 55.310 tatsächlich aktiv waren.[114]

Das Logistiknetz von Amazon

Amazon betreibt in Deutschland sein zweitgrößtes Logistiknetz in Europa (nach UK). Dieses umfasst aktuell etwa 30 Fulfillment-Center, davon 20 eigenbetriebene (für Standardprodukte) und 10 an Kontraktlogistiker ausgelagerte (für Produkte, die als „non-sortable" eingestuft sind, also im Handling und beim Versand nicht standardisiert verarbeitet werden können), sowie 12 Sortierzentren und 7 Prime Hubs. Für die Zustellung hat Amazon Logistics im Jahr 2016 begonnen eine eigene Versandinfrastruktur aufzubauen. Bis 2022 hat Amazon Logistics in Deutschland bereits 67 Zustellbasen errichtet und deckt nach Angaben von Branchenexperten damit den Großteil der Fläche sowie der Bevölkerung Deutschlands ab.[115]

Das Kundenbindungsprogramm – Amazon Prime

Bereits im November 2007 führte Amazon sein Kundenbindungsprogramm Amazon Prime in Deutschland ein. Nach einem Gratiszeitraum von 30 Tagen erhalten Kunden gegen eine Mitgliedsgebühr in Höhe von derzeit 89 EUR pro Jahr (bzw. 8,99 EUR pro Monat) Zugang zu einer Vielzahl an kostenlosen Services wie dem Premiumversand für Amazon Prime-Artikel.[116] Für Prime-Kunden besteht in Anbetracht der Prime-Vorteile sowie des Abo-Charakters der Mitgliedschaft zusätzliche Anreize Waren prioritär über den Amazon-Marktplatz zu kaufen. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass Prime-Kunden im Vergleich zu Kunden ohne Prime-Mitgliedschaft auf der Handelsplattform deutlich aktiver sind und höhere Ausgaben tätigen.[117] Weltweit haben sich nach Angaben von Amazon über 200 Mio. Kunden (Stand: April 2021) für das Prime-Programm registriert, in Deutschland waren es im Jahr 2016 insgesamt ca. 17,3 Mio. Prime Kunden. Damit verfügen über 40% der deutschen Haushalte über einen Amazon Prime-Zugang.[118] Für den Erfolg der verschiedenen Amazon-Dienste ist die Reichweite des Amazon Prime-Programms einer der wichtigsten Faktoren.

---

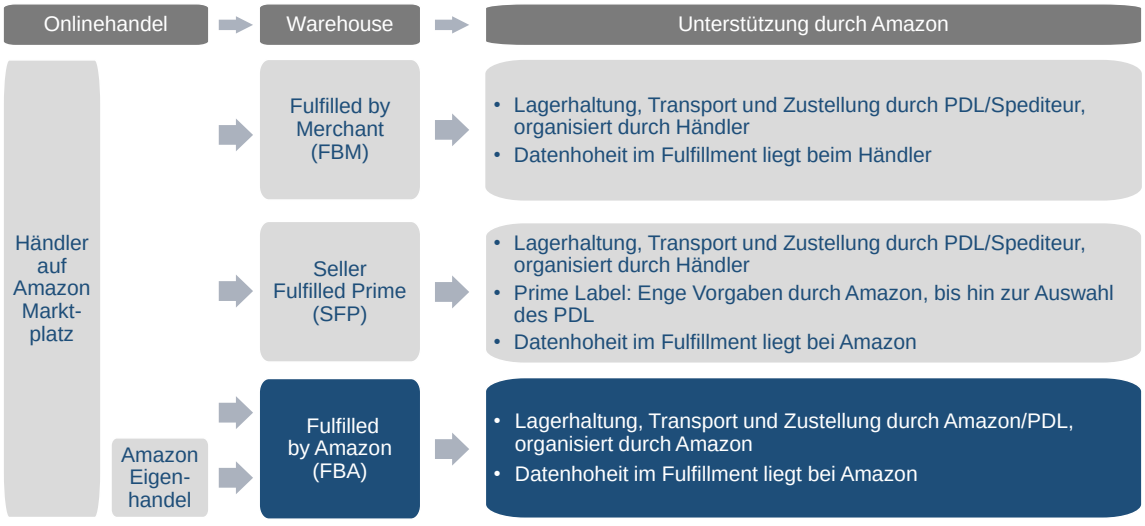
112 Vgl. Carpathia Digital Business Blog (2022).
113 Vgl. Wirtschaftswoche Blog (2016).
114 Vgl. Agentur Gerhard (2017).
115 Vgl. MWPVL International (2022).
116 Prime-Kunden erhalten zudem beispielsweise Zugang zu Prime Video (Streaming von Filmen, Serien und Sportübertragungen), Prime Photos (unbegrenzter Speicherplatz), Prime Music (Streaming von Songs & Podcasts), Amazon Fresh (Lebensmittellieferungen in 2h), Prime Reading (eBooks und eMagazine) sowie Prime Gaming (Spiele). Für Studenten gelten vergünstigte Tarife. Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (377) bis (388).
117 Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (384).
118 Vgl. Handelsblatt (2021) und Fuchs (2019).

Für Händler ist die hohe Kundenreichweite des Prime-Programms und der Zugang zu umsatzstarken Prime-Mitgliedern ein großer Anreiz, um selbst am Programm teilzunehmen. Das Prime-Logo erhöht zudem die Sichtbarkeit der qualifizierten Angebote. Die Teilnahme am Prime-Programm ist für Händler kostenlos, jedoch müssen sie einige Anforderungen von Amazon erfüllen.[119] Nach erfolgreichem Ablauf einer Testphase, in der die Erfüllung aller Anforderungen geprüft wird, dürfen die Händler schließlich für qualifizierte Produkte das Prime-Logo verwenden.

Fulfillment-Optionen für Händler auf dem Marktplatz von Amazon

Händler auf Amazon haben drei verschiedene Möglichkeiten das Fulfillment für ihre Waren zu organisieren: 1. Die Händler erbringen das Fulfillment selbst (Fulfilled by Merchant (FBM)), 2. Die Händler nutzen das Fulfillment-Angebot von Amazon (Fulfillment by Amazon (FBA)) oder 3. Die Händler möchten sich für das Prime-Programm qualifizieren und kaufen hierfür Versandetiketten von Amazon (Seller Fulfilled Prime (SFP)). Natürlich können sie auch einen Mix der Angebote wählen, indem sie beispielsweise FBA nur für ausgewählte Produkte nutzen. Für Amazon ist die Ausdehnung auf Fulfillment-Tätigkeiten ein großes Geschäftsfeld, schließlich entfällt etwa 2/3 des gesamten GMV von Amazon auf die Marktplatzteilnehmer. Leider sind keine Informationen über den Anteil der unterschiedlichen Fulfillment-Optionen am GMV von Amazon öffentlich verfügbar.

Abbildung A 2 Fulfillmentoptionen für Onlinehändler auf dem Marktplatz von Amazon



Quelle: Eigene Darstellung.

Im Rahmen des **Fulfilled by Merchant (FBM)** bereiten die Amazon-Händler ihre bestellten Produkte einschließlich Lagerung, Verpackung und Versandvorbereitung selbst auf den Transport vor und organisieren diesen eigenständig. Für den Versand können die Händler alternativ seit 2015 im Amazon Seller Central Portal Versandetiketten von durch

119 Dazu mehr im Abschnitt Seller Fulfilled Prime.

Amazon zugelassene Transportdienstleister kaufen. Für die Händler ist die Versandvermittlung durch Amazon kostenfrei, die Transportdienstleister müssen hierfür hingegen eine Transaktionsgebühr an Amazon zahlen.[120]

Im Jahr 2008 hat Amazon seinen eigenen Fulfillment-Service **Fulfilled by Amazon (FBA)** (deutsch: „Versand durch Amazon“) in Deutschland eingeführt. Amazon übernimmt im Rahmen des FBA für die ausgewählten Produkte die Abwicklung der Bestellung, Lagerung, Kommissionierung, Verpackung und Versand der Ware an den Endkunden sowie auf Wunsch auch die Abwicklung von Retouren und Rückerstattungen. Dazu lagert Amazon die ausgewählten Produkte der Händler in einem eigenen Logistikzentrum ein. Die Händler zahlen an Amazon Gebühren für die Lagerung, den Versand sowie ggf. die Bearbeitung von Retouren. FBA-Produkte sind für den Prime-Versand und das Prime-Logo berechtigt und eröffnen den Händlern damit einen besseren Zugang zur attraktiven Gruppe der Amazon Prime-Kunden.[121] Zudem bietet Amazon den FBA-Händlern an, den Fulfillment Service von Amazon auch für ihre anderen Vertriebskanäle außerhalb des Amazon-Marktplatzes (z.B. den eigenen Online-Shop oder den Online-Marktplatz eines anderen Anbieters) im Rahmen des zu nutzen (Multi-Channel-Versand).[122]

Im Jahr 2015 eröffnete Amazon im Rahmen des Programms **Seller Fulfilled Prime (SFP)** (deutsch: „Prime durch Verkäufer“) schließlich auch Händlern, die nicht den FBA-Service von Amazon nutzen, die Möglichkeit, ihre Waren für das Prime-Label zu qualifizieren. Dafür müssen diese sich selbst im Amazon Seller Central Portal für das Programm registrieren und sehr strikte Qualitätsanforderungen erfüllen. So müssen Händler, die sich für Amazon Prime qualifizieren möchten, unter anderem für min. 98% der Bestellungen Versandetiketten für von Amazon zugelassenen Transportdienstleistern (DPD und seit kurzem auch mit DHL, ohne Abrechnung über Amazon) über des Seller Central Portal von Amazon kaufen (Funktion: „Versandentgelt kaufen“).[123] Zudem müssen mindestens 99% der Bestellungen pünktlich geliefert werden. Bestellungen, die beim Händler werktags bis 14 Uhr eingehen, müssen die Händler noch am selben Tag mit den durch Amazon zur Verfügung gestellten Etiketten versandfertig machen und durch einen von Amazon zugelassenen Transportdienstleister abholen lassen.[124] Bei pünktlicher Übergabe der Sendung, ist ab diesem Zeitpunkt der Transportdienstleister für die pünktliche Zustellung verantwortlich. Dazu ist ein Scan bei der Übergabe der Sendung erforderlich sowie die Übertragung der Tracking-Daten an Amazon.

---

120 Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (298).
121 Vgl. Amazon.de (2022b).
122 Vgl. Amazon.de (2022c).
123 Vgl. Amazon Seller Central (2022a). Darüber hinaus kaufen auch Händler, die nicht-Prime-fähige Ware im FBM versenden, Versandetiketten über Amazon, um so Sanktionen bei eventuellen Problemen zu vermeiden.
124 Um als Versanddienstleister für das Seller Fulfilled Prime-Programm zugelassen zu werden, müssen diese Qualitätsanforderungen bezüglich der geografischen Netzabdeckung, der Zustellgeschwindigkeit sowie der Konditionen und des Niveaus des Abholservice erfüllen. Das Hauptkriterium ist die Fähigkeit, eine Lieferung am nächsten Tag anzubieten. Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (299) und Abschnitt (468).

Die kurze Bearbeitungszeit und der Scan bei Übergabe der Sendung stellen eine große Herausforderung insbesondere für kleinere Händler dar.[125] Zudem setzt der Verkauf von Versandetiketten über Amazon eine IT-Integration der Versanddienstleister voraus. Dadurch werden die Sendungsverfolgungsnummern automatisch hochgeladen, so dass der Versandstatus der Sendung im Amazon-System automatisch aktualisiert wird. Der automatisierte Datentransfer ermöglicht Amazon wiederum die Kontrolle der Leistung des jeweiligen Versanddienstleisters ermöglicht. Neben umfangreiche Informationen über die Erreichbarkeit der Endkunden erhält Amazon somit auch konkrete Informationen zum Leistungsangebot des jeweiligen Versanddienstleisters an Händler.[126] Die zugelassenen Transportdienstleister zahlen für die Vermittlung des Versands auch noch eine Transaktionsgebühr.[127]

Fallstudie 2: eBay und eBay Fulfillment by Orange Connex

Abbildung A 3 Unternehmensprofil Ebay

Historie:	1995: Online-Marktplatz in den USA 1998: Börsengang 1999: Expansion nach DE 2015: eBay Plus in DE 2018: eBay Fulfillment-Service in DE 2021: eBay-Sofortversand by Fiege	Tätigkeitsfeld:	Generalist (alle Warengruppen)
		Tätigkeitsgebiet:	Weltweit
		Logistiknetz:	Keine eigenen Logistikzentren
		Zustellnetz:	Keine eigene Zustellung, aber Kooperationen mit – Packlink: Sonderkonditionen mit DPD, GLS & UPS – eBay Sofortversand by Fiege via Hermes, UPS und Mail Alliance

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf ebay.de und ebayinc.com

Im September 1995 wurde der Online-Marktplatz eBay (damals als „Auction Web“) in den USA gegründet. Bereits nach drei Jahren erfolgte der Börsengang, ein Jahr später startete die Plattform in Deutschland. Bei eBay handelt es sich um einen reinen Online-Marktplatz, d.h. eBay ist nicht selbst auf der Plattform als Einzelhändler tätig. Der Marktplatz ist aber offen, d.h. Händler können sich bei Erfüllung der generellen Zulassungskriterien registrieren lassen und prinzipiell alle ihre Produkte zum Verkauf anbieten. Der eBay-Marktplatz verfügt über ein umfangreiches Produktportfolio und expandierte schnell in

125 Vgl. Amazon Seller Central (2022b) und Bruns (2021). Zudem müssen die Händler über ein professionelles Verkäuferkonto von Amazon verfügen, ihre Artikel in Deutschland lagern, Rücksendungen entsprechend den Rückgaberichtlinien von Amazon selbst bearbeiten und den Kundenservice vollständig Amazon überlassen. Die Stornorate darf 0,5% nicht übersteigen. Vgl. Amazon.de (2022d).

126 Das Bundeskartellamt schreibt hierzu: „Amazon erhält von Versanddienstleistern Sendungsinformationen über eine Datenschnittstelle (API), wie zum Beispiel den Bestimmungsort des Pakets, das geplante Zustellungsdatum des Pakets, die vollständige Sendungsverfolgungshistorie, das voraussichtliche Zustellungsdatum, Angaben zum Ort, eine Beschreibung der Zustellung und eventuell Informationen zur Abholung. Transportdienstleister, die am Amazon-Versandprogramm Buy Shipping teilnehmen, legen Amazon u.a. die Beschreibung der angebotenen Versandarten einschließlich der Beförderungsdauer, die Tarife und andere Gebühren, die für Transportdienstleistungen anfallen, die Transportbedingungen und Informationen zur Paketversicherung offen.“ Siehe: BKartA (2022b), Abschnitt (470).

127 Vgl. BKartA (2022b), Abschnitt (298).

mehr als 190 Länder.[128] In Europa ist eBay der größte Händler im derzeit boomenden Re-Commerce-Markt.[129] Im Jahr 2021 verfügte eBay weltweit über 135 Millionen aktive Kunden sowie ein GMV von 87 Milliarden US-Dollar.[130]

Das Logistiknetz von eBay

eBay verfügt selbst über keine eigenen Logistikzentren und plant auch nicht in den Bereich der Zustelllogistik vorzustoßen, sondern will eine Vermittlerposition einnehmen. Seinen angeschlossenen Händlern bietet eBay verschiedene Versandoptionen durch Kooperationen. Zum einen bietet eBay insbesondere kleinen Händlern günstigere Versandkonditionen bei den Paketdiensten DPD, GLS und UPS durch eine Kooperation mit der Shipping-Plattform Packlink an. Dieser Service wird empfohlen für eine Menge von 1-4 Paketen. Zum anderen baut eBay gemeinsam mit Fiege in ausgewählten größeren Städten in Deutschland einen flexiblen Abhol- und Versandservice auf.[131] Dieser Service ist buchbar ab 5 Paketen pro Tag an 36 Standorten und wird empfohlen bis zu einer Menge von etwa 30 Stück. Lagerhaltung, Kommissionierung und Versandvorbereitung sowie die Wahl des geeigneten Versanddienstleisters, dessen Beauftragung und den Transport zu diesem organisieren die Händler in beiden Fällen selbst. Für größere Mengen verweist eBay auf den Fulfillment-Service von Orange Connex.

Das Kundenbindungsprogramm – eBay Plus

Zu seinem 20. Geburtstag im Jahr 2015 startete eBay in Deutschland sein Kundenbindungsprogramm eBay Plus. Gegen eine Jahresgebühr von 19,90 Euro erhalten Käufer kostenlosen Premiumversand und Rückversand für alle mit dem eBay Plus-Logo gekennzeichneten Waren sowie Zugang zu exklusiven Angeboten und Rabattaktionen.[132] Die aktuelle Reichweite des Kundenbindungsprogramms ist unbekannt, aber vermutlich gering. Zuletzt vermeldete eBay im Jahr 2016 insgesamt 100.000 eBay Plus-Kunden in Deutschland. Dies entspräche weniger als ein Prozent seiner damaligen aktiven Kunden (17 Millionen in 2016).[133] Das Bundeskartellamt bezifferte die Anzahl der bei eBay Plus registrierten Kunden zum Ende des Jahres 2020 auf unter 500.000.[134]

Für die Händler ist die Teilnahme am eBay Plus-Programm kostenfrei. Qualifizierte Artikel werden durch die Verwendung des eBay-Plus-Logos sowie durch die Teilnahme an Verkaufs- und Rabattaktionen von eBay sichtbarer auf dem Marktplatz. Zudem gewährt eBay seinen Plus-Händlern einen besonderen Verkäuferschutz bei retournierten Waren, die benutzt oder beschädigt wurden sowie bei Mängeln bezüglich der Versandzeit, sofern die Waren mit Sendungsverfolgung verschickt und rechtzeitig an den Versanddienstleister übergeben wurden. Dafür müssen Händler, die ihre Waren für das eBay Plus-

128 Vgl. eBayinc.com (2022b).
129 Vgl. Cross-Border Commerce Europe (2022).
130 Vgl. eBayinc.com (2022a) und eBay Inc. (2022), S. 3.
131 Vgl. ebay.de (2022a).
132 Vgl. ebay.de (2022b).
133 Vgl. Randler (2016).
134 Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (213).

Programm qualifizieren lassen wollen eine ganze Reihe an Anforderungen erfüllen.[135] Für die Bearbeitung und den Versand von Waren stehen den Verkäufern innerhalb des eBay Plus-Programms zwei Optionen zur Verfügung: Artikel, die bis 14 Uhr bestellt und bezahlt wurden, müssen entweder ersten noch am selben Tag bearbeitet und einem Paketdienstleister übergeben werden (Lieferung in 1-2 Werktagen) oder zweitens spätestens am nächsten Werktag versandkostenfrei versandt werden (Lieferung in maximal 3 Werktagen). Die Wahl des geeigneten Versanddienstleisters obliegt dem Händler. Zum Nachweis des rechtzeitigen Versands und zur Aktivierung des besonderen Verkäuferschutzes muss der Händler die Sendungsnummer noch am Tag des Versands an eBay übermitteln. Dies stellt insbesondere für kleine Händler eine große Herausforderung dar. Die Einhaltung der Vorgaben werden monatlich von eBay überprüft, wobei die Vorgaben zu Bearbeitungszeit und Versand zu 95% und die Vorgaben zur Sendungsverfolgung zu 90% innerhalb der letzten vergangenen drei Monate erfüllt werden müssen, ansonsten droht der Ausschluss aus dem eBay Plus-Programm.[136]

Der Anteil, der an das eBay Plus-Programm angeschlossenen Angebote von gewerblichen deutschen eBay-Händlern, ist mit nur 16 Prozent im Mai 2016 (ein halbes Jahr nach Einführung des Service) eher niedrig und wurde seitdem nicht mehr von eBay bekanntgegeben. Das Bundeskartellamt gibt die Anzahl der aktiven Dritthändler auf eBay mit weniger als 100.000 an.[137] Auf der eBay-Plattform sind vergleichsweise viele Privatverkäufer aktiv, die sich nicht für eBay Plus qualifizieren können.

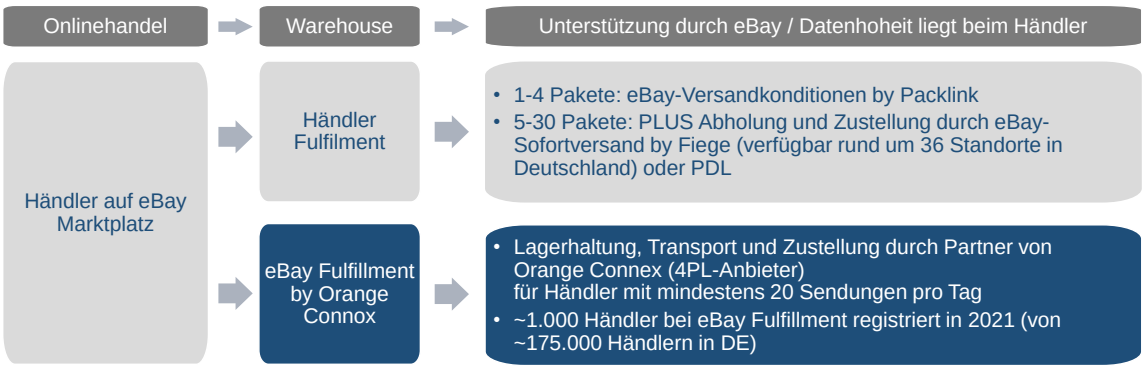
135 Händler, die sich bzw. ihre Waren für eBay Plus qualifizieren lassen wollen, müssen über eine Top-Bewertung verfügen oder zumindest den Status „Überdurchschnittlich“ haben. Ihre Artikel müssen in Deutschland gelagert sein, zum Festpreis angeboten werden, über eine schnelle Zahlungsmethode (Paypal, Apple Pay oder Google Pay) verfügen und ab einem Artikelpreis von 10 Euro mit einer Sendungsverfolgung versandt werden (gilt nicht für Bücher, Filme & DVDs sowie Musik). Zudem muss der Händler mindestens einen Monat lang Rücksendungen akzeptieren (auch von gewerblichen Käufern) und hierfür eine Adresse in Deutschland angeben. eBay stellt qualifizierten Händlern dafür kostenlose Rückgabeetiketten von Hermes zur Verfügung, sofern die Rückgabe innerhalb von 24h akzeptiert wurde und das Paket nicht mehr als 25kg wiegt und die längste und kürzeste Seite max. 120cm lang sind. Vgl. ebay.de (2022c), ebay.de (2022d).

136 Vgl. ebay.de (2022e).

137 Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (202).

Fulfillment-Optionen für Händler auf dem Marktplatz von eBay

Abbildung A 4 Fulfillmentoptionen für Onlinehändler auf dem Marktplatz von eBay



Quelle: Eigene Darstellung.

Händler, die auf dem Marktplatz von eBay aktiv sind, können das Fulfillment sowie den Versand ihrer Waren selbst übernehmen. Dabei unterstützt eBay seine Händler durch eine Kooperation mit Packlink sowie dem eBaySofortversand by Fiege, für die eBay bessere Versandkonditionen für seine Händler ausgehandelt hat (siehe dazu *Das Logistiknetz von eBay*).

Seit dem Jahr 2018 bietet eBay angeschlossenen gewerblichen Händlern Fulfillment-Services an, seit 2020 in enger Kooperation mit Orange Connex, einem international agierenden 4PL Logistikdienstleister. Orange Connex verfügt über keine eigene Lagerinfrastruktur, sondern arbeitet hierfür mit Partnern zusammen, die für eBay-Händler Lagerung, Kommissionierung, Verpackung der Waren übernehmen sowie den Versand organisieren. Orange Connex unterstützt die Händler datentechnisch bei der Verwaltung ihrer Warenbestände und den Versandmethoden. Über die Logistikpartner sollen die Händler von späteren Cut-off-Zeiten (Übergabe an den Versanddienstleister noch am selben Tag bei Auftragseingang bis 16:00 Uhr), einer automatisierten Bestellabwicklung sowie von einem Tracking für alle Sendungen profitieren. Der Service ist verfügbar für Händler mit mindestens 20 Sendungen pro Tag. Bezüglich des Versands können die Händler entweder einen Zustelldienstleister vorgeben (falls sie über einen vorteilhafteren Vertrag mit dem Zustelldienstleister verfügen) oder die Wahl je nach Sendungsart Orange Connex überlassen.[138]

eBay-Händler, die den Fulfillment-Service von Orange Connex nutzen, erfüllen die Standards des eBay Plus-Kundenbindungsprogramms und sollen dadurch unter anderem von einer besseren Sichtbarkeit ihrer Angebote durch das eBay Plus-Logo sowie einem besonderen Verkäuferschutz profitieren. So werden beispielsweise für alle über Fulfillment

138 Vgl. orangeconnex.de (2022), und eBayinc.com (2022c).

by Orange Connex abgewickelten Bestellungen negative Bewertungen und Mängel entfernt, deren Ursachen außerhalb der Kontrolle der Händler liegen.[139]

Die Akzeptanz des Fulfillment-Service scheint jedoch nicht besonders groß zu sein: Eigenen Angaben zufolge nutzen etwa Tausend eBay-Verkäufer die Fulfillment-Dienste von Orange Connex, von allein ca. 150-200.000 gewerblichen Verkäufern auf der eBay-Plattform in Deutschland.[140]

Fallstudie 3: Zalando und Zalando Fulfillment Solutions (ZFS)

Abbildung A 5 Unternehmensprofil Zalando

Historie:	2008: Start als Onlineshop in DE	Tätigkeitsfeld:	Fashion
	2011: Start des Partnerprogramms	Tätigkeitsgebiet:	25 europäische Märkte
	→ Umwandlung in Marktplatz	Logistiknetz:	12 Logistikzentren in 7 Ländern,
	2014: Börsengang		4 im Bau (bis 2023), +3 bis 2025
	2017: Zalando Fulfillment Solutions &	Zustellnetz (DE):	Keine eigene Zustellung
	Zalando Plus (Kundenbindung)		→ Übergabe an DHL, Hermes, GLS

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Zalando.de

Im Oktober 2008 startete Zalando als Onlineshop für Schuhe in Deutschland, erweitert aber sein Sortiment um die Bereiche Bekleidung (im Februar 2010) und Beauty (im März 2018). Im April 2010 startete Zalando ein Online-Outlet ausschließlich für angemeldete Mitglieder unter dem Namen Zalando Lounge. Im Dezember 2011 wandelte Zalando seinen Onlineshop in einen geschlossenen Marktplatz um, d.h. Zalando sucht die angeschlossenen Händler sorgfältig aus.[141] Zalando ist zugleich auch auf dem Markt als Händler tätig, es handelt sich hierbei also um einen hybriden Marktplatz. Bereits drei Jahre später erfolgte der Gang an die Börse; seit September 2021 wird Zalando als DAX-Unternehmen gelistet. Zalando ist in 25 europäischen Märkten tätig (Stand Mitte 2022) und verfügt nach eigenen Angaben über mehr als 50 Mio. aktive Kunden. Im Jahr 2021 betrug das GMV von Zalando 14,3 Mio. Euro.[142]

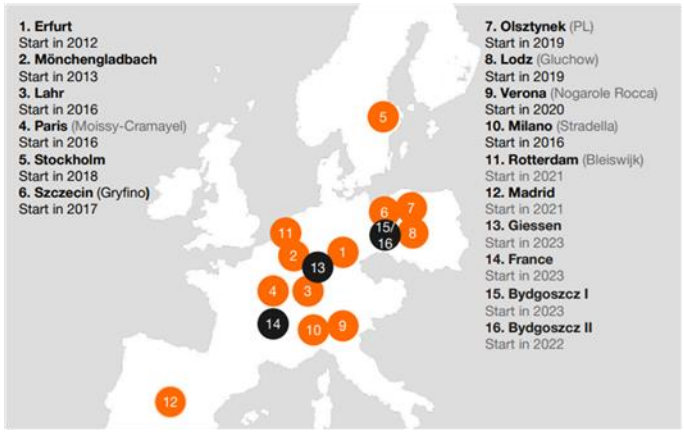
Das Logistiknetz von Zalando

Bereits vor der Umwandlung seines Onlineshops in einen geschlossenen Marktplatz im Jahr 2010 begann Zalando ein eigenes Netz an Logistikzentren aufzubauen, in denen Waren gelagert, Bestellungen konfektioniert und auf den Weg zum Kunden gebracht werden. Das Logistiknetzwerk von Zalando besteht aus 12 Standorten in sieben europäischen Ländern (Stand Mai 2022). Vier weitere Logistikzentren befinden sich im Bau und

139 Vgl. eBayinc.com (2020), eBayinc.com (2022c) und orangeconnex.de (2022).
140 Vgl. orangeconnex.de (2022).
141 Vgl. Zalando (2022b).
142 Vgl. Zalando (2022a), S. 71f., Zalando (2022b) und Zalando (2022c).

werden voraussichtlich bis Ende des Jahres 2023 eröffnet. Drei weitere Standorte sollen nach aktuellen Plänen von Zalando noch bis 2025 folgen.[143]

Abbildung A 6 Das Logistiknetz von Zalando (Stand Mai 2022)



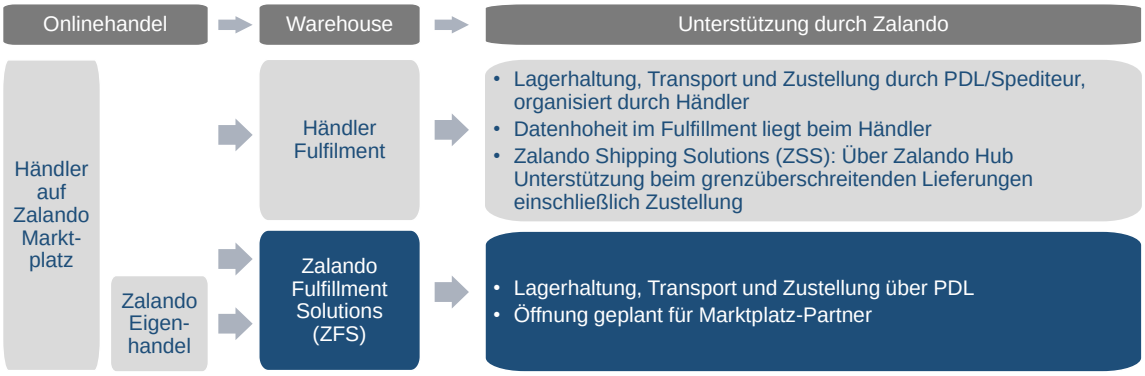
Quelle: Zalando (2022a), S. 63.

Fulfillment-Optionen für Händler auf dem Marktplatz von Zalando

Im Dezember 2011 startete Zalando sein Partnerprogramm in Deutschland. Als Partner sucht Zalando gezielt nach Händlern mit starken Sortimenten wie z.B. Mango und Wöhrl sowie nach bekannten, hochwertigen Fashionmarken für den Direktvertrieb wie z.B. Puma und Calvin Klein, keine kleinen Händler und keine Reseller. Innerhalb weniger Jahre hat Zalando sein Partnerprogramm auf zehn weitere europäische Länder ausgedehnt. Das Bundeskartellamt beziffert die Anzahl der aktiven Dritthändler auf dem Zalando-Marktplatz auf weniger als 10.000, berichtet jedoch von einem hohen prozentualen Anstieg an Dritthändlern in den vergangenen Jahren.[144] Der Umsatzanteil des Partnerprogramms liegt derzeit insgesamt bei 30 Prozent und ist zuletzt deutlich gewachsen. Zalando strebt bis zum Jahr 2025 einen Anteil von 50 Prozent an. In Deutschland liegt der Anteil des Partnerprogramms an den Gesamtumsätzen aktuell bereits bei 43 Prozent.[145]

143 Vgl. Zalando (2022a), S. 36.
144 Vgl. BKartA (2022), Abschnitt (202).
145 Vgl. Zalando (2022a), S. 24 und Zalando (2022c).

Abbildung A 7 Logistikoptionen für Onlinehändler auf dem Marktplatz von Zalando



Quelle: eigene Darstellung

An den Marktplatz von Zalando angeschlossene Händler können entweder das Fulfillment vollständig selbst erbringen (Partner Fulfillment) oder den seit Juni 2017 angebotenen Zalando Fulfillment Solutions (ZFS) nutzen. Dabei übernimmt Zalando für den Kunden die Lagerhaltung und Kommissionierung der Waren und organisiert deren Transport und Zustellung für den Partner.[146] Derzeit werden über die Hälfte (~55%) der Sendungen aus dem Partnerprogramm durch Zalando Fulfillment Services abgewickelt. Das Ziel von Zalando ist es, diesen Anteil bis 2025 auf etwa 75 Prozent zu steigern.[147]

Für die Zustellung der Sendungen arbeitet Zalando in Deutschland mit den Paketdiensten DHL, Hermes und GLS zusammen. Für Bestellungen aus dem europäischen Ausland bietet Zalando seinen Partnern den grenzüberschreitenden Transport im Rahmen des Service Zalando Shipping Solutions (ZSS) von seinem HUB in Erfurt an. Zalando arbeitet für die Zustellung innerhalb Europas nach eigenen Angaben mit mehr als 30 nationalen Paketdiensten, mehr als 5 Expressdiensten und mehr als 40 Kurierdiensten in Europa zusammen.[148]

Das Kundenbindungsprogramm – Zalando Plus

Im Dezember 2017 führte Zalando sein Kundenbindungsprogramm Zalando Plus ein.[149] Gegen eine Jahresgebühr von 15 Euro erhalten Kunden einen kostenlosen Premium Versand, kostenlose Retouren sowie eine bevorzugte Behandlung (z.B. bei Promotion-Aktionen und beim Kundendienst).[150] Die Zalando Plus-Vorteile gelten derzeit jedoch nur für eigene Artikel von Zalando sowie Angebote von Partnern, die auch den Fulfillment-Service von Zalando nutzen, deren Versand also durch Zalando organisiert wird. Für Artikel von Partnern, die selbst den Versand organisieren wollen, sind die Zalando Plus Vorteile derzeit noch nicht verfügbar. Zalando Plus verfügt bereits über eine Million

146 Vgl. Zalando (2022c).
147 Vgl. Zalando (2022a), S. 21 und 39.
148 Vgl. Zalando (2022a), S. 66.
149 Vgl. Zalando (2022b).
150 Vgl. Zalando (2022a), S. 51.

Mitglieder.[151] Zuletzt hat sich die Zahl der Mitgliedschaften bei Zalando Plus im Vergleich zum Vorjahr fast verdreifacht.[152]

151 Vgl. Zalando (2022a), S. 17. Die Mitgliedszahl bezieht sich auf Deutschland, Frankreich, Niederlande und Italien.
152 Vgl. Zalando (2022c).

Literaturverzeichnis

Agentur Gerhard (2017) Amazon Statistiken Deutschland Artikel vom 13. November 2017 (https://www.agentur-gerhard.de/digital-business/amazon-statistiken-deutschland/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon.com (2022), Annual Report 2021, Februar 2022.

Amazon.de (2022a), Website (Land/Region) (https://www.amazon.com/gp/navigation-country/select-country/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon.de (2022b), Versand durch Amazon (https://sell.amazon.de/versand-durch-amazon?ref_=sdde_versanden_fba_h, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon.de (2022c), Einfachere und schnellere Lieferungen mit Multi-Channel-Versand (https://sell.amazon.de/versand-durch-amazon/multi-channel-versand?ref_=sdde_fba_mchannel_h, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon.de (2022d), Prime durch Verkäufer – Verkaufen Sie Produkte mit dem Prime Logo direkt aus Ihrem Lager (https://sell.amazon.de/programme/prime-durch-verkaeufer, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon.de (2018), Unsere Geschichte: Was aus einer Garagen-Idee werden kann?, Artikel vom 23. August 2018 (https://www.aboutamazon.de/news/ueber-amazon/unsere-geschichte-was-aus-einer-garagen-idee-werden-kann#:~:text=Ende%20der%201990er%20Jahre%20kommt%20Amazon%20nach%20Deutschland%3A,Logo%20ein%20L%C3%A4cheln%20%E2%80%93%20von%20A%20bis%20Z, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon Seller Central (2022a), Versandentgelt kaufen (https://sellercentral-europe.amazon.com/help/hub/reference/external/202188600?locale=de-DE, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon Seller Central (2022b), Prime durch Verkäufer – Zulassungskriterien für Prime durch Verkäufer (https://sellercentral.amazon.de/help/hub/reference/external/G202188520 zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Amazon Services (2022), Case COMP/AT.40462 and Case COMP/AT.40703, Commitment Proposal, veröffentlicht am 14. Juli 2022 (https://ec.europa.eu/competition/elojade/isef/case_details.cfm?proc_code=1_40703, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) (2021), Sanzione di oltre 1 miliardo e 128 milioni di euro adAmazon per abuso di posizione dominante, Entscheidung vom 30. November 2021 (https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2021/12/A528-chiusura und https://www.agcm.it/dotcmsdoc/allegati-news/A528_chiusura%20istruttoria.pdf, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCom) (2018), Delibara N. 400/18/CONS, Ordinanza ingiunzione a società del gruppo Amazon per l'esercizio di attività postale senza titolo abilitativo (Art. 6 del d. lgs. N. 261/1999 e Art. 8 Del Regolamento approvato con delibera N. 129/15/CONS) vom 25. Juli 2018.

Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCom) (2022), Delibera N. 94/22/CONS, Obblighi regolamentari nel mercato die servizi di consegna deo pacchi, vom 31. März 2022.

Autoriteit Consument & Markt (ACM) (2022), Post- en Pakketmonitor 2021, ACM/UIT/579837 (https://www.acm.nl/sites/default/files/documents/post-en-pakkettenmonitor-2020.pdf, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Bender, Christian / Niederprüm, Antonia (2019), Berichts- und Anzeigepflichten der Unternehmen und mögliche Weiterentwicklungen der zugrundeliegenden Rechtsnormen im Postbereich, WIK-Diskussionsbeitrag Nr. 448.

Bruns, Stephan (2021), Amazon Prime durch Verkäufer: Seller Fulfilled Prime (SFP), Blogbeitrag, erschienen am 23. Februar 2021 (https://www.revoic.com/blog/logistics/prime-durch-verkaeufer, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Bulowski, Stefan; Jürgen Kühling und Oliver Zierke (2022), Amazon und der deutsche Paketmarkt: Wettbewerb oder Marktmachthebelung, erschienen im Wirtschaftsdienst: 102. Jahrgang, 2022; Heft 10.

Bundesamt für Güterverkehr (2022), Marktbeobachtung Güterverkehr (https://www.bag.bund.de/DE/Themen/Verkehrswirtschaft/Marktbeobachtung/marktbeobachtung_node.html, zuletzt abgerufen a, 18. Dezember 2022).

Bundeskartellamt (BKartA) (2022a), Fallbericht Amazon.com, Inc., Feststellung der überragenden marktübergreifenden Bedeutung für den Wettbewerb, Aktenzeichen B2-55/21, Entscheidung vom 5. Juli 2022

Bundeskartellamt (BKartA) (2022b), Beschluss in dem Verwaltungsverfahren gegen 1. Amazon.com Inc. und 2. Amazon Deutschland Services GmbH zur Feststellung einer überragenden marktübergreifenden Bedeutung für den Wettbewerb nach §19a Abs. 1 des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Aktenzeichen B2 – 55/21, Entscheidung vom 5. Juli 2022.

Bundeskartellamt (BKartA) (2022c), Für Amazon gelten verschärfte Regeln – Bundeskartellamt stellt überragende marktübergreifende Bedeutung fest (§ 19a GWB), Pressemitteilung vom 6. Juli 2022.

Bundeskartellamt (BKartA) (2022d), Prüfung der laufenden Verfahren gegen Amazon auch nach § 19a GWB, Pressemeldung vom 14. November 2022.

Bundeskartellamt (BKartA) (2021), Novelle des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Pressemeldung vom 19. Januar 2021.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2019), Eckpunkte für eine Novelle des Postgesetzes.

Bundesnetzagentur (BNetzA) (2022a), Paketmarktbericht 2021, Mai 2022 (https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Mediathek/Berichte/2022/Paketmarktbericht2021.pdf?__blob=publicationFile&v=4, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Bundesnetzagentur (BNetzA) (2022b), Daten zum Postmarkt, Stand: Mai 2022.

Bundesverband E-Commerce und Versandhandel (bevh) (2022), Präsentation Jahrespressegespräch 2022.

Bundesverband Paket und Expresslogistik e. V. (BIEK) (2022), KEP-Studie 2022 – Analyse des Marktes in Deutschland – Impulsgeber mit Innovationskraft, Juni 2022.

Carpathia Digital Business Blog (2022), Amazon steigert 2021 Umsatz auf USD 470 Mrd., Deutschland erzielt EUR 32.9 Mrd., Eintrag vom 9. Feburar 2022 (https://blog.carpathia.ch/2022/02/09/amazon-steigert-umsatz-auf-usd-470-milliarden-deutschland-erzielt-usd-37-milliarden/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

CEP Research (2022), Amazon expands Prime to other retailers and plans US$1bn innovation investments, Artikel vom 22 April 2022.

CEP Research (2020a), Amazon Shipping offers British retailers ‘fast and reliable’ deliveries, Artikel vom 6. Februar 2020.

CEP Research (2020b), Financial investor snaps up stakes in Hermes UK and Hermes Germany, Artikel vom 10. August 2020.

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) (2020), Resolucion al procedimiento declarativo para determinar sie en Amazoon Spain Fulfillment, S.L. y Amazon Road Transport Spain, S.L. concurrre la condición de operadores postales y sie les es exigible contar con la oportuna declaración responsable, STP/DTSP/006/20, 24. September 2020.

Cross-Border Commerce Europe (2022), ReCommerce Marketplaces are growing 20 times faster than the broader retail market, Pressemitteilung vom 12. Dezember 2022 (https://www.cbcommerce.eu/press-releases/recommerce-marketplaces-are-growing-20-times-faster-than-the-broader-retail-market/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Deutscher Bundestag (2020), Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen für ein fokussiertes, proaktives und digitales Wettbewerbsrecht 4.0 und anderer wettbewerbsrechtlicher Bestimmungen (GWB-Digitalisierungsgesetz), Drucksache 19/23492 vom 19. Oktober 2020, S. 2.

Deutscher Bundestag (2019), Entwurf eines Gesetzes zur Einführung einer Nachunternehmerhaftung in der Kurier-, Express- und Paketbranche zum Schutz der Beschäftigten (Paketboten-Schutz-Gesetz), Drucksache 19/13958 vom 14. Oktober 2019.

DPD (2021), DPD startet Fulfillment-Service für Kunden, Pressemeldung vom 8. November 2021 (https://www.dpd.com/de/de/2021/11/08/dpd-startet-fulfillment-service/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Destatis (2022), Umsatz im Einzelhandel auf Monatsbasis, WZ08-4791 Versand und Internet-Einzelhandel (Januar 2010 – Oktober 2022).

Durchführungsverordnung (EU) 2018/1263 der Kommission vom 20. September 2018 zur Erstellung der Formulare für die Übermittlung von Informationen durch Paketzustelldienstanbieter gemäß der Verordnung (EU) 2018/644 des Europäischen Parlaments und des Rates, Amtsblatt der Europäischen Union L 238/65 vom 21.9.2018.

ebay.de (2022a), Die eBay-Logistik-Programme (https://www.ebay.de/verkaeuferportal/versand/gewerblich/logistik-programme/#vergleich, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

ebay.de (2022b), Kaufen mit eBay Plus (https://www.ebay.de/help/buying/buying-ebay-plus/kaufen-mit-ebay-plus?id=4756#section1, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

ebay.de (2022c), Verkaufen mit eBay Plus (https://www.ebay.de/help/buying/search-tips/search-tips?id=4755, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

ebay.de (2022d), eBay Plus (https://www.ebay.de/verkaeuferportal/programme-gewerbliche-verkaeufer/ebay-plus#voraussetzung, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

ebay.de (2022e), Ihr eBay Plus-Status (https://www.ebay.de/verkaeuferportal/programme-gewerbliche-verkaeufer/ebay-plus/status, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

eBay Inc. (2022), Annual Report 2021.

eBayinc.com (2022a), Investors - Fast Facts (https://investors.ebayinc.com/fast-facts/default.aspx, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

eBayinc.com (2022b), Our History (https://www.ebayinc.com/company/our-history/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).)

eBayinc.com (2022c), eBay Fulfillment by Orange Connex (https://www.ebay.de/verkaeuferportal/versand/gewerblich/ebay-logistik, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

eBayinc.com (2020), Neue Services und zusätzliche Partner: eBay baut sein Fulfillment Programm in Deutschland weiter aus, Pressemitteilung vom 9. September 2020.

EHI (2022), E-Commerce 2021: Zeit des Wachstums, Pressemeldung vom 12. Oktober 2022 (https://www.ehi.org/presse/e-commerce-2021-zeit-des-wachstums, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Europäische Kommission, Generaldirektion Wettbewerb (2022a) COMP/AT. 40462 Amazon Marketplace (https://ec.europa.eu/competition/elojade/isef/case_details.cfm?proc_code=1_40462, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022)

Europäische Kommission, Generaldirektion Wettbewerb, (2022b) COMP/AT.40703 Amazon – Buy Box

(https://ec.europa.eu/competition/elojade/isef/case_details.cfm?proc_code=1_40703, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Europäische Kommission (2022c), Mitteilung der Kommission nach Artikel 27 Absatz 4 der Verordnung (EG) Nr. 1/2003 des Rates in den Sachen AT.40703 Amazon – Buy Box und AT.40462 - Amazon Marketplace, OJEU C278/8 vom 20. Juli 2022 (https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022XC0720(01)&from=EN, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Eurostat (2022), E-commerce sales of enterprises by NACE Rev.2 activity, ISOC_EC_ESELN2, letzte Veröffentlichung vom 17. März 2022.

Exciting Commerce (2022), Podcast Exchanges #302 „Buy with Prime“ unter der Lupe, 29. Mai 2022 (https://excitingcommerce.de/2022/05/29/exchanges-302-buy-with-prime-unter-der-lupe/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Fuchs, Jochen G. (2019), Das bedeuten 17 Millionen deutsche Amazon-Prime-Kunden für den Handel, erschienen auf t3n digital pioneers am 3. Juli 2019 (https://t3n.de/news/bedeuten-17-millionen-deutsche-1175372/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Halfwassen, Kathrin (2018), Ein eigener Onlineshop oder über Amazon und Ebay verkaufen – was ist besser? - Vor- und Nachteile von Online-Marktplätzen, erschienen auf: impulse - Netzwerk und Know-how für Unternehmer am 6. November 2018 (https://www.impulse.de/management/marketing/online-marktplaetze-vor-und-nachteile/3121086.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Handelsblatt (2021), Amazon hat mehr als 200 Millionen Prime-Kunden, Artikel vom 15. April 2021 (https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/onlinehaendler-amazon-hat-mehr-als-200-millionen-prime-kunden/27099668.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Handelsverband Deutschland (HDE) (2022), Online Monitor 2022.

Junk, Petra / Niederprüm, Antonia (2021), Postmärkte der Zukunft: Die Rolle alternativer Briefdienste im wachsenden Onlinehandel, Kurzstudie, Dezember 2021.

Monopolkommission (2021), Post 2021: Wettbewerb mit neuem Schwung!, 12. Sektorgutachten.

MWPVL International (2022), Amazon Global Supply Chain and Fulfillment Center Network (https://www.mwpvl.com/html/amazon_com.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Niederprüm, Antonia / van Lienden, Willem (2021), Parcel locker stations: A solution for the last mile?, WIK Working Paper No. 2, Dezember 2021.

orangeconnex.de (2022), eBay fulfillment (https://www.orangeconnex.de, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Pitney Bowes (2022), Parcel Shipping Index 2022 Featuring 2021 data, Germany.

Postgesetz vom 22. Dezember 1997 (BGBl. I S. 3294), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 9. März 2021 (BGBl. I S. 324) geändert worden ist.

Post- och telestyrelsen (PTS) (2022), Svensk postmarknad 2022, PTS-ER-2022:16, April 2022 (https://pts.se/globalassets/startpage/dokument/icke-legala-dokument/rapporter/2022/post/swedish-postal-market-2022.pdf, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Ptock, Julia (2018), Hermes: Otto-Vorstand äußert sich zu Preiserhöhungen, fairer Fahrerbezahlung und Amazon, erschienen auf Logistik-Watchblog.de am 16. Juli 2018 (https://www.logistik-watchblog.de/unternehmen/1653-hermes-otto-vorstand-preiserhoehungen-fairer-fahrerbezahlung-amazon.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Randler, Stephan (2016), „eBay Plus“: Nicht einmal ein Prozent der aktiven eBay-Kunden bislang dabei, erschienen auf neuhandeln.de am 10. Mai 2016 (https://neuhandeln.de/ebay-plus-nicht-einmal-ein-prozent-der-aktiven-ebay-kunden-bislang-dabei/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Richtlinie 2008/6/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. Februar 2008 zur Änderung der Richtlinie 97/67/EG im Hinblick auf die Vollendung des Binnenmarktes der Postdienste der Gemeinschaft, Amtsblatt der Europäischen Union L 52/3 vom 27.2.2008.

Schlautmann, Christoph (2018), So abhängig ist die Post von Amazon, erschienen auf Handelsblatt.com am 24. Juni 2018 (https://www.handelsblatt.com/unternehmen/dienstleister/paketgeschaeft-so-abhaengig-ist-die-post-von-amazon/22724300.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Schwarze Consulting (2018), E-Commerce-Markt Deutschland 2018 (https://schwarze-consulting.de/e-commerce/2018/11/02/Studie-Top1000-Onlineshops.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Semmann, Claudius (2022), Hermes Fulfilment: Voller Fokus auf die Otto Group, erschienen auf dvz.de am 10. Mai 2022.

Spectos und WIK-Consult (2022), Untersuchung der Laufzeiten und Zustellqualität von Paketsendungen: Wesentliche Ergebnisse, Oktober 2022 (https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Downloads/DE/Sachgebiete/Post/Verbraucher/Qualitaetsmonitoring/StudiePaketlaufzeit.pdf?__blob=publicationFile&v=1, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Startmag (2022), Antitrust, che cosa ha deciso il Tar del Lazio su Amazon, veröffentlicht am 10. März 2022 (https://www.startmag.it/economia-on-demand/antitrust-amazon-tar-lazio/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Statista (2022) E-Commerce in Deutschland 2022 (study_id6387_e-commerce-statista-dossier).

Statistisches Bundesamt (DeStatis) (2022a), IKT-Indikatoren für Unternehmen - Erhebung 2022 (https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/IKT-in-Unternehmen-IKT-Branche/_inhalt.html#sprg585494, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Statistisches Bundesamt (DeStatis) (2022b), Umsatz im Einzelhandel auf Monatsbasis, WZ08-4791 Versand und Internet-Einzelhandel (Januar 2010 – Oktober 2022).

Verordnung (EU) 2018/644 des Europäischen Parlaments und des Rates über grenzüberschreitende Paketzustelldienste vom 18. April 2018 (https://lexparency.de/eu/32018R0644/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Was-war-wann.de (2014), Die Amazon Geschichte (https://www.was-war-wann.de/geschichte/amazon.html, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

WIK-Consult (2020), International Postal Service, Remuneration and Regulation, Studie für die Europäische Kommission, DG Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, Oktober 2020 (https://www.wik.org/fileadmin/Studien/2021/International_Postal_Service.pdf, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

WIK-Consult (2019), Development of Cross-border E-commerce through Parcel Delivery, Studie für die Europäische Kommission, DG Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, Februar 2019 (https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/3fd47ff1-574d-11e9-a8ed-01aa75ed71a1/language-en, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Wikipedia (2022), Virtueller Marktplatz (https://de.wikipedia.org/wiki/Virtueller_Marktplatz, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Wirtschaftswoche Blog (2016), Amazon in Deutschland: 44 Millionen Kunden – davon 17 Millionen Nutzer von Prime, Eintrag vom 18. Mai 2016 (https://blog.wiwo.de/look-at-it/2016/05/18/amazon-in-deutschland-44-millionen-kunden-davon-17-millionen-nutzer-von-prime/, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Your Europe (2022), Selling online using third-party platforms, erschienen auf European Commission, Directorate-General for Communication am 1. Juni 2022 (https://europa.eu/youreurope/business/running-business/digitalising/selling-online-third-party-platforms/index_en.htm, zuletzt abgerufen am 18. Dezember).

Zalando (2022a), Zalando - The Starting Point for Fashion. Investor Factbook, Mai 2022.

Zalando (2022b), Über uns – Highlights (https://corporate.zalando.com/de/ueber-uns/highlights, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Zalando (2022c), Zalando wächst im dritten Quartal und knackt die Marke von 50 Millionen aktiven Kund*innen, Pressemitteilung vom 3. November 2022 (https://corporate.zalando.com/de/investor-relations/news-stories/zalando-ergebnis-drittes-quartal-22, zuletzt abgerufen am 18. Dezember 2022).

Nr. 478: Matthias Wissner, Ahmed Elbanna, Bernd Sörries, Thomas Plückebaum:

Open RAN und SDN/NFV: Perspektiven, Optionen, Restriktionen und Herausforderungen, Dezember 2021

Nr. 479: Dajan Baischew, Ahmed Elbanna, Stefano Lucidi, Bernd Sörries, Thomas Plückebaum:

Die Grundzüge von 6G, Dezember 2021

Nr. 480: Marie-Christin Papen, Martin Lundborg, Sebastian Tenbrock:

360-Grad-Überblick über den Digitalisierungsstand in KMU, Dezember 2021

Nr. 481: Nico Steffen, Lukas Wiewiorra, Peter Kroon, unter Mitarbeit von Philipp Thoste:

Wettbewerb und Regulierung in der Plattform- und Datenökonomie, Dezember 2021

Nr. 482: Dr. Cara Schwarz-Schilling, Dr. Sonia Strube Martins:

Kupfer-Glas-Migration in Frankreich und im Vereinigten Königreich, Juli 2022

Nr. 483: Dr. Karl-Heinz Neumann; Dr. Cara Schwarz-Schilling, Dr. Sonia Strube Martins:

Übergang von Kupfer- auf Glasfasernetze: Phasen und Prozesse der Migration

Nr. 484: Dr. Andrea Liebe; Martin Lundborg, Pirmin Puhl, Katrin Marques Magalhaes, Mitarbeit: Philipp Thoste:

Chancen digitaler Reifegradmodell für KMU

Nr. 485: Julian Knips, Dr. Christian Wernick, Dr. Sebastian Tenbrock:

Analyse von Angeboten auf gigabitfähigen Infrastrukturen in Europa

Nr. 486: Menessa Ricarda Braun, Dr. Christin Gries, Dr. Christian Wernick:

Politische und regulatorische Ansätze zur Verlängerung der Nutzungsdauer von Smartphones

Nr. 487: Dr. Nico Steffens, Dr. Lukas Wiewiorra:

Device Neutrality – Softwaremarktplätze und mobile Betriebssysteme

Nr. 488: Dr. Lorenz Nett, Dr. Bernd Sörries:

Flexibilisierung der Frequenzregulierung und des Frequenzplans

Nr. 489: Stefano Lucidi, Dajan Baischew, Dr. Bernd Sörries:
Signifikante Entwicklungen hin zu 6G

Nr. 490: Dr. Sonia Strube Martins, Julian Knips, Dr. Christian Wernick:

eSIM – Potentiale, Anforderungen und Wettbewerbsprobleme

Nr. 491: Dr. Christin-Gries, Dr. Christian Wenick, Menessa Ricarda Braun:
Die Rolle von Refurbishment-Anbietern im Smartphone-Markt

Nr. 492: Dajan Baischew, Lisa Schrade-Grytsenko, Bernd Sörries, Marcus Stronzik, Matthias Wissner:

Ausgewählte Informations- und Kommunikationstechnologien und ihre Auswirkungen auf umweltpolitische Ziele

Nr. 493: Gonzalo Zuloaga, Dr. Gabriele Kulenkampff, Martin Ockenfels, Dr. Thomas Plückebaum:

Technische Aspekte der räumlichen Erstreckung von Anschlussnetzen

Nr. 494: Martin Ockenfels, Dr. Gabriele Kulenkampff:
Ökonomische Aspekte der räumlichen Erstreckung von Anschlussnetzen

Nr. 495: Marie-Christin Papen, Katrin Marques Magalhaes, Sebastian Tenbrock, Christian Märkel:

Digitalisierungsanwendungen und Identifikation von Digitalisierungstrends im Mittelstand

Nr. 496: Sonja Thiele, Petra Junk, Antonia Niederprüm:

Klimaneutrale Postdienstleistungen: Wo stehen die Brief- und Paketdienstleister in Deutschland?

Nr. 497: Antonia Niederprüm, Petra Junk:

Auswirkungen auf Marktstrukturen und wettbewerbspolitische Implikationen

ISSN 1865-8997