

Win-Win- Wunderland?

Stationäre Händler liefern
Bestellungen von Zalando aus.
Ist Connected Retail der Segen
für die Läden in der Stadt?
Oder eine Gefahr?



Foto: Pixabay

400.000

Produkte hat Zalando im Angebot. Aktuell werden neun Logistikzentren betrieben.

Genug ist manchmal halt doch nicht genug: Mehr als 400.000 Produkte hat Zalando inzwischen im Sortiment. Und doch reicht es nicht. Glaukt man Carsten Keller, Zalandos Vice President Direct to Consumer, lässt das Unternehmen trotz des riesigen Kleiderregals schmerzhaft viel Umsatz liegen, weil trotz der neun Logistik-Zentren – sechs weitere sind in Bau – bestimmte Produkte, Größen oder Farben einfach nicht auf Lager sind: „Das sind 40 Millionen Bestellungen im Jahr.

Dieses Problem zu lösen, ist der Grundgedanke hinter Connected Retail. „Wir geben diese Aufträge an unsere Partner ab, weil wir sie selber nicht bedienen können“, erklärt Keller das Programm, das 2016 als Pilot gestartet wurde und im vergangenen Jahr richtig Fahrt aufgenommen hat. Das Prinzip: Die stationären Partner liefern Zalando-Orders direkt aus ihren Stores aus, bekommen den Umsatz gutgeschrieben und zahlen eine Kommission an den Onliner. Die von Zalando mitgebrachte Software weiß, welcher Händler die gewünschte Ware am Lager oder im Regal hat – und in naher Zukunft – am nächsten am Kunden dran ist.

Beide Partner, so der Plan, sollen davon profitieren: Der Online-Retailer, weil er mit einem noch größeren Sortiment seine Kunden glücklich machen kann und Frustration vermeiden, weil ein gewünschtes Teil nicht lieferbar ist. Zalando denke langfristig: „Wir sehen auch die positiven Folgen für den Customer Lifetime Value“, so Keller. Gleichzeitig muss der Onliner selber weniger Pakete ver-

schicken, hat weniger Einkaufs- und Handling-Kosten – aber kassiert die Vermittlungsgebühr von den Partnern draußen im Lande. Für die die stationären Händler, die – bei eigener Preishoheit – die Aufträge übernehmen, soll es sich durch Extra-Kunden, Extra-Umsatz und Extra-Marge rechnen. Sie können gleichzeitig ihre LUG steigern, haben somit ein frischeres, abwechslungsreicheres Sortiment im Laden – und können sich vielleicht gar öfter trauen, auch extremere, modischere, buntere Teile zu ordern. Weil die Wahrscheinlichkeit plötzlich sehr hoch ist, sie online tatsächlich nahe am Vollpreis verkaufen zu können. Willkommen im Win-Win-Wunderland der Plattform-Ökonomie!

Zalando will den Plattform-Umsatz, zu dem neben Connected Retail auch das „Partner-Programm“ mit den Lieferanten gehört, kräftig pushen. Bei Connected Retail ist das Ziel, bis zum Jahresende 1500 POS-Partner zu akquirieren – derzeit steht man bei 1300. Im Fokus steht aktuell die Hauptstadt, wo es bis Jahresende 100 stationäre Partnerläden sein sollen. Denn im ersten Quartal 2020 startet Zalando hier sein Same Day Delivery-Projekt: Wer heute in Berlin bestellt, soll auch heute innerhalb Berlins beliefert werden. Und das klappt mutmaßlich besser, je mehr stationäre Händler in den Bezirken mithelfen und aus ihrem Laden ausliefern.

20 Mitarbeiter kümmern sich inzwischen in der Zentrale um das Thema, Tendenz steigend. Weitere 20 arbeiten an anderen Standorten wie dem Technik-Hub in Helsinki daran. Und VP Keller ist schon seit Monaten überall im Lande auf Werbefeldzug für die Online-Stationär-Allianz. Gibt Interviews und hält Vorträge, etwa bei der Industrie- und Handelskammer Hamburg, der Ispo Digitize Summit in München, im vergangenen Herbst bereits beim Deutschen Modehandelskongress der TW in Düsseldorf. „Die Skepsis bei den Händlern schwindet immer mehr, es kommen viele Detailfragen. Seit etwa einein-

halb Jahren spüren wir einen richtigen Schub“, sagt Keller.

Die Skepsis gegenüber der Zusammenarbeit mit dem großen Pure Player aber gibt es noch immer im Markt, Sorge um die eigenen Daten und Kunden, Befürchtungen, das Ganze könnte sich am Ende doch nicht rechnen. Manche Händler sehen Zalando als Datenkrake mit angeschlossenem Modehandel. Haben Zweifel, ob es die Onliner mit der Partnerschaft auf Dauer wirklich ernst nehmen. Oder ob sie ihr Wissen nicht irgendwann dazu nutzen, Sortimentslücken, die sie derzeit den Connected Retail-Partner überlassen, doch selber ausfüllen, wenn sich das als lukrativ erweisen sollte.

Keller hält diese Befürchtungen für verständlich, aber unbegründet. Mietkosten in die Connected Retail-Kalkulation einzuberechnen, hält er allerdings für zweifelhaft: „Der stationäre Laden ist ja eh da und wesentlich für einen stationären Händler“. Zum Teil gelte das auch für das Personal. Er versichert, dass bisher noch kein Händler oder Betreiber von Monolabel-Stores abgesprungen ist, der mit dem Programm einmal angefangen hat. „Ich vermute, dass es sich für jeden Partner rechnet“, sagt er ohne den Versuch, seine Begeisterung für das eigene Produkt zu verbergen. 10 bis 15 Orders am Tag seien im Schnitt schon erforderlich.

Heldengeschichten gibt es auch: So habe ein erst neu hinzugekommener Schuhhändler in Ostdeutschland im Juni einen Connected Retail-Umsatz von mehr als 100.000 Euro gemacht – „nach Retouren“, versichert Keller. Es gebe Beispiele mit noch höheren Zusatz-Umsätzen.

Reine Marketing-Propaganda zur Kunden-Akquise scheint das nicht zu sein. Große Namen und regional bedeutende Player haben sich bisher überzeugen lassen. Multilabel-Händler bilden gegenüber den Store-Ketten großer

Mittendrin, statt nur dabei: Durch Connect Retail wird Onliner Zalando - Firmenfarbe: Orange - immer stärker im stationären Handel vertreten sein.

150

Bestellungen pro Tag arbeitet Intersport Schrey über das Programm ab

Hersteller-Marken, etwa der Bestseller-Gruppe, von Tommy Hilfiger, Marc O' Polo, Seidenticker und Drykorn, die knappe Mehrheit. Galeria Karstadt Kaufhof als größter Händler testet derzeit in seinem Haus am Berliner Hermannplatz für das gesamte Unternehmen, was die Versprechen aus der Zalando-Zentrale wirklich wert sind.

Die Warenhauskette will den Folgen von Frequenzverlust in den Innenstädten und demografischem Wandel nicht zuletzt mit einer Omnichannel-Offensive begegnen – auch zusammen mit anderen. „Auf diesem Weg passt die Kooperation mit Zalando sehr gut in unsere Strategie“, erklärt Marco Werner, Chief Digital Officer von Karstadt. So könne die Marke auch jüngere Kundengruppen erreichen. Mit den ersten Wochen im Programm „sind wir sehr zufrieden“.

Während der Warenhauskonzern mit einem bundesweiten Filialkonzept arbeitet, betreibt jeder fünfte Teilnehmer gerade einen oder zwei Läden. Wie Nicole Kaelber, die zusammen mit ihrem Bruder Dirk die Geschäfte von Intersport Schrey in Pforzheim führt. „Wir haben sofort nach dem Start unglaublich viele Aufträge bekommen“, sagt sie. Erst seit dem August ist sie mit ihren beiden Häusern (1500 und 600 m²) dabei. Allerdings hat sie bereits vorher Plattform-Erfahrung gesammelt und ihre Strukturen auf diese Partner eingestellt. Das dürfte ihr beim Blitzstart geholfen haben. „Wir haben die Zahl der Bestellungen aus Kapazitätsgründen bereits auf 150 pro Tag beschränken müssen. Diese Zahl erreichen wir jeden Tag“. Parameter wie eine Höchstzahl an Orders ließen sich in Absprache mit dem Zalando-Team individualisieren. Einmal am Tag kommt – wie bei den meisten Teilnehmern – der Postmann und holt die Pakete ab.

Und die Skeptiker mit ihren Bedenken gegen die Zalando-Connection? „Das muss jeder für sich beurteilen. Wir sind offen für Neues wie die Digitalisierung“, sagt die Badenerin. Schließlich sei sie Unternehmerin, die etwas

unternehmen wolle. „Wir sehen Zalando nicht als Konkurrenten oder gar Feind, sondern als jemanden, der uns hilft, mehr zu verkaufen. Marktplätze sind Teil unserer Zukunftsstrategie, es gibt schließlich so etwas wie einen Frequenzverlust im stationären Handel.“

Die Kosten für die Teilnahme an den Marktplätzen, für Porto und Verpackungsmaterial oder zusätzliche Versandmitarbeiter („Bisher haben wir es mit dem vorhandenen Personal geschafft, das geht inzwischen nicht mehr“) müsse man halt akzeptieren, wenn man neue Umsatzquellen erschließen wolle. „Dafür liefert uns Zalando etwa die Software und den Content, wir müssen uns etwa um Fotos oder Produktbeschreibungen nicht kümmern.“

Neue stationäre Kunden seien durch die Zalando-Allianz allerdings nicht zu gewinnen, berichtet neben Nicole Kaelber auch Mark Greven, Geschäftsführer von Meissner in Lübeck. „Um die Neukunden-Akquise für den Store kümmern wir uns schon selber ganz erfolgreich“, sagt er. Sein 1000 m²-Laden – Drykorn, Hugo Boss, Closed, Tommy Hilfiger – nutzt dafür vor allem Instagram, Facebook und den eigenen Blog. Da der Laden auf einem früheren Werftgelände am Rande der Lübecker Innenstadt liegt, sei Laufkundschaft ohnehin kein großes Thema. Die Kunden, die Zalando ihm beschert, kommen aus allen Teilen des Landes.

„Uns gefällt, dass bei Connected Retail mal jemand etwas anderes macht: Weg vom Ansatz, noch mehr Ware in den Markt zu drücken, hin zu neuen Ideen der stärkeren Vernetzung und Verteilung der vorhandener Ware.“ 30 bis 100 Bestellungen laufen hier am Tag vom Stapel. Im März 2018 bei Connected Retail gestartet, hat Greven inzwischen zusätzliche fest angestellte Mitarbeiter engagiert, „aber das brauchen wir ohnehin für unser digitales Wachstum“. Zweistellig sei das

Umsatzplus seines Gesamtgeschäftes in den beiden vergangenen Jahren gewesen. Gerade laufen bei der Katag-Beteiligung modehaus.de die Vorbereitungen für den Start auf Hochtouren. Die ersten Läden des Zusammenschlusses mittelständischer Händler, die aus dem Stationären kommen und ins Digitale expandieren wollen, werden gerade an Connected Retail angeschlossen. Bis Ende September sollen es 50 werden, bis Mitte nächsten Jahres 400. „Warum sollen wir nicht Tools bauen, über die die Stationären mit Online-Standbein am Wachstum von Zalando teilhaben können?“, fragt Holger Wellner, einer der Geschäftsführer von Modehaus.de und im Hauptberuf Chef des Modehauses Wellner in Hameln.

Auch Hersteller-Stores sind im Programm. Marc O' Polo etwa arbeitet seit vier Jahren mit Zalando im Partner-Programm zusammen und seit März auch bei Connected Retail, mit aktuell 20 Fullprice-Stores. „Für uns ist das ein weiteres zukunftsweisendes neues Geschäftsmodell, mit dem sich On- und Offline besser verzahnen lassen und wir noch enger an den Endkunden herankommen“, sagt Vanessa Platz, Director E-Commerce in Stephanskirchen. Es ergäben sich auch „Learnings für die Prozesse unseres eigenen E-Commerce-Geschäfts in Zusammenarbeit mit den Stores“. Die ersten Erfahrungen seien positiv, „wir haben über den Kanal schon neue Kunden gewonnen.“

Die Retourenquoten lägen eher niedriger als im Partnerprogramm. „Wir verkaufen über diesen Weg Ware zum regulären Preis. Und hier ist die Retourenquote meist niedriger, da vor allem Top-Seller verkauft werden.“ Der neuer Touchpoint soll ohne zusätzliches Personal in den Stores gestemmt werden.

Die Kosten für die Teilnahme, so Platz, seien in Ordnung. Zalando sei sehr kooperativ bei Anpassungswünschen. „Selbstverständlich gibt



es gerade in der Startphase Punkte bei der Aussteuerung des Programms, an denen man schrauben muss. Das läuft gut.“

Auch bei Drykorn gibt man sich zufrieden: „Unsere Erwartungen wurden bereits in den ersten Tagen der Zusammenarbeit übertroffen“ sagt Alexander Wiehl, vom Retail Controlling der Marke.

Die Software für dieses Plattform-Tool liefert Zalando den Partnern mit, sie laufe sehr stabil, heißt es bei den Nutzern. „Unsere Software enthält alles Wissen aus unseren eigenen Überlegungen und Erfahrungen aus unzähligen Gesprächen mit Kunden und vielen Store-Besuchen“, sagt Maria Stadler, Team Lead Account Management Connected Retail. Es werde aufgrund der Praxiserfahrungen weiter angepasst und sei nach den Wünschen jedes Nutzers individualisierbar.

„Wenn ein Händler uns etwa sagt, dass sich für ihn Orders unter 30 Euro nicht rechnen, bekommt er auch keine Aufträge unter 30 Euro“, so Stadler. Auch könne der Händler etwa bestimmte Sortimentsteile von Connected Retail ausschließen.

„Sehr einfach“, sei die Software, „praktisch selbsterklärend“. Dennoch gibt es auf Wunsch Schulungen. Und tatsächlich: Als Stadler das Programm laufen lässt, wirkt es als sehr einfach zu beherrschendes Tool. Ein schlichtes Warenwirtschaftssystem, Internet-Verbindung und Browser reichen, das System läuft auf dem PC ebenso wie auf dem Tablet oder Smartphone.

Und so arbeitet der Händler damit: Morgens sind die neuen Aufträge in sein System eingelaufen und dort aufgelistet. Zalando kennt die Warenbestände der Partner und teilt den entsprechenden Auftrag einem Händler zu. Wesentliches Kriterium für die Auswahl ist entsprechend der Postleitzahl die Nähe zum Kunden. Dazu kommen quasi Leistungsdaten des Partners: Wer etwa für schnelle Lieferung und niedrige Storno-Quoten – also für hohe

Kundenzufriedenheit bekannt ist – steigert seine Chance auf den Zuschlag. Spätestens zwei Tage nach Eingang der Bestellung sollte das Paket das Haus verlassen. Viele Teilnehmer liefern jedoch schneller aus.

Zalando empfiehlt den Partnern auf der Fläche, ihre Bestände mindestens einmal pro Stunde zu aktualisieren, damit es keine Out of Stock-Situationen gibt. „Viele machen es aber alle zehn Minuten“, so Stadler. Denn wie andere Plattformbetreiber ist auch Zalando ziemlich humorlos, wenn der Partner nicht liefern kann. Erst wenn der Händler, der zunächst den Zuschlag bekommen hatte, nicht liefern kann, geht der Auftrag an den nächsten weiter. Und zwar der gesamte Auftrag, sollte er aus mehreren Produkten bestehen. Ein Formular über Stornierungsgründe auszufüllen, ist anschließend Pflicht für den Partner. „Das gibt uns dann auch Anknüpfungspunkte für unsere Account Manager, um schnell über Probleme und Lösungen zu reden“, sagt Keller, „Ergebnis könnte etwa sein, bei diesem Händler stark stornogefährdete Produktgruppen herauszunehmen.“ Große Storno-Probleme gebe es bisher nicht.

Die Übersicht über die Orders samt EAN-Codes ist quasi die Pick-Liste, mit der ein Mitarbeiter des Händlers durch Laden oder Lager zieht, um die bestellte Ware einzusammeln. Es folgt der Klick auf den Button „Picked“. Im nächsten Schritt werden die Lieferdokumente samt DHL- und Retouren-Label gedruckt. Das Paket – wahlweise im Zalando-Look oder dem des Partners – kann jetzt gepackt und verschickt werden.

Retouren kommen zurück zu jenem Händler, der das Paket ausgeliefert hat. In dem Fall muss er im System eine „Retouren-Meldung“ erstellen, mit zwei Klicks sei das Produkt dann wieder in der Warenwirtschaft aufgenommen. Die Erstattung des Kaufpreises übernimmt Zalando – schließlich handelt es sich ja immer noch um einen Zalando-Auftrag eines Zalando-Kunden, der quasi nur out-

gesourct war. In der Monatsabrechnung ist dann neben Umsatz, offenen und abgeschlossenen Bestellungen und anderen Informationen auch diese Retoure verzeichnet. Die Gebühr für Zalando bemisst sich am Auftragswert: je niedriger die Rechnung, desto geringer der Kommissions-Anteil. Zahlen nennt Keller nicht, verweist aber darauf, dass alle Kosten abhängig vom Umsatz seien und es keine Fixkosten gebe: „Es sind die besten Konditionen, die ein Händler im Markt bekommen kann“. Man hört bei jenen Händlern, dass der Prozentsatz bei einem Basket-Wert von unter 40 Euro noch im einstelligen Prozentbereich liege.

In Kellers Team laufen Überlegungen, hier noch mehr Service zu bieten. Möglicherweise kann sich der Händler bald dafür entscheiden, dass die Retouren in Logistikzentren von Zalando gehen und dort bearbeitet werden. Mutmaßlich noch attraktiver: Man prüft ein Factoring-System. Damit würde der Händler – wie im klassischen Katalog-Versandhandel – sehr viel schneller zu seinem Geld kommen, er müsste nicht mehr auf die Monatsabrechnung warten. Zalando hat inzwischen auch eine E-Bank-Lizenz. Dieses Institut könnte sich dazwischen schalten und dem Händler – gegen Gebühr, selbstverständlich – die Summe sofort überweisen.

Auch über zusätzliche datenbasierte Beratung unterhält man sich. „Wir wissen relativ viel über Kunden und über das stationäre Angebot in einer bestimmten Region. Daraus könnten sich Sortimentsempfehlungen für unsere Partner ergeben“, sagt Keller, der sofort auf die Chinese Walls innerhalb seines Haus zu sprechen kommt. „Die Connected Retail-Daten hat nur das Connected Retail-Team. Da dringt nichts nach außen oder gar zu einem Wettbewerber, das können wir versprechen.“ ■