



Dr. Carsten Keller ist seit über zwei Jahren Zalandos VP Direct to Consumer. Ein „kryptischer Titel“, wie er selbst sagt, denn er weiß, dass die Mehrheit glaubt, [Zalando](#)

mache schließlich alles direct to consumer. Doch Keller kümmert sich vor allem um die Verbindung zwischen Endkonsument und Marke sowie der Verknüpfung von Online und Offline. Was genau das bedeutet und warum dieser Ansatz das Ergebnis von mittlerweile zehn Jahren Zalando ist, erklärte er uns im Interview, als wir ihn im Zalando Headquarter in Berlin zum Gespräch trafen.

Zalando feiert sein großes Jubiläum und blickt auf erfolgreiche zehn Jahre zurück. Aber wie ist die Idee zu Zalando überhaupt erst entstanden? Die Gründer David Schneider und Robert Gentz haben damals Mode von der Outsider-Position aus betrachtet, was ihnen dabei half zu sehen, was online tatsächlich gebraucht wird und was es bis dato nicht gab.

Und was war das? Nun, sie haben erkannt, dass es unheimlich viele Suchanfragen für Schuhe gab, insbesondere für Sneaker, und sich dann gedacht: Wenn viele Leute ohnehin schon online suchen, warum es ihnen nicht auch gleich dort anbieten? Kurzum: Sie haben eine Marktlücke gesehen und das Angebot für die Nachfrage geschaffen. Und das, wie ich finde, sehr erfolgreich.

Welche Bedingungen haben diesen Erfolg begünstigt und welche haben sich sogar erst durch Zalando entwickelt? Welche waren schon da? Ich denke hier vor allem an Kunden, Markenpartner und unsere Technologie-Partner.

Erstens, Kunden wollten eine bessere Lösung für ihren Zugang zu Mode. Viele Menschen fuhren samstags ungern in die Innenstadt, suchten einen Parkplatz und probierten in der Umkleidekabine viele Sachen an. Dann haben sie vielleicht etwas gefunden, das ihnen gefiel, aber es war nicht in der passenden Größe vorhanden und so weiter. In einer Welt ohne Online-Angebote galt das für jeden - und insbesondere wir Männer haben darunter besonders gelitten (grinst). Das Online-Modell löst viele dieser Herausforderungen. Denk hier nur mal an Auswahl, Verfügbarkeit und Convenience. Plötzlich konnte man alles bequem von Zuhause aus bestellen und anprobieren. Man hatte viel mehr Auswahl und bekam die Sachen eben auch in der passenden Größe. Und in vielen Fällen hatte der Kunde plötzlich über die “next product to buy” Algorithmen eben auch einen besseren Berater zur Seite.

Zweitens, Marken - wie Adidas und Nike, wie Tommy Hilfiger und Topshop und 2.000 andere die heute bei Zalando live sind - haben in Zalando einen starken Partner erkannt, mit dem sie stark wachsen können und der ihnen den Raum gibt, um ihre Geschichten zu erzählen. Das sieht man an unserem ‚Strategic Partner Day‘, wo alle großen Marken zweimal im Jahr zu einem Get-together nach Berlin kommen und wir gemeinsam Prioritäten definieren und unsere gemeinsam erreichten Ziele feiern. Über die zehn Jahre hat Zalando zentrale Veränderungen getriggert: Marken verkaufen auf Zalando heute eine deutlich höhere Anzahl Kollektionen und entwickeln zudem Kollektionen, die nur speziell für Zalando-Kunden designt werden. Zalando ist also definitiv ein Nukleus für Entwicklung geworden.

Drittens, verbundene Industrien haben ihr Angebot zunehmend auf den Online-Handel angepasst: Ich denke hier vor allem an die Logistik-Branche. Spieler wie die DHL und Hermes haben beispielsweise in Deutschland ihre Kapazitäten ausgebaut, Öffnungszeiten der Filialen angepasst und weitere Services (z.B. Abholung retournierter Ware) angeboten. Zudem hat ein ganzes Ökosystem von Tech-Companies Zalando dabei geholfen, kontinuierlich besser für ihre Kunden zu werden. Zum Beispiel helfen uns externe Foto-Studios Content für unsere Plattform zu produzieren. Integratoren wie Tradebyte haben uns geholfen, die Marken an unseren Marktplatz anzuschließen und viele weitere.

In Summe waren es viele begünstigende Faktoren, die zum Wachstum von Zalando in den letzten zehn Jahren beigetragen haben. Wir arbeiten hart mit diesen und vielen neuen Partnern daran, dass sich diese Entwicklung in den kommenden zehn Jahren noch beschleunigen wird.

„Wir glauben sehr stark an die Rolle von Offline als Wachstumstreiber.“

Kommen wir kurz auf deinen Titel zu sprechen: Du bist der VP für Direct to Consumer. Kannst du uns kurz erklären, was das genau bedeutet?

Wir verbinden unsere Partner direkt mit dem Kunden, heißt: Wenn ein Kunde beispielsweise einen Nike Schuh findet, den wir in der gewünschten Größe nicht mehr haben oder den es bei uns schlichtweg nicht mehr gibt, geht die Order direkt an Nike und die schicken das Produkt wiederum aus ihrem Lager oder ihrem Store direkt an den Kunden. Sollte es dann zum Umtausch kommen, geht dieser dann auch an Nike. Das ist dann Direct to Consumer. In diesem Kontext fokussieren ich mich insbesondere auf die Einbindung von Offline-Store in unser Direct-to-Consumer Model.

Ist das einer der Wege für die nächsten zehn Zalando-Jahre? Zalando wird sich mit seinen Kunden immer mehr zu einer Omnichannel-Plattform entwickeln. Diese Entwicklung haben wir in den letzten Jahren in China beobachten können

und wir glauben nun auch in Europa bereit zu sein für die Verschmelzung von Online und Offline. Wir sind überzeugt, dass die Anbindung von Offline Stores an unsere Plattform Themen wie Sortimentsverfügbarkeit und Liefergeschwindigkeit massiv verbessern werden. Zudem geben wir den Kunden so die Möglichkeit Waren dort zu retournieren, wo es für sie am besten ist. Das mag die DHL Filiale sein, das könnte aber zukünftig auch der Store ums Eck sein. Wir glauben sehr stark an die Rolle von Offline als Wachstumstreiber. Das gilt für Zalando und umso mehr für den stationären Handel, der in den letzten Jahren viele Kunden verloren hat. In dieser Partnerschaft sehen wir sehr großes Potenzial und aktuell sehr starke Nachfrage seitens der Händler.

Und das heißt? Das heißt, dass wir unter anderem unsere Bestellungen in Stores liefern können und für die Kunden dort dann ein Pick-up möglich ist. Wir arbeiten daher aktuell an einem Modell, das die Stores spielend leicht an unsere Systeme anschließt. Über diese Schnittstelle halten wir die Warenbestände aktuell und schicken die Kundenbestellungen in den Store mit der kürzesten Distanz zur Liefer-Adresse. Der Mitarbeiter in dem entsprechenden Store erhält die Order auf einem Terminal, packt das dann für den Kunden ein, die DHL - oder ein lokaler Kurier - kommt vorbei, holt es ab und bringt es zum Kunden. Dies es Modell hat sehr geringe Anforderungen an den Händler, sodass grundsätzlich jeder Store - ob eine große Kette oder ein Einzelhändler - problemlos an dem Modell teilnehmen kann.

Alternativ haben wir ein weiteres Modell entwickelt, das quasi ohne Anforderungen an den Store auskommt und ähnlich wie Uber funktioniert. Der Einzelhändler lädt sich eine App herunter, auf der wir unsere Orders in das Netzwerk einpflegen. Die Händler können dort nachsehen, ob sie das von uns angefragte Produkt haben und bestätigen dann. Der erste, der es bestätigt, kriegt dann sozusagen den ‚Zuschlag‘.

Das ist technisch gesehen leichter, wenn auch nicht ganz so produktiv wie das andere Modell, aber so kann eigentlich jeder halbwegs technisch affine Händler teilnehmen.

Neben der Online-Offline Conversion; worauf dürfen wir uns noch in Zukunft freuen? Gute Frage, denn bei uns steht noch einiges auf der To-do-Liste. Wir wollen dem Kunden immer bessere und auf ihn abgestimmte Produkte anbieten, das betrifft auch das Sizing, damit man beispielsweise Schuhe direkt in der richtige Größe angezeigt bekommt. Das Thema Personalisierung ist ein zweites Fokusthema für uns, denn wir haben über 300.000 Produkte live auf der Plattform. Das wollen wir für unsere Kunden kuratierter machen, sodass jeder Kunde sieht, was am besten zu ihm passt. Außerdem werden Blogger oder Influencer in Zukunft immer stärker miteinbezogen. Und auch im Marketing wird sich viel tun, denn die Zukunft könnte so aussehen, dass man eines Tages durch Berlin läuft und wir Notifications mit einer Nachricht ‘die Produkte, die du letztens nicht gefunden hast, findest du in einem Store 100 Meter von dir’ anbieten

Geschrieben von: Cheryll Mühlen

Montag, den 29. Oktober 2018 um 13:20 Uhr - Aktualisiert Montag, den 29. Oktober 2018 um 13:39 Uhr

können. Außerdem wollen wir den B2B-Bereich supporten, also Marken und Händlern noch stärker dabei helfen, digital erfolgreich zu sein. Hier werden wir weiter sehr hart an den Themen Logistik, Big Data und Marketing arbeiten.

Also, da geht auf jeden Fall noch etwas. Absolut. (lacht) Ich bin ja jetzt erst seit zweieinhalb Jahren da, aber für mich fühlt es sich immer wie ein Unternehmen an, das gerade erst am Anfang steht und noch so wahnsinnig viel machen wird. Wir bei Zalando versuchen immer zwei Jahre vorauszudenken und haben mit unserer Plattform eine klare Vision, mit der wir stark in Zukunft der Mode investieren. Unsere Kunden werden insbesondere über die Verschmelzung von Online und Offline einen schnelleren, persönlicheren, reibungsloseren und vor allem spannenderen Zugriff auf Mode bekommen. Auch die kommenden zehn Jahre werden für alle sehr spannend werden.

Vielen Dank, Carsten.

Weitere Informationen unter www.zalando.de.