

# «Jede Retoure ist eine Chance»

**Milo Stössel** Der Chef des E-Commerce- und Logistikdienstleisters MS Direct über durchaus erwünschte Rücksendungen, die Möglichkeiten der Datenanalyse, Herausforderungen an die Logistik im Online-Handel – und den zusätzlichen Platz im Briefkasten.

INTERVIEW: ROBERTO STEFANO

*Als Gesamtanbieterin im Kundenbeziehungsmanagement und E-Commerce agiert MS Direct hinter den Kulissen des Online-Booms. Wie erleben Sie diesen aus Ihrer Perspektive?*

**Milo Stössel:** Das Geschäft läuft rund. Der Online-Handel wächst jährlich um 5 bis 10 Prozent. Grund dafür sind unter anderem die zahlreichen Startups, die zumindest in der Anfangsphase voll auf den Online-Kanal setzen. Gleichzeitig bauen auch die konventionellen Detailhändler und viele grosse Marken ihre Online-Shops aus, um sämtliche Kanäle zu bedienen. Schliesslich stelle ich eine Konsolidierung bei den bestehenden Versandhändlern fest. Wer weiter im Rennen ist, profitiert so von steigenden Umsätzen.

*Für viele Online-Shops stellen die zahlreichen Retouren ein Problem dar... Da bin ich anderer Meinung. Klar, unnötige Retouren sind zu vermeiden. Ansonsten sind aber Auswahlendungen und die damit verbundenen Retouren ein Service, den die Kunden sehr schätzen. Jede Rücksendung bietet zudem die Chance, mit dem Kunden in Kontakt zu treten. Dies sollte nicht ungenutzt bleiben. Dank dem problemlosen und oft kostenlosen Retournieren wurde eine neue Zielgruppe erreicht, die man früher im Distanzhandel nicht hatte. Ohnehin werden die Kosten für die Retouren über den Artikelpreis bezahlt – dies ist bei konventionellen Läden übrigens auch der Fall.*

*Und wie können die unnötigen Retouren vermieden werden?*

Wir versuchen das Retourenverhalten der Kunden zu optimieren, indem wir ihr Bestellverhalten analysieren. Hier sind wir stark gefordert. Aber wie gesagt, jede Rücksendung ist für den Anbieter eine Chance. Zalando beispielsweise unterbreitet den Kunden sogleich neue Vorschläge. Früher ging es darum, die Retouren zu vermeiden. Mit Amazon oder Zalando hat sich die Haltung diesbezüglich verändert. Durch detailliertere Produktinformationen, 3D-Ansichten, Bonus-Systeme oder Augmented Reality ist es möglich, unnötige Retouren zu minimieren.

*Mit welchen besonderen Logistikherausforderungen müssen Sie sich in Ihrem Geschäft auseinandersetzen?* Die grössten Herausforderungen sind die Geschwindigkeit und die dynamische

Zustellung. Für uns als Dienstleister bedeutet dies, dass wir die Datenanalyse ausbauen müssen und mehr Schnittstellen benötigen. Die Volatilität der Branche erfordert höchste Flexibilität, damit die qualitativen und quantitativen Service-Levels auf Tagesbasis eingehalten werden können. Zudem gewinnt die Dezentralität wieder verstärkt an Bedeutung: Man will die Waren nicht mehr unnötig von A nach B transportieren.

*Wie kann man dies umgehen?*

Amazon beispielsweise bringt gewisse Sortiment-Teile, die in der Schweiz besonders stark gefragt sind, von Anfang an zu grenznahen Standorten. Eine ähnliche Strategie versuchte man bereits früher im Versandhandel. Heute gelingt dies aufgrund der technologischen Unterstützung viel besser. Das «Drop Shipping» spielt daher im Versandhandel eine immer wichtigere Rolle. Speziell im Home-and-Living-Bereich versenden die Partner die Ware direkt an den Kunden, um so zeitintensive Umlagerungen in Zentrallagern zu eliminieren.

*Und wie sieht es mit der Geschwindigkeit aus?*

Wir haben letztes Jahr mit Manor einen Same-Day Delivery eingeführt. Die Geschwindigkeit ist eigentlich weniger das Problem. Wenn es noch schneller gehen soll, dann stellt sich irgendwann die Frage, ob dies ökonomisch noch sinnvoll ist. Wichtiger scheint mir eine individualisierte Zustellung. Sie bringt dem Kunden mehr, ist aber auch anspruchsvoller. Wer auf die Kundenwünsche eingehen kann, wird zukünftig die Nase vorne haben.

*MS Direct liefert die Pakete nicht selber aus. Sie sind auf die Kurierdienste angewiesen.*

Umso mehr müssen unsere Systeme optimal an jene der Carrier und der Auftraggeber angebunden sein. Für die individuelle Distribution und die Optimierung der Prozesse benötigen wir die Daten.

*Welche Bedeutung hat auf der anderen Seite die Automatisierung der Logistik?*

Derzeit ist für uns die Flexibilität wichtiger als eine hohe Automatisierung. Als Dienstleister müssen wir ein sehr breites Sortiment bearbeiten können. Die Fördertechnik ist automatisiert, wir nutzen Barcodes für die Bearbeitung der Aufträge und versuchen, die Wege zu optimieren. Ansonsten müssen wir uns an das Sortiment

unserer Auftraggeber anpassen und kurzfristig auf wechselnde Anforderungen und Wünsche der Kunden eingehen und diese in der Logistik zeitnah umsetzen können. Wäre das Sortiment mehrheitlich gleichbleibend, könnten wir eine höhere Automatisierung anstreben.

*Wenn Ihre Auftraggeber Waren exportieren oder aus dem Ausland in die Schweiz liefern möchten, bieten Sie ein Komplettangebot inklusive Verzollung, Retourenmanagement und Fiskalvertretung an. Wie attraktiv ist dieses Geschäft?*

Das Cross-Border-Geschäft ist wichtig. Für viele Marken aus dem Ausland sind wir der Hub für die Schweiz. Wir beraten die Firmen betreffend Markteintritt Schweiz und übernehmen das Carrier-Management, die Verzollung, das Retourenhandling, den Kundendienst und weitere Dienstleistungen. Dabei hat uns der starke Franken sogar etwas in die Karten gespielt.

*Tatsächlich?*

Während die Schweiz früher für ausländische Anbieter an Bedeutung verlor und diese sich deshalb auf andere Märkte fokussierten, hat das Land durch die Fran-

kenstärke wieder an Attraktivität gewonnen. Das spüren wir heute. So stellt die Schweiz mit ihrer starken Kaufkraft beispielsweise für Zalando den wichtigsten Auslandmarkt dar. Die Schweiz ist jedoch ein relativ kleiner Markt, daher lohnt es sich oft nicht, eigene Teams vor Ort aufzubauen. Schliesslich bezahlen unsere Auftraggeber praktisch nur die variablen Kosten. Wenn das Geschäft nicht läuft, fallen kaum Fixkosten an.

*Wie wird sich der Online-Boom in Zukunft weiterentwickeln?*

Das Wachstum wird anhalten, wahrscheinlich irgendwo im einstelligen Prozentbereich. Denn die Kunden werden das Online-Angebot noch viel stärker nutzen. Hinzu kommen Bestellungen, die automatisch von Systemen oder Maschinen ausgelöst werden, Stichwort «Internet of Things». Auch dies dürfte dazu beitragen, dass das Wachstum anhalten wird. Im B2B-Bereich wird der Online-Kanal ebenso ständig wichtiger. Immer häufiger suchen zudem Produktionsfirmen über E-Commerce-Projekte den direkten Weg zum Endkunden und verzichten so auf Absatzmittler.

*Von welcher Seite erwarten Sie in Zukunft verstärkte Konkurrenz?*

Als Full-Service-Anbieter werden wir von verschiedenen Seiten bedrängt. Das beginnt bereits bei Spediteuren, die zusätzlich Lagerflächen anbieten. Daneben sind die Postbetriebe, die Carrier oder auch E-Commerce-Agenturen in unserem Gebiet aktiv. Wir blicken allerdings weniger auf die Konkurrenz, sondern konzentrieren uns lieber auf unsere Kunden und deren Bedürfnisse.

*Weshalb macht es für ein Unternehmen Sinn, sämtliche kundenbezogene Prozesse an Sie auszulagern?*

Sie können sich auf ihre eigenen Kernkompetenzen konzentrieren. Besonders im Rahmen der Digitalisierung, die eine hohe Aufmerksamkeit des Managements erfordert, scheint dies ein grosses Anliegen zu sein. Damit sich ein Unternehmen nicht mehr um das Fulfillment, den Kundendienst oder den Lettershop kümmern muss, werden Outsourcing-Lösungen gewählt, die sich auch problemlos skalieren lassen. Dadurch können Fixkosten reduziert sowie die Qualität verbessert werden.

*Welche Bedeutung hat die Datenanalyse für die Kunden in Ihrem Geschäft?*

Wir sind sehr nahe beim Auftraggeber. Mittels Datenanalyse versuchen wir, die Supply Chain und die Sortimentsgestaltung zu optimieren sowie die Kundenbindung und die kundensegmentierte Ansprache zu verbessern. Eine Grenze bildet der Datenschutz. Man kann nicht alles machen, was eigentlich möglich wäre.

*Wie läuft es bei MS Direct in den übrigen Bereichen?*

Auch wenn sie schon oft totgesagt wurden, gibt es die physischen Mailings noch immer. Die Entwicklung ist stabil, der Offline-Kanal wird sogar stärker genutzt als noch vor wenigen Jahren. Wir spüren, dass heute mehr Platz im Briefkasten ist, während die Reizüberflutung in den Social Media extrem ist. Daher haben wir wieder mehr Neukunden, denen wir innovative und individualisierte Konzepte anbieten können. Diese basieren in der Regel auf der Online-Datenanalyse.

*Zu MS Direct gehört die Firma Quickmail, der erste private Briefzusteller der Schweiz. Wie läuft das Geschäft in einem von der Post beherrschten Markt?*

Quickmail hat im letzten Jahr 72 Millionen Sendungen zugestellt und ein Wachstum von 17 Prozent erzielt. Unser Marktanteil betrug 3,5 Prozent. Das ist relativ hoch, wenn man bedenkt, dass 75 Prozent aller Briefe leichter als 50 Gramm sind und zum Briefmonopol gehören. Aber verglichen mit einem Marktanteil von 17 Prozent wie im Paketmarkt ist er niedrig. Durch Quickmail ist es attraktiver geworden, mit adressierten Mailings und Katalogen Werbung zu machen: Während «normale» Briefe rückläufig sind, wächst das Volumen adressierter Werbung insgesamt leicht. Das hilft allen: Kunden, Druckereien und sogar der Post, denn Quickmail-Kunden verschicken mehr Mailings und die Post kann durch die zusätzlich ausgelösten Bestellungen mehr Pakete transportieren.

*Welche Schritte planen Sie in Zukunft?*

Wir wollen weiterwachsen und die Digitalisierung nutzen, um sowohl die Prozesse zu optimieren als auch unser Angebot zu ergänzen. Dazu sind auch Akquisitionen möglich. Derzeit arbeiten wir an zwei Projekten, die bis Mitte Jahr konkret werden sollten. Die Strategie lautet: Im Kerngeschäft organisch wachsen und über Zukäufe neue Technologien einbinden. Weiter werden wir die nicht deutschsprachigen Regionen in Europa verstärkt bearbeiten.



## Der Dienstleister

**Name:** Milo Stössel  
**Funktion:** Group CEO und Verwaltungsratspräsident  
**Alter:** 38  
**Wohnort:** St. Gallen  
**Ausbildung:** Lic. jur. HSG

**MS Direct** Das Familienunternehmen mit Sitz in St. Gallen bietet massgeschneiderte Lösungen und ganzheitliche Services für Kundenbeziehungsmanagement und E-Commerce an. Die Leistungen beinhalten unter anderem Logistik- oder Direct Marketing Services. Zur Gruppe gehört auch die private Briefzustellfirma Quickmail.

ANZEIGE

## 26. - 27. April 2017 | Messe Zürich

Registrieren Sie sich jetzt kostenlos für Ihren Messebesuch!

**Einladungscode**  
**3360** (Wert CHF 30.00)



The future of packaging technology  
**EMPACK2017**

The future of packaging printing, labelling & converting  
**LABEL&PRINT2017**

2017 ZÜRICH | THE FUTURE OF MATERIAL HANDLING, E-LOGISTICS, DISTRIBUTION & SYSTEMS  
**LOGISTICS & DISTRIBUTION**

The future of branded and inspirational packaging  
**PACKAGING INNOVATIONS2017**

[www.logistics-packaging.ch](http://www.logistics-packaging.ch)