

Verlockend

Die Chancen im Luxus-Segment 2022

EINE FÜR ALLE

Wie Amazon
endlich Fashion-Plattform
werden will

EINER GEGEN ALLE

Wie Philipp Plein
wirklich tickt



Wann macht's Klick?


Amazon bewegt Milliarden im Bekleidungsmarkt. Von der Fashion-Führerschaft ist der Online-Gigant dennoch weit entfernt. Ruth Diaz, seit einem Jahr an der Spitze von Amazon Fashion Europe, soll das ändern. Schafft sie es?

Amazon setzt geschätzte 45 Mrd. US-Dollar mit Bekleidung um. Die Story könnte hier schon beendet sein. Aber der Online-Gigant will nicht nur Masse bewegen, sondern auch Klasse. Bemüht sich seit Jahren, Brands mit Strahlkraft auf die Plattform zu bekommen, mit medienwirksamen Publikum-Events interessanter für lukrativere Zielgruppen zu werden. Arbeitet mit Hochdruck daran, das Profil der Eigenlabels zu schärfen, im Luxusmode-Business Fuß zu fassen.

Stichprobe auf Amazon.de: Unter den 20 Bestsellern in der Kategorie Mode rangieren elf Wäsche- und Socken-Angebote. Daneben Basic-T-Shirts, Standard-Leggings, Masken. Auch in Kundenumfragen zählt Amazon weiterhin nicht zu den Top-Favoriten, wenn es um die bevorzugten Fashion Destinations geht. Warum? Und warum beharrt Amazon hartnäckig darauf, als Mode-Plattform bekannt, relevant und beliebt zu sein?

Von Amazon sind keine Informationen darüber zu bekommen, wie groß das Geschäft mit Bekleidung in Europa und weltweit derzeit eigentlich ist und wie es läuft. Auch die Gestaltungsmöglichkeiten eines Head of Fashion für Europa in dem stark zentralisierten US-Konzern sind unklar, zumal es auf dieser Position in den ver-



A professional portrait of Ruth Diaz, a woman with long, dark, wavy hair, wearing a white button-down shirt under a rust-colored blazer. She is standing with her arms crossed, looking directly at the camera with a slight smile. The background consists of vertical wooden slats against a dark wall.

Seit einem Jahr
an der Spitze:
Ruth Diaz, Amazon
Veteranin, verant-
wortet als Director
Fashion sämtliche
Aktivitäten des
europäischen
Modegeschäfts
von Amazon.

Alle Fotos: Amazon Fashion Europe



Seit 2016 wirbt Amazon explizit für sein Fashion-Sortiment. Die jüngste Weihnachtskampagne war bewusst modisch und divers besetzt.

gangenen Jahren zahlreiche Wechsel gegeben hatte. John Boumphrey hat nach zwei Jahren 2020 den Posten des Vice President Amazon Fashion Europe verlassen, um Großbritannien-Chef des Online-Konzerns zu werden. Susan Saideman war ebenfalls zwei Jahre an Bord, die Top-Managerin sitzt nun im Aufsichtsrat von Mytheresa. Ihr Vorgänger, Sergio Bucher, fand es nach drei Jahren spannender, die Kaufhauskette Debenhams zu leiten.

Jetzt ist sie an der Spitze: Ruth Diaz. Sie kann auf 20 Jahre E-Commerce-Erfahrung zurückblicken, davon allein zehn bei Amazon. Zuletzt war sie für über 20 Produktkategorien in Italien und Spanien verantwortlich. Vor ihrer Amazon-Zeit leitete die 45-Jährige den Shopping-Club BuyVIP, der 2010 von Amazon übernommen wurde. Und arbeitete als CFO bei Entradas.com, dem spanischen Pendant zur Ticket-Plattform Eventim. Sie hat den Ruf einer soliden und durchsetzungsstarken Managerin. „Ich liebe Mode. Ich liebe Technologie. Und ich liebe Amazon. Also ist das eine fantastische Rolle für mich“, sagt sie im TW-Gespräch. Sie lacht viel, lächelt einige Fragen weg, die sie nicht beantworten will. Nicht kann: Amazon-Compliance. Keine Angaben zu einzelnen Kategorien, die Umsatz oder Mitarbeiter betreffen, keine Kommentare zu Spekulationen, keine zu Plänen. Nur so viel: „Wir haben allein im Jahr 2020 via Amazon-App weltweit eine Billion Kleidungsstücke verkauft.“ In 2021 haben Fashion-Kunden in Deutschland in den ersten zehn Monaten mehr als sechs Millionen Sneaker, mehr als fünf Millionen Jeans, über drei Millionen Leggings und mehr als 13,5 Millionen T-Shirts gekauft. „Wir haben noch einen langen Weg vor

uns, und ich freue mich auf die Möglichkeit, Amazon Fashion noch weiter voranzubringen. Aber wenn man schaut, was wir geschafft haben, seitdem wir in Deutschland vor 13 Jahren mit einer Handvoll Modemarken gestartet sind, dann ist das schon eine enorme Entwicklung.“ Deutschland ist der wichtigste internationale Markt für Amazon, die Umsätze werden separat ausgewiesen. Laut den offiziellen SEC-Filings sind sie 2020 um 33% auf 29,6 Mrd. US-Dollar (26,2 Mrd. Euro) angestiegen. Schätzungen von Statista und EcommerceDB zufolge steht Amazon mit einem Modeumsatz von 555 Mio. Euro in Deutschland auf Rang 4 hinter Zalando, Otto und H&M. Wie war ihr erstes Jahr als Fashion-Chefin? „Natürlich war das Jahr beispiellos in vielerlei Hinsicht, sowohl für die Gesellschaft als auch für die Industrie.“ Und für sie persönlich? „Sehr intensiv. Es war ein Moment, in dem wir unsere Stärken nutzen konnten und wollten, um Gutes zu tun.“ Gerade in den Lockdown-Wochen sind tausende Marken und Händler mit Blick auf Visibilität und Liquidität bei Amazon und anderen Plattformen angedockt. Das Onboarding wurde vereinfacht, Provisionen entfielen. „Allein in Deutschland verkaufen 40.000 kleine und mittelständische Unternehmen über Amazon – und viele davon sind Fashion Händler“, sagt Diaz. Einer davon ist Helmut Hagner, Leiter der Unternehmensgruppe Frey in Cham. Seit rund fünf Jahren ist der Platzhirsch aus dem Bayerischen Wald neben Zalando und Schuhe.de auf Amazon aktiv. „Wir hinterfragen das Plattformgeschäft als Verdienstmotiv sehr stark“, so Hagner. Es zahle nicht auf die Marke ein, nicht in die Unternehmenswerte, binde Kunden nicht an Frey. „Aber es

Die Puma-Strategie

Dank exklusiver Kollektion Amazon-Liebling

Um auf Plattformen dem Preiswettbewerb entgegen zu können, gelten exklusive Kollektionen, die eigens für das Plattform-Business kreiert werden, als Königsweg. Vorzeigebispiel: Puma. Die Sport-Brand verkauft im Wholesale-Modell und direkt über den Marktplatz, hat darüber hinaus in einem Pilot-Projekt zusammen mit Amazon Fashion unter „Care of by Puma“ eine Sportswear-Kollektion lanciert, die ausschließlich im Amazon-Shop erhältlich ist. In das Design sollen Konsumenten-Feedbacks und Kundenbewertungen bei Amazon eingeflossen sein. „Wie bei allen Großhändlern ist es auch bei Amazon wichtig, ein Produktsortiment zu bieten, das zu diesem Kanal passt. Das ist auch für einen erfolgreichen Verkauf bei Amazon unerlässlich, da die bestverkauften Produkte mit den besten Bewertungen zuerst angezeigt werden“, sagt ein Unternehmenssprecher von Puma. Laut einer Analyse der E-Commerce-Automation-Plattform Lengow belegte Puma 2021 Platz 2 der Best Performer auf Amazon. Nur Fruit of the Loom liegt weiter vorne. Die US-Marke wickelt fast die gesamte Vertriebsstrategie über Amazon ab. ■



Making The Cut lässt Nachwuchstalente um 1 Mio. US-Dollar kämpfen. Moderiert wird Amazons Mode Reality-TV-Show von Heidi Klum und Stilpapst Tim Gunn.

hilft uns, Bestände sauber zu halten, Liquidität zu schaffen, höhere Losgrößen ordern zu können und an bestimmte Marken heranzukommen.“ Unterm Strich: ein pragmatisches Geschäft.

Welche Ware macht wo Sinn? „Auf bedarfsorientierten Plattformen wie Amazon machen Artikel Sinn, die a) stark nachgefragt werden oder b) zur Grundausstattung eines Kunden gehören, also klassische NOS-Artikel. Auf Plattformen wie Zalando funktionieren modische Fashion-Artikel am besten.“

Wie Hagner sehen es die meisten Partner, schleusen über Amazon Bedarfsware ab. „Langfristig überleben nur die, die mit den immer weiter sinkenden Margen zurecht kommen. Dritthändlern blüht also strategisch und finanziell das gleiche Schicksal wie Logistikanbietern“, sagt Spryker-CEO und E-Commerce-Experte Alexander Graf. Derweil erhöht Amazon stetig den Marktanteil. 58% sind es aktuell.

Wie weit kann der Online-Gigant gehen? Es kippt schon, sagen Digital-Experten. Die Produktdaten-Qualität wird durch den höheren Anteil an Drittanbietern immer schlechter. Die Suchergebnisse auf Amazon nehmen in ihrer Qualität ab, was früher ein USP war.

Zudem wird das Wholesale-Geschäft zunehmend automatisiert. „Budgets und Einkaufsvorgaben werden rein durch Algorithmen berechnet. Im Grunde genommen haben nur noch die Top 10 Marken für Amazon überhaupt Einkäufer als Ansprechpartner. Alles weitere läuft über Ticketssysteme ins Ausland“, sagt Valerie Dichtl, Marktplatz-Expertin und Gründerin der Marketplace Uni.

Dichtl hat fast vier Jahre bei Amazon im Vendor Management, also im Einkauf, gearbeitet. „Trends? Modegrad? Wie der

Artikel ausfällt? Interessiert das Order-System nicht. Es wird blank auf Zahlen geschaut, und so passiert es ständig, dass die Brands durchgehend völlig wirre Orders kriegen.“ Das führe zu hoher Frustration der Marken, weil jeder Vertriebler auf einen Blick sieht, das so eine Order keine Aussage darstellt. „Viele Marken wollen aus Gründen der Brand Awareness ihre Produkte nicht mehr auf Amazon verkaufen.“

Es ist Amazons Effizienz- und Standardisierungs-DNA, die im Bereich Mode zum Wachstums-Begrenzer wird. So ist beispielsweise die Shop-Funktionalität nicht auf Inspiration und Mode optimiert: Die Struktur der Website ist in der Kategorie Mode die gleiche wie in der Kategorie Elektronik – mit den gleichen Filter- und Darstellungsoptionen.

Es gibt keine einheitliche Modelfotografie, dadurch fehlen Referenzhinweise, die Kunden von anderen Fashion-Shops kennen wie „dieses Model ist 1,78 Meter groß und trägt Größe S“. Zalando, selbst Plattform, löst das Problem über eine eigene Inhouse-Content-Marketing-Agentur, die dafür sorgt, dass Partner-Inhalte im einheitlichen Zalando-Look dargestellt werden.

Engelhorn war eigenen Angaben zufolge der erste Fashion-Partner von Amazon Deutschland. „Wir waren eine der ersten Händler, die Amazon Pay und Amazon Log In angeboten haben. Mit Amazon haben wir viele Dinge ausprobiert und haben viel gelernt. Man mag Amazon kritisieren, ich bin auch nicht kritiklos, für uns ist es aber eine vernünftige Partnerschaft“, sagte Geschäftsführer Fabian Engelhorn in einem früheren TW-Interview. Welche Ware verkauft der Mannheimer Platzhirsch über Amazon? „Vor allem Hartwaren.“ NOS, Ticketsysteme, Hartwaren. Das will

Die Birkenstock-Strategie

Dabei sein ist nicht alles. Es geht auch ohne Amazon.

Birkenstock ist ein Phänomen. Rund 20% Wachstum verzeichnet die Schuhmarke pro Jahr. Geht es um das Thema Fälschungen und Plagiate, versteht das deutsche Unternehmen keinen Spaß. Amazon zeige kein angemessenes Engagement im Kampf gegen Produktpiraterie. Im Gegenteil: Amazon schaffe Raum für Fake-Shops. Das Vertrauensverhältnis zum Online-Konzern sei wegen immer wieder auftauchender Angebote von Produktfälschungen auf Amazon Marketplace dauerhaft gestört, sagt der Schuhhersteller. 2018 zieht Birkenstock daraus Konsequenzen: Geschäftsverbindung gekappt, Lieferstopp verhängt. Amazon wird es verkraften können – Birkenstock-Schuhe gibt es auf Amazon trotzdem noch, wenn andere Händler sie dort vertreiben. Birkenstock verkraftet es ebenfalls – der Produzent hat ohnehin keine Schwierigkeiten, Absatzkanäle für seine begehrten Produkte zu finden. Doch der Streit offenbart einmal mehr den Zwiespalt, in dem sich Markenartikel-Hersteller befinden, wenn es um die Zusammenarbeit mit Amazon geht. ■



Amazon ist mit Läden wie Amazon Go, Books und 4 Star auch im stationären Business aktiv. Jetzt soll Style eröffnen, Amazons erster Fashion Store.

nicht zu Amazons Ambitionen passen. Wie also will Ruth Diaz das Mode-Business pushen? „Wir haben mit Vogue zusammengearbeitet, mit Camera Nazionale della Moda Italiana, dem British Fashion Council, Mercedes Fashion Week Madrid, haben digitale Catwalks kreiert, digitale Store Fronts und Funds für Nachwuchsdesigner aufgesetzt.“

Amazon investiert massiv in Technologie, lancierte zuletzt die visuelle Suche Style Snap, die laut Diaz Millionen Kunden nutzen. Zudem entwickelt der Online-Riese neue Fashion- und Entertainment Formate wie Making the Cut, um Fashion-Nachwuchs zu fördern.

„In den vergangenen zwei Jahren haben wir über 1000 neue Fashion Brands ins Sortiment aufgenommen. Von Karl Lagerfeld über Donna Karan New York bis Na-kd und Toms. Sie kommen zu uns, weil wir große Dinge für sie schaffen“, sagt Diaz. Highlight ist sicherlich die exklusive Kooperation mit Rihannas Unterwäsche-Marke Savage X Fenty, deren Fashion-Show, übertragen auf Amazon Prime Video, als die neue Victoria's Secret-Modenschau gehandelt wird. 2020 wurde Luxury Stores auf der US-Plattform eingeführt, ein exklusiver Shop rund um Marken wie Oscar de la Renta und Boglioli, zunächst ausschließlich für Prime-Mitglieder innerhalb der Amazon-App – und nur auf Einladung. Mittlerweile ist das Sortiment für alle Kunden zugänglich. Neben der App auch auf Desktop, Mobil- und Tablet-Browsern. Die Idee ist nicht abwegig: Auch andere Allesverkäufer haben sich Ableger für Luxusmarken geschaffen. JD.com ist mit Toplife vertreten und Alibaba hat mit seinem Tmall Luxus-Pavillon großen Erfolg. Die 2017 lancierte Plattform bietet aktuell über 130 Top Fashion-Brands an, darunter Bottega

Veneta, Valentino, Burberry, Tod's, Versace, Stella McCartney. Zudem hat Alibaba den chinesischen Luxus-Online-Shop Kaola übernommen. Zum Sortiment gehören unter anderem Gucci, Armani, Burberry, Calvin Klein und Tommy Hilfiger.

Es gibt Gerüchte, Amazon will sein Luxus-Sortiment nach Europa bringen. Damit würde das US-Unternehmen auf einen hart umkämpften Markt mit starken Playern wie Farfetch, Mytheresa, Net-a-porter, Matchesfashion und 24 Sèvres treffen, um nur einige zu nennen. Und auch Zalando will ein Stück vom Kuchen: Allein im vergangenen Jahr wurden rund 50 Labels in die Designer-Kategorie aufgenommen, darunter Missoni, Christopher Kane, O32C und Mansur Gavriel. Ebenso hat der Berliner Online-Retailer jüngst eine Kooperation mit der Designer-Plattform Not Just A Label bekanntgegeben. Aus Branchenkreisen hörte man derweil, Amazon habe mit Marken des Luxusgiganten LVMH Kontakt aufgenommen und wurde abgewiesen. Anders als in China, wo Tmall der Flaschenhals für die meisten Luxus-Brands ist, sind die Möglichkeiten in Europa vielfältiger.

Im Laufe des Jahres soll der erste Fashion Store des Online-Retailers eröffnen. 2800 m² im Einkaufskomplex Americana at Brand in Glendale nahe Los Angeles. Vor Ort will Amazon jetzt seinen vom Marktplatz bekannten, auf Lernalgorithmen basierenden Empfehlungsservice besser ausspielen, heißt es.

Amazon strampelt sich ab, sein Logistiker-Image loszuwerden, sich ein wenig im Glanz der Creative Culture zu sonnen. Um, unterm Strich, die Warenkörbe mit hochwertigeren Teilen zu füllen. Der Druck kommt von allen Seiten. 2021 ist das US-

Eine Amazon-Story

30 Mio. Euro Umsatz: Snocks nutzt das Sprungbrett.

Marktbeherrschende Plattformen wie Amazon, Zalando und About You vermieten ihren Kundenzugang zunehmend an Verkäufer, die ihre Labels im Direct-to-Consumer-Modell ohne Umwege an Verbraucher verkaufen. Wie Snocks. 2016 fingen zwei junge Männer an, mit einem Startkapital von 4000 Euro Sneakersocken über Amazon zu verkaufen. Der E-Commerce-Gigant ermöglicht es Kleinunternehmern mit seinem Service FBA (Fulfillment by Amazon), über seinen Marktplatz Millionen von Kunden zu erreichen. „In zwei Wochen bist du online“, sagt Gründer Johannes Kliesch. Die Barrieren, die es im stationären Handel gebe, existierten im Digitalen nicht. 2021 hat Snocks mit seinem Nischenprodukt einen Nettoumsatz von über 30 Mio. Euro erwirtschaftet. Mittelfristig sollen es 100 Mio. Euro sein.

Solche Erfolgsgeschichten rufen Amazon-Aggregatoren wie Thrasio und Seller X auf den Plan. Sie kaufen die auf Amazon geformten Brands auf, um sie mit geballter Finanzkraft und professionellem Management zu skalieren. So ist ein ganz neuer, mittlerweile milliardenschwerer Markt entstanden. ■



Kunden helfen, nachhaltiger einzukaufen. Dafür gibt es einen Climate Pledge Friendly-Filter. Hier finden Kunden 200.000 Produkte, die zertifiziert sind.

Unternehmen, bisher unangefochtener Spitzenreiter, auf der Liste der weltweit am meisten heruntergeladenen Shopping-Apps auf Platz 4 zurückgefallen, ergab eine aktuelle Auswertung der Realtime Data Intelligence-Plattform Apptopia.

Die drei neuen Player: 1. Shopee belegt mit 203 Millionen Downloads den ersten Platz. Der Allesanbieter ist in den vergangenen fünf Jahren wie aus dem Nichts auf ein GMV von 50 Mrd. US-Dollar (44 Mrd. Euro) gewachsen. Nach dem Start in Europa (Polen, Frankreich, Spanien) und in Indien im vergangenen Jahr hat die Online-Plattform, die aus dem Gaming kommt, jetzt die Prognose weiter angehoben und peilt ein GMV von 60 Mrd. Dollar an.

2. Shein. Das in China ansässige Fester Fashion-Unternehmen belegte mit 190 Millionen Downloads den zweiten Platz. Shein ist dank Haul-Videos mit Milliarden Views omnipräsent auf den Sozialen Netzwerken, das User Engagement auf Tiktok hat Nike-Niveau. Ein bisher undurchsichtiges Unternehmen, Interviews unerwünscht, geschätzter Umsatz, der in chinesischen Medien kursiert: fast 10 Mrd. US-Dollar (8,8 Mrd. Euro).

3. Meesho. Das indische Unternehmen hat sich auf Social Commerce mit Mode und Haushaltsprodukten spezialisiert. Mit 153 Millionen Downloads belegt es den dritten Platz. 2021 hat das Unternehmen seine Bewertung auf 4,9 Mrd. Dollar mehr als verdoppeln können. Meta (Facebook) gehört mittlerweile zum Investoren-Kreis.

Gaming, Fester Fashion, Social Commerce. Amazon hat in vielerlei Hinsicht Nachholbedarf. „Wir sind darauf fokussiert, was der Kunde will, nicht, was der Wettbewerb macht“, kommentiert Diaz. Gerade Shein, mittlerweile in 200 Ländern aktiv, macht viele etablierte Unternehmen nervös. Der

Online-Retailer verkauft ausschließlich Eigenmarken – zu extrem günstigen Preisen. T-Shirts gibt es ab 2 Euro, Kleider ab 5 Euro, Jacken ab 12 Euro – Primark-Level. Täglich werden bis zu 25.000 neue Produkte auf der Website angezeigt. Wie sind diese Mengen, diese Preise möglich? Shein ist ein ausgeklügeltes D2C-Modell, ein datengetriebenes Realtime Fashion-Unternehmen. Datensignale aus Social Media, Suchmaschinen und von Wettbewerbern werden mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz und innerhalb weniger Werkzeuge in Produkte übersetzt und hoch aktiven Usern angeboten. Der Clou: Die meisten der gezeigten Sachen sind noch gar nicht produziert. Erst wenn genügend Interesse signalisiert wird, startet die Produktion.

Wie will Amazon da mithalten? „Wie die gesamte Industrie arbeiten wir daran, die Supply Chain zu optimieren, genauso evaluieren wir die Möglichkeiten mehr Fashion on Demand anzubieten“, sagt Diaz. Ein erster Schritt könnte „The Drop“ sein. Unter diesem Namen lanciert Amazon Influencer-Kollektionen, die nur für 30 Stunden verfügbar sind. Das soll Begehrlichkeiten wecken und für Impulskäufe sorgen. Nach Ablauf dieser Frist würden die Produkte On Demand produziert, um Überproduktion und Verschwendung einzuschränken.

Bisher wurden 67 global erhältliche Drops gelauncht, davon drei mit deutschen Influencerinnen – Leonie Hanne, Milena Karl und Olesja Schalnich (OlesjasWelt). Die Teile aus der Kollektion von Leonie Hanne sollen innerhalb von Minuten ausverkauft gewesen sein. Der Reiz der Verknappung funktioniert offensichtlich überall. ■

JELENA FABER

Eine etwas andere Amazon-Story

32 Jahre Modehaus, drei Jahre Amazon, dann Rente

Selektiver Vertrieb, extrem: 32 Jahren gab es das Modehaus Scheuchenzuber im Bayrischen Wald, 300 m², sechs Mitarbeiter. Die Inhaber wollen dem Frequenzrückgang etwas entgegenzusetzen, beginnen im April 2017, parallel über Amazon zu verkaufen. Zweigleisig fahren wird schnell zu Belastung – zeitlich, personell und finanziell. Auf lange Sicht – das ist nur nach wenigen Wochen Online-Verkauf klar – macht die Konzentration auf das Plattform-Geschäft Sinn. Kaum Miete, weniger Personalkosten stehen einer Plattform-Provision in Höhe von 15 % gegenüber. Im September 2017 wird das Modehaus geschlossen. Alles auf Amazon. Im Schnitt kommen 30 bis 40 Bestellungen pro Tag. Vera und Helmut Scheuchenzuber, Jahrgang 1954 und 1953, machen alles selbst: Sortimentsplanung, Einkauf, Pakete packen. Ihre Bilanz: Es ist ein Renner-Geschäft. Man muss im Jahr zwei bis drei Mal einen Treffer landen, dann hat man seinen Ertrag fürs Jahr in der Kasse. Wirtschaftlich habe sich der Strategiewechsel gelohnt, die Scheuchenzubers machen 2020 Schluss und gehen nach einem „spannenden Finale des Arbeitslebens“ in Rente. ■