



ONLINE UND OFFLINE VERSCHMELZEN

IN CHINA FÖRDERN ALLIANZEN
ZWISCHEN DIGITALEN UND
STATIONÄREN HÄNDLERN DIE
EXPANSION DES ONLINEHANDELS
IN NEUE BEREICHE

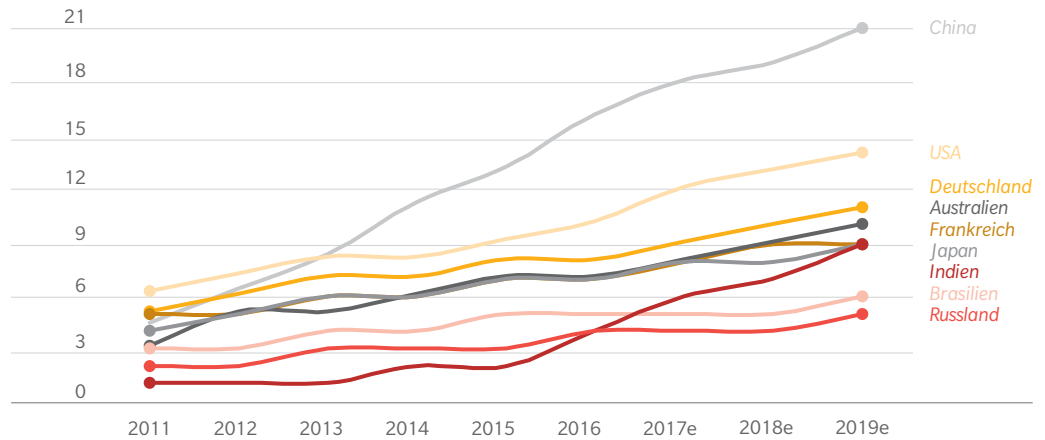


Die E-Commerce-Umsätze steigen in China schneller als in jedem anderen Markt weltweit. Da der stationäre Handel mit der wachsenden Konsumfreude einer immer größeren Mittelschicht nicht Schritt halten kann, füllen Onlinehändler diese Lücke und investieren dazu in großem Stil in ihre Lieferinfrastruktur sowie in elektronische Zahlungsverfahren (E-Payment), die bei der digitalaffinen Bevölkerung populär sind. Die Umsätze im chinesischen Onlinehandel stiegen daher seit 2011 rasant von 800 Milliarden Renminbi auf 5,2 Billionen Renminbi im Jahr 2016, was knapp 700 Milliarden Euro entspricht.

Nun arbeiten chinesische Händler an Wegen, um die noch verbleibenden Hindernisse für digitale Einkäufe zu beseitigen. So zögern Konsumenten oft noch beim Kauf bestimmter Artikel, insbesondere Frischwaren, wenn sie diese nicht mit eigenen Augen betrachten können. E-Commerce-Anbieter eröffnen daher Läden als Showroom und Entertainment Center. Käufer können hier Produkte ausprobieren, während sie sich online darüber informieren – und sie dann per Smartphone bestellen und unmittelbar nach Hause liefern lassen. In gering besiedelten Gebieten kämpften E-Tailer lange damit, ihren Lieferservice profitabler zu gestalten. Nun errichten sie sehr effiziente Convenience-Store-Netzwerke, um das Problem der „letzten Meile“ zu lösen.

Abbildung 1: Anteil des Onlinehandels am Gesamtumsatz in verschiedenen Ländern
 Der chinesische E-Commerce-Markt hat andere Länder deutlich hinter sich gelassen

ANTEIL DES ONLINEHANDELS AM GESAMTUMSATZ (IN %)



Quellen: National Bureau of Statistics of China, Iresearch, Euromonitor, Oliver Wyman-Modell, Oliver Wyman-Analyse

Inzwischen ist eine ganze Reihe neuer Geschäftsmodelle entstanden. In China gibt es bereits einen Begriff für diesen Trend: „O2O“, Online to Offline. Ladenbetreiber benötigen E-Commerce-Know-how und erhalten dies durch Partnerschaften mit Onlineanbietern. Diese wiederum, darunter die beiden dominanten Player Alibaba und JD.com, erkennen die Grenzen reiner Onlinegeschäftsmodelle und errichten eine physische Präsenz in Kunden-nähe. Damit dringen sie in das stationäre Einzelhandelsgeschäft vor.

PRODUKTE PRÄSENTIEREN

Die Pop-up-Showrooms am jüngsten „Singles Day“ – einem Shopping-Ereignis, das mit Umsätzen von nahezu 50 Milliarden US-Dollar mittlerweile der umsatzstärkste Einkaufstag weltweit ist – sind ein gutes Beispiel für diesen Trend. Junge chinesische Singles auf der Suche nach einem Geschenk für sich selbst konnten am 11. November 2017 einen der 60 Pop-up-Showrooms in Einkaufszentren im ganzen Land besuchen. Dort konnten sie in einem Musterhaus mit Küche, Arbeits-, Schlaf-, Bade- und Wohnzimmer nach Möbeln suchen oder binnen zwei Minuten zehn verschiedene Outfits per Augmented Reality in einer virtuellen Umkleidekabine ausprobieren. Sie konnten sich über QR-Codes per Smartphone über die Produkte informieren, diese mit einem Klick kaufen und nach Hause liefern lassen.

Alibaba beabsichtigt, das O2O-Modell auszubauen und investierte seit 2015 mehr als neun Milliarden US-Dollar in Ladengeschäfte. Erst kürzlich übernahm es einen 36-prozentigen Anteil an Chinas führendem Hypermarktbetreiber Sun Art Retail Group. Alibaba ist damit der größte Offline- wie auch Onlinehändler Chinas. Auch Konkurrent JD.com überwindet

die Grenzen zwischen Online- und Offlinewelt und hat über 5.000 O2O-Läden in einem Franchisemodell eröffnet. Verbraucher können dort Mustergeräte ausprobieren und sie durch einen Scan des QR-Codes auf JD.com bestellen. JD.com übernimmt die Lieferung und bietet einen After-Sales-Service.

DAS FRISCHEPROBLEM LÖSEN

Showrooms können auch dazu dienen, eine der größten, verbleibenden Herausforderungen im Onlinehandel zu adressieren: Frischwaren. Viele Kunden wollen frische Produkte vor einem Kauf sehen, anfassen und riechen – und das ist online nun mal nicht möglich. Auch die Liefergeschwindigkeit bereitet Kopfzerbrechen: Ein durchschnittlicher chinesischer Haushalt kauft fünfmal die Woche frische Produkte ein, um sie am gleichen Tag zu kochen und zu essen. Herkömmliche Onlinehändler für Elektrogeräte oder Bekleidung sind darauf nicht eingestellt und liefern in der Regel zu spät.

Die „Hema“-Supermärkte von Alibaba umschiffen dieses Problem. Sie wirken wie ganz normale Supermärkte und präsentieren ein breites Frischwarensortiment. Doch das Geschäft läuft anders. Es zielt auf digitalaffine Kunden, die vor Ort Produktinformationen über Barcodes einlesen, sie online bestellen und binnen 30 Minuten geliefert bekommen. Alibaba soll den Rollout der „Hema“-Läden in großem Stil planen, was die Art und Weise verändern könnte, wie Bewohner größerer Städte Lebensmittel kaufen.

JD.com verfolgt eine andere O2O-Strategie und eröffnet lokalen Lebensmittelhändlern den Zugang zu einem Netzwerk: Über JD New Dada können Kunden bei ihrem Laden Frischwaren per App bestellen. Einer der Partner ist die Supermarktkette Yonghui, bekannt für qualitativ hochwertige, frische Produkte. Sie erhält nun mehrere Hundert zusätzliche Bestellungen pro Tag über die App. Auch Walmart ist ein Partner. Alle bei Walmart erhältlichen Produkte sind auch bei JD New Dada verfügbar. In den Walmart-Filialen befinden sich JD-Kioske für Bestellungen und Abholungen.

Die E-Commerce-Giganten erschließen sich auch das Convenience-Geschäft. JD.com verkündete den ehrgeizigen Plan, bis 2021 eine Million Franchiseläden vorwiegend in kleineren Städten zu eröffnen. Die Belieferung erfolgt über die eigene Großhandelsplattform, die schon heute Hunderttausende unabhängiger Läden versorgt. Das neue Angebot macht JD.com noch größer, das Logistiknetzwerk effizienter und erlaubt das Aushandeln besserer Konditionen mit Lieferanten. Alibaba hat inzwischen ebenfalls eine eigene Großhandelsplattform und eigene Convenience-Läden auf den Markt gebracht.

Diese Entwicklungen sind Reaktionen auf die lokalen Gegebenheiten: In China fehlen große Supermarktketten, die Onlineaffinität in der Bevölkerung ist enorm groß und die Städte sind dicht besiedelt. Doch viele der Herausforderungen gibt es nahezu überall. Weltweit kämpfen Onlinehändler damit, ihren Anteil am Lebensmittelgeschäft profitabel zu erhöhen und ein Einkaufserlebnis ähnlich dem in Läden zu bieten. Die chinesischen Einzelhändler sind auf dem besten Weg, ein Modell zu entwickeln, das das Beste aus Online- und Offlinewelt vereint. Das sollte Händler aus anderen Ländern interessieren.

JD.COM UND ALIBABA AUF DEM VORMARSCH

Global ist der europäische Handel derzeit in einer starken Position. 2017 lag beispielsweise der Umsatz der zehn größten Handelsgruppen aus Deutschland (380 Milliarden Euro) und Großbritannien (183 Milliarden Euro) deutlich über dem der zehn größten chinesischen Händler (137 Milliarden Euro). Doch das rasante Onlinewachstum setzt etablierte Marktstrukturen zunehmend unter Druck. Die chinesischen Handelsriesen holen in allen Bereichen mit großen Schritten auf – in manchen haben sie die Europäer und Amerikaner längst überholt. Unermüdlich liefern sie sich einen Innovationswettbewerb und drängen mit immer neuen Geschäftsmodellen auf den Markt. Jetzt nehmen sie die internationalen Märkte ins Visier.

Die zwei größten chinesischen Onlinegiganten JD.com und Alibaba wachsen seit Jahren um nahezu 50 Prozent pro Jahr. Ihre Umsätze schossen von sieben Milliarden Euro in 2012 auf 68 Milliarden Euro in 2017. Bereits 2025 werden sie mehr Umsatz erwirtschaften als beispielsweise die zehn größten deutschen Handelsgruppen zusammen (vgl. Abbildung 2). Damit rollt auf Europa ein E-Commerce-Tsunami zu, der schon bald die gesamte Branche umwälzen wird.

Das Erstarken der chinesischen Spieler ist nicht zuletzt auf ihre weit fortgeschrittene Digitalkompetenz zurückzuführen. Mehr als die Hälfte des E-Commerce-Umsatzes wird in China bereits mit Smartphones erzielt. Innovationen werden wie in kaum einem anderen Land in kürzester Zeit vom Pilot zur Marktreife entwickelt. Während Amazon mit Einführung seines kassenlosen Supermarktes Amazon Go im Westen für Schlagzeilen sorgte, gehört das nahtlose Einkaufserlebnis in Asien bereits zum Standardrepertoire der Onlinegiganten. Mehr als zehn Anbieter haben den Supermarkt der Zukunft bereits erfolgreich pilotiert. JD.com plant aktuell die Eröffnung weiterer hunderter kassenloser Supermärkte. Gleichzeitig stößt Alibaba mit dem landesweiten Rollout der „Hema“-Supermärkte – Supermärkte mit einem beeindruckenden Frischeangebot, wo Produkte zugleich über Barcodes per App bestellt und binnen 30 Minuten nach Hause geliefert werden können – genauso wie JD.com mit dem Aufbau von Franchiseläden in das Online-to-Offline-Geschäft vor.

Lag der Fokus der Onlinegiganten bislang auf dem Binnenmarkt, setzen sie nun zum Sprung nach Europa an und streben wie Vorreiter Amazon auch nach einer internationalen Marktabdeckung. Amazon hat bewiesen, dass sich starke Wachstumsraten über mehr als 20 Jahre nur mit einem internationalen Modell fortsetzen lassen. Diesem Beispiel folgend setzen die chinesischen Giganten auch auf internationale Expansionsstrategien, um ihre enorme Wachstumsgeschwindigkeit fortzuführen. Gespannt blickt der europäische Handel auf die Offensive von Amazon, die zuletzt mit der Übernahme der US-Supermarktkette Whole Foods für Aufsehen sorgte. Doch die wahre Innovationswelle wird in Zukunft aus dem Osten kommen.

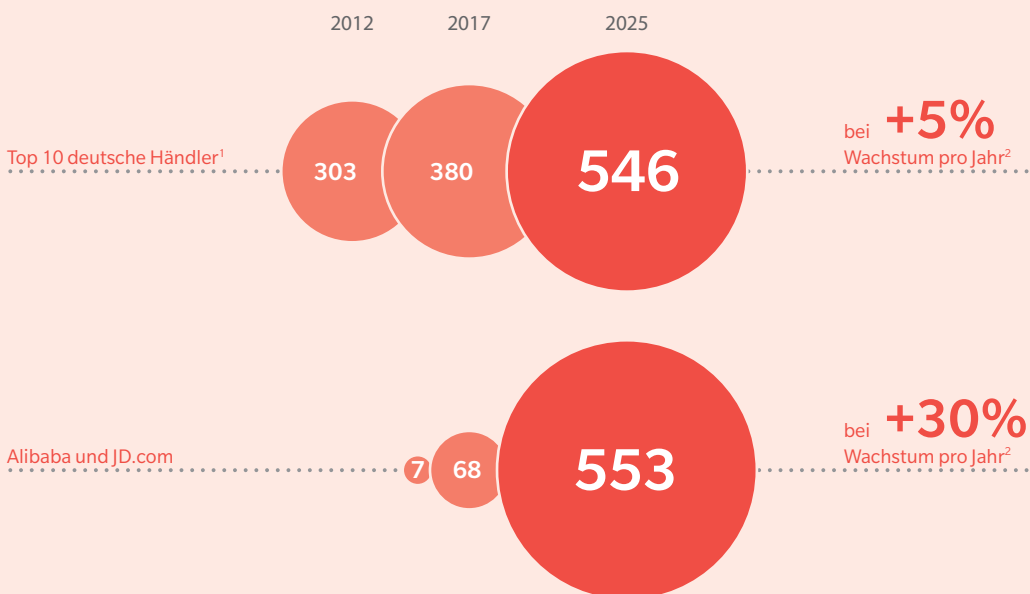
Die zwei größten chinesischen Onlinehändler JD.com und Alibaba haben sich in Position für die internationale Expansion gebracht: JD.com hat gerade erst angekündigt, Amazon in Europa die Stirn bieten zu wollen und zunächst eine Milliarde Euro in den Aufbau eines Logistiknetzes in Frankreich zu investieren, um von dort aus auch in weitere Märkte zu expandieren.

Alibaba will in den nächsten fünf Jahren ebenfalls mehr als 13 Milliarden Euro in die globale Expansion anlegen und unter anderem in Bulgarien ein zentrales Versandzentrum einrichten, das den gesamten europäischen Markt bedienen kann. Angesichts der enormen Finanzkraft ist in den nächsten Jahren auch mit gezielten Akquisitionen etablierter Anbieter in Europa zu rechnen.

Nach Schätzungen von Oliver Wyman werden die Angreifer aus dem Osten bis 2025 mehr als zehn Milliarden Euro Umsatz in Europa erzielen. Selbst bei einer Abschwächung des globalen Wachstums auf das langjährige Amazon-Niveau von etwa 30 Prozent werden die beiden Onlinegiganten bereits 2025 mit rund 550 Milliarden Euro insgesamt mehr Umsatz erwirtschaften als die zehn größten deutschen Handelsgruppen bei stabilem Wachstum. Damit werden sie die europäische Handelslandschaft vor neue Herausforderungen stellen. Um den Innovationswettbewerb nicht zu verlieren und von der neuen Handelskraft nicht gänzlich überrollt zu werden, muss sich der europäische Handel auf die neuen Wettbewerber einstellen.

Abbildung 2: Entwicklung des Handels in Deutschland und China

UMSATZ IN MILLIARDEN EURO



1. Betrachtet wurden Schwarz, Aldi Süd, Aldi Nord, Edeka, Rewe, Metro, Ceconomy, Lekkerland, Otto, dm
 2. CAGR (Compound Annual Growth Rate), Werte gerundet

Quelle: Oliver Wyman-Analyse