

# Die globale Vision von DHL: Der One-stop-Shop für Möbel

Freitag, 11.01.2019

*Der nach eigener Einschätzung weltweit größte Logistik-Spezialist nimmt seine Strategie „Focus, Connect, Grow“ überaus ernst: Gerade in der Neumöbel-Logistik gibt DHL derzeit Vollgas. In der Konzern-Zentrale im Bonner Post Tower sprach Gerald Schultheiß darüber mit Richard Lange, Vice President Product Management DHL Fulfillment & DHL 2-Mann-Handling und damit auch verantwortlich für eine ganzheitliche Vision für die Möbellogistik: Im Sinne der Strategie-Säule Connect rund um die Welt die Divisionen und Geschäftsfelder von DHL zu vernetzen, um den Global Player als weltweiten One-stop-Shop auch für die Möbellogistik zu positionieren – von immer flexibleren Zustell-Netzen im Inland, in die möglicherweise bisherige Verkaufsflächen von Möbel-Palästen integriert werden könnten, über eine dezentrale Möbel-Lagerung und eine Zustellung in ganz Europa bis zur punktgenauen Steuerung der Import-Ströme. Und einem klimaneutralen Versand und Empfang von Möbeln, die noch weitaus bequemer sind als bei einem Paket.*

**MM: Im Zuge seiner globalen Wachstums-Ambitionen nimmt DHL derzeit insbesondere auch die Neumöbel-Logistik ins Visier. Wo steht DHL in diesem Bereich – und was haben Sie dort ganz konkret vor?**

**Richard Lange:** Wir sind rund zehn Jahre im 2-Mann-Handling aktiv und stellen dort – wie beim Paket-Geschäft – bundesweit zu. Schritt zwei war, den Händlern das Leben noch etwas leichter zu machen, indem wir ihnen über Cross-Docking hinaus auch den vorgelagerten Schritt der Lagerhaltung aktiv als Produkt anbieten.

Dazu haben wir im April 2018 die Kapazitäten unseres Zentral-Hubs in Ludwigsau verdoppelt. Unsere Kunden können ihre Ware dort selbst einliefern oder wir holen sie bei ihnen ab. Das kommt sehr gut an, weil wir dadurch die Laufzeiten deutlich verkürzen.

Der nächste Schritt ist die europaweite Erweiterung unseres Netzes für Neumöbel-Logistik. Wir liefern aus Ludwigsau schon nach Österreich und in die Schweiz und sind in konkreten Gesprächen mit unserem Partner Relais Colis in Frankreich, an dem DHL mit 42,2% beteiligt ist, und unserer Schwester DHL Supply Chain in UK.

In beiden Ländern werden wir in diesem Jahr detaillierter evaluieren, wie wir auch deren existierende Netze integrieren können, um weitere Nachbarländer in unser 2-Mann-Handling-Netz dazuschalten zu können und dem Kunden eine umfassende Lösung innerhalb des Europäischen Netzwerks anbieten zu können.

**„Der nächste Schritt ist die europaweite Erweiterung des Netzes – eventuell auch mit dezentraler Lagerhaltung.“**

**MM: Infolge von Produktions-Verlagerung und der immer globaleren Beschaffung nehmen gerade**

**auch die Möbelströme aus Osteuropa drastisch zu. Bietet DHL auch hierfür schon Lösungen – und was ist dahingehend Ihre Vision?**

**Lange:** Genau dies wäre der nächste logische Schritt: Auch die Zuliefer-Ströme zu integrieren und transparent zu machen. Bei DHL Global Forwarding, wo ich zuvor für Value Added Services verantwortlich war, geht es u. a. genau darum: Kontrolle, Visibilität und Steuerung der Waren-Ströme aus Asien. Den Transport und die Transparenz anzubieten, damit die Händler immer genau wissen, was wo im Zulauf steckt und wann es kommt.

**„Die Vision ist, den Abruf der Möbel in Osteuropa oder Asien genau so zu planen, wie sie der Händler braucht.“**

Über sein Inventory-Management-System könnte DHL darüber hinaus den Abruf der Güter z. B. in Osteuropa oder Asien genau so planen, wie sie der Händler für seine Distribution vor Ort braucht – das ist unsere Vision.

Diese Services sind derzeit zwar noch nicht verbunden. Wir sind aber mit unseren Kollegen von DHL International Supply Chain im Gespräch, wie und ab welchen Mengen wir das als Standard-Lösung anbieten könnten. Für Einzelkunden können wir über DHL Freight schon jetzt schnell entsprechende Angebote unterbreiten.

So bieten wir einzelnen Möbelhändlern, die von vielen kleineren Zulieferern Ware beziehen, über DHL Freight in Deutschland schon einen Konsolidierungs-Punkt an, um Waren-Ströme zu sammeln, bevor sie zu uns nach Ludwigsau gebracht werden. An solchen Punkten könnte auch ein Check erfolgen, ob die Ware z. B. wirklich auslieferfertig ist. Das wäre durchaus auch ein Modell für Osteuropa.

Im Rahmen der Visionen von DHL ist es unser Ziel, für 2-Mann-Handling im Sinne eines One-stop-Shops alles aus einer Hand zu bieten. Denn gerade reine Online-Player hatten anders als traditionelle Möbelhändler mit Logistik meist noch nie etwas zu tun und freuen sich über ein Angebot aus einer Hand.

**MM: Welchen Zeit-Korridor haben Sie für die Umsetzung dieser Visionen denn gesteckt?**

**Lange:** Die Erweiterung nach UK und Frankreich erfolgt dieses Jahr, die genaue Roadmap dafür hängt von der konkreten Kunden-Nachfrage ab. Einzelnen Händlern bieten wir bereits Lösungen – das ist allerdings noch kein Produkt. Aber genau das ist unser Anspruch: ein Produkt für alle großen und kleineren Kunden, das auch stabil und reibungslos funktioniert. Was die Integration der Zuliefer-Ströme aus Asien und Osteuropa angeht, wollen wir in diesem Jahr noch konkreter schauen, ob wir bestehende Einzellösungen weiteren Kunden anbieten könnten.

**MM: DHL gibt also beim Möbel-Versand so richtig Gas. Wie stark ist dieses Business denn schon – und was sind Ihre Wachstums-Ziele?**

**Lange:** Die Neumöbel-Logistik ist für DHL ein relevantes Geschäft und die Wachstums-Ziele sind hoch. Der Online-Möbelhandel wächst deutlich stärker als der E-Commerce insgesamt. Daher sehen wir entsprechend großes Potenzial, Händler zu überzeugen, uns die Logistik zu überlassen und sich auf ihr Kerngeschäft zu fokussieren.

Ein Outsourcing-Potenzial, das es im Paket-Markt nicht mehr gibt – keiner stellt seine Pakete noch selbst zu. In Relation zu DHL Paket ist 2-Mann Handling zwar noch eine Nische. Aber es stehen bereits solche Mengen dahinter, dass wir täglich deutschlandweit zustellen können.

Da es im Möbelhandel noch lokale und nationale Liefer-Flotten gibt, sehe ich für uns Wachstums-Raten zwischen 10% und 20%. Das heißt, wir wachsen sehr viel stärker als das Paket-Business, für das wir Zuwächse von 5% bis 7% erwarten. 2-Mann-Handling ist ein Wachstums-Treiber und für DHL daher ein hochspannendes Feld. Entsprechend bereiten wir uns mit Hochdruck darauf vor, dass die Nachfrage deutlich steigen wird.

Zumal wir uns als Enabler des E-Commerce auf Logistik-Seite sehen. Die Konzern-Strategie von DHL ist Focus, Connect, Grow. Focus heißt: Wir konzentrieren uns auf Logistik, wollen dort aber alles anbieten. Connect bedeutet, dass wir dazu unsere verschiedenen Divisionen vernetzen.

Ein Beispiel dafür ist die erfolgreiche Erweiterung des Fulfillments im Paket-Geschäft über europaweit

existierende Lager von DHL Supply Chain. Auch diese Blau-Pause möchte ich auf 2-Mann-Handling übertragen. Über bestehende Lager von DHL Supply Chain haben wir – neben der Verknüpfung unserer internationalen 2-Mann-Handling-Netze – also eventuell auch eine dezentrale Lagerhaltung für Möbel in Europa auf der Roadmap.

**„Wir arbeiten daran, das individuell gefertigte Sofa vom Hersteller schnell zum Kunden zu bringen.“**

**MM: Bisher haben Sie eher den Online-Kanal im Visier. Gerade bei Möbeln wird die Zukunft jedoch sicher einem Cross-Channelling gehören. Wie sind Sie dafür gerüstet?**

**Lange:** Gerade im Möbelhandel glaube auch ich an hybrides Cross-Channelling. Obwohl unser Wachstum eher vom Online-Verkauf von Online-Playern und stationären Händlern getrieben wird, liefern wir auch stationär verkaufte Möbel aus. Uns ist egal, woher der Auftrag kommt: Wir bekommen über unsere Schnittstellen den Auftrag und liefern an jeden Kunden.

**MM: Ein DHL-Testpilot verwandelte die Bonner Innenstadt über die Läden der beteiligten Händler in ein Warenlager. Auch bei Möbeln sind infolge wachsender Anforderungen an die Lieferzeiten und ihre Individualisierung bzw. individuelle Kommissionierung über die Lagerhaltung hinaus flexiblere Lösungen wie Dropshipping gefragt. Was ist denn da Ihre Strategie?**

**Lange:** Auch der DHL-Trend-Radar zeigt, dass nicht mehr 1.000 gleiche Sofas hergestellt werden, sondern das eine Sofa für den Kunden. Und daran arbeiten wir, dieses individuell gefertigte Sofa vom Hersteller möglichst schnell zu Kunden zu bringen – auch dafür haben wir schon die nötige Netzgröße. Und wir haben auch schon einige Dropshipper.

In Deutschland können wir schon schnell liefern, wenn unsere Lagerhaltung genutzt wird – wenige Stunden nach Auftrags-Eingang ist das Möbel im Cross-Dock und geht raus. Dasselbe würde z. B. für UK gelten, wenn wir dort Lager anbieten können.

Derzeit akzeptiert der Kunde bei einem Sofa oder großen Tisch noch fünf bis sieben Werktage Lieferzeit – bei Paketware ist das nicht mehr denkbar. Ich glaube aber, dass sich das bei Möbeln bis 2020 auch ändern wird.

**MM: Wie wollen Sie auch das deutsche Möbel-Netz verfeinern und flexibler gestalten – und reichen die Kapazitäten in Ludwigsau für Ihre Wachstums-Ziele überhaupt aus?**

**Lange:** In Ludwigsau haben wir die Cross-Docking- und Lager-Kapazitäten verdoppelt – da ist Luft. Unser nächster Schritt in Richtung Produkt ist derzeit in der Tat zu schauen, wie wir unsere Stützpunkte in Deutschland flexibel in unser 2-Mann-Handling-Netz einbauen können. Teilweise tun wir das schon und prüfen im Einzelfall, ob es für einen großen lokalen Möbelhändler eine geschicktere Lösung gibt als unser Zentral-Hub in Ludwigsau.

**MM: Ikea hat die Expansion der Großfläche gestoppt und es gibt durchaus Wettbewerber, die schon im Kopf haben, notfalls ihre riesigen Verkaufs-Flächen zu verkleinern und in Logistik-Flächen umzuwandeln. Da wir viel über Visionen sprechen: Würde es – nicht zuletzt baulich – Sinn machen, Verkaufsflächen derart umzunutzen und in eine Logistik-Konzeption einzubinden?**

**Lange:** Generell geht der Trend klar in Richtung „Ship from Store“ – da gibt es im Detail aber noch Herausforderungen. Die Ware dort durch die Vordertür abzuholen z. B., sie ist nicht verpackt oder stationär anders ausgezeichnet – und wer druckt die Rechnung etc.? Der Vorteil beim Möbelhaus ist: Dort gibt es eine Hintertür und Anliefer-Flächen. Daher könnten wir durchaus umgenutzte Verkaufsflächen als dezentrale Lager in den Lieferstrom einfügen. Im Einzelfall müsste man aber im Detail schauen, was betrieblich möglich und sinnvoll ist und ob wir diesen Stützpunkt in Touren einplanen oder dort Möbel einliefern, um zusätzliche Solution-designte Angebote zu machen.

**MM: Das Paket-Geschäft von DHL ist bekannt für seine Exzellenz. Wie exzellent ist eigentlich der Neumöbel-Versand? Denn Ihre Vision ist, die Exzellenz aus dem Paket-Versand darauf zu**

## **übertragen – eine recht stolze Vision, oder?**

**Lange:** Ja – das muss aber unser Anspruch sein. Als DHL versuchen wir immer, uns als Qualitäts-Führer zu positionieren. Das eine ist die Exzellenz der Kernleistung – etwa dass wir avisierte Termine im 2-Mann-Handling einhalten. Da sind wir ganz gut unterwegs.

Das zweite ist unser Anspruch, dass der Empfang einer sperrigen Sendung genauso konvenient wird wie der eines normalen Pakets.

Ein Beispiel: Wir bieten beim 2-Mann-Handling an, den Liefer-Termin zu avisieren und vorher anzurufen. Im Oktober haben wir auch die Sendungs-Avisierung per E-Mail eingeführt. Der Käufer weiß jetzt: Sein Sofa wird gerade im Hub eingeliefert und wird dann und dann gebracht.

Hinzu kommt die Lieferung frei Verwendungs-Stelle: Wir bringen das Sofa dahin, wo es hinsoll – egal in welchem Stock. Und wir bieten u. a. den Aufbau von Möbeln oder den Anschluss von Weißer Ware mit geschultem Personal an. Auch darauf ist das Feedback unserer Kunden generell gut.

Denn im letzten Jahr haben wir alle Geschäfts-Kunden befragt, wie gut wir sind und welche Leistungen sie noch wünschen. Künftig werden wir uns mit ihnen noch intensiver austauschen.

Wir sehen das Kunden-Erlebnis so: Mir wird ein Termin avisiert, ich werde kurzfristig nochmal daran erinnert, das Bett wird dahin gebracht, wo ich es haben will, fachgerecht montiert und das alte Bett und der Müll werden mitgenommen.

Diese Konvenienz ist noch höher als beim Paket-Geschäft – denn ich brauche niemanden, der mir die Schuhe schon ins Regal stellt –, aber für Möbel ist das durchaus relevant.

Auch bei Retouren gibt es viele Spielarten, wie wir Services auf Wunsch der Kunden noch optimieren können – indem wir Möbel z. B. wieder demontieren oder eine Verpackung mitbringen, um es wieder transportgerecht zu verpacken etc., etc. Das werden spannende Punkte – umso mehr, als sich die Gesellschaft daran gewöhnen wird, auch Möbel online zu bestellen.

## **„Die Konvenienz ist bei Möbeln höher als beim Paket – ich brauche niemanden, der die Schuhe ins Regal stellt.“**

### **MM: Durchgängig digitalisierte Prozesse sind für die Transparenz der Liefer-Kette als auch dafür, dass solche Services überhaupt angeboten werden können, die Voraussetzung. Wie unterstützen Sie Ihre Partner denn diesbezüglich?**

**Lange:** Stationäre Möbelhändler sind in logistischer IT oft sehr weit, was bei normalen Einzelhändlern, die zu Online-Händlern werden, nicht unbedingt der Fall ist. Der Standard-Weg für eine Anbindung ist eine XML-Schnittstelle. Man kann aber auch hemdsärmelig über einen Excel-Upload starten.

Wir haben bei 2-Mann-Handling das Ziel, Unternehmertum zu erleichtern – und so meinen wir das auch.

Wir sind weder der beste Webshop-Designer noch der beste Warenwirtschafts-Anbieter – aber wir möchten der beste Logistiker sein!

Daher haben wir z. B. im Fulfillment in Partnerschaft mit Plentymarkets u. a. eine Schnittstelle zu seinem Online-Warenwirtschaft-System entwickelt. Dieses Partner-Management von DHL Paket auch im IT-Bereich wollen wir auch auf 2-Mann-Handling ausweiten. Denn wir haben viele neue Produkt-Features im Kopf, gehen damit aber erst an den Markt, wenn sie auch funktionieren – und dafür ist die IT-Anbindung in der Tat entscheidend.

## **„Unser Anspruch muss sein, die Exzellenz aus dem Paket-Geschäft auch auf 2-Mann-Handling zu übertragen.“**

### **MM: Mit innovativen Technologie-Projekten wie seiner Paket-Drohne „Paketkopter“, dem Zustell-Roboter „PostBOT“ oder dem Elektro-Kleintransporter „Streetscooter“ sorgte DHL für Aufsehen. Welche technologischen Innovationen könnten die Möbel-Logistik verändern?**

**Lange:** In unserem DHL Innovation Center haben wir Exoskelett-Piloten, die z. B. auch die Arbeit beim 2-Mann-Handling perspektivisch erleichtern können. Derzeit bauen wir einen großen „Streetscooter“ und gestalten unsere Lager über LED-Technik etc. grüner – beides Innovationen in Richtung „GoGreen“. Auch

beim Emmissions-Ausgleich sind wir aktiv und unterstützen interne und externe Umweltschutz-Projekte. Als Konzern haben wir das Ziel, bis 2050 sämtliche logistikbezogenen Emmissionen auf null zu reduzieren. Daher bieten wir beim 2-Mann-Handling ebenso wie beim Paket-Versand „GoGreen“ als Zusatz-Service an.

Zudem investieren wir in ein neues Transportmanagement- und ein neues Lagerverwaltungs-System. Auch in der Optimierung unserer Netzwerke sehe ich ein Effizienz- und Innovations-Thema – unser Thema der Nutzung lokaler Lagerhäuser von eben: Wie können wir die Liefer-Ströme tagesaktuell so umschalten, dass ich den Kunden aus Stuttgart heute aus dem lokalen Lager beliefere und morgen kommt es aus dem Zentrallager, weil es in Stuttgart abverkauft ist? Das ist ein Innovations-Zweig, an dem wir auch schon arbeiten und der viel IT-Support braucht.

**MM: Herr Lange, herzlichen Dank!**

**Auf der imm cologne präsentiert sich DHL 2-Mann-Handling wie gewohnt auf dem Boulevard Nord.**

**Der One-stop-Shop für Möbel**

**Links**

- [DHL](#)

**Downloads**

- [MM1218\\_027\\_UN\\_R\\_DHL\\_Interview.pdf](#)