

Die Digitalisierung des Handels

Die Digitalisierung der Geschäftsprozesse ist im Handel besonders weit fortgeschritten. Doch die Kluft zwischen dem aktuellen Verhalten der Käufer und der Anpassungsfähigkeit der Händler könnte in der Schweiz kaum grösser sein. Ein Anstoss zum Umdenken.

→ VON THOMAS LANG & DANIELA ZIMMER



Bereits seit einem guten Jahrzehnt verschieben innovative E-Commerce-Konzepte die Umsätze im Handel massiv vom stationären zum Onlinekanal. Der gute alte Versandhandelskatalog ist aus dem B2C-Geschäft so gut wie verschwunden, bei B2B steht er je länger je mehr zur Disposition.

Doch es sind nicht nur die Umsätze, die sich von stationären Formaten oder Direktvertriebskonzepten ins Internet verlagern. Der Transformationsprozess fordert die

Unternehmen auf so gut wie allen Ebenen. Die Technologie ist da oft noch die einfachste Disziplin.

Anfangs – kurz nach dem Millennium – waren E-Commerce-Vorhaben primär IT-Projekte. Heute hat sich diese Wahrnehmung fundamental geändert. Digitale Vertriebsmodelle besitzen nicht nur die Aufmerksamkeit des Top-Managements, sie stehen auch in Verwaltungsräten und Investorenkreisen auf jeder strategischen Agenda. Nur weil es sich um eine technische Lösung handelt, ist

FOTO: PHOTOCASE.COM/LU

E-Commerce aber kein IT-Projekt. Vielmehr erfordern die digitalen Kommunikations- und Vertriebsmodelle die Kraft der gesamten Unternehmung. Die Kultur und die Grundwerte des Unternehmens müssen völlig neu ausgerichtet werden, denn was über Jahrzehnte Gültigkeit hatte, wurde quasi über Nacht zu Makulatur.

Die Händler haben ihr Wissensmonopol über Sortimente, Produkte und Preisgefüge verloren und sehen sich mit einem noch nie so gut informierten und damit starken

Kunden konfrontiert. Gleiches gilt für interne Belange, wo Hierarchien, Anciennitätsprinzipien und Silostrukturen über Bord geworfen gehören, will man im heutigen, unglaublich dynamischen Wettbewerb mithalten können. Technologiegetriebene Unternehmen haben innert weniger Jahre ganze Branchen umgewälzt: Von Amazon bis Zalando beherrscht Technologie- und Logistikkompetenz den Handel in einer bisher unerreichten Dynamik und Grösse. In Asien passiert Ähnliches mit Alibaba und Rakuten. →



«Die Daten im Retail sind in der Regel in einem bedenklichen Zustand»

Daniela Zimmer

DIE AUTORIN

DANIELA ZIMMER

Als eine der Top-Expertinnen für E-Commerce im deutschsprachigen Raum verantwortet sie die Programmplanung des Internet-World-Kongresses. Die 42-jährige Journalistin verfügt über ein exzellentes Netzwerk in der E-Commerce-Branche und ist als Ressortleiterin E-Commerce seit über zehn Jahren für die Fachzeitschrift Internet World Business tätig. Dort verantwortet sie auch den Internet World Business Shop-Award, der als wichtigste Auszeichnung der E-Commerce-Branche gilt.

Tech-Firmen wie Apple, Google und Facebook besetzen dort monopolistische Stellungen, wo noch vor gut zehn Jahren Unternehmen aus der Old Economy dominierten.

Herausforderungen wie diese stellen traditionelle Schweizer Unternehmensstrukturen infrage. Die schnelle Anpassung an neue Rahmenbedingungen ist zum kritischen Erfolgsfaktor geworden.

FUNDAMENTALER KULTURWANDEL

Führungskräfte aus dem Handel bestätigen unisono, dass der Wandel an sich schon eine sehr grosse, jedoch bewältigbare Herausforderung ist. Viel mehr Mühe macht die unglaublich hohe Kadenz, in der neue Anforderungen auf das Management einprasseln. Dass hier junge und an Veränderungen gewöhnte Mitarbeiter eine treibende Rolle spielen, liegt auf der Hand.

Starre Strukturen und Silodenken verschaffen nicht nur im «War for Talents» einen Wettbewerbsnachteil. Auch veraltete Führungsinstrumente, die einer partiell überholten Betriebswirtschaftslehre folgen, tragen dazu bei. Noch heute werden Ziele mit Mitarbeitern und Organisationseinheiten mehrheitlich aus einer einseitigen Profit-Center-Perspektive vereinbart, die dem Kundenverhalten diametral entgegenlaufen. In der Regel werden die Verkäufer in den Filialen immer noch nach erzielten Umsätzen gemessen und Ausser-

dienstmitarbeiter nach Kaufabschlüssen provisioniert, um nur zwei Beispiele zu nennen. Kein derart auf seine Leistung reduzierter Mitarbeiter wird einen Grund sehen, auch nur einen Umsatzfranken in einen anderen Kanal bzw. in einen anderen Customer Touchpoint zu verschieben. Warum soll er auch – er handelt ja entgegen seinen gesetzten Zielen und riskiert, diese nicht zu erreichen.

Die Folgen davon sind allgegenwärtig: In der Wahrnehmung der Kunden existieren mehrere Unternehmen derselben Firma, nämlich das Unternehmen A stationär, das Unternehmen A online bzw. mobil und das Unternehmen A im Direct Sales. Für den Konsumenten, ob privat oder gewerblich, ist das unverständlich, denn er kauft ja beim Unternehmen A und nicht in einem Kanal.

Der Konsument erwartet, dass man seine Kundenbeziehung an allen Touchpoints kennt und er selbst je nach Situation problemlos zwischen diesen wechseln kann. Vor allem aber erwartet er keine Konkurrenz zwischen den einzelnen Kanälen. Genau diese spürt er jedoch heute noch mehrheitlich im Handel. Verständnis hat der Kunde dafür sicher heute keines mehr. Man könnte sogar sagen, dass jedes Unternehmen, das heute noch von Kanälen redet, noch nicht in der Neuzeit angekommen ist. Denn das Denken in Verkaufskanälen offenbart eine Intransparenz – und nicht die des Kunden. →

Internet World 2016: Pflichttermin im E-Commerce

Europas führende E-Commerce-Messe Internet World zeigt vom 1. bis 2. März 2016 die neuesten Entwicklungen rund um den digitalen Handel.

Unter dem Motto «Die Zukunft des E-Commerce» sind an der diesjährigen Internet World die aktuellen Trends & Neuerungen aus dem Onlinehandel zu sehen. Europas grösste E-Commerce-Messe deckt die wichtigsten Themen rund um den digitalen Handel ab, darunter Multi-Channel und Cross-Channel, Customer Centricity, Payment, Logistik, Software und Technik sowie Online Marketing und Social Media. Renommierte Unternehmen wie DHL, Oxid eSales, Trusted Shops, GiroPay oder Magento sind als Aussteller mit an Bord.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt 2016 auf der Verknüpfung von digitalem und stationärem Handel. Aufgrund der positiven Resonanz wird die Messe 2016 wieder den sogenannten «Internet World-Shop» einrichten, der als Showroom für jedermann konzipiert ist und crossmediale Technologien für den Einsatz am Point of Sale zeigen wird.

FACHVORTRÄGE & WORKSHOPS

Begleitet wird die Messe von einem umfangreichen und für Messebesucher kostenfreien Rahmenprogramm. Informativ sind Fachvorträge zu zahlreichen Themengebieten, spannende Diskussionsforen, unterhaltsame Speed-Networking-Areas und Guided Tours bieten Fachbesuchern umfassende Brancheninformatio-

nen und die Möglichkeit, bestehende Kontakte zu vertiefen und neue zu knüpfen. Ein neues Format 2016 ist die «Internet World-Academy»: In 75-Minuten-Workshops können Messebesucher kostenlos Intensivseminare rund um das Thema E-Commerce besuchen. Die Workshops sind ab Dezember 2015 online buchbar.

Wann: 1. bis 2. März 2016

Wo: Messe München, Halle B5 und B6, Neuer Eingang Ost

Kosten Kongress: Tickets ab € 650.– zzgl. MwSt. mit Code IW16cwp

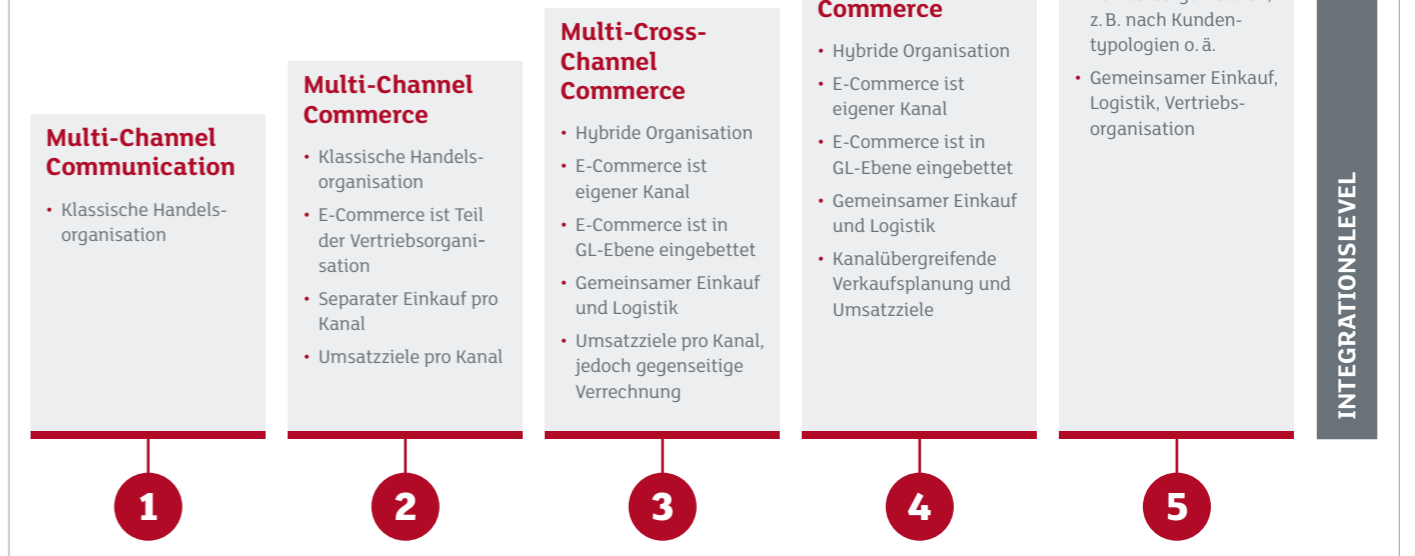
Kosten Messe: Messebesuch nach Vorabregistrierung kostenlos

Info: www.internetworld-messe.de

Transformation im Handel in 5 Stufen

Der Transformationsprozess aus Sicht der Unternehmensorganisation.

QUELLE: 2015 CARPATHIA MULTI-/CROSS-CHANNEL ORGANISATIONSLEVEL



PUBLIREPORTAGE **T-Systems**

Schweizer Cloud Services und darüber hinaus

Welche Cloud darf es bei Ihnen sein? Und bevorzugen Sie eine Datenhaltung in der Schweiz oder international? T-Systems nimmt Sie dank eines ganzheitlichen Angebots rund um die Auswahl und die Orchestrierung von Cloud-Lösungen mit auf die Reise.



Seit 2005 bietet T-Systems sichere, auf Wunsch auch gemanagte, Ende-zu-Ende-Cloud-Lösungen für Unternehmen jeder Grösse und Branche – von der Beratung über die Implementierung, Abrechnung und den Kundenservice bis hin zur Wartung. Im wachsenden Partner-Ökosystem finden sich unter anderem Lösungen von SAP, Microsoft, Cisco, Salesforce, VMware, Oracle, SugarCRM oder Informatica. In Zusammenarbeit mit

diesen Partnern bieten wir Ihnen ein erweitertes Cloud-Angebot für mehr Flexibilität und Wahlfreiheit.

DATENHALTUNG IN DER SCHWEIZ UND INTERNATIONAL

In der Schweiz gibt es Cloud Services mit allen Vorteilen des globalen Cloud-Players bei gleichzeitig lokaler Datenhaltung. Sensible Daten bleiben in der Schweiz, unkritischere können günstiger als Offshore Cloud Services bezogen werden. Dieses besondere

Hybrid-Modell von Private Cloud Services nach dem Motto «das Beste aus beiden Welten» der T-Systems Schweiz ist am Markt einzigartig. Unsere Plattform bietet die Möglichkeit, massgeschneiderte und hochskalierbare Cloud-Lösungen zu offerieren, die Leistungselemente aus der Schweiz und aus dem internationalen Umfeld enthalten. Darüber hinaus ist jedes hybride Cloud Services Modell im Sinne der Kopplung von On-Premise- und Cloud-Systemen möglich.

CLOUD ORCHESTRIERUNG

Infrastructure-as-a-Service, Public, Private oder Hybrid Cloud? T-Systems hilft dabei, alle Cloud-Modelle reibungslos zu managen und bietet ein Angebot rund um die Orchestrierung von Cloud-Lösungen, sowohl auf der Infrastruktural- als auch auf der Datenebene. Die Komplexität wird so verringert und die Multi-Cloud beherrschbar.

Weitere Informationen finden Sie unter: www.t-systems.ch/cloud



«Um ehrlich zu sein, ist wohl die Mehrzahl der Onlineshops Schweizer Detailhändler defizitär»

Thomas Lang

DER AUTOR

THOMAS LANG

Der studierte Betriebsökonom und Wirtschaftsinformatiker ist Gründer und Managing Partner der Carpathia AG, der führenden unabhängigen Unternehmensberatung für Digital Business in der Schweiz. Er ist Autor zahlreicher Fachartikel und -studien, Dozent für Onlinevertriebsmodelle an verschiedenen Hochschulen sowie Referent an internationalen Konferenzen zum Thema E-Commerce und Digitale Transformation im Handel, u. a. an der Internet World.

RETAIL: ONLINE HEISST PRIMÄR SICHTBARKEIT

Im Detailhandel ist der Einfluss des E-Commerce besonders deutlich zu spüren. Selbstverständlich geht es hier primär um den Umsatz. Der Handel hat schon seit jeher nach diesen Metriken funktioniert: Umsatzfranken, Flächenproduktivität, Personaleffizienz und mehr. Doch gerade mit den Skaleneffekten sind viele dieser Messgrößen obsolet geworden. Sie werden durch neue Metriken ersetzt, die sich entlang der «Customer-Journey» und über die verschiedenen «Touchpoints» im Einkaufsprozess aufreihen. Im E-Commerce redet man von Konversionsraten, durchschnittlichen Warenkörben und Kauffrequenzen, Cost per Order, Customer Lifetime Values, Neukunden-Akquisekosten, Marketing-/Umsatz-Ratios und mehr. Denn messen kann man online alles.

KEINE ANGST VOR KANNIBALISIERUNG

Gerade bei Cross-Channel- bzw. Omni-Channel-Händlern greift die reine Umsatzbetrachtung schlicht zu kurz. Um ehrlich zu sein, ist wohl die Mehrzahl der Onlineshops Schweizer Detailhändler defizitär. Doch Umsatzzahlen sind nicht alles. Denn es gilt, die E-Commerce-Plattform in die gesamte Unternehmensbetrachtung zu integrieren und ganzheitlich zu sehen. Genauso, wie es die Kunden schon längst tun. Kannibalisierungssängste sind da fehl am Platz, denn der Effekt ist schlicht vernachlässigbar (vgl. Grafik). Das Umsatzpotenzial, das sich von Online zu den Verkaufsgeschäften bewegt, überwiegt gegenüber der Abwanderung in Gegenrichtung von Stationär nach Online. Wenn der Kunde entscheidet, sich offline beraten zu lassen und dann online zu kaufen, besteht die hohe Kunst für das Verkaufspersonal darin, diesen Kundenwunsch auch aktiv und überzeugend zu unterstützen, damit der Umsatz im Unternehmen bleibt. Dies wiederum gelingt nur, wenn das Verkaufspersonal auch entsprechend motiviert wird.

Dem Onlineshop kommt heute eine wichtige Rolle zur Frequenzsicherung in den Flächen zu. Grundsätzlich gehört das ganze Sortiment online, ohne Wenn und Aber – nicht einmal primär, um zu verkaufen, sondern als digitales Schaufenster und wichtiger Informationskanal zur Vorbereitung des stationären Einkaufs. Aber auch, um in der Wahrnehmung der Digital Converts und Natives – und diese machen aktuell die Hälfte der aktiven Bevölkerung der Schweiz aus – überhaupt noch existent zu sein. In der Schweiz wird nahezu die Hälfte aller Einkäufe online vorbereitet und da spielt Google eine entscheidende Rolle. Derjenige stationäre Händler, der da nicht mit jedem ein-

zelnen Produkt oder Service präsent ist, um das Bedürfnis des Konsumenten zu erfüllen, wird von der Bildfläche verschwinden. Denn was bei Google nicht erscheint, existiert für den Kunden schlichtweg nicht.

E-Commerce ist also keine technische Disziplin. Die Erfolgsfaktoren sind vielmehr in der Unternehmenskultur und -organisation zu finden. Selbstverständlich kommt der Technologie eine zentrale Rolle zu. Ohne sie geht es schlicht nicht. Technik- und IT-Kompetenz gehören daher in jedes Unternehmen und müssen in der Geschäftsleitung verankert sein. Strategisch betrachtet sollte die Technologie jedoch immer als Enabler und nie als Treiber angesehen werden.

DATEN: ES KÖNNEN GAR NICHT GENUG SEIN

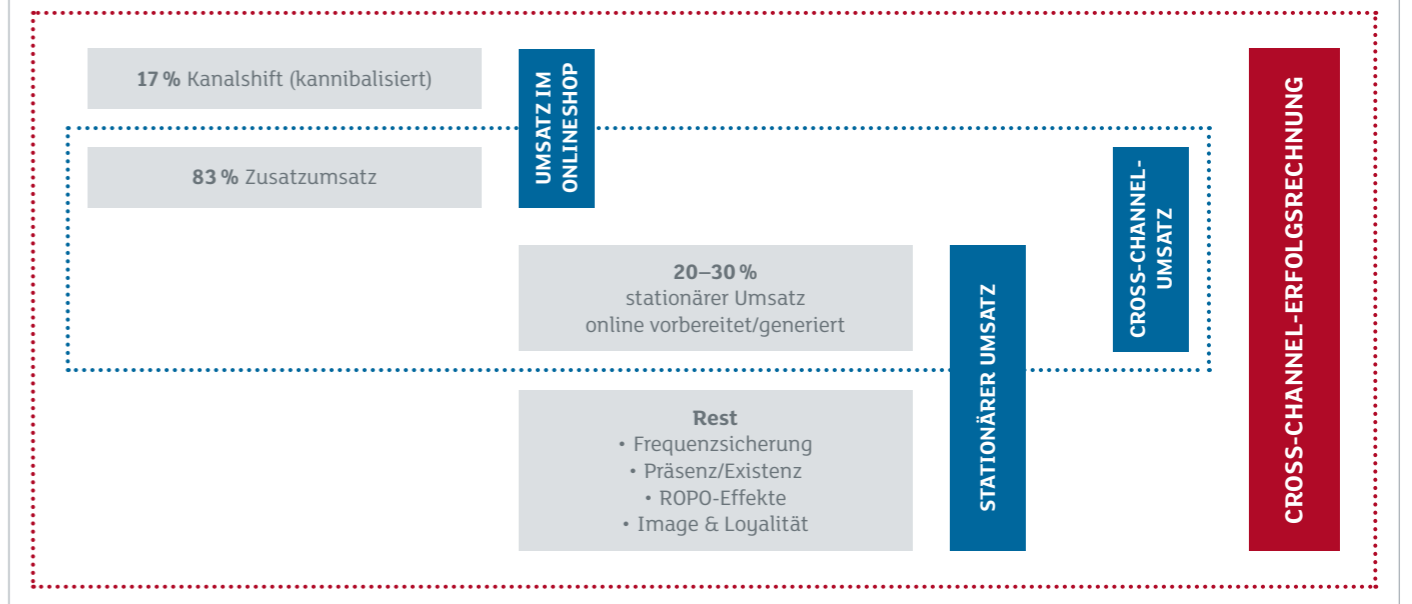
Ein besonders grosses Versäumnis im Retail betrifft die Daten. Diese sind in der Regel in einem bedenklichen Zustand, was man den Händlern nicht einmal verübeln kann. Lange Zeit bestand schlichtweg gar kein Bedarf an detaillierten Daten zu den Produkten. ERP-Texte reichten für Lieferscheine, Regalbeschriftungen und Auftragsbestätigungen aus. Für Kataloge und Flyer hat dann die Kommunikationsabteilung die Vorzüge der Produkte in überzeugender Prosa verfasst.

Dies alles reicht jedoch nicht mehr aus. Kein Kunde will sich noch über bis zu sieben Stufen Katalognavigation mühen. Er will sich entweder inspirieren lassen oder zielgerichtet filtern und einschränken, zum Beispiel das Sortiment mit wenigen Klicks auf Grösse, Farben, Materialien, Anwendungsbereiche etc. limitieren. Das alles bedingt, dass zu jeder einzelnen Variante die entsprechenden Eigenschaften in der höchstmöglichen Granularität vorhanden sind. Zudem sind grossflächige Detailfotos, 360-Grad-Ansichten, inspirierende Texte wie auch Zubehör, Verbrauchsartikel und Empfehlungen für das Cross-Selling-Potenzial unabdingbar. Kommt hinzu, dass die gesamte Klaviatur von Preisen, Rabatten, Online- und Offline-Beständen, Lieferoptionen und -versprechen detailliert zur Verfügung stehen müssen.

Nicht nur der eigene Onlineshop ist ein wissensdurstiger Abnehmer solcher Informationen. Auch Marktplätze, Wiederverkäufer, White-Label-Anbindungen und – besonders wichtig – natürlich Google & Co. Der Datenhunger scheint grenzenlos. Neue Möglichkeiten wie Datenbrillen oder interaktive Digital Signage Devices am POS stehen bereits in den Startlöchern. Sie alle benötigen dringend Daten und wer diese hat, bleibt zumindest schon mal sichtbar. ←

Wer Onlineumsätze isoliert betrachtet, rechnet falsch

Der Onlineshop erhöht die Sichtbarkeit und bereitet auch stationären Umsatz vor. QUELLE: ECC KÖLN, CARPATHIA ERFAHRUNGSWERTE



Publireportage

HP revolutioniert den Laserdruck

Die neuen HP LaserJet Drucker sind auf die Arbeitsweise moderner Unternehmen abgestimmt und zeichnen sich durch ihre schnelle Performance und zuverlässige Sicherheit aus.

Um den Anforderungen im modernen Büro zu begegnen brauchen Geschäftskunden intelligente, kostengünstige Drucklösungen, die sich problemlos in die Arbeitsumgebung integrieren lassen. HP bietet mit den neuen HP LaserJet Druckern nicht nur eine Drucktechnologie, die den Energieverbrauch um bis zu 53% verringert, sie haben auch einen geringeren Platzbedarf, lassen sich einfacher einrichten, und drucken bis zu 40% schneller aus dem Schlafmodus. Die neu lancierten HP LaserJet Drucker stellen die grösste Neuentwicklung des Laserdrucks seit der Einführung des ersten Gerätes 1984 dar. Original-HP-Tonerkartuschen mit JetIntelligence drucken bis zu 33% mehr Seiten in hoher Qualität. Eine ausgeklügelte Messtechnologie erfasst den Tonerstand, sodass IT-Verantwortliche den Inhalt jeder Kartusche bestmöglich

nutzen können. Diese Technologie unterstützt IT-Verantwortliche darüber hinaus bei der Einhaltung von Qualitätsstandards im Unternehmen und erleichtert so das Kostenmanagement für ihre Druckerflotte. Mit zahlreichen Produktivitätsfunktionen, benutzerfreundlichen Optionen für das mobile Drucken sowie grundlegenden Funktionen für die Sicherheit und Verwaltung lassen sich Aufgaben schneller und effizienter erledigen. Vertrauliche Druck-

aufträge können dank HP JetAdvantage Private Print sicher ausgedruckt werden: jeder Auftrag wird in der Cloud gespeichert, bis der Benutzer sich am Drucker über die Private Print App authentifiziert und so den Druckauftrag startet. Erst dann wird das Dokument gedruckt und bleibt damit nicht unbeaufsichtigt im Druckerfach liegen. Dies verringert gleichzeitig die Entstehung von Abfall durch Fehldrucke.

hp.com/ch/go/newlaserjets



HP Schweiz GmbH
Überlandstrasse 1
8600 Dübendorf
Schweiz