

« Viele Onlineshops sind schlicht falsch konzipiert »

Ob Amazon, Digitec oder Siroop – Onlinehändler haben für viele Schlagzeilen gesorgt. Wie sich der E-Commerce aktuell entwickelt, wohin es die Schweizer Onlineshops treibt und was Kunden erwarten, verrät Branchenkenner Thomas Lang, Gründer und CEO des Beratungsunternehmens Carpathia. Interview: Oliver Schneider

« Besonders achtsam sollten wir bei chinesischen Plattformen wie Alibaba und JD sein. »

Thomas Lang, CEO und Gründer, Carpathia

Wie steht es heute um den Schweizer Onlinehandel?

Thomas Lang: Grundsätzlich gut. Die digitalen Vertriebsmodelle, wie wir den E-Commerce auch nennen, wachsen kontinuierlich etwa um 10 Prozent pro Jahr. Und dies in einer Zeit, in der der Detailhandel als Gesamtes seit Jahren stagniert. Es ist jedoch eine heterogene Entwicklung. Vor allem die Grossen legen von Jahr zu Jahr enorm zu. So haben die Top 10 der umsatzstärksten Schweizer Onlineshops allein im letzten Jahr um 630 Millionen Franken zulegen können. Nur schon dieses Wachstum ist grösser als der jährliche Umsatz des grössten Schweizer Shopping-Centers, das Glatzentrum bei Zürich.

Der «zweite» Markteintritt von Amazon in der Schweiz steht kurz bevor. Was wird sich dadurch im E-Commerce verändern?

Um ganz ehrlich zu sein, wohl nicht so viel, wie viele erwarten. Denn Amazon ist in der Schweiz schon lange präsent. Neu ist, dass die Zollabwicklung standardisiert und von der Schweizer Post vereinfacht wird und auch die Retouren wohl an eine Schweizer Adresse gehen. Als Kunde werde ich bei Rücksendungen damit nicht zum Experte.

Werden wir in zehn Jahren alles bei Amazon einkaufen?

Davon gehe ich nicht aus. Wir werden zwar alles bei Amazon kaufen können, doch es gibt auch andere Optionen. Amazon wird sich in der Schweiz neben anderen grossen Playern wie Digitec Galaxus einen prominenten Platz erobern. Besonders achtsam sollten wir jedoch bei chinesischen Plattformen wie Alibaba und JD sein.

Fast jede Firma verfügt heute über einen Webshop, doch nicht alle sind damit erfolgreich. Woran liegt das?

Viele Onlineshops sind schlicht falsch konzipiert und es sind technische Lösungen. Sie erfüllen kaum ein Kundenbedürfnis. Andere verkaufen einfach «nur» Produkte und – mit Verlaub – das kann heute jeder und oftmals günstiger. Erfolgreicher Digital Commerce beginnt beim Kunden und stellt diesen ins absolute Zentrum. Oder etwas verdichtet gefragt: Welcher Zielgruppe löse ich in welcher Situation welches Problem absolut convenient? Da liegt oft die Essenz.

Wer hat die besten Karten, um im Konkurrenzkampf zu überleben?

Die Grossen haben eindeutig die besseren Karten. Jedoch auch kleinere Player, die eine Nische, eine ganz spitze Zielgruppe oder auch ein unverwechselbares Produkt oder Serviceangebot offerieren, haben gute Überlebenschancen. Letztere natürlich nur mit beschränkten Wachstumschancen. Je nach Sortiment wird es gerade im Mittelfeld je länger desto schwieriger; immense Investitionen, schnelle Entwicklungszyklen stehen überschaubaren Umsätzen gegenüber. Da kann man auch mal zum idealen Übernahmekandidaten werden. Und vergessen wir bitte nicht Industrie, Grosshandel und allgemein B2B. Dort liegen noch unglaubliche Potenziale brach.

Digitec Galaxus hat seinen Deutschland-Chef vorgestellt. Welche Chancen rechnen Sie der Migros-Tochter im grossen Kanton zu?

Ich würde sagen, die Chancen sind intakt. Die Frage ist, ob das Angebot – starten will man vorerst mit Elektronik – und die Preise konkurrenzfähig sind. Kommt hinzu, wie die deutschen Kunden auf die starke Community-Integration ansprechen, mit der sich Galaxus in der Schweiz differenziert und auch in Deutschland einen USP markieren will.

Wie könnten Technologien wie Conversational Commerce den Onlinehandel verändern?

Diese werden den Handel sehr stark verändern. «Märkte sind Gespräche», wie es nicht erst seit dem «Cluetrain»-Manifest heisst. Und während des Gesprächs verkaufen, also während ich mich informiere, Kompetenz vermittele oder Beratung anbiete – sei es über Voice, Chat/Messenger oder anderes –, wird eine hohe Relevanz haben. Der Kunde ist in dem Moment auf das Angebot extrem hoch konditioniert und ein Kauf schnell möglich.

Was hat der Kunde davon?

Ganz allgemein sehe ich einen Trend dahin, dass Technologie immer menschlicher wird. Ich nenne es auch den Abschied von der CTRL-ALT-DEL-Generation. Neue Technologien wie künstliche Intelligenz oder Machine Learning ermöglichen Anwendungen wie Voice, Chat und vieles mehr, die unserem natürlichen Umgang mit Kom-

Artikel online
auf www.netzwoche.ch
Webcode DPF8_109587

munikation einfach viel mehr entsprechen. Die Hürden werden damit deutlich tiefer, auch für den Onlineeinkauf.

Online bestellen ist das eine, die Lieferung der Ware zum Kunden das andere. Welche Modelle werden wir hier in Zukunft sehen?

Auch wenn es nach wie vor von den Anbietern getrieben wird, der Anspruch an eine sehr schnelle Lieferung wird steigen. Man wird sich daran gewöhnen, dass man etwas spätestens nach 24 Stunden in den Händen halten kann. Im Idealfall wird es jedoch auf Same-Day-Delivery oder Lieferversprechen innerhalb von 1 bis 2 Stunden hinauslaufen. Denn ein Vorteil, den der stationäre Handel nach wie vor gegenüber dem Onlinehandel hat, ist, dass die Ware unmittelbar verfügbar ist. Ich kann sie gleich mit nach Hause nehmen. Wenn nun jedoch eine Onlinebestellung ebenfalls innerhalb weniger Stunden zuhause ist, entfällt ein weiterer Grund, in ein Ladengeschäft zu gehen.

Was erwartet ein Kunde heute von einem Onlineshop?

Die richtige Auswahl, einfach bestellbar, mit einem hohen Grad an Convenience und schnell geliefert. Ich glaube, dass es je länger desto weniger darauf ankommt, das grösste Sortiment zu haben. Es muss das richtige sein im schnellen Zugriff. Und klar, wenn man stöbern möchte, dann gerne auch in die Breite und Tiefe. Und nicht zu vernachlässigen ist ein hoher Serviceanspruch seitens der Kunden in jeder Phase des Kaufprozesses bis hin zum Anwendungs- und Retouren-Support.

Wie unterscheiden sich die Trends zwischen dem B2C- und dem B2B-Bereich?

Grundsätzlich werden sich die beiden Konzepte angleichen. Denn es sind dieselben Nutzer, die beruflich B2B-Plattformen und privat B2C-Plattformen frequentieren. Und da werden Erwartungshaltungen geprägt. Nichtsdestotrotz sehen wir im B2B-Bereich zum einen eine weitaus höhere Komplexität und zum anderen eine verstärkte Prozessintegration. Gerade Prozesskosten und der Servicegedanke haben beim B2B einen enorm hohen Stellenwert. Und Services gehen da oft sehr viel weiter als beim B2C. Das kann auch dahin gehen, dass Anbieter bei Kunden die Lager bewirtschaften und dergleichen.

Welche Fehler sollte ein Schweizer Onlinehändler unbedingt vermeiden?

Einfach als fünfzehnter Shop die gleichen austauschbaren Markenprodukte zu verkaufen – ohne Service oder andere Kompetenzen. Damit ist man schlicht chancenlos. Vor allem chancenlos gegen die internationalen Plattformen wie Amazon, die aufgrund ihrer Grösse heute in der Lage sind, mit einer Marge von etwa 3 Prozent das Geschäft profitabel zu betreiben, währenddessen der stationäre Handel in der Schweiz vielerorts mindestens eine Marge von 30 Prozent benötigt. Jeff Bezos sagt nicht umsonst: «Your margin is my opportunity.»

Wie geht es nun mit dem Schweizer Onlinehandel weiter?

Er wird weiter kräftig zulegen. Vor allem die Top-Player mit hohen zweistelligen Millionenumsätzen und drüber. Im Weiteren werden die internationalen Plattformen, wie Amazon oder auch Alibaba und JD, weiter stark zulegen und Marktanteile holen, in einem stark wachsenden Onlinemarkt. Der internationale Wettbewerb dürfte den Onlinehandel daher eher noch befeuern, sodass auch die grossen Schweizer Händler wachsen.

Wie werden sich die einzelnen Player entwickeln?

Im mittleren Umsatzbereich gehe ich davon aus, dass es zu Konsolidierungen, Zusammenschlüssen oder Übernahmen kommen wird. Die grossen Schweizer Player werden nicht nur organisch wachsen können, sondern auch durch Akquisitionen. Und dabei neben Marktanteilen auch Talente aufkaufen, sogenannte Akqui-Hire. Bezüglich Plattformen glaube ich, dass es hier zu einer verstärkten Konzentration kommt. Marktplätze wie Amazon und Alibaba, aber auch Galaxus und Zalando werden an Dominanz gewinnen. Wie sich Microspot nach der Integration von Siroop entwickeln wird, bleibt spannend. Und auch, was mit Ricardo geschieht, wo gefühlt seit längerem Funkstille herrscht und wo eigentlich vor Jahren bereits eine grossartige Ausgangslage mit beeindruckender Kundenbasis zur Verfügung gestanden hätte.

«Man wird sich daran gewöhnen, dass man etwas spätestens nach 24 Stunden in den Händen halten kann.»

Thomas Lang, CEO
und Gründer, Carpathia

