

# Online-Shopping Ahoi

**E-COMMERCE** Viele Unternehmen investieren in teure digitale Tools. Sie vergessen dabei oft das Wichtigste: den Kunden. E-Commerce-Experte Thomas Lang erklärt, wie man alte Denkmuster aufbricht und warum der stationäre Handel trotz Internet bestehen bleibt.

TEXT INÈS DE BOEL

Die Digitalisierung hat alle Bereiche unseres Lebens erreicht. Mittlerweile ist der Begriff «Digitale Transformation» omnipräsent. Das rasante Tempo, mit dem der technologische Wandel einhergeht, stellt grosse wie kleine Unternehmen vor immense Herausforderungen. Fakt ist: Es gibt kaum eine Branche, die nicht von der Digitalisierung betroffen ist. Auch KMU kommen nicht umhin, sich aktiv den Anforderungen dieses Transformationsprozesses zu stellen, wenn sie überleben wollen. «Wandel gab es zwar schon immer», so Thomas Lang, Inhaber und Geschäftsführer der Carpathia AG, «aber noch nie in dieser unglaublichen Geschwindigkeit». Wenn Unternehmer früher fünf oder zehn Jahre Zeit gehabt hätten, sich auf neue technologische Entwicklungen wie etwa elektronische Zahlungsmittel einzustellen, so kämen heutige Technologien – wie Apple Pay oder TWINT – quasi im Monatstakt auf den Markt. Viele Firmen fühlten sich hinsichtlich der Digitalisierung «wie von einer brutalen Welle oder einem Tsunami» überrollt.

## MONOPOLE AUFBRECHEN

Thomas Lang kann als Pionier im Digital Business bezeichnet werden. Im Jahr 2000 gründete er mit der Carpathia AG seine eigene Beratungsfirma, die sich im Bereich E-Commerce und Digital-Business rasch eine einzigartige Position aufgebaut hat. Bereits Ende der 1990er-Jahre hatte er erkannt, dass im Bereich E-Commerce sehr grosses Potenzial schlummerte. Die «Informationsdemokratisierung» des Internets – nämlich dass jeder Nutzer sich jederzeit informieren kann – hat die Monopole alteingesessener Player aufgebrochen. Eines der ersten Startups war «Blacksocks», das online «Socken im Abo» vertreibt. Seit 1999 produziert «Blacksocks» in einer absoluten Nische und ist weltweit ein Web-Erfolgsmodell. Brack und auch Digitec stiegen 1999 und 2001 ins Schweizer Online-Geschäft ein.

Ein Player, der damals wie heute zu den führenden E-Commerce-Händlern in Europa zählt, ist die Ex Libris AG, die ihr Geschäftsmodell gänzlich digitalisiert hat und einen Online-Anteil von über 50 Prozent aufweist. Der Erfolg sei vor allem auf die ausgeprägte Innovations- und Investitionsfreudigkeit von Ex Libris zurückzuführen, erläutert Lang. Alles sei «vorne und hinten» miteinander vernetzt; der Kunde könne sich etwa online einen Bücher-Gutschein kaufen, ihn mobile wieder aufladen und damit zur Kasse gehen.

## JUNGE ANS DIGITALE STEUER LASSEN

Die Mehrheit der Unternehmen tut sich aber nach wie vor schwer. Thomas Lang, der mit seinem Team Kleinstfirmen à vier Mann als auch Grossunternehmen mit bis zu 10000 Mitarbeiter aus allen Branchen berät, erlebt immer wieder, wie schwer es fällt, von alten, eingefahrenen Denkmustern abzurücken. Lang plädiert dafür, ideologiefrei zu denken und sich regelmässig Inspiration von aussen zu holen. «Es würde vielen Firmen gut tun, wenn man die jüngsten Köpfe in die obersten Etagen holen würde.» So hat sich «Aeschbach Chocolatier» aus Root/LU mit dem Startup «mySwissChocolate» digitales Knowhow eingekauft und damit neu positioniert. Viele neue Player strömen in immer kürzerer Zeit in die KMU-Märkte – und dies mit teils sehr originellen, innovativen Ansätzen, welche die Kunden begeistern. Lang warnt davor, sich sicher zu fühlen. Kunden müssten immer wieder von neuem für sich gewonnen werden. «Es ist eine gefährliche Sicht, weil es nur zwei, drei Monate dauert bis der Markt kaputt und wieder ein Unternehmer vom Fenster weg ist.» Dabei verfügen KMU im Grunde über enorm viel Wissen, wüssten dieses jedoch nicht digital strukturiert abzudecken. Viele KMU glauben, nur mit einem neuen, teuren System die Effizienz ihres Unternehmens steigern zu können. «Aber,» so Lang, «das muss nicht teuer sein. Sie können heute mit kostenlosen Tools wie «Google docs» oder Tools, die pro Nutzer

fünf Euro im Monat kosten, unglaublich viel erreichen.»

## DER KUNDE IST UND BLEIBT KÖNIG

Dennoch gebe es einen kapitalen Fehler, den vor allem E-Commerce-Neulinge unbedingt vermeiden sollten, gibt Thomas Lang zu bedenken: Zu viel Vertrauen in die Technologie. Beim Relaunch eines neuen Online-Shops würde oft viel Geld investiert, die Website sähe dann auch toll und hochwertig aus, aber letztlich funktioniere sie nicht. Obwohl viele Online-Shops im mittleren bis unteren Preissegment positioniert seien, schreckten sie viele Kunden aufgrund des teuren Designs ab. «Die Leute vergleichen gar nicht mehr und gehen dann wieder.» In Workshops mache er deswegen immer wieder darauf aufmerksam, dass der «Wurm dem Fisch schmecken müsse und nicht dem Angler». Amazon sei hier ein Musterbeispiel: «Sie haben eine 100 bis 200-prozentige Kundenfokussierung. Sie machen alles, dass der Kunde zufrieden ist. Auch wenn es den Chefs nicht gefällt.» Da beim E-Commerce die Landesgrenzen für den Endkunden keine Rolle mehr spielten, bleibe KMU nur die Möglichkeit, sich dem veränderten Kundenverhalten anzupassen oder zu kapitulieren. Auch hier ist die zentrale Frage: «Warum soll der Kunde bei mir und nicht bei Zalando einkaufen?» Social Media können wichtige Helfer dabei sein, sich kompetent zu präsentieren und mit dem Kunden auf breiter Ebene auszutauschen. Mit dieser Transparenz erreiche man schnell drei bis vierhundert Leute. Daher lohnt es sich immer, ins Online-Geschäft zu wechseln, findet Lang.

## KUNDEN WOLLEN ONLINE UND OFFLINE

Die Grenzen zwischen Pure Playern und stationärem Handel verschwimmen zunehmend. Bleiben stationäre Filialen für den Handel der Zukunft weiterhin relevant, so werden sie sich deutlich verändern. Reine Online-Pure-Player werden sich verstärkt stationär positionieren. Ladengeschäfte können sich auch für Startups rentieren, wenn

sie richtig konzipiert und mit Online verzahnt sind, meint Thomas Lang. Alternativ oder zusätzlich würden diese mit Pop-Up-Stores versuchen, Konsumenten auch offline anzusprechen. So löste die Eröffnung der ersten Filiale von Digitec in Lausanne eine gewaltige Anzahl von Online-Bestellungen in der Region aus. Ein Geschäft vor Ort erwecke beim Kunden Vertrauen, weil dieser sich darauf verlassen könne, dass jemand da sei, wenn Probleme auftauchten, erklärt Lang.

Auch farmy.ch, ein Zürcher Startup, nimmt Thomas Lang nicht als reinen Online-Händler wahr, da er regelmässig mit Ständen auf Märkten präsent sei. Lang stellt klar: «Es wird nie 100 Prozent online geben.» Die Formate, die vor Ort gewählt würden, unterschieden sich natürlich deutlich von den stationären Konzepten; sie hätten vielmehr Show-Room-Charakter.

## HANDEL STEHT NOCH GANZ AM ANFANG

Für das Jahr 2020 erwartet Thomas Lang für den Online-Handel eine Verdopplung von 14 auf 25 bis 30 Prozent. Welche Implikationen damit ausgelöst würden, sei den meisten Unternehmen zu wenig bewusst. Abgesehen vom veränderten Logistikbedarf hätte der digitale Wandel vor allem dramatische Folgen für den Immobilienmarkt. Lang spricht von einem Wertezwischenfall bei Gewerbeimmobilien, die nicht mehr oder ganz anders genutzt würden. Grund dafür sei der jahrelange Umsatzrückgang der grossen Warenhäuser – trotz Online-Umsätzen. Lang nennt wiederum Amazon als Beispiel, der sich in ein ehemaliges Berliner Einkaufszentrum einquartiert hat, um seinen Logistikstandort zu sichern und so einem attraktiven früheren Standort des Einzelhandels wieder neues Leben einhaucht. «Die gesamte Tragweite, das Nachleben ist den Wenigsten wirklich bewusst – Online-Shops sind da nur Vorbote.» schliesst Thomas Lang und fügt lachend an: «Düstere Zukunft.»

«Wenn grosse Wellen auf uns zukommen, können wir entweder Dämme bauen oder Schiffe.»  
Thomas Lang mit dem Schiffsmodell der «Carpathia» im Hintergrund, dessen unverwechselbaren Namen seine Firma trägt. Es war beim Titanic-Unglück als erstes Schiff vor Ort.

## CARPATHIA AG

Thomas Lang ist Geschäftsführer und Inhaber der Carpathia AG, einer Unternehmensberatung für E-Business und E-Commerce. Der Autor und Dozent referiert unter anderem an internationalen Konferenzen zum Thema E-Commerce und Digitale Transformation im Handel.

[www.carpathia.ch](http://www.carpathia.ch)