

**DIGITALISIERUNG** – Im Bereich E-Commerce liegt gerade für KMU noch sehr viel Potenzial brach. Die Chancen sind enorm – wenn denn sowohl Politik als auch Unternehmer ihre Hausaufgaben machen.

# KMU müssen jetzt die Weichen stellen

Klassische Führungsstrukturen und Rollenbilder in der Unternehmensleitung könnten schon in naher Zukunft in Frage gestellt werden. Die digitale Revolution verlangt den Firmen alles ab. Treibende Kraft ist die Digitalisierung. E-Commerce, oder auf gut Deutsch der elektronische Handel, verlangt Innovation und Flexibilität. «Vertrieb und Marketing werden durch den E-Commerce vereinfacht», sagt Alberto Silini, Leiter Beratung bei Switzerland Global Enterprise (S-GE), «vor allem für KMU und vor allem in fernen Märkten, die über digitale Mittel leichter zugänglich werden.»

## Symbiose aus Erfahrung und Flexibilität

Um sich in der schnelllebigen, digitalen Welt behaupten zu können, liegt es einerseits auf der Hand, dass an Veränderungen gewöhnte, junge Mitarbeiter eine treibende Rolle spielen müssen. Sie sind es, die mit alten Denkroutinen und überkommenen Führungsstrukturen brechen müssen. Auf der anderen Seite kann die Digitalisierung nur mit einer klaren Strategie gemeistert werden, was wiederum die klare Aufgabe der Chefetage ist. Also da, wo noch immer der erfahrene Patron am Werk ist. Er oder

sie ist dann gefragt, wenn es um Investitionen geht oder das Risiko nüchtern eingeschätzt werden muss. Ist diese Symbiose aus jungen, am Puls der Zeit lebenden Mitarbeitern und erfahrenen, krisenresistenten und innovationsfreudigen Chefs gegeben, steht einer ausgeklügelten, auf Fortschritt bedachten Digitalisierungsstrategie – im Optimalfall eine Digitalisierungskultur – nicht mehr viel im Weg.

## Herausforderungen am Zoll

Vielen KMU fehle es noch an digitalem Know-how, meint Alberto Silini und er stellt fest: «Die rechtliche Situation in den verschiedenen Zielmärkten kann herausfordernd sein, die Zollabläufe sind häufig unklar.» Bestätigen kann dies Patrick Kessler, Präsident des Verbands des Schweizerischen Versandhandels VSV. Die Digitalisierung ändere an dieser Tatsache kurzfristig leider noch wenig: «Das Hauptproblem ist, dass das Steuersubjekt immer schwieriger zu fassen ist.» Er fordert Massnahmen des Staates, denn in zu vielen Fällen seien sowohl die Schweizer Händler als auch der Staat selbst die Verlierer.

Fortsetzung Seite 19

## E-COMMERCE: DAS SIND DIE VOR- UND NACHTEILE

### «Elektrifizieren» ist nicht gleich digitalisieren

Laut Thomas Lang, Gründer der Carpathia AG und E-Commerce-Experte, ist E-Commerce ein Teil der Digitalisierung, wenn der Begriff richtig verstanden und gelebt wird. «Wer nur sein angestammtes Handelsmodell online bringt, «elektrifiziert» lediglich seine Prozesse. Das ist keine Digitalisierung.» Erfolgreiches E-Commerce hinterfrage die gesamten Handelskonzepte grundlegend und definiere sie neu. «Das geht quer durch ein Unternehmen», sagt Lang. Getrieben werden könne so eine Kultur nur von der obersten, der Führungsstufe.

### Der Kunde ist stark

Haben die Schweizer KMU denn die nötige digitale Reife schon erlangt? «Da mache ich ein grosses Fragezeichen», gibt Thomas Lang unumwunden zu. «Viele sind sich der Herausforderungen gar nicht bewusst und erliegen der Versuchung zu denken, «wir sind jetzt online, dann ist ja nun gut. Das ist dann eben nur «Elektrifizierung» und nicht Digitalisierung. Grundsätzlich ist das bedauerlicherweise zum Scheitern verurteilt», warnt Lang, «denn Digitalisierung hat nur



Thomas Lang ist E-Commerce-Experte, Publizist und Autor von zahlreichen Fachartikeln und -studien, Dozent für Online-Vertriebsmodelle und Gründer der Carpathia AG.

bedingt mit Technologie zu tun, sondern vielmehr mit einem grundlegenden neuen Selbstverständnis vieler Unternehmensaspekte.» So würden frühere Versäumnisse im E-Commerce-Bereich schonungslos aufgedeckt. Veraltete Systeme, ineffiziente Prozesse, fehlende Daten, falsche Anreize, all dies könnte ein Stolperstein für Unternehmen sein, die ihre Hausaufgaben in den letzten Jahren nicht gemacht haben. «Wir sind im Zeitalter, wo solche Fehler schonungslos trans-

parent werden und wir durch die Demokratisierung der Informationen einen unglaublich starken Kunden haben», betont Lang. Dieser ist jederzeit in der Lage, volle Transparenz über Preise, Sortimente und Services zu erlangen.» Damit hätten viele Unternehmen Mühe.

### «Eine Revolution, die noch viele Opfer fordern wird»

Weitere Nachteile oder gar Risiken sieht Thomas Lang kaum. Berufe könnten zwar verschwinden, aber diese würden dann durch neue ersetzt. «Oder wer würde heute noch behaupten, dass Mährescher Nachteile bergen, weil nicht mehr im Dutzend in der Scheune mit den Flegeln gedroschen wird?» Die Digitalisierung stehe erst am Anfang, ist Lang sich sicher. «Es ist eine Revolution, die noch viele Opfer fordert, aber auch viele neue Möglichkeiten schaffen wird. Es war noch nie so spannend, wie in der heutigen Zeit zu leben.»

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

ANZEIGE

# ALLES WAS KMU BEWEGT!

Personalmanagement | Digitalisierung | Nachfolge lösen  
Erfolg im Ausland | Versicherungen | Gescheit werben  
Vorsorge | Rechtsberatung | Umsatz steigern u.v.m.

helpy.ch – hier helfen  
Experten sofort weiter!

**helpy**

Expertenwissen für KMU

sgv  usam

stiftung  
kmu@schweiz



## Fortsetzung von Seite 18

«Ansonsten wird jedes Gesetz zur Makulatur und die Gewinner sitzen irgendwo auf dieser Erde, nur nicht in der Schweiz! Wir haben hoffentlich mit der Teilrevision des MWST-Gesetzes Art. 7 und 10 ab nächstem Jahr eine Regelung, welche wenigstens auf die Gleichbehandlung in Sachen MWST hinarbeitet.»

### «DIE ZOLLABLÄUFE SIND HÄUFIG UNKLAR.»

Er wolle zwar nicht schwarzmalen, sagt aber klar: «Wir sind nicht für die Einführung neuer Steuern, wir wollen einzig, dass jedes Wirtschaftssubjekt gleich behandelt wird. In der digitalisierten Welt ist es aber offensichtlich besser, wenn man als Händler nicht in der Schweiz sitzt. Das kann nicht unser Ziel sein!»

### Vorschriften geisseln den Schweizer Online-Handel

Patrick Kessler ist der Meinung, die Schweiz bewege sich im Online-Handel im Mittelfeld, wobei die einzelnen Segmente variieren. Die Komplexität der rasant vorantreibenden Technologien sei beim VSV längst bekannt. «Die Digitalisierung stellt gerade die Handelswelt auf den Kopf und nicht nur den Schweizer Handel vor riesige Herausforderungen.» Die Gesetzgeber könnten mit dem Thema Daten noch nicht richtig umgehen. «Man versucht Rezepte und Wissen aus der Vergangenheit auf die neuen Gegebenheiten zu projizieren. Das kann nicht funktionieren», konstatiert Kessler.



Daniel Röthlin (hintere Reihe, Dritter von links) freut sich mit seinem Team über den Gewinn des Swiss E-Commerce Award.

### SWISS E-COMMERCE AWARD

#### «Innovationen sind immer mit Risiko verbunden»

«Wir wollen mit dem Award herausragende Leistungen im E-Commerce auszeichnen», skizziert Thomas Lang die Idee hinter dem Swiss E-Commerce Award, eine Initiative von Langs Carpathia AG. «Ex Libris überzeugte die Jury durch Kontinuität und Innovation und hat eine gelebte Omni-Channel-Kultur. Das war ausschlaggebend, Ex Libris zum Champion zu küren.»

Solche Worte freuen Daniel Röthlin, Unternehmensleiter bei Ex Libris. «Dieser Titel ist eine klare Teamleistung.» Eines der Erfolgsgeheimnisse sei, dass «der Kunde mit der Komple-

xität der Prozesse, die im Hintergrund laufen, nicht belastet wird», verrät Daniel Röthlin. «Die Digitalisierung macht es möglich, dass bei uns sämtliche Kanäle in Echtzeit synchronisiert sind», erklärt er. Von gestern auf heute ging das aber nicht. «Wir haben vor sechs Jahren die erste iOS-App lanciert, das war Pionierarbeit.» Gleichzeitig mahnt er aber auch: «Innovationen sind immer mit einem gewissen Risiko verbunden.»

LINK  
[www.ecommerce-award.ch](http://www.ecommerce-award.ch)

Um dem Schweizer Handel möglichst optimale Rahmenbedingungen zu schaffen, engagiert sich der VSV auf verschiedenen Ebenen für Schweizer KMU. «Politisch werden wir uns für ein vernünftiges und praktikables Datenschutzgesetz einsetzen. Wir spüren das Damoklesschwert der EU-Datenschutzverordnung über uns hängen, ein Gesetz in gleicher Ausprägung wäre insbesondere für Schweizer KMU eine kaum zu bewältigende Herausforderung.»

### «WIR SPÜREN DAS DAMOKLESSCHWERT ÜBER UNS HÄNGEN.»

Eine weitere Aufgabe, die den Verband in nächster Zeit beschäftigen wird, formuliert Kessler folgendermassen: «Wie bekommen wir es in den Griff, dass der Schweizer Handel nicht dauernd mit neuen Vorschriften geisselt wird, ausländische Online-Händler dies aber mit den heute gültigen hohen Zoll- und MWST-Freigrenzen für den Direktimport einfach umgehen können?»

Aber nicht nur neue Regulierungen und Gesetze aus der Vergangenheit, auch die Unternehmer selbst verbauen sich manchmal den Weg in eine erfolgreiche Zukunft. Versäumnisse aus den vergangenen Jahren würden im E-Commerce-Bereich nämlich schonungslos aufgedeckt, weiss der E-Commerce-Experte Thomas Lang. Es sei deshalb höchste Zeit, eine Digitalisierungskultur aufzubauen und durchzusetzen, umso mehr, als dass die Nachteile und Risiken gemäss Lang relativ klein sind im Gegensatz zum Mehrwert, wel-

cher die Digitalisierung mit sich bringt. Und diese stünde schliesslich noch am Anfang (siehe Box S.18).

### Digitales Know-how ist der Schlüssel zum Erfolg

Wie der VSV bietet auch Google seine Unterstützung für KMU an. Das Unternehmen setzt dabei auf einen Mix aus Schulungsangeboten und spezifischen Online-Test- und Werbetoools. Auf der E-Learning-Plattform «Atelier Digital» sind spezifische Schulungen zum Thema E-Commerce verfügbar, «denn auch in diesem Bereich ist das digitale Know-how der Schlüssel zum Erfolg», weiss Samuel Leiser, Sprecher von Google Schweiz.

### ANSONSTEN SITZEN DIE GEWINNER IRGENDWO AUF DIESER ERDE, NUR NICHT IN DER SCHWEIZ!

Eine bei vielen Unternehmen beliebte Variante von E-Commerce sind die Google Adwords. Weiter werden Lösungen angeboten, um die Tauglichkeit der Websites auf mobilen Geräten festzustellen. «Dieser kostenlose «Mobile friendly»-Test ist durchaus bedeutend, wenn man bedenkt, dass sich immer mehr Schweizerinnen und Schweizer über mobile Geräte nach Produkten und Angeboten erkundigen», sagt Leiser.

Adrian Uhlmann

### LINKS

[www.vsv-versandhandel.ch](http://www.vsv-versandhandel.ch)  
[www.atelierdigital.ch](http://www.atelierdigital.ch)  
[www.s-ge.com](http://www.s-ge.com)

ANZEIGE

# Zeit für ein Update



**Der Schweizer Zahlungsverkehr wird harmonisiert**  
Wir unterstützen unsere KMU-Kunden bei der Anpassung ihrer Software.

[postfinance.ch/update](http://postfinance.ch/update)

**PostFinance**   
Besser begleitet.