

2. Die Strategie

Ein Selbstläufer, wie früher oft propagiert, ist ein Onlineshop nicht, auch kein Projekt für „nebenbei und selbstgebastelt“ – und billig oder gar zum Nulltarif funktioniert ein professioneller, erfolgreicher Onlinehandel schon gar nicht. Denn die Anforderungen an einen Onlineshop sind heute vielfältig:

Nicht nur die Technik hat sich in den letzten Jahren sprunghaft fortentwickelt, so dass heutige Shops über eine schier unübersichtliche Menge von Funktionen verfügen (müssen). Auch die anzubindenden Dienste – von Marketing- über Payment bis zu Fulfillment-⁵ und Retourenservices – sind zahllos. Und schließlich sind die Ansprüche der Kunden an Usability (Nutzerfreundlichkeit) und Servicelevel mit der Professionalisierung des E-Commerce gewachsen.

Gleichzeitig aber profitieren E-Commerce-Starter heute auch von dem gereiften Markt, weil sie auf jahrelange Erfahrungen zurückgreifen können: auf erlernte Quasi-Standards in Nutzerführung und Shopfunktionen sowie praxiserprobten Lösungen für vielfältige Aufgaben des E-Commerce – und nicht zuletzt auch auf unzählige spezialisierte und erfahrene Dienstleister für alle Bereiche des Web-Vertriebs.

Die ersten Schritte

Wer den Onlinegang mit einem Webshop plant, ist oft geneigt, sich zunächst nach einem passenden Shopsystem umzusehen. Vielleicht wurde schon die eine oder andere für gut empfundene E-Commerce-Seite begutachtet – auch auf die Technik „unter der Haube“ hin. Die Referenzlisten der Shopsystemhersteller verführen geradezu sich Vorbilder zu suchen und dann entsprechend in diese eingeschlagene Richtung zu denken. Wer so vorgeht, riskiert aber alles: Denn ein Onlineshop kann heute nur funktionieren, wenn er einen „eigenen Charakter“ hat, also eine eigene durchdachte Strategie dahinter steckt. Und ein E-Commerce-Projekt kann nur geradlinig und erfolgreich realisiert werden, wenn es zuvor zielgerichtet konzipiert wurde.

Die ersten Schritte erfolgreicher Shop-Projekte sind darum meist wenig attraktiv, sie lauten

1. Das eigene Thema und die Kernkompetenzen finden
2. Die genauen Ziele formulieren
3. Die Zielgruppe(n) definieren – und sie verstehen lernen
4. Den aktuellen – und soweit möglich auch den zukünftigen – Markt analysieren

Diese wenigen Schritte entscheiden oftmals bereits darüber, ob ein E-Commerce-Projekt erfolgreich sein oder scheitern wird. Darum ist es wichtig, hier gründlich zu arbeiten, realistisch zu konzipieren und die Ergebnisse auch wirklich auszuformulieren.

Letzteres hat übrigens noch den positiven Nebeneffekt, dass sich die späteren Absprachen mit Dienstleistern einfacher gestalten, wenn mit der Ausformulierung des Dreiklages „Ziele/Basis-Strategie, Marktsegment, Zielgruppen“ die Grundlage des Projektes klar definiert vorliegt.

⁵ Unter dem Begriff Fulfillment werden alle für die Lieferabwicklung nötigen Arbeiten zusammengefasst.

Das eigene Thema und die Kernkompetenz finden

Es gibt sie noch, die zumeist von der Einkaufsseite kommenden Händler, denen es egal ist, welche Produkte sie verkaufen. Ohne Standortvorteil mit Laufkundschaft eines Ladengeschäfts können sie im Internet im Normalfall jedoch nur erfolgreich sein, wenn sie im Sortiment breit aufgestellt, höchst professionell zu Werke gehen und vor allem (zu Lasten der Marge) über den Preis verkaufen. Zumeist sind sie im Streckengeschäft vorzufinden, ohne Bezug zur Ware.

Marktkonzentration hält an

Heute dominieren im Web immer mehr die Großen der jeweiligen Branche: Sah es eine Zeit lang so aus, als würde sich der Onlineumsatz künftig auf viele Schultern verteilen, zeigt sich mittlerweile, dass sich den Kuchen vor allem wenige große Marktteilnehmer teilen. Neben diesen behaupten sich in Nischen vor allem Händler, deren Erfolg auf hoher Professionalität basiert.

„Viele Händler verkennen die Gefahr, dass sie mit ihrem Sortiment im Internet total vergleichbar sind“, warnt Matthias Schrader, Geschäftsführer der Hamburger Internetagentur SinnerSchrader. Als wichtigsten Faktor, um beim Start in den Onlinehandel erfolgreich zu sein, hält er es für unbedingt notwendig, „sich vom Wettbewerb zu differenzieren, am Sortiment und Marketing zu arbeiten sowie sein Alleinstellungsmerkmal („USP“) zu erkennen – und gegebenenfalls zu schärfen“.

Dies bedeutet, dass sich heute noch mehr als früher ein Onlineshop nur für denjenigen lohnt, der sich mit ernsthaftem Interesse und Engagement auf das Thema einlässt – ganz oder gar nicht, lautet die Devise!



Häufige Fehler

Strategie 1 Halbherzig in den E-Commerce

Marktkonzentration, komplexere Systeme und deutlich gestiegene Anforderungen der Kunden – wer den Einstieg in den E-Commerce nur halbherzig betreibt, ist zum Scheitern verurteilt.

Wer diese Frage für sich entschieden hat, dem braucht ob der großen Konkurrenz allerdings nicht bange zu werden. Denn nach wie vor ist der Internethandel vor allem eines: Handel. Es gelten größtenteils dieselben Regeln wie eh und je beim Verkauf von Waren – mit kleinen Unterschieden und vor allem anderen Werkzeugen.

Onlinehändler zum Thema: „Was macht einen guten Onlinehändler aus?“⁶

Online-Händler sollten Leidenschaft für Ihr Geschäft besitzen. Ein Online-Shop wird nur mit der Portion Leidenschaft wirklich gut. (Kommentator „Marco“)

⁶ Shopanbieter.de befragte im September 2011 Onlinehändler, „Welcher Sinn sollte bei Onlinehändlern besonders ausgeprägt sein?“

Spezialisierung ist Trumpf

Angesichts einer anhaltenden Marktkonzentration ist eine der erfolgversprechendsten Strategien kleinerer Unternehmen die Spezialisierung und Konzentration auf bestimmte Themen und Kompetenzen: Nischenshops bedienen ein gezieltes Bedürfnis und können ihre gesamte Kommunikation (Shop, Sortiment, Kundenansprache in Text und Bild, Ratgeber etc.) auf dieses ausrichten. So erreichen Nischenshops auch eine bessere Kundenbindung als andere Shops.

Nicht umsonst steigen Spezialversender wie fahrrad.de, bergfreunde.de usw. immer weiter in der Gunst der Kunden. Konventionelle, austauschbare Onlineshops hingegen stehen vor der Gefahr, in einer – sowohl online wie auch offline – immer weiter entwickelten Handelslandschaft von der Bildfläche zu verschwinden.

Der Grund dafür liegt in den Kundenansprüchen: Kunden wollen kompetent beraten werden; statt zu suchen, wollen sie finden – und das sofort. Statt wie bisher nur auf die Ressource Geld zu schauen, wird zunehmend die Zeit ein wichtiger Faktor: Kann der Kunde in einem Shop zielgerichtet das Fahrrad und die zugehörigen Ersatzteile finden, sich mit anderen Kunden austauschen, bekommt er fachgerechte, kompetente Beratung – dann zahlt sich die Fokussierung auf das Sortiment aus.

Spezialisierung und Kundenbetreuung werden so zu Schlüsselfaktoren. Gerade bei sehr speziellen Produkten, die oft nur einen kleinen Markt haben, wollen Kunden gut informiert werden. Solche Kunden kann man dann auch langfristig an den eigenen Shop binden – eine persönliche Kundenbindung, wie sie die Großen oft nicht gewährleisten können und wollen.



Häufige Fehler

Strategie 2 Keine individuelle Strategie

Ein Onlineshop ist schnell aufgesetzt und dann kann ohne viel Zutun am „E-Commerce-Kuchen“ verdient werden? Diese Vorstellung ging so noch nie auf! Ein Onlineshop, der sich erfolgreich am Markt behaupten soll, benötigt eine individuelle und fundierte Strategie.

Best case Nischenshop

Ein Beispiel für einen erfolgreichen Nischenshop ist BottleWorld.de. Er bietet in erster Linie Spirituosen in Flaschengrößen an, die man im Supermarkt oder auch dem Spirituosenhandel nicht erhält, beispielsweise Wodka in Flaschen bis zu sechs Litern, Champagner bis zu zwölf Liter, aber auch Gin, Prosecco, Whisky und andere Getränke in Sondermengen. Auch Spezialeditionen, wie „Absolut Glimmer“ oder „Absolut Masquerade“, die für den Endkunden sonst schwer zu bekommen sind, werden über den Shop vertrieben. Ende 2008 ging BottleWorld.de mit 140 Produkten online, seitdem ist das Sortiment auf weit über 1.500 angewachsen.

Seit Anfang 2009 geht es mit Nutzerzahlen und Umsatz kontinuierlich aufwärts – und dies durch rein organisches Wachstum, also aus eigener Kraft: In 2010 wurden noch verhältnismäßig bescheidene 0,5 Mio. Euro über den Shop umgesetzt. Januar und Februar 2011 weisen aber bereits ein über 100 %iges Wachstum gegenüber den jeweiligen Vorjahresperioden auf.

Den erfolgreichen Onlineshop für exklusive Spirituosen baute Sebastian Berns gemeinsam mit dem Geschäftsführer eines Münchner Getränkegroßhandels auf. Dabei kümmert sich Berns um den Betrieb und die Vermarktung des Shops, Der Getränkegroßhändler managt den Einkauf, die Lagerhaltung, Verpackung/Versand und den direkten Kundenkontakt.

Es gibt genügend Beispiele, wie sich sogar wenig optimiert erscheinende Shops in sehr speziellen Märkten erstaunlich erfolgreich entwickeln, nur weil sie sich besonders intensiv um ihre Kunden kümmern und der Shop einfach exakt das liefert, was die Kunden suchen.

Die eigenen Ziele genau formulieren

Häufige Fehler

Strategie 3 Ziele nicht genau definiert

„Das Ziel eines Onlineshops ist doch klar – er soll verkaufen!“ Mit diesem Gedanken wird die Zieldefinition oft vernachlässigt. Erst wenn der Shop längst „fertig“ ist, fällt dann auf, dass wichtige Ziele so gar nicht erreichbar sind.

Das Ziel eines Onlineshops?

Das klassische Shopprojekt, bei dem ein „einzeln stehender“ Onlineshop erstellt wird, über den bestimmte physische Produkte vertrieben werden, wird langsam zur Ausnahme. Heute sind die Zielsetzungen von E-Commerceprojekten meist deutlich vielfältiger, als nur „Produkte zu verkaufen“. Händler, die einen stationären Laden haben, möchten einen Webshop beispielsweise auch dafür nutzen, Kunden weiterführende Services zu bieten, etwa vertiefte Informationen oder Anleitungen, Vorbestellungen von Laden-Artikeln, Erinnerungs-Services etc. Entsprechende Anforderungen müssen auch technisch geplant werden, darum ist es wichtig, diese von Anfang an zu formulieren. Oder die Website soll explizit auch dazu dienen, Onlinemarketing für das Ladengeschäft zu betreiben, dies bringt dann ggf. spezielle Anforderungen in Richtung Mobile Services mit sich sowie die Notwendigkeit für diverse Schnittstellen zu Marketinganwendungen oder auch die Implementation von Gutscheinfunktionen etc.

Wer schon über Marktplätze verkauft, möchte mit dem Aufbau eines eigenen Shops oft die Abhängigkeit von den Dritt-Plattformen verringern und versuchen, Kunden von dort weg und hin zum eigenen Shop zu bewegen. Auch aus einem solchen Ziel heraus folgen spezifische Anforderungen. Streckengeschäfte, der Verkauf über Marktplattformen wie Amazon oder ebay, eine Auftrennung von Produkten in Multishops: die Zahl an möglichen Vertriebsprozessen wächst ständig – und damit die Erfordernisse an Funktionalitäten der E-Commerce-Plattform.

Die genaue Formulierung der Ziele ist mithin eine der wichtigsten Basisüberlegungen zum Start eines E-Commerce-Projektes. Sie legt das Fundament für die dezidierte Strategie, aber auch für die technischen Erfordernisse – beides zusammen stellt dann sozusagen den Schienenstrang dar, auf dem das gesamte Projekt Schritt für Schritt ins Ziel „gefahren“ wird.

Die Zielgruppe(n) definieren – und sie verstehen lernen

Häufige Fehler

Strategie 4 An der Zielgruppe vorbei geplant

Es gibt keine Laufkundschaft in einem Onlineshop. Potenzielle Kunden müssen gezielt angesprochen und in den virtuellen Laden gelockt werden. Händler müssen daher genau wissen, wo sie ihre Zielgruppen finden, und wie sie diese überzeugen können.