

# Schaufenster im Web

Internet und stationärer Handel sind nicht länger Gegensätze, sondern Voraussetzung für Erfolg. So sehen es immer mehr Detailhändler. Doch mindestens so wichtig sind der persönliche Kontakt zur Kundschaft und Eigenständigkeit.

---

Von Pieter Poldervaart / Fotos Pino Covino (Seiten 21, 22, 24) und Marion Nitsch (Seiten 19, 23)

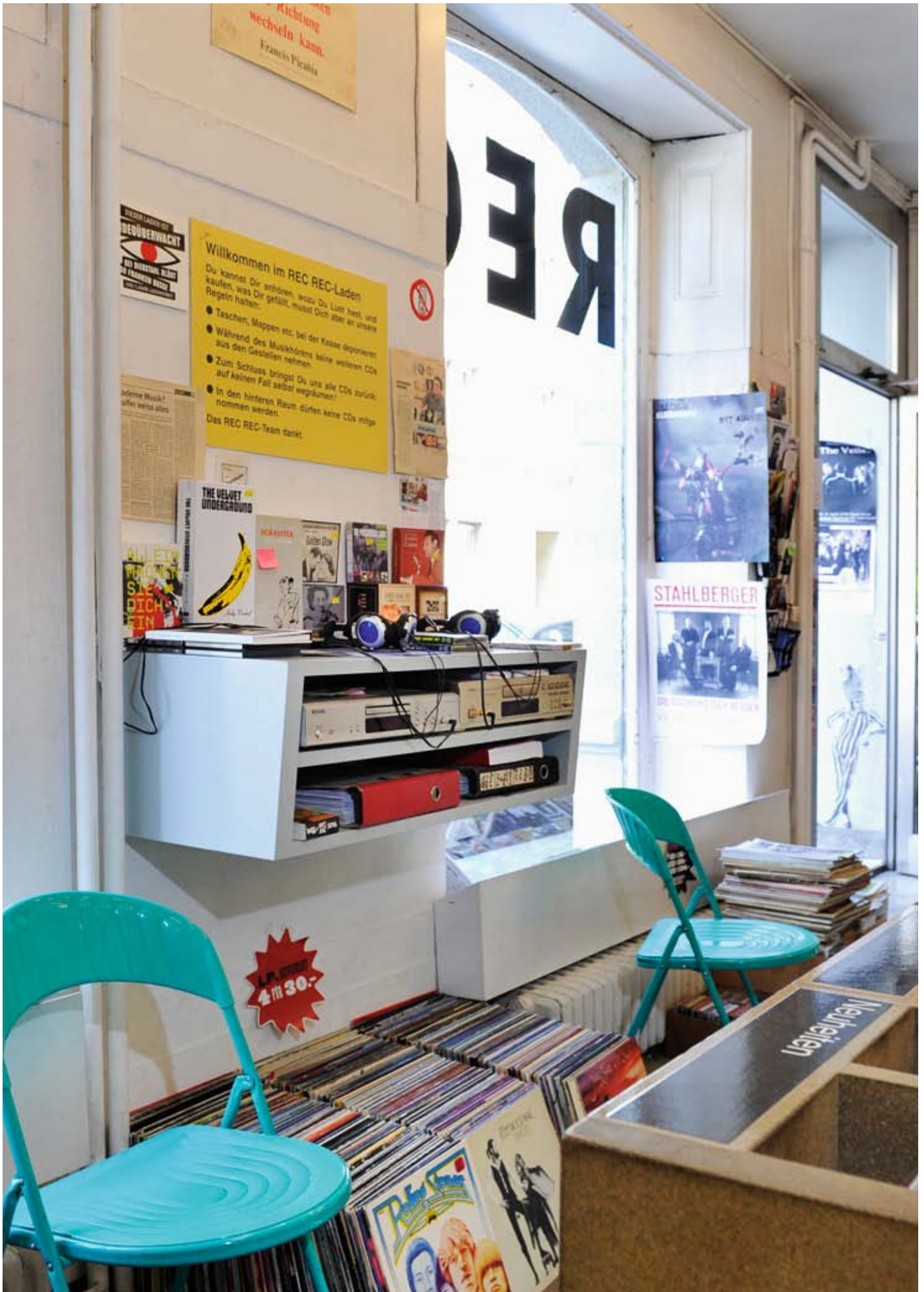
**D**ass der «Chrüteroski» eine charismatische Person ist, wusste Regula Tanner schon vor ihrem Interviewtermin beim Berner Gastro-Original. Doch dass der Auftrag für ein Porträt ihrem Berufsleben eine neue Richtung geben würde, hatte die damals 43-jährige Journalistin nicht erwartet. Denn Oskar Marti alias «Chrüteroski» erzählte nicht nur von seiner eigenen Zukunft als «Gastroflüsterer». Sondern er fragte frech zurück, was denn der Zukunftswunsch der Journalistin sei. Und Tanner erzählte von ihrem Herzensanliegen: Bücher. Schon fabulierte «Chrüteroski» von einem Büchercafé, malte es in den schönsten Farben aus und motivierte sie, ihren Traum nicht auf die Pensionierung zu verschieben.

Die Idee setzte sich in Regula Tanner fest. Sie absolvierte eine Quereinsteiger-Ausbildung des Schweizerischen Buchhändler- und Verlegerverbands, organisierte in einem Schokoladengeschäft eine Buchpräsentation und trommelte zu einem

jährlichen Bücherflohmarkt an ihrem Wohnort. Zudem betreibt sie seit gut zwei Jahren im Hotel Beatus in Merligen eine Minibuchhandlung: Vier Tablare mit thematisch sortierten Büchern, monatlich neu zusammengestellt; bezahlt wird am Solbad-Kiosk. Ausgerechnet in der Region Thun, die traditionell eine hohe Dichte an Buchhandlungen hat, gelang es Tanner, sich als bibliophilen Wirbelwind zu profilieren.

## Sortiment und Zielpublikum als Nischen

Selbst im Schweizer Buchhandel, wo in den letzten 20 Jahren jede dritte Buchhandlung schliessen musste, scheinen sich also Nischen aufzutun. «Wer authentisch auftritt und der Kundschaft das Gefühl gibt, gut aufgehoben zu sein, kompensiert das etwas höhere Preisniveau problemlos», glaubt Manfred Bruhn. Der Professor für Marketing und Unternehmensführung an der Universität Basel ist überzeugt, ein Aufschlag von 15 bis 25 Prozent



Trotz zunehmendem Online Shopping – die reale Einkaufswelt ist für viele nach wie vor attraktiver.

gegenüber dem billigsten Konkurrenten – im Buchhandel beispielsweise die Migros-Tochter Ex Libris – werde in der Schweiz durchaus akzeptiert, wenn dafür Sortiment und Service stimmen. Wer zudem den quartierspezifischen Wünschen Rechnung trägt oder sich an eine bisher unterschätzte Zielgruppe wie etwa die Generation 65+ wendet, hat ebenfalls gute Karten.

Migros und Coop allerdings sind dominant, gerade auch, was der Umsatz mit Online angeht: coop@home legte 2013 um 13 Prozent auf 103 Millionen Franken zu, die Migros-Tochter Le-Shop um 5,8 Prozent auf 158 Millionen Franken. Kaum ein europäisches Land ist im Detailhandel dermassen von einem Duopol geprägt wie die Schweiz. «Migros und Coop können die Logistik optimieren und dank Skaleneffekten günstiger einkaufen, da haben es Newcomer schwierig», sagt Bruhn. Dennoch sieht er Möglichkeiten, als neuer Anbieter erfolgreich zu sein.

Es gelte, bei den Schwächen der Grossverteiler anzusetzen – und da zählt die persönliche Kundenbeziehung mehr als alles andere: «Wem es gelingt, in Dialog mit den Abnehmern seiner Produkte zu treten und die Rückmeldungen aktiv abzuholen, hat schon viel richtig gemacht.» Im Bereich Food ortet Bruhn dort Potenzial, wo die orangen Giganten zu schwerfällig sind, wenn es etwa um länderspezifische Sortimente geht. Schon schwieriger sei der Non-Food-Bereich, denn hier punkten Ketten wie Mediamarkt und Onlinehändler mit Tiefstpreisen.

#### Wechselbeziehung zwischen stationär und online

Giganten gibts nicht nur im Schweizer Detailhandel, sondern auch im Online-Business. Die Platzhirsche Amazon und Zalando lassen stationäre Medien- und Textilverkäufer erbleichen. Die Zukunft im Detailhandel liege für kleinere Händler aber nicht zwingend darin, es diesen Versandmaschinen gleich zu tun, betont Martina Kühne, Senior Researcher beim Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon. Die Forscherin mit Schwerpunkt Konsum, Handel und Mobilität betont, das Ziel sei, online und offline sinnvoll miteinander zu verknüpfen. «Die überwiegende Mehrheit der Kundschaft ist heute in beiden Welten daheim. Wer auf das Schaufenster im Web verzichtet, vergibt sich die wertvolle Chance auf eine zweite Präsenz.»

Kühne relativiert die Befürchtung, der stationäre Handel werde quasi als Showroom für die Vorauswahl missbraucht, während man für die anschliessende Bestellung nur noch auf die Preisvergleichstools im Internet setze. Studien zeigten vielmehr, dass sich die Konsumentinnen und Konsumenten auch umgekehrt verhielten. Gerade bei Textilien ist es vielen wichtig, ein Kleidungsstück anprobieren zu können oder die Farbe bei Tageslicht zu prüfen: «Häufig wird vor dem Entscheid intensiv im Internet recherchiert.

Für den Kauf selbst wählt man dann ein Geschäft des Vertrauens, das womöglich geografisch nahe liegt oder das sich durch einen anderen Faktor wie eine gute Beratung auszeichnet. Doch Voraussetzung ist natürlich eine Online-Präsenz.» Diese könne mit intelligenten Verlinkungen oder lokalen Google-Shopping-Ads gestärkt werden. Wie man in der Vergangenheit darauf geachtet habe, in Print-Verzeichnissen zu erscheinen, müsse jetzt ein zweiter Fokus auf dem Web liegen – «sonst vergibt man sich eine grosse Chance».

#### Online-Shop nicht zwingend

Dass das Online-Geschäft auch Platz für Nischen lässt, machte der Bundesverband des deutschen Versandhandels mit seiner Auszeichnung «Rising Star 2014» deutlich. Prämiert wurde das Startup [www.einfach-machen-lassen.de](http://www.einfach-machen-lassen.de), das im Internet gekaufte elektronische Geräte daheim beim Kunden installiert – ein Service, den die grossen Webverkäufer gerne als unnötig klein-

reden oder dann doch lieber outsourcen. Vom Einrichten des PCs über das Retten von Daten bis zum Anschliessen des TV-Geräts kommen die Vertragspartner der Plattform an jede Adresse in Deutschland. Wer nicht selbst zur Kundschaft fährt, hat Alternativen. Als Kompromiss, um die persönliche Beratung trotz Onlineverkauf aufrecht zu erhalten, empfiehlt Kühne, die Beratung per Video zu prüfen: Was im Gesundheitswesen mit der Telemedizin seit Jahren praktiziert wird, kann dank steigender Vernetzung auch im Styling oder Handwerkerbereich genutzt werden.

#### Teilen wird zum Geschäft

Dass der Verkauf auch über einen Umweg möglich ist, zeigt exemplarisch das Werkzeuggeschäft Malmö Järnhandel in Schweden. Das skandinavische KMU hat vorwiegend Kundschaft aus der Innenstadt Malmö, die für ihre Reparaturen zwar Verbrauchsmaterial, vor allem aber auch die entsprechenden Maschinen benötigen. Wer via Facebook reserviert und diese Reservation mit seinen Freunden teilt, kann Stichsäge, Klappleiter oder Wasserwaage kostenlos für 24 Stunden ausleihen. Malmö Järnhandel erhöhte mit diesem Servicetool den Umsatz innert zweier Jahre um ein Viertel – und auch den Bekanntheitsgrad.

Die Idee ist klar: Das Angebot für den Verleih von Arbeitshilfen lockt Kundschaft mit Handwerksabsichten in den Laden. Diese wiederum nehmen meist nicht nur die Bohrmaschine mit, sondern erstehen auch Schrauben und Dübel. Und häufig wird im Verkaufsgespräch gleich noch ein anderer Reparaturfall in der Wohnung zum Thema, was wiederum nach weiterem Kleinmaterial ruft. So gehen am Schluss auch Farbe, Abdeckfolie und Pinselreiniger für gutes Geld über die Theke. Der Aufwand für Einkauf und Wartung der Geräte betrachtet Malmö Järnhandel

*«Die Mehrheit der Kundschaft ist heute in beiden Welten daheim.»*

Martina Kühne





# › Höhere Fachschule für Wirtschaft HFW

Jetzt anmelden: [hkvaarau.ch](http://hkvaarau.ch)

Finde uns auf Facebook: [www.facebook.com/HKVAarau](http://www.facebook.com/HKVAarau)



# Luftpolsterfolie für die Pfirsiche

Kommt im Büro der kleine Hunger auf, darf es ruhig etwas Gesundes sein. Der Öpfelchasper liefert Bio-Obst im Abo.



«Das Business braucht wenig Investitionen»: Obstlieferung per Velokurier.

**B**anane statt Gipfeli, Apfel statt Nusschnecke – wer vom Öpfelchasper ein- oder zweimal pro Woche mit frischem Obst beliefert wird, isst automatisch weniger Zucker und Fett. Das Besondere am Früchtekorb-Abo ist, dass ausschliesslich biozertifizierte Ware ins Körbli kommt. Zudem wird in Zürich, Basel und Bern die feine Pausenverpflegung per Spezialvelo und Muskelkraft ausgeliefert. Und was trotz umweltschonender Produktion und Logistik an CO<sub>2</sub> emittiert wird, kompensiert das Unternehmen per Myclimate.

Doch auch gute Ideen wachsen nicht in den Himmel, das mussten die Jugendfreunde Armin Heyer und Dominik Hun-

gerbühler erkennen, als sie ihr Angebot auf Zug und Luzern ausdehnen wollten – und nach anderthalb Jahren wieder abbrechen mussten. «Wir konzentrieren uns jetzt auf die drei grossen Deutschschweizer Städte – und auf Deutschland», erklärt Hungerbühler. Ein ehemaliger Mitarbeiter kehrte in sein Heimatland zurück und wollte der Idee treu bleiben. Kurzerhand gründeten Heyer und Hungerbühler 2012 in Deutschland einen Ableger und setzten ihren früheren Mitarbeiter als Geschäftsführer ein. «Das Business braucht wenig Investitionen, eine Garage und ein Transportvelo genügen für den Start», so Hungerbühler. Bereits strampeln die kecken Öpfelchasper in Hamburg, Hanno-

ver und München und erobern mit dem Schweizer Mundartlogo die deutschen Pausenräume.

Hungerbühler, der auch Inhaber der Bioläden Ultimo Bacio in Zürich und Winterthur ist, hat aus Öpfelchasper einiges gelernt. Etwa, dass die Beziehung zur Kundschaft, die man nur mittelbar über die Ausfahrer hat, viel oberflächlicher ist als jene im Verkaufsgeschäft. Vor allem aber weiss er, dass er nie und nimmer einen Bio-Webshop lancieren wird: «Die Logistik ist enorm.» Schon beim Öpfelchasper ist das Handling der Früchte ein Eiertanz, beispielsweise Pfirsiche im Sommer. Trotz Luftpolsterfolie im Korb und besonders gut gefederten Velos. **pld**

als Marketing-Ausgabe. «Solche Modelle, bei denen es nicht ums Besitzen, sondern ums Teilen geht, haben Zukunft», prognostiziert Kühne. Portale wie [www.frents.com](http://www.frents.com) bieten das Verleihen von Werkzeugen, Büchern oder Fahrzeugen unter der Hand an – denkbar, dass sich auch Geschäfte das Motto «Leihen ist das neue Kaufen» (Frankfurter Allgemeine) zu eigen machen.

### Community als Basis für Kundschaft

Einen Mehrwert schaffen, den der Baumarkt auf der grünen Wiese oder ein Internet-Versandhändler nicht leisten kann, bietet auch die vor 30 Jahren gegründete Firma «Mem Bewegt» in Basel an. Damals kauften angefressene Laufsportler direkt bei Adidas und Nike Schuhe für ihren Leichtathletikclub ein, denn die Auswahl im konventionellen Sportartikelhandel war bescheiden. Daraus entwickelte sich ein auf Laufschuhe spezialisiertes Fachgeschäft. «Weil Ausdauersport nicht alles ist, ergänzten wir 1995 unser Angebot mit Krafttraining und später mit Physiotherapie», so Inhaber Alain Hutter.

Die Kurse und Kontakte helfen, auf das Fachgeschäft und seinen hochwertigen Service aufmerksam zu machen. Denn schon früh installierte Mem ein Laufband mit Videokontrolle, auf dem die meisten Kunden einen Testlauf absolvieren. «So wird visuell nachvollziehbar, wieso der eine Schuh besser und vor allem gesünder ist als der andere.» Auch Hutter registriert, dass Sportartikel häufiger im Internet bestellt werden oder – in Basel besonders beliebt – im nahen Lörrach oder Freiburg im Breisgau erstanden werden. Doch schaue man nur auf den Preis, bestehe die Gefahr, dass Schuh und Fuss nicht ideal zueinander passen.

«Unsere Trümpfe sind die Beratung und das Vertrauen der Kundschaft, dass wir ihr das Richtige vorschlagen.» Um sich noch klarer von der stationären Konkurrenz wie Warenhäuser abzuheben, will Hutter das Sortiment fokussieren: «In Zukunft beschränken wir uns auf die drei Marken Asics, Mizuno und

New Balance, dafür führen wir sämtliche Modelle dieser Brands.»

### Entsorgung wird zum Business

Wer gar keine Verkaufsidee hat, zäumt das Konsumross von hinten auf – und bietet an, das Gekaufte gegen Gebühr wieder loszuwerden: Die Basler Firma Picks up holt Altglas, PET und andere Wertstoffe im Abo ab. «Für die Kundschaft ist besonders attraktiv, dass sie das Material nicht mehr selbst sortieren muss, sondern in denselben Sack werfen kann», erklärt Gründer Manuel Erbacher. Zwar ist natürlich auch in Basel die konventionelle Entsorgung über die Sammelstellen oder den Detailhandel gratis. Aber die Flaschen nehmen Platz weg, der Gang zum Recyclingpunkt frisst Zeit – zwei Güter, die knapp sind.

Einen Entsorgungsservice der besonderen Art will auch Regula Tanner anbieten, denn ihr Buchcafé, das sie am 6. September in Steffisburg eröffnet, ist als Antiquariat aufgestellt. Sie wolle aber auch die von ihr empfohlenen Neuerscheinungen führen und zudem eine gemütliche Verweilecke anbieten. Tanner wird sich im Lokal zudem ihren journalistischen Arbeitsplatz einrichten. Parallel dazu entwickelt sie die Aktivitäten rund ums Buch laufend weiter. Inzwischen haben zwei Zeitschriften Tanner als Verfasserin von Buchempfehlungen verpflichtet. Mit [www.buchperlen.ch](http://www.buchperlen.ch) ist sie im Web mit einem weiteren wöchentlichen Buchtipp inklusive Newsletter präsent – nur folgerichtig, dass man die Bücher gleich bei ihr online bestellen kann.

**Pieter Poldervaart** ist Journalist im Basler Pressebüro Kohlenberg.  
[poldervaart@kohlenberg.ch](mailto:poldervaart@kohlenberg.ch)

**Pino Covino** ist Fotograf in Basel.  
[mail@pinocovino.ch](mailto:mail@pinocovino.ch)

**Marion Nitsch** ist Fotografin in Zürich.  
[mail@nitsch.ch](mailto:mail@nitsch.ch)



Kaum verpackt, ist die Pausenverpflegung per Velokurier beim Kunden.



# CD-Tipps für die Community

Veit Stauffers Plattenladen Rec Rec in Zürich ist schweizweit einer der wenigen unabhängigen dieser Branche. Für seine Community textet er sehr persönliche CD- und Konzerttipps.



«CDs sind keineswegs ein Auslaufmodell»: Veit Stauffer

Der Laden bleibt ausnahmsweise am Freitag und Samstag geschlossen. Mein Sohn heiratet – aber am Montag bin ich rechtzeitig zum Konzert von Timber Timbre wieder zurück.» In seinem monatlichen Newsletter an seine Kunden und Fangemeinde geht es Veit Stauffer nicht nur um Musik. Der Inhaber des 1979 in Zürich gegründeten Plattenladens Rec Rec – «Recommended Records» – erzählt auch gerne aus seinem Alltag. So fügt er etwa im ersten Newsletter 2014 eine Kurzgeschichte an, die von seinem vorweihnächtlichen Erlebnis mit einer ausgearbeiteten Sicherung handelt – und an selbst erlebte Missgeschicke erinnert. «Wenn ich Lust habe, den Newsletter zu

schreiben, dann arbeite ich daran; wenn ich neue Musik gehört habe, füttere ich meine Webseite mit CD-Tipps», so Stauffer. Dabei werde er gelegentlich auch sehr deutlich, was sich ein Musikjournalist kaum leisten könne.

Der familiäre Auftritt hat Tradition, wird aber ergänzt vom enormen Wissen des Inhabers und einer Backlist mit 15 000 teils vergriffenen CDs und LPs. Stauffers Handicap ist, dass er alle CDs manuell erfassen muss. Immerhin, seit der Umstellung des Printkatalogs 2002 auf ein elektronisches Format ist er rascher bei der Kundschaft – und spart Druck und Porto.

«CDs sind keineswegs ein Auslaufmodell», betont Stauffer, und verweist auf die

weltweit noch immer enormen Verkaufszahlen. Doch das Gros des Geschäfts entfalle auf Giganten wie Amazon. «Wer als bewusster Musikkunde CDs bestellt und den Künstler unterstützen will, sollte direkt beim Label oder bei der Band bestellen.» Oder natürlich in den wenigen verbliebenen unabhängigen Läden. Denn noch immer macht Rec Rec rund 80 Prozent seines Umsatzes im Geschäft, wobei ein Viertel davon auf Secondhand entfällt. Der Versandhandel trägt einen Viertel bis einen Fünftel zum Umsatz bei. Doch die Präsenz mit Webseite und Newsletter hilft ebenfalls, der Stammkundschaft auch in Zukunft den Weg an die Zürcher Rotwandstrasse zu zeigen. [pld](#)

# Werkstatt für die Kunden

Die Veloplus AG mit Sitz in Wetzikon versteht sich als Rundumversorger für Velobegeisterte. Online und stationärer Handel verschmelzen zunehmend.



«Online bestellen und dann im Laden in Ruhe auswählen»: Veloplus-Team in Basel.

Seine Anfänge nahm Veloplus 1987 als reiner Katalog-Versandhändler für Velozubehör. Seit 1998 gibt es das Sortiment auch im Onlineshop und in den mittlerweile sechs Läden. Diese Strategie verschmelze die verschiedenen Verkaufskanäle zunehmend, sagt Geschäftsleiter Dominique Metz: «So ist es beispielsweise möglich, online eine Auswahl an Kleidern zu bestellen und dann im Laden in Ruhe auszuwählen.» Umgekehrt sind alle Verkäufer mit einem iPad-mini ausgerüstet: Der direkte Zugriff auf den Onlineshop erlaubt es, die Verfügbarkeit sofort abzuklären und die Ware direkt an den Kunden zu schicken.

«Über den Preis haben wir uns nie dif-

ferenziert, sondern über Leistungen, die einen Mehrwert für den Kunden bedeuten.» Das beginnt mit ausgeklügelten Folien mit hunderten von Sensoren, welche die Druckstellen auf dem Sattel aufzeigen und die passende Sattelwahl erleichtern, über Kurse zu «Lauftrad bauen» und Fahrtechnik bis zur Kundenwerkstatt: In jedem Laden kann mit Profiwerkzeug das erstandene Zubehör kostenlos selbst montiert werden. Wer es bequemer mag, überlässt gegen Bezahlung den Veloplus-Mitarbeitern die Montage oder Reparatur. Selbst die regelmässige Wartung von MTB-Gabeln- und -Dämpfern kann ausgeführt werden. Und wer den Frühlingssputz seines Drahtesels scheut, kann das

Gefährt gegen eine Pauschale von 45 Franken reinigen lassen.

Seit diesem Jahr bietet Veloplus auch ganze Velos an. Ein Bruch mit der Tradition des Zubehörspezialisten, «doch die Kundschaft fragte regelmässig danach», so Metz. Der Schritt sei allerdings logisch, denn statt erst beim Zubehör auf exakte Grösse und Ergonomie zu achten, mache es Sinn, dies schon beim Kauf des Fahrrads zu tun. Die Standardfrage an der Kasse ist übrigens jene nach dem Namen des Kunden: Die Einkäufe werden auf die elektronisch hinterlegte Rabattkarte verbucht. Ende Jahr dann springt eine Rückerstattung des Jahresumsatzes von bis zu zehn Prozent heraus. **pld**



# «Im Detailhandel wurden viele Fragen noch gar nicht gestellt»

Zu träge und nur aufs Produkt ausgerichtet: Das wirft Karolin Frankenberger dem Schweizer Detailhandel vor. Sie plädiert für mehr Fantasie und vernetztes Denken im Verkauf.

**Context:** Sie stellen das Geschäftsmodell und nicht das Produkt ins Zentrum.

**Dabei wollen Läden doch in erster Linie Waren verkaufen.**

Schon richtig. Aber es reicht halt nicht mehr, nur gute Produkte zu führen – das tun viele. Und wer keins hat, kopiert sich eins. Immer wichtiger wird deshalb, über ein innovatives Geschäftsmodell zu verfügen. Dieses muss weitere Faktoren einbeziehen, etwa die Frage, wie die Kundschaft das Produkt beziehen kann. Oder

Internet verknüpfen und nach Innovationen Ausschau halten. Carsharing-Lösungen sind ein Paradebeispiel, wie solche Angebote gedacht werden sollten. Statt ein Produkt zu verkaufen, wird bedürfnisgerecht vermietet. In dieser Präzision ist das nur dank dem Internet möglich.

**Context:** Doch das Web stösst auch ab.

**Es fehlt die Nähe und Verbindlichkeit, die man im realen Leben schätzt.**

Bei der jungen Bevölkerung ist das kein Manko mehr, das Empfinden hat sich

Businessplan, sondern insbesondere auch Aspekte, wie man eine Leistung herstellt und wie man den Wert erzielt. Abomodelle haben viel für sich, ebenso die günstige Platzierung von Werbung an Orten, wo die Konkurrenz noch schläft. Und man darf ruhig auch von den Grossen abschauen: Wenn Nestlé es mit dem Kapselsystem schafft, Kaffee für 80 Franken pro Kilogramm zu verkaufen, sollte das in anderen Bereichen eigentlich auch möglich sein.

(\*) Oliver Gassmann und Karolin Frankenberger: Branchen-Revolution durch neue Geschäftsmodelle. Lernen von 55 Erfolgsmustern. GfM-Forschungsreihe 2-14.

«Tatsächlich sind die Nähe und der Kontakt zum Kunden ein Trumpf, den der stationäre Handel nach Kräften ausspielen muss.»

ob es Möglichkeiten gibt, das Produkt zu individualisieren.

**Context:** In Ihrer Studie\* zählen Sie 55 Erfolgsmuster auf, die sich weltweit in fast allen Geschäftsmodellen wiederfinden. Die überwiegende Zahl der Modelle stammt aus den USA. Warum schläft Europa?

Das hat kulturelle Gründe. In den USA versteht man sich als Stehaufmännchen, man ist risikobereiter. In der Schweiz zögert man eher, sich mit Neuem zu befassen. Während Jahrzehnten konnte man sich beispielsweise auf der Schweizer Qualität ausruhen. Doch die Konkurrenz ist wendig, und Innovationen sind immer kürzer getaktet. An Bewährtem festzuhalten, reicht nicht mehr. Umso weniger, als die Grenzen zwischen den einzelnen Industrien unscharf werden: So entwickelt etwa Google ein eigenes Auto oder expandiert in die Heizungsbranche.

**Context:** Haben Schweizer KMU im Detailhandel überhaupt eine Zukunft?

Durchaus, die hohe Kaufkraft und die tendenziell wachsende Bevölkerung machen den Verkauf hierzulande sogar besonders attraktiv. Doch man muss den stationären Bereich intelligent mit dem

verändert. Andererseits braucht es durchaus beide Welten. Denn tatsächlich sind die Nähe und der Kontakt zum Kunden ein Trumpf, den der stationäre Handel nach Kräften ausspielen muss.

**Context:** Die Ladenmieten sind aber astronomisch, wenn man nicht an die Peripherie gedrängt werden will.

Das ist tatsächlich ein Handicap. Man kann es mit Pop-up-Stores versuchen. Wer zwei Wochen lang in der Zürcher Bahnhofstrasse ein Lokal zwischennutzen kann und diese Präsenz gebührend auskostet, hat nachher womöglich die Stammkundschaft und die Aufmerksamkeit, die er für sein Geschäftsmodell im Web braucht. Nützlich ist auch ein temporärer Shop-in-Shop. Man positioniert sich, testet sein Sortiment – und kann nochmals über die Bücher, bevor man die ganze grosse Lancierung wagt. Auch ein eigener Webshop ist nicht Pflicht. Zu Beginn reicht es durchaus, an einer entsprechenden Plattform anzudocken.

**Context:** Also lieber kleckern statt klotzen?

Unbedingt, vor allem in der Startphase. Zudem gehören nicht nur die Fragen nach Produkt und Kundschaft zum



Karolin Frankenberger ist Leiterin des Kompetenzzentrums Geschäftsmodellinnovation an der Universität St.Gallen.



«Wie soll es weitergehen?»

Der Online-Kurs zum Schicksalsanalytischen Selbstmanagement führt Sie zu einer

**fundierten Selbsteinschätzung.**

Sie lernen sich selbst zu bewerten und zu beurteilen. Ein Kurs des Szondi-Instituts für Schicksalsanalyse und Allgemeine Tiefenpsychologie in Zürich, [info@szondi.ch](mailto:info@szondi.ch).

Lesen Sie die Einführung zum Kurs auf [www.szondi.ch](http://www.szondi.ch), Szondi-Institut Zürich.