



School of
Management and Law



Onlinehändlerbefragung 2021

Erkenntnisse zum E-Commerce-Boom in der Schweiz und Österreich

Eine Studie des Instituts für Marketing
Management

Darius Zumstein
Carmen Oswald
Claudia Brauer

Inklusive Vorwort
von Gerrit
Heinemann



Platin Partner:

Worldline

Verbandspartner:



HANDELSVERBAND
ASSOCIATION DE COMMERCE
.SWISS



**HANDELS
VERBAND**



Payment Services

Silber Partner:



IMPRESSUM

Herausgeber

ZHAW School of Management and Law
Theaterstrasse 17
Postfach
8400 Winterthur
Schweiz

Institut für Marketing Management
www.zhaw.ch/imm

Projektleitung, Kontakt

Dr. Darius Zumstein
darius.zumstein@zhaw.ch

September 2021

DOI: <https://doi.org/10.21256/zhaw-2413>

Copyright © 2021,
ZHAW School of Management and Law

Alle Rechte für den Nachdruck und die
Vervielfältigung dieser Arbeit liegen beim
Institut für Marketing Management IMM
ZHAW School of Management and Law.
Die Weitergabe an Dritte bleibt ausgeschlossen.

Management Summary

Die Onlinehändlerbefragung 2021 wurde zum vierten Mal in Folge durchgeführt und es beteiligten sich 365 Onlineshops im Bereich Business-to-Consumer (86 Prozent), Business-to-Business (46 Prozent) und Herstellershops (14 Prozent). Erstmals nahmen neben 284 Schweizer auch 63 österreichische Onlinehändler an der repräsentativen Befragung teil. Der E-Commerce-Boom geht nach dem Rekordjahr 2020 auch im Jahr 2021 ungebrochen weiter und es werden dieses Jahr allein in der Schweiz circa 15 Milliarden Schweizer Franken online umgesetzt, das sind gut 50 Prozent mehr als noch 2019. Der E-Commerce machte seit Beginn der Corona-Krise in eineinhalb Jahren einen fünf Jahres-Wachstumssprung. Der Onlinehandel hat Hochkonjunktur: Neun von zehn der befragten Onlineshops verzeichneten im Jahr 2020 ein Umsatzwachstum, über ein Drittel sogar ein sehr starkes von über 30 Prozent. Aufgrund des verstärkten Zuhausebleibens und veränderten Konsumentenverhaltens sind die Sortimente im Bereich Wohnen und Sportwaren bei zwei Drittel der Onlinehändler seit der Corona-Krise stark (über 20 Prozent zum Vorjahr) gewachsen. Die Sortimente Lebensmittel, Kosmetik, Spielwaren und Möbel werden bei der Hälfte der Händler ebenfalls viel stärker online verkauft als vor der Corona-Krise. Neun von zehn Onlineshops haben aufgrund der Corona-Krise neue Kunden gewonnen, die Hälfte sogar sehr viele. Bei jedem Fünften kaufen die Bestandskunden seit Beginn der Corona-Krise mehr und häufiger ein, bei einem weiteren Fünftel kaufen sie zwar nicht mehr, jedoch häufiger. Von diesem E-Commerce-Boom profitieren die kleinen und grossen Onlineshops gleichermassen. So konnte der führende digitale Marktplatz der Schweiz, Galaxus, nicht nur bei den Kundinnen und Kunden, sondern auch bei den Händlern deutlich an Marktanteilen zulegen. Die Hälfte der Omnichannel-Händler glaubt, dass das Ladensterben aufgrund des zunehmenden Onlinehandels tendenziell weitergeht. Jedoch glaubt ein Drittel der Händler an neue Ladengeschäft-Formate wie Showrooms, Click and Collect, Pick-up, Erlebnis- und Beratungsgeschäfte, Pop-up-Stores und Selbstbedienungsläden.

Aufgrund des ungebrochenen E-Commerce-Wachstums haben die Onlinehändler in die digitale Wertschöpfungskette investiert: Dabei wurde die Erweiterung der Sortimente, die Einstellung von zusätzlichem Personal sowie der Ausbau der Lager- und Logistikkapazitäten sehr häufig erwähnt. Die Geschäftsprozesse mussten weiter digitalisiert werden und die Händler berichten von wachsenden Budgets im digitalen Vertrieb und Marketing. Die Studienergebnisse bestätigen zudem, dass Corona die digitale Transformation weiter beschleunigte und die Bedeutung der E-Commerce-Abteilungen aufwertete. Bezüglich der organisatorischen, personellen und kulturellen Auswirkungen des starken E-Commerce-Wachstums kann man empirisch festhalten, dass der Nachfrageschock nicht nur für viele neue Jobs, sondern auch für neuartige Jobprofile mit neuen Anforderungen sorgte. Zudem verstärkte die Corona-Krise nach Aussagen der Onlinehändler das digitale Mindset, den Zusammenhalt und die Solidarität in den Teams.

Die grossen E-Commerce-Probleme liegen zurzeit im Markt und in der Beschaffung: Einige Produkte sind bei den Herstellern, Importeuren oder Grosslieferanten nicht mehr verfügbar, internationale Lieferketten sind teilweise unterbrochen oder langsamer geworden sowie die Einkaufs- und Logistikpreise seit der Corona-Krise gestiegen. Um die gestiegene Online-Nachfrage der Konsumenten und Konsumentinnen in den eigenen Onlineshop zu lenken, ist das digitale Marketing für fast alle Unternehmen nochmals relevanter geworden. Um Suchmaschinen, Newsletter und Social-Media-Marketing kommt heutzutage kein Onlineshop-Betreiber mehr herum. So gehören die Suchmaschinen (allen voran Google) und Social-Media-Plattformen (allen voran Facebook und Instagram) zu den grossen Gewinnern der Corona-Krise. Die Corona-Verlierer im Marketing und in der Kommunikation sind gemäss diesen Studienergebnissen die Inserate, Zeitungsbeilagen, Plakate und das Sponsoring. Bei Dreiviertel der Onlineshops ist das Online-Marketingbudget seit der Corona-Krise gewachsen und das Budget verschob sich weiter von den Offline- zu Online-Marketinginstrumenten. Services wie Click and Collect oder Live Chat gewannen ebenfalls an Bedeutung und innovative Omnichannel-Händler führten virtuelle Ladenbesichtigungen (360-Grad-Rundgänge) und Videoberatung ein. Bei den Zahlungsmethoden gab es keine grossen Veränderungen: Der Kauf auf Rechnung, mit PayPal sowie mit Kredit- und Debitkarten werden bei den Händlern am meisten eingesetzt. Weiter auf dem Vormarsch sind mobile Zahlungslösungen wie Twint.

1. Inhaltsverzeichnis

1.	Inhaltsverzeichnis	4
2.	Vorwort von Gerrit Heinemann	6
3.	Vorwort von Adrian Elmiger	8
4.	Einführung	10
4.1.	Ausgangslage: Wachstum im E-Commerce	10
4.2.	Stichprobe	11
4.3.	Teilnehmende: Schweizer und österreichische Onlineshops	11
4.4.	Geschäftsbeziehungen und Vertriebsmodelle des E-Commerce	11
4.5.	Umsatz und Grösse der Onlineshops	13
5.	E-Commerce zu Krisenzeiten	14
5.1.	Vertriebskanäle	14
5.2.	Ladengeschäfte, persönlicher Verkauf und Messen	16
5.3.	Ladensterben und neue Vertriebsformate	17
5.4.	Digitale Marktplätze	18
5.5.	Bestellzuwachs während der Corona-Krise	20
5.6.	Gewinnung und Umsatz von Neukunden und Neukundinnen	22
5.7.	Umsatz und Kauffrequenz von Bestandskundinnen und Bestandskunden	23
5.8.	Herausforderungen im E-Commerce	24
5.9.	Auswirkungen des Wachstums auf Lager- und Logistikkapazitäten	26
5.10.	Massnahmen in der Corona-Krise	26
5.11.	Organisatorische, personelle und kulturelle Auswirkungen	30
6.	Marketing im E-Commerce	34
6.1.	Marketinginstrumente	34
6.2.	Digital-Marketingbudgets	37
7.	Systeme und Services im E-Commerce	38
7.1.	Onlineshop-Systeme	38
7.2.	Services und Funktionen von Onlineshops	39
8.	E-Payment im E-Commerce	43
8.1.	Zahlungsmittel im E-Commerce	43
8.2.	Umsatzwachstum der Zahlungsmethoden	44
8.3.	Payment Service Provider und Billing-Partner	45
8.4.	Kauf auf Rechnung und Inkasso	46
8.5.	Bonitätsprüfung in Onlineshops	47
8.6.	Betrug in Onlineshops	48
8.7.	Ratenzahlung in Onlineshops	49
9.	Fazit	51
9.1.	Schlussbemerkungen	51
9.2.	Handlungsempfehlungen an Onlinehändler	52
9.3.	Checkliste: Management des Onlinegeschäfts	54
10.	Literaturverzeichnis	55

11.	Abbildungsverzeichnis	57
12.	Tabellenverzeichnis	58
13.	Autor und Autorinnen	59
14.	Forschungspartner	61
15.	Bildungspartner	64
16.	Weiterbildungsangebote	65

2. Vorwort von Gerrit Heinemann

BEISPIELLOSER BOOM IM E-COMMERCE

Die Coronakrise sorgt für einen beispiellosen Boom im Online-Handel. In 2020 stieg der Netto-Umsatz von Waren im E-Commerce alleine in der Schweiz um fast 30 Prozent auf rund 13 Milliarden CHF. Das Online-Handelsvolumen macht hier bereits mehr als 14 Prozent Online-Anteil am gesamten Einzelhandel mit Waren aus. In Österreich entwickelten sich die Online-Zahlen zwar nicht ganz so spektakulär wie bei den Eidgenossen, sind aber mit rund 20 Prozent Wachstum und bereits annähernd 10 Prozent Online-Anteil ebenfalls außergewöhnlich. In allen Ländern nimmt proportional zum Marktanteilswachstum des B2C-Online-Handels auch sein Anteil der Wertschöpfung zu. Dieser erzielte in Deutschland – gemäß einer aktuellen Studie des IFH-Köln – an der Wertschöpfung des gesamten Einzelhandels einen Anteil von 12,7 Prozent. In der Schweiz dürfte der volkswirtschaftliche Beitrag wegen des relativ hohen Online-Anteils sogar noch darüber liegen. Zweifelsohne induziert der boomende Online-Handel auch einen indirekten Beitrag in vor- und nachgelagerten Branchen. Zudem werden durch die Online-Handelsaktivitäten neue Existenzen und Arbeitsplätze geschaffen. So hat die Mehrheit der Onlinehändler 2020 in der Schweiz und in Österreich zusätzliches Personal eingestellt, vor allem in den logistischen Funktionen, die zunehmend einen Engpass darstellen. Fast alle Online-Anbieter haben zudem ihre E-Commerce-Abteilungen ausgebaut oder systemtechnisch aufgerüstet. Diesbezüglich hat COVID-19 sogar einen regelrechten Digitalisierungsschub in Gang gesetzt. Die Mehrheit der Online-Händler hat dementsprechend in den weiteren Ausbau ihrer Digitalisierung sowie auch systemgestützten Lagerkapazitäten investiert. Diese Tatsache sowie auch die volkswirtschaftliche Bedeutung sollte in die Diskussion über das angebliche Schadenspotenzial des Online-Handels für den stationären Handel Berücksichtigung finden, genauso wie in der Digitalisierungsdebatte.

Zweifelsohne gelten die globalen Internet-Plattformen und Online-Marktplätze als Gewinner der Corona-Krise. Dennoch konnte Digitec Galaxus in der Schweiz seine Marktführerposition gegenüber Amazon im letzten Jahr ausbauen. Dieses ist im Quervergleich mit Österreich und Deutschland, wo Amazon bereits den Markt dominiert, eine echte Ausnahme. Insgesamt ist allerdings in den beiden Alpenrepublikern eine Konzentration zu beachten, mit der die großen Online-Anbieter immer größer werden und Marktanteile dazugewinnen. Dabei legen E-Marktplätze überproportional zu. Inzwischen verkauft bereits mehr als die Hälfte der Online-Händler ihre Produkte auch auf virtuellen Marktplätzen und dabei vornehmlich den beiden Marktführern Digitec Galaxus und Amazon. Nicht ohne Grund wird das Marktplatzthema deswegen in der vorliegenden Studie vertiefend aufgegriffen, zumal jetzt auch die branchenfremden Internetgiganten Online-Marktplätze verstärkt ins Visier genommen haben: Instagram Shopping und Google Shopping sind schon längst keine bloßen Willensbekundungen mehr. Beide weisen ein ausreichend hohes globales Netzwerk- und Skalierungspotenzial auf. Deswegen war der Social Commerce zwar schon in den letzten Jahren ein zentrales Zukunftsthema, richtet sich aber immer stärker transaktionsorientiert aus. Wie jedes Jahr standen auch im Jahr 2020 wiederum ganz neue E-Commerce-Trends im Raum. Während zum Beispiel App- und Smartphone-Commerce inklusive Mobile-Payment nach wie vor Dauerbrenner sind, kommt das Umweltthema mit geballter Ladung auf den Online-Handel zu. Damit ist nun auch das steigende Bedürfnis der Menschen nach mehr Nachhaltigkeit und Rücksicht für die Umwelt im E-Commerce angekommen. Insofern rücken auch die Themen Klimaneutralität und Retouren-Management immer stärker in den Fokus.

Entgegen der sehr verbreiteten Meinung, dass E-Commerce ein Klimakiller sei, beweisen aktuelle Untersuchungen eher das Gegenteil. Bereits vor fünf Jahren hat eine Studie des Deutschen Clean Tech Instituts (DCTI) die weit verbreitete Annahme widerlegt, dass der Online-Handel das Klima mehr belastet als der stationäre Handel. Auch eine jüngst in Deutschland veröffentlichte Studie des Umweltbundesamtes („Die Ökologisierung des Online-Handels“) konstatiert, dass es für die Klimabilanz nicht entscheidend sei, ob die Kunden online oder im Geschäft einkaufen gehen. Deswegen ist es eigentlich unbedenklich, dass Konsumenten zunehmend im Internet kaufen und dabei immer mehr Produkte des täglichen Bedarfs wie Lebensmittel, Drogeriewaren und Medikamente einkaufen.

Aber auch großvolumige Waren wie Möbel und DIY-Bedarf legen überproportional zu – wie die vorliegende Untersuchung aufzeigt. Insofern ist der Kauf im Internet endgültig im Alltag der Menschen angekommen. Das veränderte Einkaufsverhalten hat dem Online-Handel dabei im Corona-Jahr 2020 nicht nur ein kräftiges Wachstum beschert, sondern einen regelrechten E-Commerce-Shift in Gang gesetzt. Es ist davon auszugehen, dass diese Entwicklung sich nicht mehr umkehren, sondern auch nach Corona anhalten wird. Dementsprechend zeigen alle aktuellen Studien eindrucksvoll auf, dass der Trend vom stationären zum elektronischen Handel unverändert weitergeht: Immerhin kaufen die Konsumentinnen und Konsumenten bei rund 40 Prozent der Anbieter häufiger ein, bei jedem zweiten davon zusätzlich auch größere Mengen – so die vorliegende Studie.

Online-Handel wird insofern nicht nur größer, sondern immer komplexer und darüber hinaus systemrelevanter. Insofern ist es zu begrüßen, dass das Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law die vorliegende «Onlinehändlerbefragung 2021» sowohl in der Schweiz als auch in Österreich durchgeführt hat. Sie ist dieses Jahr zum vierten Mal erschienen und ermöglicht Vergleiche zwischen den beiden Nachbarländern sowie Rückschlüsse auch für den deutschen Online-Handel, der mit dem Cross-Border-Commerce von dieser Entwicklung maßgeblich profitiert.

Prof. Dr. Gerrit Heinemann

Leiter eWeb Research Center, Hochschule Niederrhein

Gastdozent an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und am Management Center Innsbruck

3. Vorwort von Adrian Elmiger

ONLINEHANDEL WEITER AUF DEM VORMARSCH

Der kräftige Wachstumsschub des Onlinehandels setzt sich seit Beginn der Corona-Krise weiter fort: Neun von zehn Onlineshops in der Schweiz und Österreich verzeichnen ein Umsatzwachstum und mehr als die Hälfte der Onlinehändler erfreut sich sogar eines starken Kundenzuwachses. Rund 40 Prozent weisen darüber hinaus eine erhöhte Bestellfrequenz gegenüber dem Vorjahr auf.

Besonders begünstigt von diesem Wachstum sind vor allem jene Händler, welche schon seit Beginn der Krise auf den sogenannten Omnichannel-Vertrieb setzen und über die verschiedensten Verkaufskanäle, online und offline, breit aufgestellt sind. Dabei wird das nahtlos ineinandergreifende Einkaufs- und Bezahlerlebnis der Kunden in den Mittelpunkt gestellt – unabhängig davon, ob diese im Webshop, per Telefon oder in einem Geschäft einkaufen. Viele dieser Händler erfreuen sich zudem eines starken Kundenzuwachses, was vor allem auf das nachhaltig veränderte Konsumverhalten und verstärktes Zuhausebleiben zurückzuführen ist. Somit konnten gerade diese Händler nicht nur den Umsatzrückgang in ihren Ladengeschäften reduzieren und so ihre Marktposition halten oder gar ausbauen, sondern auch noch besser auf die Bedürfnisse ihrer Kunden eingehen, wodurch auch eine nachhaltige Festigung der Kundenbindung entsteht.

Der Trend hin zum Onlinehandel ist nicht neu, wird aber durch die Corona-Krise stark beschleunigt. Dabei entstehen zusätzlich neue Vertriebskanäle, wie Showrooms, Click and Collect, Pickup, Erlebnis- und Beratungsgeschäfte, Pop-up Stores und Selbstbedienungsläden, die die Bedeutung des Omnichannel-Ansatzes unterstreichen. Damit akzentuieren sich aber auch die technologischen sowie prozessualen Herausforderungen.

Auch in 2021 zählen die Kreditkarte und Kauf auf Rechnung weiterhin zu den beliebtesten Zahlungsmethoden im Schweizer E-Commerce. Zudem hat die Akzeptanz von Zahlungen via Smartphone nochmals stark zugenommen.

Wir, bei Worldline/SIX Payment Services, sind Experten im Bereich Zahlungsverkehrs- und Transaktionsdienstleistungen und unterstützen Sie als Händler gerne bei der erfolgreichen Umsetzung Ihrer E-Commerce- und Omnichannel-Strategie. Dabei ist die richtige Zahlungslösung für den Erfolg Ihres Online-Shops oder Ihres Ladengeschäfts die wichtigste Basis. Denn diese Zahlungslösung sorgt dafür, dass aus interessierten Kunden auch zahlende Kunden werden und hilft Ihnen, mehr Umsatz zu generieren. Mit Saferpay bieten wir Ihnen eine Payment Lösung, die höchsten Sicherheitsstandards entspricht und dazu die passenden Zahlungsmittel sowie die Kartenakzeptanz aller gängigen Anbieter für einen reibungslosen Zahlungsprozess im Business sicherstellt.

Es freut uns, dass wir nach 2020 bereits zum zweiten Mal bei dieser Studie mitwirken dürfen und wir bedanken uns bei allen teilnehmenden Händlern für ihre Kooperation und besonders Carmen Oswald, Dr. Darius Zumstein und dem Team des Instituts für Marketing Management für ihr grosses und wichtiges Engagement für den Handel.

Wir wünschen Ihnen viele neue Einblicke und spannende sowie weiterführende Erkenntnisse aus der diesjährigen Studie. Viel Freude beim Lesen!

Adrian Elmiger

Country Head Merchant Services Switzerland

Worldline/SIX Payment Services

Danksagung

An erster Stelle bedanken sich die Autorinnen und der Autor herzlich bei allen teilnehmenden Onlinehändlern, die den sehr langen Fragebogen beantwortet und ihre Erfahrungen offen und ehrlich geteilt haben.

Spezieller Dank für die sehr angenehme und unkomplizierte Zusammenarbeit gehört den Forschungspartnern, dem Team von Worldline/SIX Payment Services, CRIF, payrexx, availabill, bob Finance, HANDELSVERBAND.swiss und vom Österreichischen Handelsverband, die diese Studie ermöglichten. Ein grosses Dankeschön geht auch an Alexandra Scherrer und Thomas Lang (Carpathia) für ihre fachliche Unterstützung und für die Bewerbung des Fragebogens.

Ebenfalls ein Dank gebührt den Mitarbeitenden des Instituts für Marketing Management (IMM) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), u. a. Brian Rüeger, Frank Hannich und Michael Klaas. Zudem danken wir Janine Radlingmayr (Lektorat), Frederic Härvelid (Medienmitteilung), Lukas Tonetto (Fachartikel), Seyhan Bayraktar (Publikation), Manuel Martin (Koordination) und Alexander Reb (Social Media) für ihre professionelle Unterstützung bei der Veröffentlichung dieser Studie.

4. Einführung

Die diesjährige Durchführung dieser Studie wurde erstmals in der Schweiz und Österreich mit speziellem Fokus auf die Corona-Krise und deren Konsequenzen auf den Onlinehandel erarbeitet. Die grosse Mehrheit der teilgenommenen Onlineshops ist im Business-to-Consumer (B2C) tätig, gefolgt von Business-to-Business (B2B) und Hersteller-Onlineshops (D2C). Mehr als die Hälfte der Teilnehmenden betreibt einen kleinen Onlineshop mit ein bis vier Mitarbeitenden. Omnichannel- und reiner Onlinehandel (Pure Player) sind im E-Commerce die dominierenden Vertriebsmodelle.

4.1. AUSGANGSLAGE: WACHSTUM IM E-COMMERCE

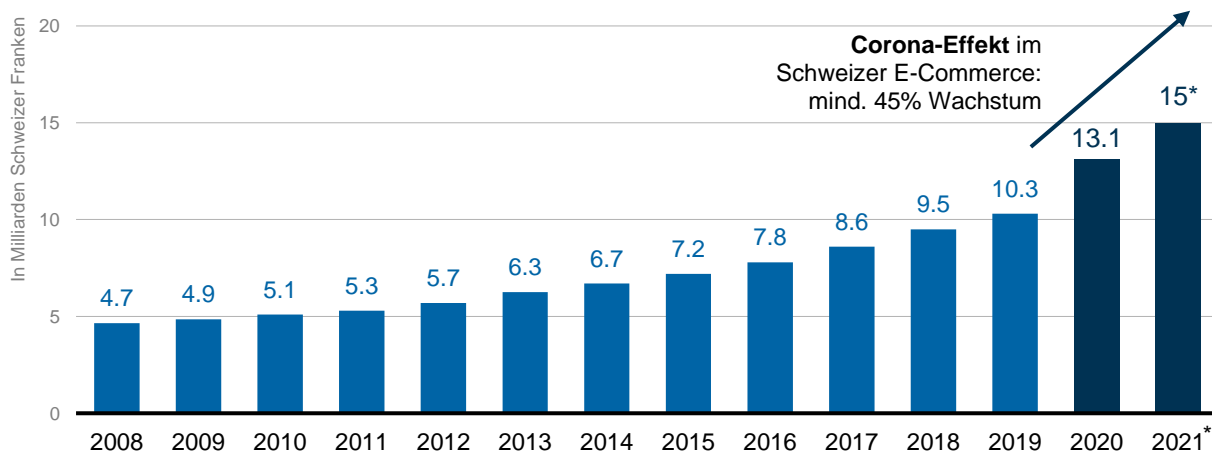
Der **stationäre Handel** erlitt in der Corona-Krise teilweise aufgrund der Lockdowns, der Anordnung des Bundesrates zu Hause zu bleiben und des veränderten Einkaufs-, Arbeits- und Freizeitverhaltens sehr hohe Umsatzeinbußen. Viele Ladengeschäfte, Restaurants und Veranstaltungen blieben monatelang geschlossen, die Kundinnen und Kunden vor Ort blieben aus und die Einnahmen fehlten. Der Digital Commerce, auch Electronic Commerce oder kurz E-Commerce genannt, hingegen erlebte seit der Corona-Krise einen regelrechten **Boom**. Viele Onlineshops erfuhren innerhalb kürzester Zeit ein starkes Umsatzwachstum zum Vorjahr. Zudem wurden zahlreiche neue Onlineshops und digitale Supermärkte kurzfristig implementiert. Darüber hinaus führte die hohe Nachfrage im Jahr 2020 bei vielen Onlinehändlern zu Kapazitätsengpässen und Bestellverarbeitungs- und Lieferschwierigkeiten.

Gemäss einer Erhebung vom HANDELSVERBAND.swiss in Zusammenarbeit mit der Post und GfK wuchsen im Jahr 2020 die Umsätze von Schweizer Onlineshops auf über 13,1 Milliarden Schweizer Franken, das sind 27,1 Prozent mehr als 2019 (HANDELSVERBAND.swiss 2021). Tatsächlich dürfte der Onlineumsatz im letzten Jahr noch einiges höher gewesen sein, da in der Corona-Krise eine Vielzahl an neuen Onlineshops implementiert wurden und diese in dieser Statistik noch nicht berücksichtigt werden konnten.

Im ersten Halbjahr 2021 wuchs der Schweizer E-Commerce gemäss HANDELSVERBAND.swiss um 15 Prozent. Schätzungen des Instituts für Marketing Management (IMM) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) gehen davon aus, dass der Schweizer Onlinehandel im gesamten Jahr 2021 um 15 Prozent auf circa 15 Milliarden Schweizer Franken wachsen wird (vgl. Abb. 1). Damit ist der Schweizer E-Commerce seit Beginn der Corona-Pandemie um über 45 Prozent gewachsen. Rechnet man zusätzlich die neuen, während der Pandemie gegründeten Onlineshops mit rein, kommen die Autoren im Jahr 2021 auf circa 18 Milliarden Schweizer Franken.

Abb. 1: E-Commerce-Wachstum in der Schweiz von 2008 bis 2021

SCHWEIZER ONLINEHANDEL WÄCHST SEIT DER CORONA-KRISE STARK



Quelle: HANDELSVERBAND.swiss (2021), * Schätzung der Autoren dieser Studie

4.2. STICHPROBE

Der Zuwachs im E-Commerce der letzten Jahre und der Online-Boom seit Beginn der Corona-Krise sind wichtige Gründe, diese Studie nach 2018, 2019 (Zumstein & Steigerwald 2018, 2019) und 2020 (Zumstein & Oswald 2020) zum vierten Mal durchzuführen. Ziel der Forschung ist, mehr über die aktuellen Entwicklungen des Onlinehandels in der Schweiz und Österreich herauszufinden. Das Institut für Marketing Management (IMM) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) und das Management Center Innsbruck (MCI) gingen gemeinsam der Frage nach, wie sich E-Commerce seit Beginn der Corona-Krise entwickelt.

Untersuchungsobjekte des Forschungsprojektes sind aus Sicht der **Managementforschung** alle Onlinehändler der Schweiz und Österreich mit einer .com-, .ch- oder .at-Domain, die in der Schweiz oder Österreich gemeldet sind und verkaufen. Der Fokus liegt wie bei den letzten Durchführungen nicht nur bei den grossen Onlineshops, sondern auch bei kleineren und mittelgrossen Onlineshops beziehungsweise Unternehmen (KMU). Die Daten der Studie wurden vom 8. Juni bis zum 4. September 2021 im Rahmen einer quantitativen Onlinebefragung mit der Software Qualtrics erhoben.

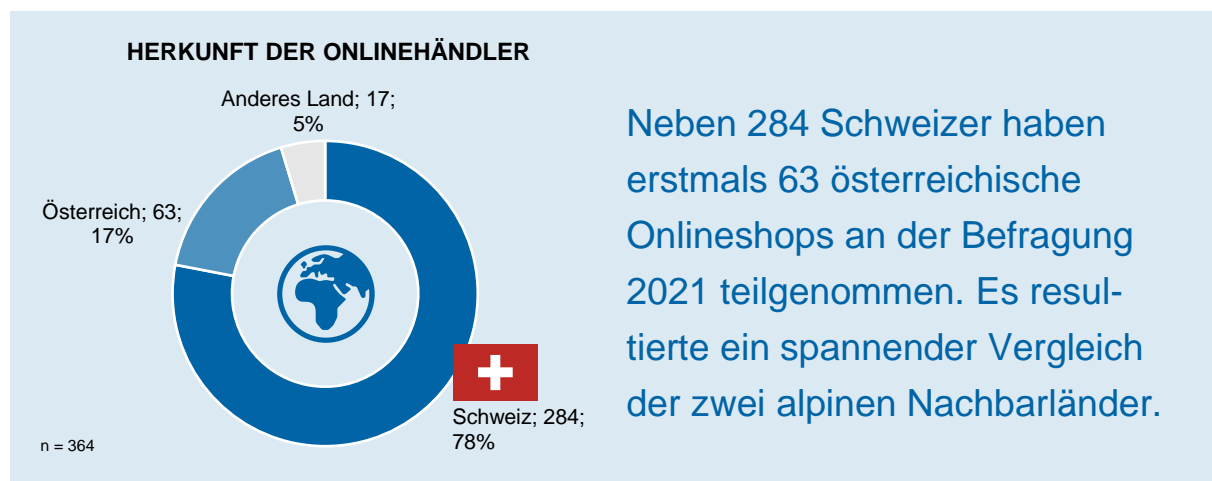
Von den angeschriebenen Onlinehändlern haben 365 Teilnehmende den Grossteil des Fragebogens ausgefüllt. Die **Stichprobengrösse** (n) beträgt, wenn nicht anders angegeben, 365. Bei der Befragung konnte über LinkedIn, Newsletter, E-Mails, Fachgruppen in Social Media und über die Kontaktformulare der Onlineshops die Zielgruppe angesprochen werden. Die im Anhang erwähnten Forschungs- und Bildungspartner wie etwa der HANDELSVERBAND.swiss und der Österreichische Handelsverband haben die Autoren bei der Bewerbung tatkräftig unterstützt.

4.3. TEILNEHMENDE: SCHWEIZER UND ÖSTERREICHISCHE ONLINESHOPS

An der Onlinehändlerbefragung 2021 beteiligten sich neben 284 Schweizer (78 Prozent) erstmals auch 63 österreichische Onlineshops, das sind rund 17 Prozent (in Abb. 2). Fünf Prozent der Befragten gaben ein anderes Land als Herkunft an.

Für die Schweiz ist diese Studie repräsentativ und es haben über den deutsch- oder englischsprachigen Fragebogen Onlinehändler aus der Deutschschweiz, Romandie und aus dem Tessin mitgemacht.

Abb. 2: Primäre Herkunft (Absatzmarkt) der befragten Onlinehändler



4.4. GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN UND VERTRIEBSMODELLE DES E-COMMERCE

Über 86 Prozent der Teilnehmenden betreiben einen Onlineshop im Bereich **B2C** (Business-to-Consumer). Das sind anteilmässig gleich viel wie 2020 (vgl. Abb. 3). Mit 46 Prozent verkauft die Hälfte der Händler im Bereich **B2B** (Business-to-Business). Relativ viele – ein Drittel der Onlinehändler – verkaufen sowohl B2C als auch B2B. Schon 14 Prozent betreiben einen Herstellershop beziehungsweise Direct-to-Consumer-Onlineshop (**D2C-Onlineshop**).

Es nahmen in beiden Jahren nur wenige E-Shops im Bereich **B2G** (Business-to-Government) und im Jahr 2021 keine im C2C (Consumer-to-Consumer) oder G2C (Government-to-Citizen/Consumer) teil.

Dieses Jahr wurden die Onlinehändler das erste Mal hinsichtlich ihres Vertriebsmodells bzw. **Betriebstyps** (siehe Heinemann 2021, S. 163) befragt. Dabei zeigt sich in Abbildung 4, dass 45 Prozent der Unternehmen im Multichannel- bzw. **Omnichannel-Handel** tätig sind. Das heisst: Fast die Hälfte verkauft gleichzeitig über mehrere Vertriebskanäle wie Onlineshops, Ladengeschäfte und über weitere Vertriebskanäle (Details dazu siehe Kapitel 5.1.). Mediamarkt, Manor, Globus, Landi, Jumbo, Ochsner Sport, Intersport, Migros (z. B. m-electronics, Micasa, Office World, ExLibris) und Coop (z. B. Fust, Interdiscount, Livique) sind typische Schweizer Omnichannel-Händler.

Über ein Viertel ordnet sich dem Modell **reiner Onlinehändler** (engl. Pure Player) zu, welche über keine physischen Ladengeschäfte verfügen und gemäss Heinemann (2021, S. 164) über 70 Prozent des Umsatzes online umsetzen. Zalando, Brack, Microspot oder Nettoshop sind in der Schweiz bekannte Pure Player.

In Abbildung 3 und 4 deckt sich, dass 12 Prozent der Studienteilnehmer ein **Hersteller** von Produkten respektive ein Anbieter von Dienstleistungen ist, welcher im vertikalen Onlinehandel direkt an B2B- oder B2C-Kundinnen und -Kunden verkauft. Hierzu gehören Produzenten wie Brita und Stadler Form im B2C oder Nussbaum im B2B.

Rund sechs Prozent der Befragten bezeichnen sich als **digitaler Marktplatz oder digitale Plattform**. Dieser sogenannte kooperative Onlinehandel zeichnet sich durch mehrere Anbieter beziehungsweise Lieferanten und mehrere Kundinnen und Kunden aus. In der Schweiz sind Galaxus, Amazon, eBay, Ricardo oder Tutti klassische virtuelle Marktplätze oder Plattformen. Digitale Marktplätze wachsen und dominieren die Märkte immer stärker, wie Kapitel 5.4 zeigt. Kleine Märkte wie die Schweiz und Österreich haben kaum Potenzial für mehr als zwei oder drei digitale Marktplätze.

Ehemalige Katalogversender (sogenannte hybride Onlinehändler) sind mit vier Prozent noch selten zu finden. Otto, Ackermann, Lehner Versand oder Angela Bruder sind Praxisbeispiele ehemaliger Katalogversender. Unter «andere Betriebstypen» wurden Einzelnennungen wie «Einzelhandel», «Grosshandel» oder «Marktfahrer» genannt.

Abb. 3: Welche Art von Geschäftsbeziehungen unterstützt Ihr Onlineshop? (Mehrere Antworten sind möglich)

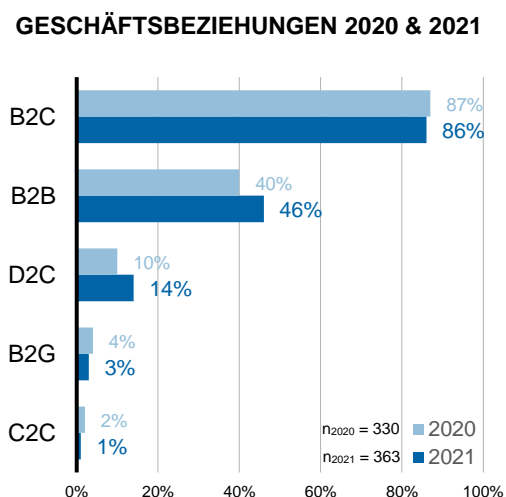
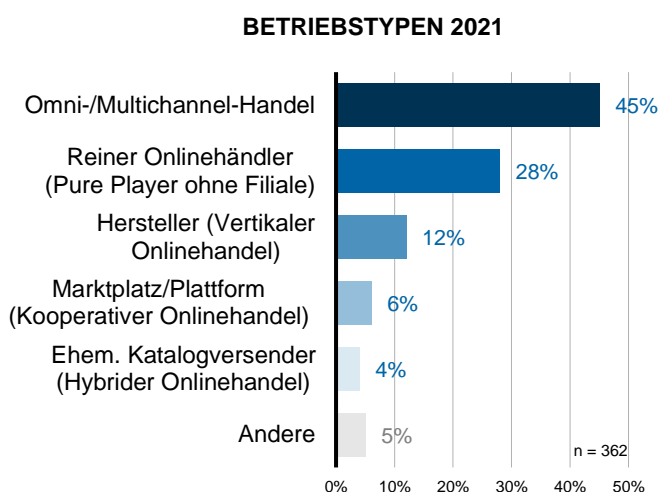


Abb. 4: Welchem Betriebstyp (Vertriebsmodell) kann Ihr Onlineshop am ehesten zugeordnet werden?



Im digitalen Verkauf dominieren Omnichannel und Pure Player als Geschäftsmodell klar den Markt.



4.5. UMSATZ UND GRÖSSE DER ONLINESHOPS

Fast ein Viertel der Befragten betreibt einen **sehr kleinen Onlineshop** mit weniger als 100'000 Schweizer Franken Umsatz im Jahr 2020 und weitere 22 Prozent weniger als 500'000 Schweizer Franken Umsatz (vgl. Abb. 5). Jeder achte Onlineshop setzte zwischen einer halben und ganzen Million Schweizer Franken um und ist damit ebenfalls klein. Die folgenden Onlineshops können ertragsmässig als **mittelgross** bezeichnet werden: 22 Prozent der Onlineshop setzte im Jahr 2020 eine bis fünf Millionen Schweizer Franken um, jeder zehnte hatte einen Umsatz zwischen fünf und zehn Millionen Schweizer Franken oder zwischen zehn bis 25 Millionen Schweizer Franken.

Gut ein Viertel der befragten Onlineshops erzielt mehr als 25 Millionen Schweizer Franken Umsatz und kann sich damit zu den grössten 70 Onlineshops der Schweiz zu zählen. Davon haben 18 Prozent (31 Onlineshops) über 50 Millionen Schweizer Franken Umsatz und sie gehören damit gemäss dem Poster «Digital Commerce Schweiz 2021» von Carpathia (2021) zu den Top 45 umsatzstärksten B2C- und B2B-Onlineshops. An der vorliegenden Umfrage mit 284 Schweizer Teilnehmenden hat somit die **Mehrheit der umsatzstärksten Schweizer Onlineshops** und digitalen Vertriebsplattformen gemäss Carpathia (2021) teilgenommen – sowohl in der Rubrik Top 30 B2C, Top 15 B2B und Top 10 Reisen, Tickets und horizontale Plattformen. Damit ist es eine repräsentative und die grösste quantitative Studie im Bereich Digital Commerce in der Schweiz.

Abb. 5: Wie gross war 2020 der Umsatz Ihres Onlineshops? (keine Angaben wurden rausgerechnet)

Abb. 6: Wie viele Mitarbeitende (in Vollzeitstellen) arbeiten für Ihren Onlineshop (inkl. Marketing, Logistik, IT)?

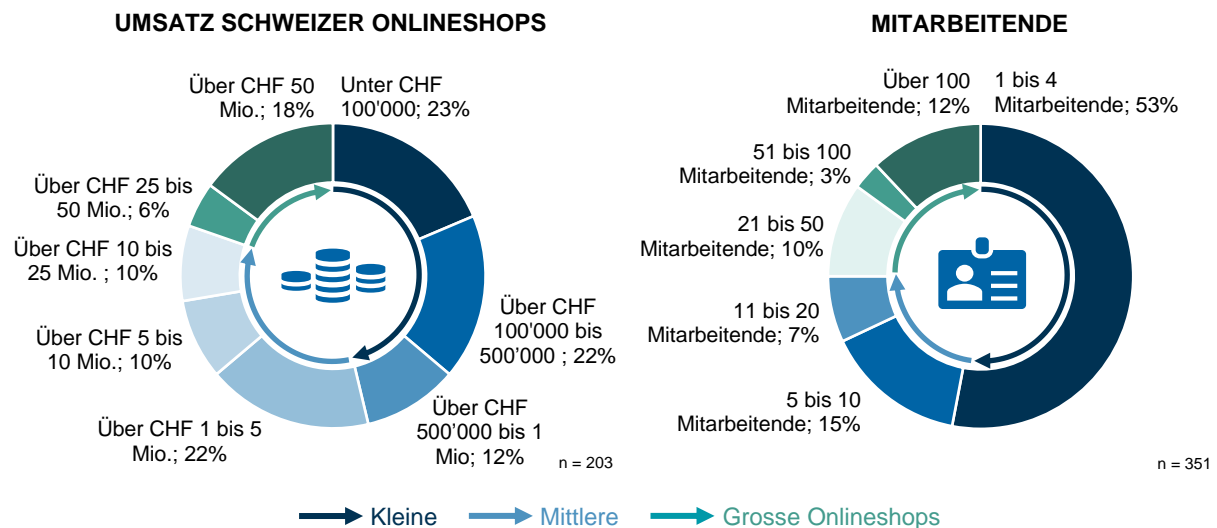



Abbildung 6 zeigt, dass bei über der Hälfte der befragten schweizerischen und österreichischen Onlineshops nur ein bis vier **Mitarbeitende** tätig sind (inkl. Marketing, Logistik, IT). Die Mehrheit der Teams, die für den Onlineshop verantwortlich sind, verfügen über wenig personelle Ressourcen. Bei fast einem Viertel der Befragten handelt es sich um mittelgrosse Shops, für die fünf bis 20 Mitarbeitende zuständig sind. Die eher grossen Onlineshops in Abbildung 4, für die 21 bis 50 Mitarbeitende tätig sind, machen 10 Prozent der Stichprobe aus.

Drei Prozent der befragten grossen Onlineshops haben 51 bis 100 Mitarbeitende und weitere 12 Prozent, darunter die digitalen Marktplätze und grossen Online-Supermärkte, sind mit über 100 Mitarbeitenden sehr gross.

Die Hälfte der befragten Onlineshops ist klein mit weniger als vier Mitarbeitenden und einer Million Schweizer Franken Umsatz. Je ein Viertel sind mittlere und grosse Webshops mit mehr als 51 Mitarbeitenden und 25 Million Schweizer Franken Umsatz.



5. E-Commerce zu Krisenzeiten

Dieses Kapitel betrachtet auf die Auswirkungen der Corona-Krise auf den E-Commerce. Die in der Krise umgesetzten Massnahmen und organisatorischen Auswirkungen zeigen, dass der Onlinehandel ein neues Entwicklungsstadium erreicht hat und weiterhin stark wächst. Es werden Details zu der Relevanz der verschiedenen Vertriebskanäle, zum Ladensterben, zu den digitalen Marktplätzen und zum aktuellen Bestellwachstum im E-Commerce aufgezeigt. Danach werden die aktuellen Herausforderungen im E-Commerce aus Sicht der Onlinehändler genauer diskutiert.

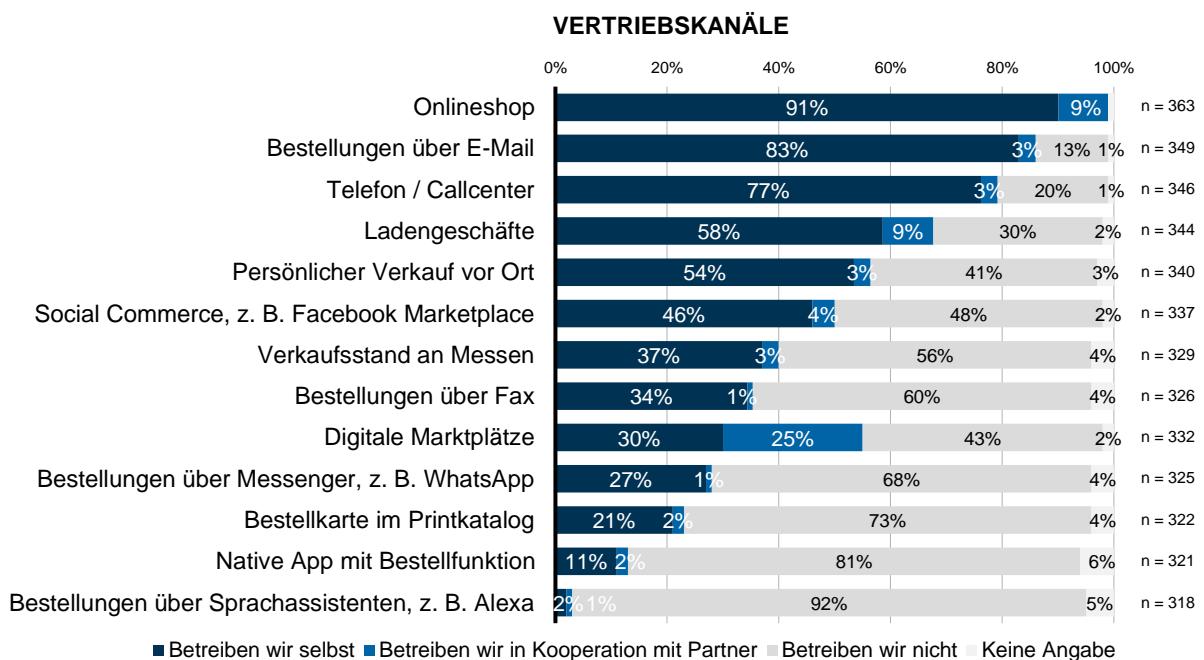
5.1. VERTRIEBSKANÄLE

Eine wichtige Frage der Studie eruierte, wie die Onlinehändler im Vertrieb aufgestellt sind, also über welche möglichen Verkaufs- bzw. **Vertriebskanäle** sie ihre Produkte und Dienstleistungen vertreiben. Dabei zeigt Abbildung 7 deutlich auf, dass die Mehrheit im Vertrieb breit aufgestellt ist und die Kundinnen und Kunden über mehrere Vertriebskanäle bestellen können. Die Onlinehändler betreiben ihren **Onlineshop** in 91 Prozent der Fälle eigenständig, nur neun Prozent haben ihn extern ausgelagert. 90 Prozent (vgl. Abbildung 8) der befragten Onlinehändler betrachten den Onlineshop seit dem Corona-Beginn im März 2020 als (eher) umsatzrelevant.

Mit 86 Prozent nehmen viele Onlinehändler **Bestellungen über E-Mail** entgegen (vgl. Abb. 7). Jedoch ist dieser Kanal nur für 36 Prozent auch umsatzrelevant (gerade im B2B) und für weitere 25 Prozent eher umsatzrelevant. An dritter Stelle der häufigsten angebotenen Vertriebskanäle rangiert das **Telefon**: Bei vier von fünf Onlineshops kann telefonisch, wie im Kundenservice oder Callcenter, bestellt werden. Zumindest für 34 Prozent (vgl. Abb. 8) ist das Telefon respektive Smartphone umsatzrelevant, bei weiteren 29 Prozent eher umsatzrelevant.

Zwei Drittel der Onlinehändler verkaufen zusätzlich über **stationäre Ladengeschäfte** mit Verkaufsflächen, wobei die meisten diese selbst betreiben. Betrachtet man in Abbildung 8 die Umsatzrelevanz, rangieren stationäre Ladengeschäfte an zweiter Stelle und sind für 84 Prozent (eher) umsatzrelevant. Der Omnichannel-Vertrieb bleibt im Jahr 2021 somit für die Mehrheit der Händler ein wichtiges Thema, obwohl die Umsätze im stationären Einzelhandel im Jahr 2020 und 2021 in vielen Branchen wegen der Corona-Krise deutlich unter jenen von 2019 bleiben.

Abb. 7: Über welche Vertriebskanäle (Bestellkanäle) verkaufen Sie?



Hinter dem eigenen Onlineshop wurden digitale Marktplätze zum zweitwichtigsten digitalen Vertriebskanal der Händler.



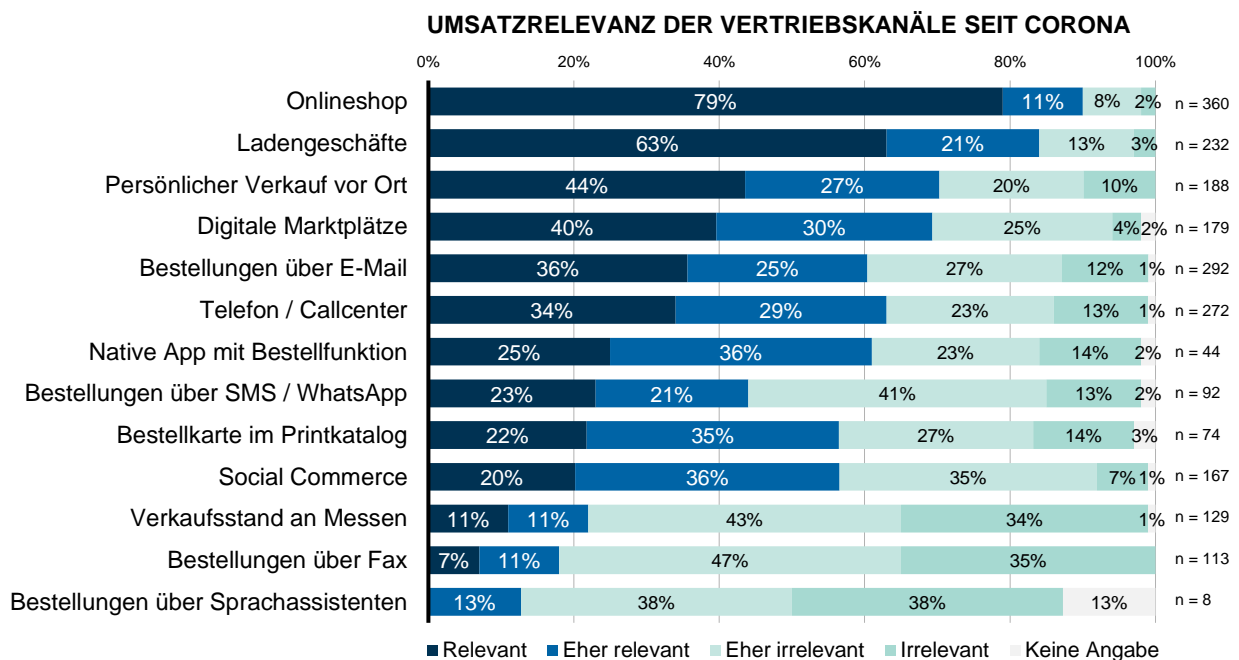
Rund 57 Prozent, vor allem B2B-Onlinehändler, verkaufen **persönlich vor Ort** durch Aussendienstmitarbeitende oder Verkaufspersonal. Dabei ist dieser Vertriebskanal für 71 Prozent in Abbildung 8 auch (eher) umsatzrelevant. Dieser Vertriebskanal war von der Corona-Krise besonders stark betroffen. Im Vergleich zu digitalen Vertriebskanälen verlor diese Vertriebsform seit Frühjahr 2020 gerade im B2B an Bedeutung, persönliche Verkäufe wechselten vorübergehend auf **digitale Medien**. Viele Verkaufsgespräche wurden oder werden immer noch mittels Videokonferenzen durchgeführt – zum Beispiel über Microsoft Teams, Zoom, Webex oder Skype.

Mehr als die Hälfte der Onlinehändler verkauft nicht nur über den eigenen Onlineshop, sondern zusätzlich über **digitale Marktplätze** wie zum Beispiel Galaxus, Amazon, eBay, Ricardo und über Kleinanzeigeformate wie Tutti oder Anibis. Der Verkauf über Marktplätze erfolgt häufig in Kooperation mit Partnern. Bei 40 Prozent sind Marktplätze umsatzrelevant, bei einem weiteren 30 Prozent eher relevant (vgl. Abbildung 8), was die wachsende Relevanz dieser Plattformen verdeutlicht. Detaillierte Ausführungen zu den Marktplätzen behandelt Abschnitt 5.4.

Schon die Hälfte der Onlinehändler verkauft im **Social Commerce** über soziale Netzwerke, allen voran Facebook (Marketplace) oder Instagram (Shops). Die grosse Reichweite der sozialen Plattformen macht Social Commerce zur attraktiven, zusätzlichen Marketing- und Verkaufsform und ist daher für jeden fünften Onlinehändler umsatzrelevant, für jeden Dritten eher relevant (vgl. Abb. 8). Beim «Direct Checkout» können Instagram- oder Facebook-Nutzerinnen und -Nutzer das Produkt direkt über den «Buy Button» bestellen, ohne die Social-Media-Plattform zu verlassen. Wird diese Funktion nach den USA auch in Europa ausgerollt, wird Social Commerce für viele Onlinehändler ein wichtiger, zusätzlicher Verkaufskanal (vgl. Bärtschi & Zumstein 2021). In Asien wird Social Commerce und Live Shopping schon viel häufiger und weitreichender eingesetzt als im deutschsprachigen Raum.

Der Verkauf im Rahmen von **Messen** ist bei 40 Prozent der Händler insbesondere im B2B noch häufig anzutreffen, auch wenn dieser Vertriebskanal seit der Corona-Krise in vielen Fällen vorübergehend eingestellt wurde und nur noch für 22 Prozent der Befragten (eher) umsatzrelevant ist (vgl. Abb. 8). Da ab März 2020 keine und im Jahr 2021 teilweise unter Auflagen, wie zum Beispiel Covid-Zertifikate, Messen durchgeführt wurden, boten viele Onlinehändler erfolgreich **Webinare** und Online-Beratungen an, um den Wegfall dieses Vertriebskanals zu kompensieren. Abschnitt 2.2. geht genauer auf die gesunkene Relevanz und auf die Zukunft von Messen als Verkaufskanal ein.

Abb. 8: Wie umsatzrelevant sind folgende Vertriebskanäle (Bestellkanäle) seit März 2020 (Corona-Beginn)?



Social Commerce über Facebook und Instagram sowie Bestellungen über Messenger gewinnen an Bedeutung.



Noch immer 35 Prozent der Onlinehändler nehmen Bestellungen über **Faxgeräte** entgegen, die besonders im B2B weiterhin verbreitet sind (siehe Abb. 7). Dieser in die Jahre gekommene Vertriebskanal ist jedoch nur für sieben Prozent der Befragten tatsächlich umsatzrelevant, respektive für 11 Prozent eher umsatzrelevant (vgl. Abb. 8).

Immer häufiger hingegen nutzen Onlinehändler **Messenger-Dienste**, allen voran WhatsApp, als Vertriebskanal (28 Prozent in Abb. 7). Schon bei jedem vierten Onlineshop kann direkt oder über Links in **WhatsApp-Nachrichten** bestellt werden – das sind 27 Prozent mehr als noch im Vorjahr. Schon für 44 Prozent der Händler sind Bestellungen über SMS, WhatsApp, Threema, Signal oder über andere Nachrichten-Dienste umsatzrelevant (vgl. Abb. 8). Da bei vielen Messenger-Diensten noch keine Datenschnittstellen bestehen, ist dieser Vertriebskanal mit manuellen Bestellabwicklungen und administrativen Mehraufwand verbunden.

Fast jeder vierte Händler verschickt noch **Bestellkarten im Printkatalog**, das sind 15 Prozent weniger Nennungen als noch im Vorjahr. Dennoch ist der Bestelltalon bei über der Hälfte umsatzrelevant (in Abb. 8). 13 Prozent, meistens grössere Onlinehändler, bieten in den App Stores von Google und Apple eine **native App mit Bestellfunktion** an. Für jene, die eine native App anbieten, ist sie für 61 Prozent in Abbildung 8 (eher) umsatzrelevant.

Bestellungen über **Sprachassistenten** wie Alexa von Amazon oder Google Assistent sind in der Schweiz und Österreich mit zwei Prozent Nennungen (in Abb. 7) noch sehr selten und nicht relevant für die Onlinehändler (in Abb. 8). Ein Wachstum oder Durchbruch von **Voice Commerce** ist derzeit in der Handelspraxis nicht zu erkennen.

5.2. LADENGEWÄRTEN, PERSÖNLICHER VERKAUF UND MESSEN

Die Betreiber von **Ladengeschäften** wurden befragt, ob sie wieder mehr Kunden und Kundinnen im stationären Ladengeschäft erwarten, wenn sich die Corona-Krise entschärft. Jeder zehnte befragte Händler glaubt, dass wieder viel mehr Kundinnen und Kunden in die Ladengeschäfte zurückkommen, weil sie das persönliche Einkaufserlebnis vorziehen (vgl. Abb. 9). Über die Hälfte der Omnichannel-Händler erwartet etwas mehr Kundinnen und Kunden im stationären Ladengeschäft, weil «Kunden es schätzen, online und offline einzukaufen». Fast ein Viertel geht davon aus, dass das Einkaufsverhalten so bleibt wie es jetzt ist. Nur sechs Prozent gehen davon aus, dass künftig weniger Kunden und Kundinnen in die stationären Ladengeschäfte kommen, weil sie hauptsächlich online einkaufen wollen.

Abb. 9: Wenn sich die Corona-Krise entschärft, erwarten Sie wieder mehr Kunden in den Ladengeschäften?

Abb. 10: Wenn sich die Corona-Krise entschärft, erwarten Sie wieder mehr persönliche Verkäufe vor Ort?

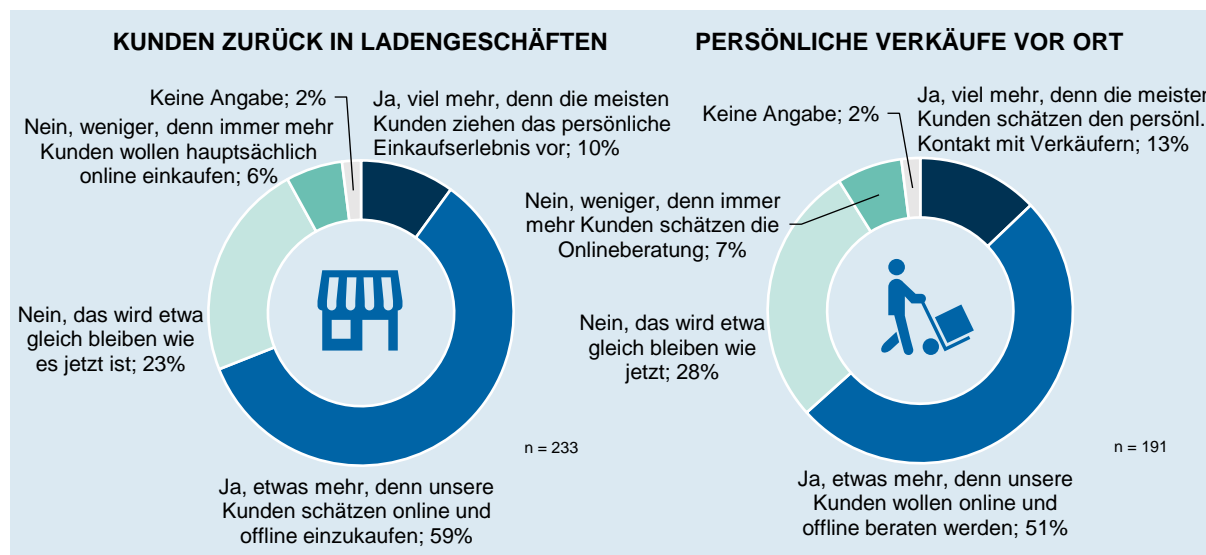
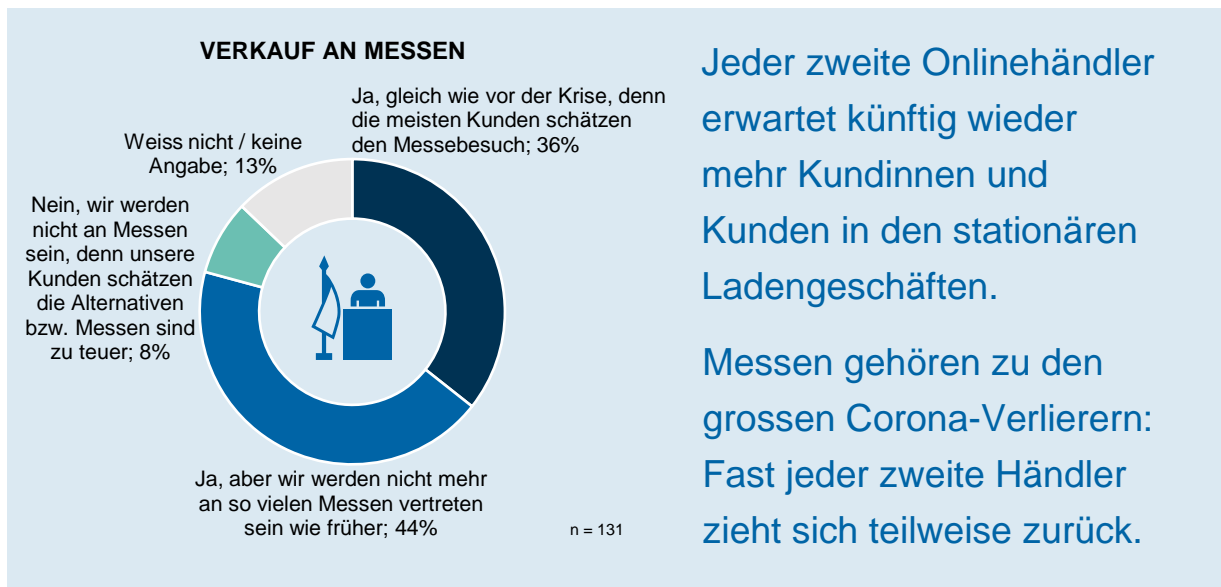


Abb. 11: Wenn sich die Corona-Krise entschärft und Messen physisch stattfinden, werden Sie dort wieder auftreten?



Das gleiche Bild zeigt sich bei **persönlichen Verkäufen vor Ort** (vgl. Abb. 10): Jeder achte Befragte geht davon aus, dass er mit der Entschärfung der Corona-Krise wieder viel mehr vor Ort verkaufen wird, weil die Kundinnen und Kunden den persönlichen Kontakt mit den Verkäuferinnen und Verkäufern oder mit den Aussendienstmitarbeitenden schätzen. Die Hälfte geht von mehr Besuchen aus, da Kundinnen und Kunden online und offline beraten werden. Ein Drittel der Onlinehändler wird wieder, wie vor der Corona-Krise, bei physischen **Messen** auftreten (Abb. 11). Fast die Hälfte möchte wieder an Messen verkaufen, jedoch nicht mehr auf so vielen wie früher. Lediglich acht Prozent der Aussteller werden wegen den Kosten oder anderen Gründen nicht mehr an Messen auftreten.

5.3. LADENSTERBEN UND NEUE VERTRIEBSFORMATE

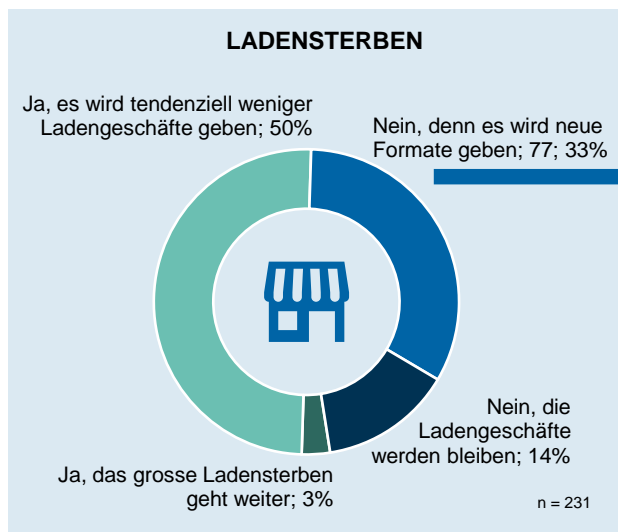
In den letzten Jahren mussten viele, vor allem kleinere stationäre Ladengeschäfte in den Städten und Dörfern schliessen. Die Corona-Krise hat das Ladensterben nochmals verstärkt. Oft wird der wachsende E-Commerce dafür verantwortlich gemacht, dass Kunden und Kundinnen weniger im stationären Einzelhandel einkaufen. Die Betreiber von stationären Ladengeschäften wurden in dieser Studie befragt, ob das Ladensterben weitergehen wird. Lediglich drei Prozent denken, dass das grosse Ladensterben wie bisher weitergeht (vgl. Abb. 12). Doch die Hälfte glaubt, dass es **tendenziell weniger stationäre Ladengeschäfte** geben wird. Jeder achte stationäre Einzelhändler glaubt, dass die stationären Ladengeschäfte bleiben werden. Ein Drittel verneint das Ladensterben ebenfalls, weil sie an **neue Vertriebsformate** glauben. Auf die Folgefrage, welche neuen Vertriebsformate es im stationären Handel zukünftig geben, gab es verschiedene Antworten (vgl. Tabelle 1): Über die Hälfte, 43 Betreiber von stationären Ladengeschäften setzen auf **Showrooms**. Das heisst, in stationären Ladengeschäften wird nur ein ausgewählter Teil des Sortiments ausgestellt respektive gezeigt, während im Onlineshop das gesamte Sortiment verfügbar ist. Ebenfalls bieten die meisten Omnichannel-Anbieter **Click and Collect** oder Click and Reserve an: Die Produkte werden online bestellt oder reserviert und dann im stationären Ladengeschäft abgeholt. Dasselbe Prinzip gilt bei den **Pick-up-Stores**, wo die Online-Einkäufe in eigenen oder fremden Abholstationen abgeholt werden können.

Einige, 29 der befragten Händler setzen auf **Erlebnisse**, um stationäre Ladengeschäfte attraktiv zu machen. Erlebnisgeschäfte sollen der Kundin und dem Kunden Erfahrungen und Inspiration bieten, die online nicht möglich sind. Auch **Events** scheinen bei einigen der Befragten nach den Corona-Lockerungen wieder beliebter zu sein.

Über die Hälfte der Händler denkt, dass es zukünftig tendenziell weniger stationäre Ladengeschäfte geben wird.



Abb. 12: Denken Sie, dass das Ladensterben weitergehen wird?



Tab. 1: Nennungen neuer Formate bei Ladengeschäften

#	Neue Formate bei Läden	Anzahl
1	Showroom	43
2	Click & Collect, Pick-up (Abholstationen)	29
3	Erlebnisse, Inspiration und Events	29
4	Pop-up-Stores, Pop-up-Märkte	25
5	Beratungsgeschäfte, Servicecenter	21
6	Kombinationen, z. B. Gastro + Geschäft	11
7	Selbstbedienungsläden, Self Checkout	10
8	Flagship Stores, Branding Stores	7
9	Automaten, 24/7 Shops	5
10	Shop-to-Store, Shop-in-Shop	2
11	Läden mit Logistik-Hubs	3
12	Virtual/Augmented Reality Integration	1


Pop-up-Stores, temporäre Ladengeschäfte oder Märkte in leerstehenden Gebäuden waren ebenfalls ein sehr häufig (25-mal in Tab. 1) genanntes Vertriebsformat. Eine weitere Omnichannel-Strategie ist, zumindest bei 27 Prozent der Befragten, das Angebot von **Beratungsgeschäften** und Servicecenter, welche den Kundinnen und Kunden durch persönliche Beratung und individuelle Dienstleistungen einen echten Mehrwert bieten.

Weitere 11 der befragten Händler versuchen, mittels Kooperationen und durch die **Kombination von Geschäften und gastronomischen Angeboten**, wie zum Beispiel Bars, Take Aways oder Restaurants, die Kundinnen und Kunden wieder in die stationären Ladengeschäfte zu locken.

Ein weiterer, von zehn Befragten bestätigter Handelstrend sind **Selbstbedienungsläden** (Autonomous Stores), in welchen die Kundinnen und Kunden durch eine App, Scanning-Geräte oder durch eine andere mobile Lösung die Ware eigenständig bezahlen. Durch das **Self Checkout** wird Personal eingespart und der stationäre Point of Sale weiter digitalisiert und automatisiert. Solche unbemannten Vertriebsformen ermöglichen den Verkauf 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche. Ähnlich wie bei **Automaten**, welche bei fünf Befragten zum Einsatz kommen.

Einige Omnichannel-Händler wie die Victorinox setzen auf **Flagship-Stores** und Branding-Stores. Auch Shop-to-Store- bzw. **Shop-in-Shop-Formate** werden von einzelnen Onlinehändlern erprobt. Zudem bauen einzelne Anbieter aufgrund des wachsenden E-Commerce ihre stationären Ladengeschäfte zu **Logistik Hubs** aus, um die Ware schnell an ihre Kundinnen und Kunden zu verschicken. Einzelne Onlinehändler experimentieren mit **Virtual Reality** (VR) oder **Augmented Reality** (AR) und versuchen diese in ihre stationären Ladenkonzepte zu integrieren.

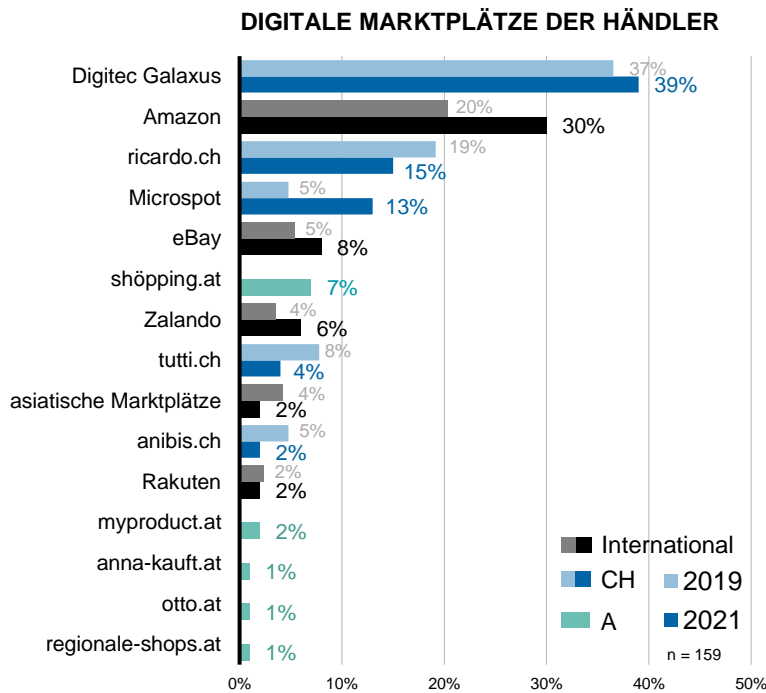
Jeder Dritte prognostiziert neue Ladenformate wie Showrooms, Click & Collect, Pick-up, Erlebnis- und Beratungsgeschäfte, Pop-up-Stores sowie Selbstbedienungsläden.



5.4. DIGITALE MARKTPLÄTZE

Bei der Frage an die Onlinehändler, ob ihr Unternehmen auf digitalen Marktplätzen oder anderen digitalen Plattformen, wie zum Beispiel Amazon, Digitec Galaxus, Zalando, Microsoft oder Ricardo verkauft, zeigte sich, wie oben schon diskutiert, ein erstaunliches Bild: Über die Hälfte verkauft selbst (30 Prozent in Abb. 7) oder in Kooperation mit Partnern (25 Prozent) auf digitalen Marktplätzen. Das sind ähnlich viele wie letztes Jahr und fast zwei Drittel mehr als noch vor zwei Jahren (Zumstein & Steigerwald 2019). Nach dem Aus des Schweizer Marktplatzes Siroop, welcher 2018 bei den Onlinehändlern noch der beliebteste Schweizer Marktplatz war, ist 2021 **Digitec Galaxus** mit 39 Prozent bei den Schweizer Händlern mit Abstand die Nummer eins vor Amazon (vgl. Abb. 13).

Abb. 13: Auf welchen virtuellen Marktplätzen und Plattformen verkaufen Sie?



Viele digitale Marktplätze profitierten von der Corona-Krise und wuchsen stark. Immer mehr Händler verkaufen zusätzlich über diese Plattformen. Galaxus hat in den letzten Jahren ihren Marktanteil bei den Kundinnen sowie Händlern ausgebaut.

Gut 30 Prozent Onlinehändler vertreibt nebenbei über den amerikanischen Weltmarktführer **Amazon**. Dass im Jahr 2021 ein höherer Anteil an befragten Händler über Amazon verkauft als noch 2019 hat mit der Stichprobe der Studie zu tun: In Österreich ist der Marktplatz Amazon deutlich populärer als in der Schweiz.

Bei den Schweizer Onlinehändlern folgt auf Platz drei mit 15 Prozent Nennungen der Marktplatz **ricardo.ch**, das sind etwas weniger als noch 2019 (vgl. Abb. 13). Die Coop-Tochter **Microspot** konnte nach dem Siroop-Aus bei den Händlern ihren Marktanteil fast verdreifachen: Schon 13 Prozent der Schweizer Onlinehändler verkaufen 2021 über diesen digitalen Marktplatz, 2019 waren es erst fünf Prozent.

Die internationale Auktionsplattform **eBay** schafft es bei den befragten Onlinehändlern nicht über einen Anteil von acht Prozent hinaus, denn hier verkaufen hauptsächlich Privatpersonen. Mit sieben Prozent von den österreichischen Händlern am häufigsten genannt wurde **shöpping.at**, der neue österreichische Marktplatz.

Der führende Mode-Onlinehändler **Zalando** konnte nicht nur bei Kundinnen und Kunden und Umsatz ein Rekordjahr vermelden, sondern auch bei Onlinehändlern wird die Modeplattform immer beliebter (sechs Prozent im Jahr 2021). Zalando wird in den nächsten Jahren wahrscheinlich weiterwachsen, da es den kleinen, stationären Modehändlern mit «**Connected Retail**» eine kostengünstige Möglichkeit bietet, ihr Sortiment über Zalando international sichtbar zu machen und zugleich regional zu verkaufen.

Mit vier Prozent Händleranteil folgt **tutti.ch**, das Kleinanzeigen-Format der Schweizer Mediengruppe Tamedia. Über **asiatische Marktplätze** wie Alibaba, AliExpress, Tmall oder jd.com vertreiben überraschend wenige, nur zwei Prozent der befragten Onlinehändler. Gleich viele verkaufen über die Schweizer Plattform **anibis.ch**, das sind weniger als noch 2019 (mit fünf Prozent der Nennungen in Abb. 13).

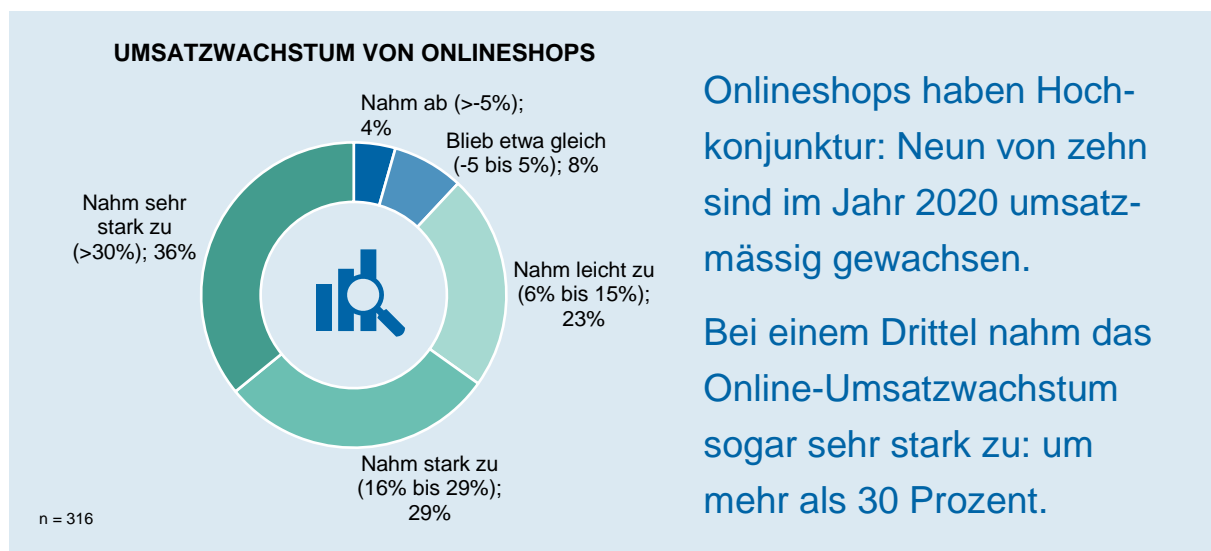
Betrachtet man den österreichischen Markt, fällt auf, dass dieser bei den Marktplätzen weniger konzentriert ist. Österreichische Onlinehändler verkaufen neben **shöpping.at** auch über **myproduct.at**, **anna-kauft.at**, **otto.at** und über den regionalen Marktplatz **regionale-shops.at** mit eins bis zwei Prozent der Nennungen.

Unter der Angabe «**weitere**» wurden andere virtuelle Marktplätze und Plattformen wie ansalia.ch, atalanda.com, artsy.net, avcadostore.de, bestseller-shop.ch, bestswiss.ch, boutiquery.ch, ece.com, e-guma.ch, farmy.ch, Google Merchant, kaufland.de, laredoute.ch, manor.ch, Migros Online, regionalis.shop, stadlandkind.ch, toppreise.ch und willhaben.at oder im B2B brack.ch, gryps.ch, hogashop.ch, meplato.com, mercateo.com, supplyon.com genannt.

5.5. BESTELLZUWACHS WÄHREND DER CORONA-KRISE

Der **E-Commerce boomt** seit der Corona-Krise. Diese Erkenntnis ist nicht neu und zeigten auch frühere Studien (HANDELSVERBAND.swiss 2021, Wölfle & Leimstoll 2021, Zumstein & Oswald 2020). Doch das Ausmass des Umsatzwachstums ist überraschend, wie Abbildung 14 zeigt: 88 Prozent der 316 befragten Onlineshops sind im Jahr 2020 im Vergleich zum Vorjahr insgesamt gewachsen. Davon nahm bei 23 Prozent der Onlineshops das Wachstum leicht, zwischen sechs und 15 Prozent, zu. 29 Prozent sind zwischen 16 und 29 Prozent stark gewachsen und bei **36 Prozent der Onlineshops nahm das Umsatzwachstum sehr stark**, das heisst über 30 Prozent, zu. Diese coronabedingten Umsatzwachstumswahlen sind selten und erinnern an die Hochkonjunktur der 1950er und 80er Jahre. Lediglich acht Prozent der Onlinehändler berichten, dass der Onlineumsatz im Jahr 2020 gleichgeblieben ist, mit zwischen minus fünf und plus fünf Prozent Wachstum. Nur bei vier Prozent der Befragten ist der Umsatz im Onlineshop letztes Jahr zurückgegangen.

Abb. 14: Wie stark ist der Umsatz Ihres Onlineshops 2020 im Vergleich zum Vorjahr insgesamt gewachsen?



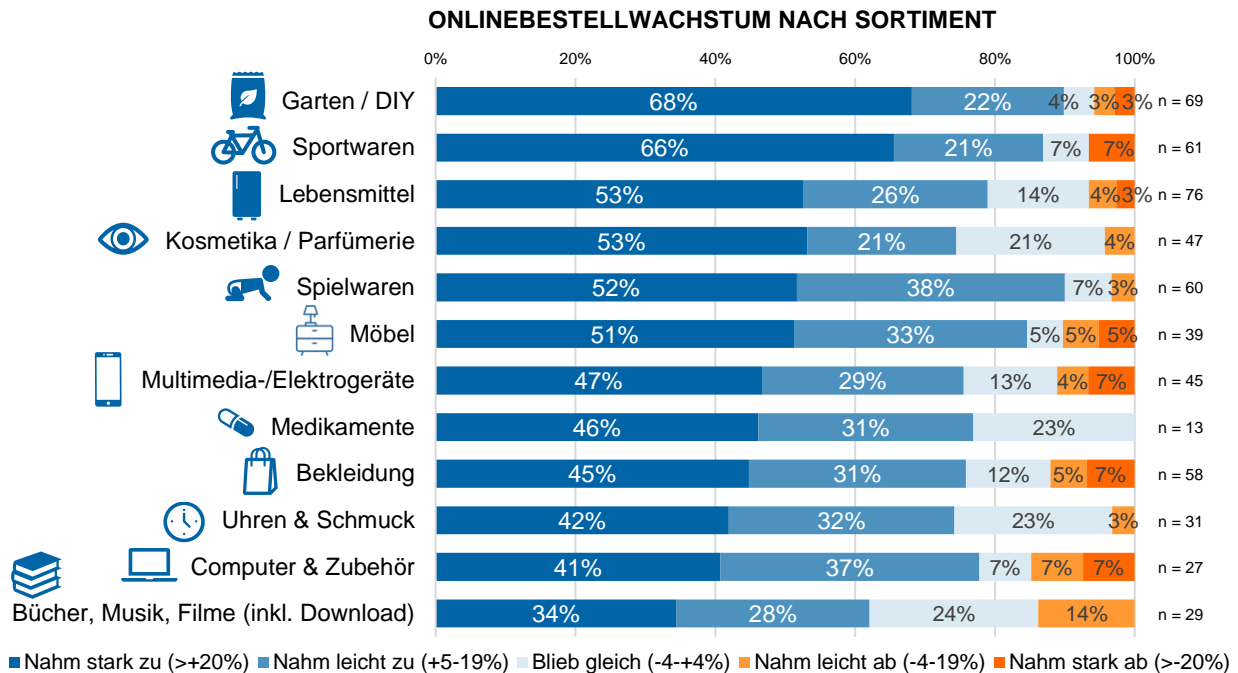
Eine weitere Frage der Studie fokussierte, wie sich in den Onlineshops die **Anzahl Bestellungen** der Sortimente beziehungsweise **Produktgruppen** seit Pandemie-Beginn im März 2020 entwickelten. Die Abbildung 15 zeigt, dass die Onlinebestellungen aller Produktgruppen im Jahr 2020 im Vergleich zur Verkaufsperiode des Vorjahres leicht oder stark (mehr als 20 Prozent) zunahmen.

Mit Beginn der Pandemie haben die Anzahl der Bestellungen im Bereich **Garten und Do-it-Yourself (DIY)** insgesamt am stärksten zugenommen: Lediglich bei drei Prozent der Befragten nahmen sie stark (mehr als 20 Prozent) oder leicht (-5 bis -19 Prozent) ab und bei fünf Prozent blieben die Bestellungen gleich. Bei 22 Prozent nahmen sie leicht und bei 68 Prozent der Befragten nahmen die Bestellungen von Garten-und-DIY-Produkten im Vorjahresvergleich mit mehr als 20 Prozent stark zu. Dieser starke Bestellanstieg lässt sich mit dem veränderten Arbeits- und Freizeitverhalten erklären. Im Frühjahr 2020 wurden sehr viele Heim- und Gartenprodukte bestellt, da die Leute zu Hause blieben und sich intensiv um die Wohnung, den Balkon, den Garten oder um die Terrasse kümmerten.

Im E-Commerce am zweitstärksten gewachsen ist das Sortiment von **Sportwaren**: Bei zwei Drittel der Onlineshops ist der Onlineverkauf von Sportartikeln im Vorjahresvergleich stärker als 20 Prozent gewachsen, weitere 21 Prozent verzeichneten ein leichtes Umsatzwachstum (in Abb. 15). Nur bei sieben Prozent war der Sportwarenverkauf gleich oder rückgängig. So wurden beispielsweise so viele **Fahrräder und E-Bikes** online verkauft wie noch nie zuvor.

Zu den Gewinnern gehören seit Beginn der Pandemie die **Online-Lebensmittelhändler**: Über die Hälfte von ihnen konnte im Vergleich zu 2019 mehr als 20 Prozent mehr Lebensmittel online verkaufen, ein weiteres Viertel zumindest fünf bis 19 Prozent mehr. Die Schweizer Duopole Coop und Migros verzeichneten ebenfalls zwei Rekordjahre, wobei sich der Onlineanteil der Lebensmittelverkäufe zeitweise von drei auf bis zu 15 Prozent verfünffachte.

Abb. 15: Wie veränderte sich die Anzahl an Bestellungen bei folgenden Produktgruppen im Corona-Jahr 2020 in Ihrem Shop im Vergleich zu 2019?



Onlinebestellungen im Bereich Wohnen, Sport und Lebensmittel sind seit Beginn der Krise am stärksten gewachsen.



Kosmetik ist online ebenfalls bei über der Hälfte stark und bei einem Viertel leicht gewachsen, nur in seltenen Einzelfällen (vier Prozent) ging der Umsatz zurück. Sehr ähnliche Zahlen zeigen sich im Sortiment **Spielwaren und Möbel**: Bei der Hälfte war das Onlinebestellwachstum stark, bei einem Drittel der Onlinehändler leicht.

Wurden **Multimedia- und Elektrogeräte** im Frühjahr 2020 noch sehr stark online nachgefragt (Zumstein & Oswald 2020), flachte die Nachfrage im weiteren Jahresverlauf ab: 47 Prozent erwähnten ein starkes Umsatzwachstum, weitere 29 Prozent ein leichtes. Ähnlich war es bei den nicht-rezeptpflichtigen **Medikamenten**, die seit der Corona-Krise verstärkt online nachgefragt werden. Drei von vier Online-Apotheken beziehungsweise Online-Drogerien sind leicht oder stark gewachsen.

Uhren und Schmuck werden ebenfalls immer häufiger online verkauft. So wuchs dieses Sortiment bei 42 Prozent der Uhren- bzw. Schmuckhändler stark, bei einem weiteren Drittel leicht. Überraschend positiv war der Verkauf von **Online-Fashion**: Die meisten Onlinekleider- und Onlineschuhhändler wuchsen stark (45 Prozent) oder leicht (31 Prozent), nur wenige verzeichneten einen Bestellrückgang (bei sieben Prozent stark und bei fünf Prozent leicht), unter anderem wegen verändertem Arbeits-, Ausgangs- und Freizeitverhalten.

Bei **Computer und Zubehör** sind ebenfalls ein starkes (41 Prozent) oder leichtes (37 Prozent) Umsatzwachstum zu beobachten, nur bei wenigen Onlinehändlern (sieben Prozent) gingen die Bestellungen leicht oder stark zurück. Nachdem sich viele Arbeitnehmende im Home-Office eingerichtet haben, ist das starke Umsatzwachstum aus der ersten Jahreshälfte 2020 relativ gesehen zurückgegangen (vgl. Zumstein & Oswald 2020).

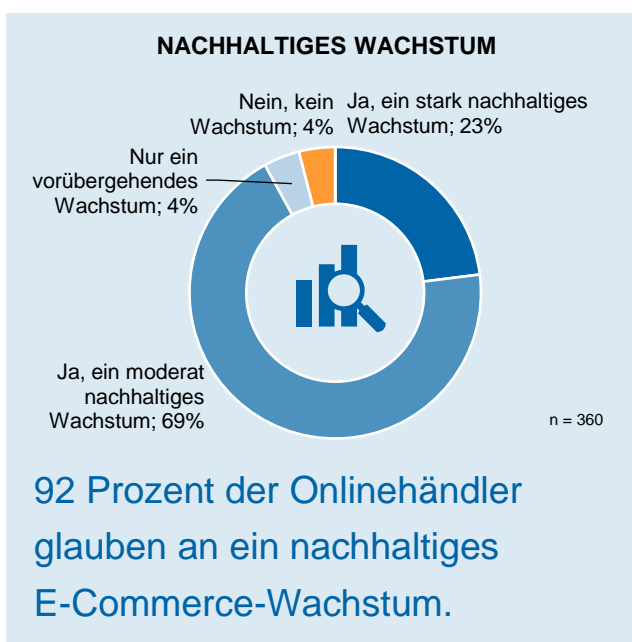
Die Bestellungen von Produkten wie **Büchern, Musik und Filmen** (inklusive der Downloads) sind mit 56 Prozent im Vorjahresvergleich insgesamt weitaus stärker gestiegen als mit 16 Prozent gesunken.

In Tabelle 2 sind weitere 13 Produktgruppen zusammengefasst, bei denen die Onlinebestellungen im Jahr 2020 im Vorjahresvergleich stark angestiegen sind.

Tab. 2: Anzahl weitere genannte Produkte und Produktgruppen, welche seit der Corona-Krise stark (>20%) gewachsen sind

#	Weitere Produktgruppen	Anzahl
1	Basteln & Geschenke	7
2	Wein & Genussmittel	7
3	Haushaltgeräte & -waren	6
4	Baubedarf & Werkzeuge	6
5	Drogerie- & Gesundheitsprodukte	3
6	Autozubehör	3
7	Betriebs- & Büromaterial	3
8	Papeterie & Verpackung	2
9	Camping & Outdoor	2
10	Heimtextilien	2
11	Erotik	2
12	Tierbedarf	2
13	Baby- / Kinderartikel	2
14	Kontaktlinsen	1
15	Masken & Desinfektionsmittel	1

Abb. 16: Erwarten Sie nach der Corona-Krise insgesamt einen langfristig bzw. nachhaltig höheren Anteil an Online-Bestellungen?



Nach dem aussergewöhnlichen Bestellanstieg im Schweizer E-Commerce im Frühjahr 2020 stellt sich häufig die Frage, wie nachhaltig dieses Wachstum über längere Zeit sein wird. Auf die Frage, ob die Onlinehändler «nach der Corona-Krise insgesamt einen langfristig bzw. nachhaltig höheren Anteil an Onlinebestellungen haben werden» antwortete fast jeder Fünfte mit «Ja, ein **stark nachhaltiges Umsatzwachstum**» (vgl. Abb. 16). Ein hoher Anteil von 23 Prozent an Onlineshop-Betreibern ist also der Meinung, dass der aktuelle E-Commerce-Boom weiterhin stark anhält. Überraschend viele, 69 Prozent, erwarten ein «**moderat nachhaltiges Umsatzwachstum**». In der Summe erwarten demzufolge neun von zehn Onlinehändlern im E-Commerce ein insgesamt nachhaltiges Umsatzwachstum. Lediglich je vier Prozent prognostizieren nur ein vorübergehendes oder kein Wachstum.

In der derzeitigen **Hochkonjunktur des E-Commerce** profitierten die meisten Onlineshops gleich vierfach: Erstens verschoben sich Einkäufe der Kundinnen und Kunden von offline zu online, zweitens wuchs die Nachfrage vieler Sortimente an, drittens wurden online neue Kunden und Kundinnen gewonnen und viertens kauften Bestandskunden und Bestandskundinnen noch mehr und/oder häufiger online ein, wie die zwei folgenden Abschnitte aufzeigen.

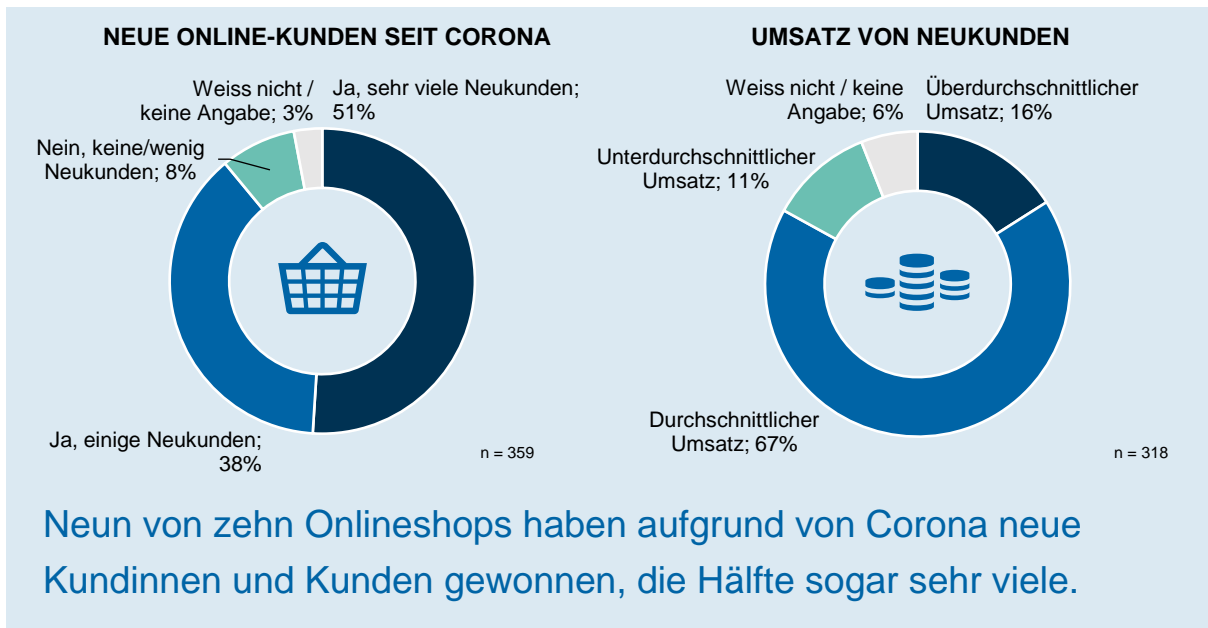
5.6. GEWINNUNG UND UMSATZ VON NEUKUNDEN UND NEUKUNDINNEN

Auf die Frage, ob im eigenen Onlineshop seit Beginn der Corona-Krise verhältnismässig **viele Neukundinnen und Neukunden** gewonnen wurden, zeigten sich erstaunliche Ergebnisse (vgl. Abb. 17): 89 Prozent der befragten Onlinehändler haben neue Kundinnen und Kunden akquiriert, über **die Hälfte sogar sehr viele neue Kundinnen und Kunden**. Gerade mal acht Prozent gaben an, wenig oder keine Neukundinnen und Neukunden gewonnen zu haben. Dieses starke Neukundenwachstum ist beachtlich und geht in den vielen Fällen zulasten des stationären Einzelhandels.

Auf die Folgefrage, wie hoch der **Umsatz der Neukundinnen und Neukunden** ist, zeigte sich die folgende Verteilung in Abbildung 18: 16 Prozent erzielten einen überdurchschnittlichen Umsatz und bei zwei Drittel war dieser durchschnittlich. Bei 11 Prozent der Befragten war der Neukundenumsatz unterdurchschnittlich. Somit kann geschlossen werden, dass die während der Corona-Krise gewonnenen Neukunden und Neukundinnen bei den meisten Onlinehändlern nicht signifikant mehr Umsatz bringen als bestehende Kunden und Kundinnen, auf welche im nächsten Abschnitt eingegangen wird.

Abb. 17: Haben Sie seit Beginn der Corona-Krise verhältnismässig viele Neukunden im Onlineshop gewonnen?

Abb. 18: Wie hoch ist der Umsatz, welchen Ihre Neukunden generieren?



5.7. UMSATZ UND KAUFFREQUENZ VON BESTANDSKUNDINNEN UND BESTANDKUNDEN

Bei der Frage zur Umsatzentwicklung und Kauffrequenz von **Bestandskundinnen und -kunden** der Onlineshops zeigten sich, wie in Abbildung 19 ersichtlich, überraschende Studienergebnisse: Bei jedem fünften Händler kauften die Kundinnen und Kunden seit der Corona-Krise **nicht nur häufiger online ein, sondern auch noch mehr**, sprich zu einem höheren Volumen respektive zu einem höheren Warenkorbwert. Bei 18 Prozent der Händler kauften die Bestandskunden zwar nicht mehr, aber häufiger ein. Jeder Zehnte berichtete von einem höheren Volumen, auch wenn die Kauffrequenz von Bestandskunden gleich blieb. Bei gut einem Drittel der Händler kaufen die Bestandskunden gleich viel und gleich häufig im Onlineshop ein wie noch vor der Corona-Krise. Einzelhändler, welche einen eigenen Onlineshop betreiben, konnten vom E-Commerce-Boom dreifach profitieren: Zum einen haben fast alle Neukunden und -kundinnen gewonnen, zum anderen hat **online die Hälfte häufiger und/oder mehr an die Bestandskunden verkauft** als noch vor der Corona-Krise. Voraussetzung für dieses aussergewöhnliche Neu- und Bestandskundenwachstum ist eine gute E-Commerce-Strategie, eine passende Sortimentspolitik, professionelles Marketing (vgl. Kapitel 6) sowie die Meisterung diverser, nachfolgend besprochenen Herausforderungen.

Abb. 19: Bestellen Ihre Bestandskunden seit Beginn der Corona-Krise im Durchschnitt häufiger (in höherer Frequenz) und mehr (zu höheren Volumen) online als vorher?



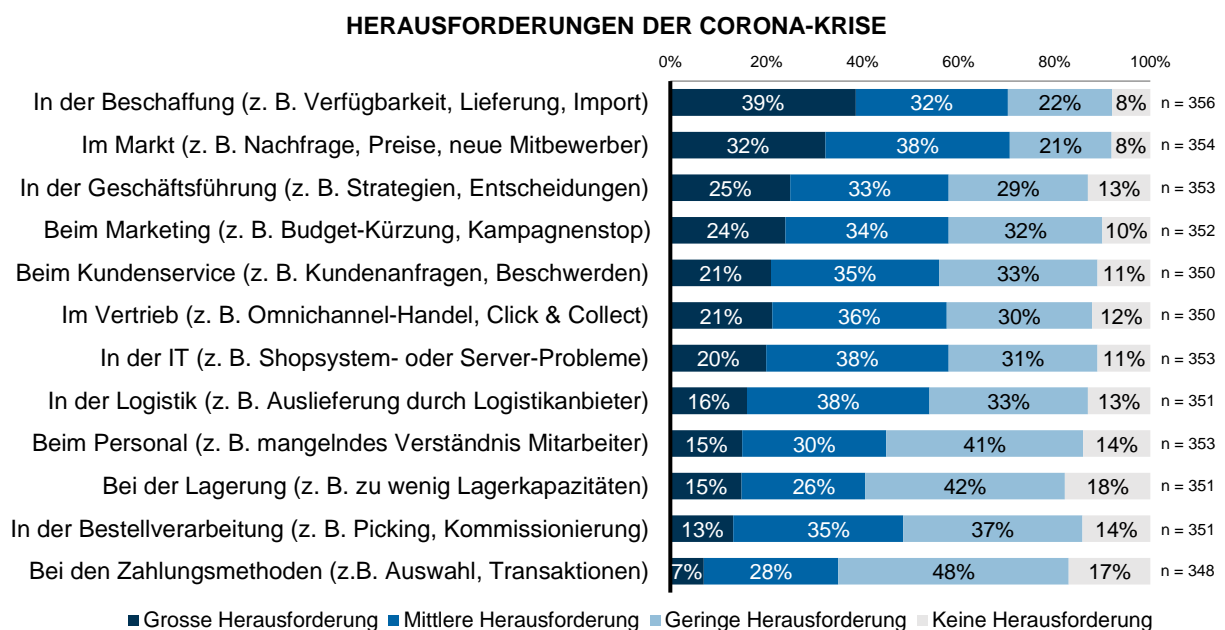
5.8. HERAUSFORDERUNGEN IM E-COMMERCE

Seit 2018 befragen die Autoren jährlich zu den aktuellen Herausforderungen im E-Commerce. Dabei zeigen die Studienergebnisse, dass sich die Herausforderungen der Onlinehändler permanent verschieben (vgl. Tab. 3). Im letzten Corona-Jahr 2020 lag der Fokus primär in der **Geschäftsführung**, da täglich Entscheidungen bezüglich Personal, Umsetzung von Schutzkonzepten, Einführung von Home-Office, Strategie- oder Sortimentsanpassungen getroffen werden mussten. Zurzeit liegt das Hauptproblem in der **Beschaffung**: sieben von zehn Händlern berichten, dass ihre Lieferanten nicht oder nur verzögert liefern können (vgl. Abb. 20). Gerade der Import gestaltet sich aus verschiedenen Gründen schwierig, weil internationale Lieferketten unterbrochen, langsamer und/oder teurer geworden sind. Auf Platz zwei im aktuellen Sorgenbarometer rangiert der **Markt**: 70 Prozent der Händler stimmten zu, dass etwa zunehmende Konkurrenz und der Preiswettbewerb im Markt eine grosse oder mittlere Herausforderung darstellen. Im Jahr 2020 war der Markt noch weniger ein Thema und rangierte nur auf Platz 9 mit 25 Prozent Zustimmung (in Tab. 3). Im **Marketing** sehen 24 Prozent der Befragten ebenfalls eine grosse und 34 Prozent eine mittlere Herausforderung. Zu den weiteren Herausforderungen gehören steigende Kosten oder Preise (gerade bei Google und Facebook), wachsende Komplexität, verringerte Effektivität und Effizienz oder Budgetkürzungen.

Der **Kundenservice** stellt für Onlinehändler zurzeit nach wie vor eine grosse (21 Prozent) oder mittlere Herausforderung (35 Prozent) dar, wenn es zum Beispiel um die steigende Anzahl der Kundenanfragen oder Beschwerden geht. Auch bei der **Informationstechnologie** (IT) hat sich die Problemlage deutlich verschärft: Während im Jahr 2020 gerade mal 25 Prozent diesem Problem zustimmten, waren es 2021 mit 58 Prozent mehr als doppelt so viele (vgl. Tab. 3). Auch der **Vertrieb** wurde im Jahr 2020 und 2021 schwieriger: 21 Prozent sehen grosse, weitere 36 Prozent mittlere Herausforderungen, wenn es etwa um Click and Collect oder den Omnichannel-Verkauf geht.

Die **Bestellverarbeitung**, sprich die fristgerechte Abwicklung der hohen Anzahl an Bestellungen während des Corona-Nachfrage-Schocks, stellt die Onlinehändler im ersten Halbjahr von 2020 vor eine zentrale Herausforderung. Die Bestellabwicklung, wie beispielsweise das Picking und die Kommissionierung, haben die meisten Onlinehändler mittlerweile gut organisiert, da sie entsprechende Massnahmen getroffen und die Ressourcen aufgestockt haben. Noch 48 Prozent sprechen bezüglich Picking und Kommissionierung von einer Herausforderung.

Abb. 20: In welchem Bereich fordert(e) Sie die Corona-Krise im E-Commerce besonders heraus?



Zurzeit ist im E-Commerce die Beschaffung und der sehr dynamische, kompetitive Markt die grösste Herausforderung.



Die Verarbeitung hoher Bestellvolumen gehört im Gegensatz zum Jahr 2020 aktuell nicht mehr zu den grössten Problemen.



Tab. 3: Der Sorgenbarometer des Onlinehandels (mittlere/grosse Herausforderungen von 2019 bis 2021 in Prozent)

#	Herausforderung 2021	Nennung %	Herausforderung 2020	Nennung %	Herausforderung 2019	Nennung %
1	Beschaffung	71	Geschäftsführung	70	Markt	81
2	Markt	70	Beschaffung	55	Marketing	73
3	Geschäftsführung	60	Bestellverarbeitung	47	Daten	65
4	Marketing	58	Kundenservice	46	IT	60
5	IT	58	Logistik	44	Logistik	44
6	Vertrieb	57	Vertrieb	29	Organisation	42
7	Kundenservice	56	Lagerung	28	Finanzen	40
8	Logistik	54	IT	25	HR	41
9	Bestellverarbeitung	48	Marketing	25	Beschaffung	38
10	Lagerung	41	Markt	21	Lagerung	38

Gut die Hälfte der Onlinehändler gaben an, im Frühjahr 2020 mittlere oder grosse Probleme in der **Logistik** gehabt zu haben. Das grosse Volumen an verschickten Paketen stellt(e) viele Logistikanbieter vor Herausforderungen und auch im Jahr 2021 scheint sich die Logistik-Lage noch nicht entspannt zu haben (mit Rang 8 in Tab. 2).

Bei der **Lagerung** der Produkte sehen mit 41 Prozent Zustimmung ebenfalls viele Onlinehändler eine grosse oder mittlere Herausforderung. Das ist absolut deutlich mehr als die 28 Prozent Nennungen im Jahre 2020, selbst wenn die Lagerproblematik im Jahr 2021 auf den zehnten Platz des Sorgenbarometers abrutschte.

Generell fällt auf, dass die Onlinehändler im Jahr 2021 **deutlich häufiger und vor viel mehr Herausforderungen** stehen als noch in den letzten Jahren. Trotz oder gerade wegen dem Wachstum sind die Probleme der Onlineshop und Digital Manager nicht kleiner, sondern grösser geworden. Die Mehrheit kämpft strategisch und operativ mit verschiedenen Herausforderungen. Obwohl das Onlinegeschäft bei fast allen Herstellern und Händlern sehr gut läuft, ist E-Commerce kein Selbstläufer. Die zahlreichen Probleme im Tagesgeschäft müssen gemeistert werden.

Im Rahmen einer offenen Frage konnten die Onlinehändler **weitere Herausforderungen** ergänzen. Zwei kleinere Onlinehändler sahen eine grosse Herausforderung in der «*Umsetzung von Corona-Gesetzen und anderen rechtlichen Vorgaben*». Ein Schuh-Onlinehändler berichtet von grossen Schwierigkeiten, «*im IT- und Entwicklungsbereich Personal zu rekrutieren*». Ein weiterer Studienteilnehmer berichtet von Herausforderungen bei «*den Zöllen und den hohen Versandkosten in den Raum der europäischen Union (EU)*». Die Zollabwicklung ist generell eine wesentliche Herausforderung im Cross-Border-E-Commerce, wie die Onlinehändlerbefragung 2020 zeigte (Zumstein & Oswald 2020).

Andere Onlinehändler berichten von der «*Herausforderung im Suchmaschinenmarketing*», sprich bei Google gut gelistet und von den Kundinnen und Kunden gefunden zu werden. Ein weiterer Onlinehändler tut sich schwer, bei Paid Search den richtigen Mix an Keywords zu finden.

Der E-Commerce-Boom stellt die Mehrheit der Onlinehändler vor immer grössere und verschiedene Herausforderungen.



5.9. AUSWIRKUNGEN DES WACHSTUMS AUF LAGER- UND LOGISTIKKAPAZITÄTEN

Falls ein Händler grosse Herausforderungen bei der Lagerung oder in der Logistik hatte, wurde er befragt, welche Auswirkungen das Umsatzwachstum auf die Planung von **Lager- oder Logistikkapazitäten** hatte. Darauf antworteten mehrere, dass die **Planung** in Lager und Logistik immer schwieriger wird. So schrieb ein Kerzenhändler: *«Im Zusammenhang mit dem herausfordernden Supply Chain Management und der unsicheren Konsumentenstimung sowie Rohstoffknappheit während Corona, wird es schwieriger, ein gut drehendes Lager zu bewirtschaften.»* Eines der grössten Warenhäuser schreibt: *«Langfristige Planung bei den Lager- und Logistikkapazitäten ist schwierig und vor allem mit einem hohen Investment verbunden.»* Eigene Lager und Logistik sind zudem hohe **Kostentreiber**, da sind sich die Onlinehändler einig. Bei Onlinehändlern, welche die Lagerkapazitäten aufgrund des Bestellwachstums im Jahr 2020 und 2021 nicht erhöhen konnten, mussten die Kundinnen und Kunden mit längerer Lieferzeit Vorlieb nehmen. Eine Onlinehändlerin schreibt zum häufig erwähnten **Ausbau**: *«Wir mussten entscheiden, ob wir das Lager stark ausbauen oder das Ganze abbrechen möchten. Wir haben uns für den starken Ausbau entschieden. Viele Optimierungen sind durch Corona schneller vorangetrieben worden, welche uns auch jetzt noch sehr hilfreich sind.»* Ein anderer berichtet: *«Wir mussten ein neues Depot für unsere Möbel in Betrieb nehmen.»* Eine Händlerin löste das Lager- und Logistikproblem, indem sie *«Aussenlager-Kapazitäten anmietete und einen Zwei-Schicht-Betrieb einführte.»* Ein Fahrradhändler betont die Zeit- und Kostenaspekte der **Mietung** von zusätzlichem Lager: *«Wir machen uns Gedanken, ausserhalb der Firma Lagerkapazitäten dazu zu mieten. Dies würde dann aber auch Auswirkungen auf die Geschwindigkeit der Abwicklung von Bestellungen haben und natürlich die Kosten nach oben treiben.»* Ein grosser Händler von Haushaltswaren löste das Lagerproblem mit zusätzlichem **Drop Shipping**, bei welchem die Ware direkt aus Lager Dritter an die Kundinnen und Kunden verschickt wurde.

Ein anderer Onlineshop berichtet von **überfüllten Lagern und umfunktionierten Ladenflächen**: *«Unsere Lager sind übervoll, kurz vor dem Kollaps, weil wir durch grössere Bevorratung Lieferengpässe versuchen zu vermeiden. Wir haben sofort mit Lageroptimierungen begonnen und haben Ladenflächen nachhaltig in Lagerflächen umgewandelt. 40 Prozent der Belegschaft sind aufgrund Long Covid arbeitsunfähig, es herrscht akuter Personalmangel.»*

Die Onlinehändler lösten das Lagerungsproblem, indem sie die Lager ausbauten, Fläche dazu mieteten oder das Drop Shipping verstärkten.



5.10. MASSNAHMEN IN DER CORONA-KRISE

Die **365** Händler wurden befragt, welche wichtigen Massnahmen sie seit Beginn der Corona-Krise umgesetzt und beibehalten haben. Diese können beispielsweise das Budget, Lager, Personal oder die Distribution betreffen. Wie die Word Cloud in Abbildung 21 zeigt, betreffen viele Massnahmen das **Personal**. So wurden in der Mehrheit der Onlineshops **neue Mitarbeitende eingestellt**. Die Personalaufstockung betraf bei einigen Onlinehändlern die gesamte Organisation. Ein Pure Player berichtet: *«Wir haben Personal in allen Bereichen erweitert.»* und ein anderer: *«Wir haben 100 Prozent mehr Personal im E-Commerce und Marketing.»* Eine Online-Verkäuferin von Unterwäsche schreibt: *«Wir haben das Personal aufgestockt, weitere Produktionsstätten in Betrieb genommen und den Onlineshop ausgebaut.»* Gerade beim Picking und bei der Kommissionierung, einzelne sprachen von Pack-Rüst-Stationen, und im Lager wurde das Personal aufgrund der stark wachsenden Zahl Onlinebestellungen ausgebaut. Für viele Onlineshops wurden fest oder temporär zusätzliche Mitarbeitende angestellt und **Personal eingearbeitet**.

Personaleinsätze wurden in einigen Unternehmen flexibilisiert. Die Durchführung von **Home-Office** blieb auch im Jahr 2021 eine häufig erwähnte Personalmassnahme. Dazu wurde IT, Hard- und Software für den Heimarbeitsplatz, eingeführt und es wurden neue Arbeitsprozesse erstellt. So schreibt ein B2B-Teilnehmer: *«Die IT-Infrastruktur für Home-Office und der Logistik-Prozess für Endkundenlieferungen (Kleinlieferungen) wurde optimiert.»*

Zurzeit wird so viel in das digitale Geschäft investiert wie noch nie und neue E-Commerce-Strategien und Konzepte entstehen.



Ein Händler aus Liechtenstein nutzt die Corona-Krise als Chance und setzt auf «den Relaunch des Onlineshops: neue Technik, neues Design sowie neue Produktidee und Inhalte». Ein Brillenhändler erwähnt als Massnahmen «den Relaunch des Onlineshops und Verbesserungen der logistischen Strukturen dahinter». Ein Händler von Fitnessprodukten schreibt: «Wir führten im Onlineshop zahlreiche Verbesserungen durch, etwa beim Checkout und erhöhten seine Visibilität.»

Neben dem Ausbau des Personals und der Onlineshops wurde auch häufig in die **Lager** investiert. Die **Lagerkapazitäten** wurden von den Meisten systematisch ausgebaut. Zahlreiche Onlinehändler lernten aus den Lieferengpässen im Frühjahr 2021 und erhöhten 2020 den **Lagerbestand**. So beispielsweise ein Spielwarenhändler: «Wie haben das Lager wegen den möglichen Lieferschwierigkeiten im Herbst aufgestockt.» Einzelne Händler bauten nationale oder regionale **Zwischenlager** auf, andere erweiterten die Kapazität durch **Lagermiete**: «Wir haben uns intern anders organisiert, Lager dazu gemietet sowie die Onlinepräsenz aus- und umgebaut.» Ein grosser Versandhändler führte im Lager den Zwei-Schicht-Betrieb ein. Eine der grössten Sportmarkenherstellerinnen schreibt zudem: «Das Ziel war, alle Produkte über E-Commerce verkaufen, um das Lager freier zu bekommen.» Ein stark wachsender Ostschweizer Schuhhändler hat zudem «das ganze Lager digitalisiert». Eine grosse Geschenkehändlerin führte seit Corona folgende drei typische Massnahmen durch: «Wir haben das Lager ausgebaut, zusätzliche Stellen geschaffen und mehr Ware eingekauft.» Ein Heimelektronik-Anbieter verschickt seit Corona «direkt von den Beständen der Filialen, reduziert Lagerbestände und restrukturierte die Zentrale, um die Organisation agiler und effizienter zu machen». Andere haben zudem ihre **Logistikprozesse** optimiert. So erwähnt ein Fahrradhändler: «Wir haben die Effizienz in der Logistik gesteigert, das Personal aufgestockt und den Kundendienst ausgebaut.»

Hinsichtlich des **Budgets** kam es seit Beginn der Corona-Krise bei vielen Onlinehändlern zu Anpassungen. Häufig wurde von einem «Budget Shift in besser performende Kanäle» berichtet. Ein internationaler Elektronikgrossmarkt spricht von «klarer Budget Shift in Richtung Online». Einige Budgetanpassungen betrafen das Marketing: So berichtet ein Büro- und Lagerausstatter von der «Umschichtung des Budgets vom persönlichen Verkauf zu SEA». Ein kleiner Onlinehändler schreibt: «Wir haben extrem investiert in das Marketing (Google Ads).» Eine führende Vertreterin von Haar- und Kosmetikprodukten gibt an: «Wir haben die Budgets erhöht. Zudem stellten wir auf flexiblere Arbeitsmodelle wie Home-Office und virtuelle Kooperation um, und in der Logistik auf Schichtbetrieb». Ein Ski-Hersteller hat über Nacht einen Onlineshop hochgefahren und erhöhte das Budget und Personal. Einer der grössten Onlinehändler von Multimedia- und Elektrogeräten bestätigt, dass seit Beginn der Corona-Krise die «Budgets deutlich erhöht sowie Lagerkapazitäten geschaffen wurden und die Personalstruktur erhöht wurde».

Nicht nur die Höhe des Budgets, sondern auch die **Formen der Budgetierungen** wurden verändert. So schreibt einer der grössten Schweizer Onlineshops: «Wir kamen weg vom Jahresbudget und haben einen rollierenden Budgetprozess eingeführt.» Ein Onlinehändler fasste repräsentativ für viele zusammen: «Wir tätigten grosse Investitionen in die IT und das Shop-System. Eine weitere Massnahme war der massive Ausbau und die Automation von Shop-Prozessen. Zudem haben wir Personalrekrutierung intensiviert und das Warenlager um- und ausgebaut.»

Ein Geschenkehändler fasste vier typische Massnahmen zusammen: «Wir haben das Budget erhöht, um Opportunitäten zu nutzen, und die Lagerkapazitäten erhöht. Die Beschaffung wurde deutlich nach vorne verlagert und langfristiger geplant. Unser Personal war im Home-Office und wir führten neue Tools und Meetingtypen ein zur Förderung der Online-Kooperation.» Einer der Sportartikelhändler bestätigte ebenfalls die «Priorisierung aller digitalen Projekte, Erhöhung der Investitionsbudgets und die Rekrutierung von zusätzlichem Personal im Online-Bereich».

In der Lagerwirtschaft und bei der Logistik mussten praktisch alle Onlinehändler rasch reagieren und Kapazitäten erhöhen.



Nicht nur die grossen Onlineshops wachsen zurzeit im E-Commerce, sondern auch die Kleinen und die Start-ups in der Nische. Das sollte jedem Gründer und Entrepreneur Mut machen.



Branchenunabhängig verstärken seit der Corona-Krise viele Händler ihre **Online-Präsenz** und investieren in eine hochwertige Online-Präsentation. Viele kleine Nischen-Onlineshops verzeichnen ebenfalls ein starkes Wachstum, was viele Geschäftsführer personell und organisatorisch herausfordert(e). So schreibt ein spezialisierter Onlinehändler von Honig- und Trüffelspezialitäten: «*Wir haben den Onlineshop ausgebaut, das Lager und den Auslieferungsprozess optimiert.*» Ein Unterwäsche-Hersteller berichtet: «*Wir haben seit letztem Jahr einen neuen Webshop, voll integriert im Enterprise Resource Planning.*» Nicht nur in die Shopsysteme, sondern auch in die **Informationstechnologie** (IT) und Umsysteme wie Enterprise Resource Planning (ERP) wird seit Corona häufiger und mehr investiert. Ein Onlinewerkzeughändler subsumiert: «*Wir mussten IT und Analytics ausbauen, um die massiv gestiegenen Onlinebestellungen zu bewältigen.*» Ein anderer Onlinehändler von Haushaltsgeräten schreibt: «*Wir haben zur vollautomatischen Auftragsverarbeitung ein neues ERP eingeführt, mehr Personal eingestellt und die Lagerfläche verdoppelt. Zusätzlich wurden das Budget und die Lagerbestände erhöht, interne Strukturen geschaffen und neue Produktkategorien im Sortiment eingeführt.*» Ein Modehändler hält fest: «*Wir haben zu Beginn der Corona-Krise eine Middleware eingeführt, uns bei den beiden Marktplätzen Amazon und Zalando angehängt und einen eigenen Onlineshop aufgesetzt.*» Ein Onlinehändler betont ebenfalls die wachsende Vertriebsrelevanz **digitaler Marktplätze**: «*Wir fokussieren uns auf die Automatisierung der Schnittstelle zu Digitec Galaxus.*»

Ein kleiner Weinhändler erwähnt die Relevanz von Omnichannel: «*Wir investieren in einen neuen Onlineshop und in einen Pop-up-Store. Zugleich haben wir das Marketing-Budget angehoben*». Die Anpassungen und die Erweiterung der **Vertriebskanäle und -partner** wurden einige Male genannt. So schreibt ein Möbelhändler: «*Neben Einführung von Home-Office und der Inbetriebnahme eines neuen Möbeldepots war die Aufnahme von neuen Vertriebspartnern für Möbellieferungen eine wichtige Massnahme.*»

Die Erweiterungen und Anpassungen der **Sortimente** waren im Jahr 2020 und 2021 für viele Onlinehändler Dauerthemen. Ein Händler von Fotoprodukten implementierte in der Corona-Krise folgende vier Massnahmen, die gerade für kleine Onlinehändler typisch sind: «*Wir haben das Sortiment bereinigt, den Lagerbestand optimiert, das Personal gestrafft und die Distribution angepasst.*». Eine führende Schokoladenherstellerin berichtet: «*Wir haben den Onlineshop für den kompletten Warenbestand in der Unternehmung geöffnet, die Distribution explizit verstärkt und neue Dienstleistungen für die Logistik eingeführt.*» Eine Onlinehändlerin hielt folgende vier Massnahmen fest: «*Fokus auf Onlineshop, Home-Office, Lageroptimierung und Stammdatenoptimierung.*»

Ein Fahrradhändler hat seit Corona sowohl die Beratung als auch den Verkauf über **Telefon und WhatsApp** stark intensiviert. Auch im **Kundenservice** wurden einige Massnahmen umgesetzt. Ein Teilnehmer schreibt: «*Wir hatten einige Kundendienstthemen. Wir erhöhten seit Corona die Kulanz, etwa bei Reklamationen unserer Kundinnen und Kunden.*» Einige Massnahmen betrafen das **Digital Marketing**. Ein KMU investiert mehr in Content Marketing. Eine Onlinehändlerin von Rasur- und Pflegeprodukte «*investiert mehr Zeit und Geld in das Onlinemarketing, insbesondere in Google Ads*». Ein kleiner, wachsender Modehändler berichtet ebenfalls von «*einem neuen Onlineshop und etwas mehr Online-Werbung*». Die Relevanz von der **Agilität im Marketing** wurde wie letztes Jahr wiederum betont, wie einer treffend formulierte: «*Die Unterstützung der Kooperationspartner, agile Marketingaktivitäten, die Digitalisierung von Produkten und Prozessen sowie die Bearbeitung digitaler Marketing- und Kommunikationskanäle waren entscheidende Massnahmen.*» Wie schon die Ergebnisse der letzten Onlinehändlerbefragung zeigten, wird das **Wissen und Know-how** im Digital Marketing zunehmend intern aufgebaut: So berichten einige Onlinehändler, dass sie die SEA- und SEO- Kompetenzen intern gestärkt und ausgebaut haben.

Viele Händler berichten: Personal wurde aufgestockt, Lagerfläche vergrössert und Digital-Marketingbudgets wurden erhöht.



Das Thema **Verfügbarkeit** wurde ebenfalls mehrfach im offenen Kommentarfeld erwähnt. So schreibt eine Fahrradhändlerin: «Wir setzen auf flexible Mitarbeiter, die bei Bedarf einspringen können, und bestellen mehr Produkte auf Lager. Wir sind in der Supply Chain, grob gesagt, vom "Pull-System" auf das "Push System" umgestiegen, um die Verfügbarkeit von gewissen Produkten sicherzustellen.»

Die Optimierung, Digitalisierung und Automatisierung der **Prozesse** sind zurzeit bei einigen Onlinehändlern ein zentrales Thema. Eine Papeterie resümiert: «Wir beschleunigten unsere Kommissionierungsprozesse, selektierten Produkte gezielt für unseren Webshop und kreierten spezifische Sortiments-Cluster für neue entstandene Bedürfnisse, etwa im Home-Office». Die Prozesse von oder mit Mitarbeitenden und der IT wurde angepasst und beschleunigt, wie ein Outdoor-Händler darlegt: «Wir arbeiten im Home-Office, verlängerten in der Logistik die Arbeitszeiten und verkürzten den Lebenszyklus der ERP und Shop Software».

Zusammenfassend wurden die häufig erwähnten Massnahmen von 234 Onlinehändler seit der Corona-Krise in Tabelle 4 kategorisiert dargestellt.

Tab. 4: Die 10 wichtigsten E-Commerce-Massnahmen im Bereich 1) Onlineshop & Management, 2) Organisation & HR und 3) Lager & Logistik seit der Corona-Krise (in Anzahl Nennungen; n = 234)

#	1) Onlineshop & Management		2) Organisation & HR		3) Lager & Distribution	
1	Online ausgebaut	27	Personal eingestellt	41	Lager aufgestockt	26
2	Budget angepasst	23	Home-Office behalten	21	Lagerhaltung optimiert	20
3	Prozesse optimiert	18	Schutzmassnahmen umgesetzt	5	Distribution angepasst	14
4	Marketingbudget angepasst	13	Personalkürzung	4	Logistik ausgebaut	7
5	Neuer Onlineshop	12	Verkaufspersonal umgeschult	4	Versand angepasst	7
6	Online Services ausgebaut	10	Kurzarbeit durchgeführt	4	Personal ins Lager verschoben	2
7	Onlineshop angepasst	9	Arbeitsplanung optimiert	2	Offline reduziert	2
8	Sortiment erweitert	8	Personal umgeschult	2	Verkaufskanäle angepasst	2
9	Marketing angepasst	7	Arbeitszeiten verlängert	2	Verkauf angepasst	2
10	Digitalisierung vorangetrieben	6	Flexiblere Arbeitsmodelle	2	Generell ausgebaut	1

5.11. ORGANISATORISCHE, PERSONELLE UND KULTURELLE AUSWIRKUNGEN

Auf die Frage, welche organisatorischen, personellen und kulturellen Auswirkungen das Online-Bestellwachstum auf das Unternehmen hat, antworten die Händler, dass diese im Allgemeinen gross sind (vgl. Abb. 22 und Tab. 5). Einige Händler betonen die **personellen Auswirkungen** des Wachstums: «Durch die Erschliessung neuer Geschäftsfelder mussten zusätzliche Mitarbeitende eingestellt werden, um das Wachstum zu absorbieren.» Mehrere Händler schreiben: «Wir haben das E-Commerce-Team ausgebaut und werden dies weiter tun.» Bei einem Kerzenhändler führte das Wachstum «zu mehr Lagerkapazität und mehr Personal» und bei einem in Lebensmittelhändler «zur Verstärkung und Entwicklung des Teams». Bei vielen Onlinehändlern **wuchsen mehrere Teams**, so bei einem Fahrradhändler: «Die Logistik ist stark gewachsen und die Einkaufsabteilung ebenfalls.» Das Wachstum führte auch bei einem Brillenhändler «zu einem Ausbau des Teams» und bei einem Sockenhändler zu «mehr Personal und mehr Budget in dieser Ecke».

Verschiedene Händler betonen die **organisatorischen Auswirkungen** des Bestellwachstums: «Wir mussten im E-Commerce neue Strukturen schaffen.» Es wurden in einigen Unternehmen **neue E-Commerce-Abteilungen** gegründet oder bestehende wurden aufgewertet. Ein grosser Lebensmittelhersteller bestätigte: «Der Onlinekanal wurde gestärkt und hat einen höheren Stellenwert. Die E-Commerce-Teams wachsen und es steht mehr Budget für vernetzte Projekte zur Verfügung.» Die Einstellung neuer Arbeitskräfte führte auch zum «Aufbau eines Organigramms sowie zur Anpassung von Prozess- und Stellenbeschreibungen». Ein anderer berichtete: «Die Prozesse wurden angepasst, Geschäftsbereiche wurden eliminiert andere neu eröffnet. Die Kundenkommunikation wurde massiv intensiviert, direkter und beharrlicher.» Bei einem führenden Lebensmittelhändler führte das Wachstum «zu einem steigenden Fokus auf das Online-Geschäft und zu neuen Strategien für das stationäre Geschäft». Ein Händler erwähnt die **Bewusstmachung**: «Die Wichtigkeit des Online-Kanals wird intern mehr erkannt.»

Das starke E-Commerce-Wachstum verstärkt das digitale Mindset, den Zusammenhalt und die Solidarität in Teams.



Das Onlinewachstum führte bei vielen zur Schaffung von zusätzlichen Stellen und zu **neuartigen Jobprofilen**. Ein Schuhhändler spezifiziert: *«Der E-Commerce-Boom führte zu einer Verdoppelung des Personalbestandes, zur Kreation von neuen Jobprofilen, zu vielen neuen IT-Partnern und zu der direkten Anbindung der Lieferanten an das ERP und an den Onlineshop.»* Ein weiterer bestätigt veränderte **Personalanforderungen**: *«Es gibt viele neue Anforderungen an Mitarbeitende, auch bei der Beratung und im Service.»*

Viele Onlinehändler wollen das **Know-how und Wissen** im Bereich E-Commerce zurzeit auf- und ausbauen: *«Es braucht mehr Online-Fachwissen»* und *«Mitarbeiterschulungen, die Ausarbeitung der Onlinestrategie sowie Anpassungen der Marketingkampagnen»*. Ein führender Sportartikelvertreiber bestätigt: *«Das Know-how der bestehenden Belegschaft reicht nicht aus, um die Entwicklung im gewünschten Tempo zu realisieren.»* Eine Herstellerin von Unterwäsche schrieb: *«Durch das vermehrte Online-Bestellaufkommen sind wir als Unternehmen insgesamt um einiges gewachsen. Natürlich war es wichtig, auch unsere Mitarbeiter dahingehend zu schulen. Wir müssen unsere Lager anders gestalten, da in unserem Onlineshop prinzipiell immer alles auf Lager ist.»*

Das stetige Wachstum im E-Commerce hatte meist positive Auswirkungen auf die Solidarität, den **Zusammenhalt** und auf die **Zusammenarbeit** der Teams. *«Wir arbeiten mehr miteinander»*, schreibt ein Teilnehmer. Ein anderer hält fest: *«Verschiedene Teams arbeiten intensiver und bereichsübergreifend zusammen.»* Einzelne Führungskräfte im E-Commerce bemerkten, dass *«mehr Personal auch mehr Koordination erfordert»*. Einer der grössten Onlinehändler sieht folgende Konsequenzen: *«Es wurden sehr viele neue Arbeitsplätze geschaffen. Das Vertrauen in die Mitarbeitenden durch Home-Office wurde nicht enttäuscht. Es besteht ein starker Zusammenhalt.»*

Bei einem Geschenkhändler klingt es bezüglich der **Unternehmenskultur** ähnlich: *«Organisatorisch und personell mussten wir neu planen, zum Beispiel neue Stellen aufbauen, etwa in der Logistik und beim Kundendienst. Kulturell war die Veränderung durchaus positiv und die Zusammenarbeit untereinander hat weitestgehend sehr gut funktioniert, trotz deutlich weniger persönlichem Kontakt.»* Ein Kontaktlinsenhändler lobt sein Team: *«Die Organisation ist darauf eingestellt, sich stetig zu verbessern. Das Team hat im Corona-März 2020 grosses geleistet und der Zusammenhalt ist grösser geworden.»* Ein Buchhändler bestätigt: *«Wie alle Ausnahmesituationen hat auch Corona das Unternehmen zusammengeschweisst. Jeder hilft jedem und wo es nötig ist im Dienste des Kunden.»* Bei einzelnen KMU, stellvertretend ein Händler von Rauchwaren, verändert sich die **Kultur** trotz Wachstum wenig: *«Hat man mehr Bestellungen, braucht man mehr Leute, um diese abzuarbeiten. Die Kulturfrage stellt sich vielleicht bei Amazon oder Zalando, aber nicht bei inhabergeführten kleinen und mittelständigen Betrieben.»*

Einige Onlinehändler kamen aufgrund der vielen Online-Bestellungen an ihre **Grenzen**. Eine Onlinehändlerin berichtet: *«Ab einem gewissen Zeitpunkt waren die Mitarbeiter müde und erschöpft. Es war schwierig diese zu motivieren, da man nicht wusste, wann der Ansturm abnimmt. Die Corona-Massnahmen haben das ganze Arbeiten natürlich noch vielfach erschwert.»* Zwei kleinere Onlinehändler bemerken ebenfalls die Grenzen des Wachstums: *«Durch das Wachstum ist es uns nicht mehr möglich, unser Unternehmen mit wenig Personal zu betreiben. Auch mussten wir Arbeitsabläufe optimieren, um schneller und effizienter zu sein.»* Einzelne Onlinehändler traten auf die **Wachstumsbremse**: *«Wir brauchten mehr Personal, wir hatten mehr Stress, die Marketingaktivitäten wurden auf ein Minimum beschränkt, da wir sonst zu viel Wachstum gehabt hätten.»*

Ein Onlinehändler musste **Konflikte** schlichten: *«Die Organisationsform musste angepasst, neue Mitarbeiter mussten eingeführt und Teamkonflikte geschlichtet werden»*. Das Bestellwachstum führte bei vielen Onlinehändlern zu hoher **Arbeitslast**. So schreibt einer repräsentativ: *«Wir hatten eine enorm hohe Arbeitsbelastung, was sich mittlerweile aber wieder eingependelt hat.»* Bei einzelnen Shops führten das grosse Bestellwachstum und Nachschub-Probleme zu **Hektik und Überzeit**. Ein Pflanzenonlinehändler verwies auf die Kehrseite des Wachstums: *«Wir wachsen schnell, Organisation und Kultur müssen da mithalten können bzw. wir müssen aufpassen, dass wir diese Aspekte beim Wachstum nicht vergessen.»* Die Stimmung einzelner Teams litt teilweise: *«Das Wachstum führte zu zusätzlichen Mitarbeitern, leicht tieferer Teamspirit aufgrund weniger Social-Events und zu mehr Home-Office»*.

Das starke Wachstum im E-Commerce brachte einige Onlinehändler an personelle und organisatorische Grenzen.



Einige Omnichannel-Händler berichten von klassischen **Kanalkonflikten**. So schreibt ein sehr bekannter Schweizer Schokoladenhersteller: «Die Offline-Kanäle müssen kulturell die Omnichannel-Lösung als Vorteil für sich und das Unternehmen wahrnehmen und nicht dagegen ankämpfen, sondern die Vorteile nutzen und verstehen.» Ein Möbelhändler erwähnte ebenfalls: «Die Aufklärungsarbeit gegenüber den stationären Filialen wird immer wichtiger. Online ist keine Konkurrenz, sondern bietet Chancen.»

Mehrere Onlinehändler im B2B und B2C berichten seit der Corona-Krise von stärkerem Versand von **Kleinwaren**: «Wir hatten mehr Privatkundenbestellungen: es wurden viel mehr kleine Pakete verschickt, was sich aber nicht entsprechend in grösserem Umsatz niederschlug.» Bei einigen Händlern gibt es künftig viel zu tun, wie beispielsweise bei einer Designer-Boutique: «Wir müssen eine neue Organisation aufbauen, neue Stellen schaffen und bestehende Stellen verändern. Wir wollen zudem eine Qualitätskultur vermitteln.» Ein führender Elektronik-Anbieter betont die Auswirkungen des Wachstums auf das **operative Geschäft**: «Es gibt einen grossen Impact in verschiedenen Bereichen, vor allem Operations und Category Management.» Ein ehemaliger Versandhändler will künftig das Analytics ausbauen: «Data is King – wir fokussieren verstärkt auf Produktdaten.»

Bei einzelnen Onlineshops mit hoher **Skalierbarkeit** gab es keinerlei organisatorische, personelle oder kulturelle Auswirkungen. So schreiben zwei: «Bisher gab es keine Veränderungen, alles war skalierbar» und «der Webshop war gut skalierbar, daher gab es keine grossen Auswirkungen. Natürlich stellten wir mehr Mitarbeitende ein». Einer der grossen Sportwaren-Händler sieht die Auswirkungen des Wachstums optimistisch: «Der Fokus liegt noch mehr auf dem Onlineshop. Zusätzliche Budgets und Ressourcen werden künftig diskussionslos gesprochen.» Wie der nächste Abschnitt zeigt, wird das Bestellwachstum im E-Commerce noch länger anhalten, daher benötigt es zusätzliche finanzielle und personelle **Ressourcen**. So lautet die typische Antwort eines Studienteilnehmers: «Langfristig brauchen wir mehr FTE im digitalen Bereich.» Ein Outdoor-Hersteller spricht ebenfalls von «Personalaufbau und einer organisatorischen Ausrichtung auf digital». Ein Hersteller von Kosmetik prognostizierte «mehr Ressourcen für online». Bei einem Verkäufer von einem Wohnen-Sortiment führte das Wachstum zu «mehr Beschäftigte im Bereich Marketing, IT, Webhosting, und zu weniger im klassischen Bereich des Einkaufs und Handels».

Einzelne Stimmen sagen, dass das Wachstum **wenig veränderte**. So schreibt ein Getränkehersteller: «Das Online-Bestellwachstum wird zur Kenntnis genommen, aber die vielen Potenziale werden nicht wirklich wahrgenommen und entsprechend werden viele Chancen verpasst. Aktuell hat das nicht zu organisatorischen, personellen oder kulturellen Veränderungen geführt.» Ein anderer Teilnehmer schreibt: «Leider herrscht immer noch fehlendes Verständnis für Veränderungen.»

Tabelle 5 fasst die zehn häufig genannten organisatorischen, personellen und kulturellen Auswirkungen des Bestellwachstums zusammen.

Tab. 5: Die zehn am häufigsten genannten organisatorischen, personellen und kulturellen Auswirkungen des Online-Bestellwachstums (n = 246)

#	1) Organisation & Management		2) Personal & HR		3) Kultur & Zusammenarbeit	
1	Strategie & Fokus	18	Personal eingestellt	41	Change-Management	11
2	Lager- und Logistikausbau	15	Personal Shift	11	Stärkerer Teamzusammenhalt	5
3	Systeme/IT	8	Arbeitsprozesse optimiert	7	Mehr online Zusammenarbeit	3
4	Digitalisierung vorangetrieben	7	Ein- und Umschulung	4	Mitarbeitendenmotivation	2
5	Omnichannel	6	Erhöhte Arbeitsbelastung	3	Transformationsproblem	2
6	Gesamtwachstum	6	Home-Office	3	Externe Teams	2
7	Budget angepasst	5	Mehr Arbeitsteilung	2	Teamkonflikte schlichten	1
8	Automatisierung & Skalierung	5	Flexiblere Arbeitsmodelle	2	Neuorientierung	1
9	Onlineshop angepasst	4	Know-how Aufbau	2	Kommunikation angepasst	1
10	Online ausgebaut	2	Mehr Kapazitäten geschaffen	2	Transparenz schaffen	1

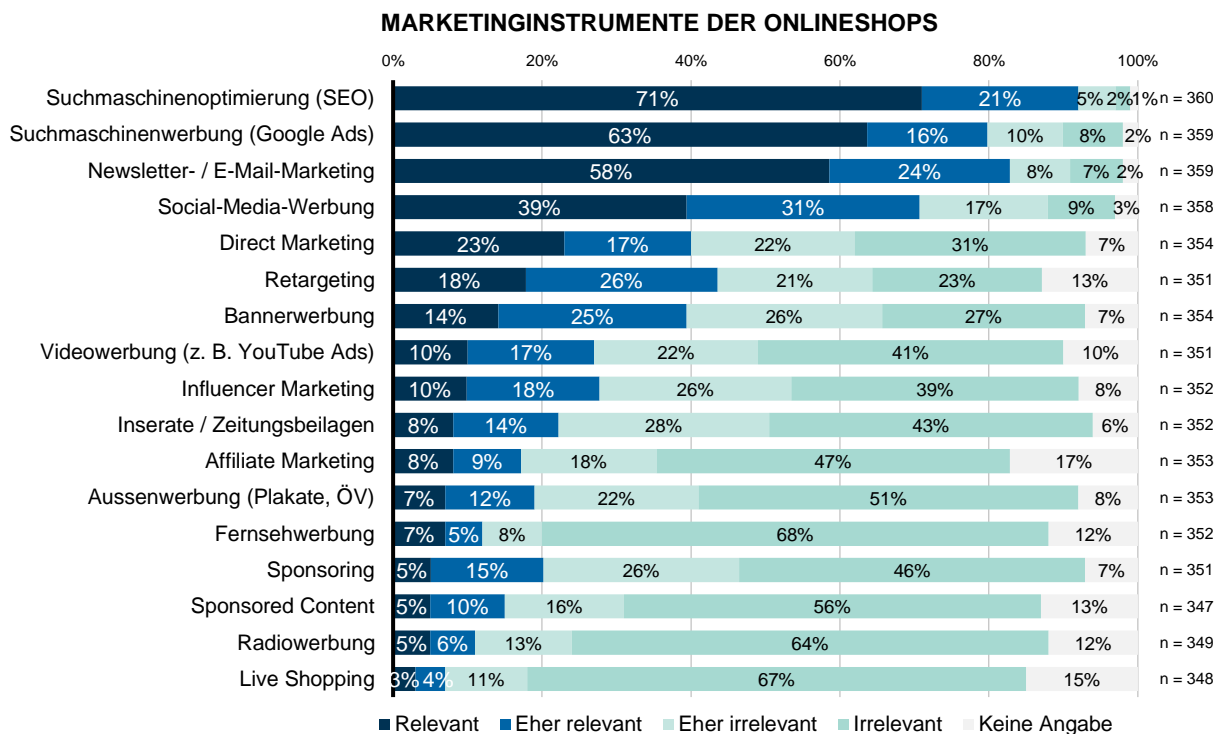
6. Marketing im E-Commerce

Aufgrund des Online-Nachfrageschocks wird die erfolgreiche Vermarktung eines Onlineshops zentral. Nur wer die Internetnutzer auf die eigene Website bringt und durch das Marketing und Angebot überzeugt, kann online auch (mehr) verkaufen. Dieses Kapitel zeigt auf, welche Marketinginstrumente seit der Corona-Krise an Bedeutung gewannen, und welche verloren. Zudem wird empirisch belegt, wie relevant das digitale Marketing für Onlinehändler wurde und wie stark sich die Digital-Marketingbudgets entsprechend erhöhten.

6.1. MARKETINGINSTRUMENTE

Eine wichtige Frage an die Onlinehändler war, mit welchen Marketinginstrumenten sie (potenzielle) Kundinnen und Kunden ansprechen, um diese auf das eigene Angebot aufmerksam zu machen und in den Onlineshop zu führen (vgl. Abb. 23). Dabei zeigt sich, dass die **Suchmaschinenoptimierung**, auf Englisch Search Engine Optimization oder kurz **SEO**, für fast alle Onlineshops das wichtigste Instrument des digitalen Marketings bleibt: 71 Prozent erachten es als wichtiges Marketinginstrument, weitere 21 Prozent als eher wichtiges. Unter SEO werden hier alle Massnahmen verstanden, die darauf abzielen, das Angebot eines Onlineshops möglichst auf den vorderen Plätzen der organischen Suchresultate von Suchmaschinen wie Google erscheinen zu lassen. **Google** ist für praktisch alle, sowohl für kleine als auch grosse Onlineshops im B2B, B2C und D2C aller Branchen, eine wichtige Traffic- und Umsatzquelle. Es ist für die Onlineshops geschäftskritisch, zu verschiedenen, spezifischen, produkt- und verkaufsrelevanten Suchwörtern (Keywords) möglichst gut bei Google gelistet zu werden. Daher wurde SEO im E-Commerce und Marketing eine kontinuierliche, anspruchsvolle, komplexe und häufig unterschätzte Pflichtaufgabe.

Abb. 23: Wie relevant sind die folgenden Marketinginstrumente für Ihren Onlineshop?



Um Suchmaschinen-, Newsletter- und Social-Media-Marketing kommt heute kein Onlineshop-Betreiber mehr herum.

Suchmaschinen- und Social-Media-Marketing sind die klaren Gewinner der Corona-Krise; Inserate, Zeitungsbeilagen und Sponsoring gehören zu den grossen Verlierern.



Die **Suchmaschinenwerbung**, auf Englisch Search Engine Advertising oder kurz SEA, ist im E-Commerce gemäss dieser Befragung das dritt wichtigste Marketinginstrument. Für 63 Prozent der Händler ist SEA sehr relevant, für 16 Prozent eher relevant. Praktisch alle Onlineshops schalten **Suchmaschinenanzeigen** zu ihrem Brand oder zu ihren Produkten respektive Dienstleistungen. Die Ergebnisse der Suchmaschinenwerbung, auch Sponsored Links, Keyword-Anzeigen oder Textanzeigen genannt (Kreutzer 2020), generieren den Onlineshops Verkäufe. Da Google in der Schweiz und Österreich einen Marktanteil von über 93 Prozent hat (StatCounter 2021), sind die Onlineshop-Betreiber gezwungen, **Google Ads** zu schalten. Die Abhängigkeit der Onlinehändler von Google bleibt im Suchmaschinenmarketing ungebrochen hoch. Die Relevanz des Suchmaschinenmarketings (SEA und SEO) ist in der Summe über Jahre konstant geblieben, wie Tabelle 6 zeigt.

Ein weiteres digitales Marketinginstrument, auf welches Händler nicht verzichten können, ist das **Newsletter- und E-Mail-Marketing**: Drei Fünftel erachten es als sehr relevant, ein Viertel als eher relevant. Newsletter und E-Mails gelten in der Marketingkommunikation nicht nur als wichtige Kontaktpunkte, um personalisiert auf interessante Themen und Angebote aufmerksam zu machen, sondern ebenfalls als effektives und effizientes Instrument zur Kundenbindung. **Social-Media-Werbung**, sprich Anzeigen auf sozialen Plattformen wie Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn oder XING, gehört ebenso zu den Standardinstrumenten des digitalen Marketings (Bernet/ZHAW 2020). Die Möglichkeit, attraktive Kundensegmente auf sozialen Medien mit hoher Reichweite mittels Targeting gezielt anzusprechen (z. B. nach Themen, Interessen, Alter, Geschlecht und Ort), ist für sieben von zehn Anbieter relevant.

Mittels Social-Media-Werbung und klassischer Bannerwerbung können im **Retargeting** interessierte Besucherinnen und Besucher des eigenen Onlineshops auf Drittseiten erneut angesprochen werden. Das Instrument des Remarketings machen sich fast die Hälfte der Befragten zunutze, 44 Prozent sie als (eher) relevant für das eigene Geschäft einstufen. Das ist signifikant weniger als noch im Jahre 2019, als 57 Prozent der Onlinehändler Retargeting als (eher) relevant einstufen. Behavioral Targeting mittels Bannerwerbung wird mit der Unterbindung von 3rd Party Cookies im Chrome Browser von Google ab 2023 nochmals an Bedeutung verlieren. So wird das Retargeting in der Tabelle 6 künftig wahrscheinlich weiter abrutschen und im E-Commerce an Bedeutung verlieren. Das Retargeting auf Google oder sozialen Medien wie Facebook, Instagram und LinkedIn ist davon nicht betroffen.

Tab. 6: Die zehn wichtigsten Marketinginstrumente des E-Commerce von 2018, 2019 & 2021 (sehr/eher relevante genannte Instrumente in Prozent)

#	Instrumente 2021	%	Instrumente 2019	%	Instrumente 2018	%
1	SEO	92	SEO	93	SEO	89
2	Newsletter / E-Mail	82	Newsletter / E-Mail	83	SEA	84
3	SEA	79	SEA	82	Newsletter / E-Mail	83
4	Social-Media-Werbung	70	Social-Media-Werbung	67	Social-Media-Werbung	64
5	Retargeting	44	Retargeting	57	Retargeting	52
6	Direct Marketing	40	Direct Marketing	52	Direct Marketing	50
7	Bannerwerbung	39	Bannerwerbung	51	Bannerwerbung	50
8	Influencer Marketing	28	Inserate / Plakate	39	Inserate / Plakate	38
9	Videomarketing	27	Sponsoring	35	Influencer Marketing	32
10	Inserate / Plakate	22	Influencer Marketing	34	Sponsoring	31

Facebook-, Instagram- und LinkedIn-Ads werden für den E-Commerce sowohl im B2B und B2C immer wichtiger.



Die Bannerwerbung verlor seit der Corona-Krise an Bedeutung. Mit der Verbannung der 3rd Party Cookies geht der Rückgang von Affiliate Marketing und Retargeting weiter.



In den Top 10 der Marketinginstrumente der E-Shops listet sich dieses Jahr nur noch ein einziger Offline-Marketing-Kanal: jener des **Direct Marketings** (für 40 Prozent relevant, vgl. Abb. 23 und Tab. 6). Gedruckt werden von vielen Onlineshops Flyer zur Paketbeilage oder Produktkataloge mit Angeboten. Zwar rangiert das Instrument von physischen Mailings seit Jahren auf Platz 6, doch deren Relevanz nahm im Jahr 2021 deutlich ab.

Bannerwerbung, oder Englisch Display Advertising, rangiert seit Jahren auf Platz 7 der populärsten Marketinginstrumente (in Tab. 6). Dennoch scheint die älteste Onlinewerbform an Relevanz zu verlieren. Nur noch jeder achte Onlinehändler erachtet Bannerwerbung als relevant, jeder Vierte als eher relevant. Ähnlich relevant ist für ein Viertel der befragten Onlineshops die **Videowerbung**, zum Beispiel YouTube Ads. Dieser Video- und Marketingkanal gehört wie auch Netflix, Disney oder Spotify zu den Gewinnern der Corona-Krise. Auch die Videowerbung als Format dürfte sich im digitalen Umfeld weiter etablieren und als Werbform Marktanteile gewinnen.

Inserate oder Zeitungsbeilagen sind nur noch für 22 Prozent der Onlinehändler (eher) umsatzrelevant. Seit der Corona-Krise hat die Relevanz von Inseraten und Zeitungsablagen sehr stark abgenommen, fast halbiert. Seit 2019 (mit 38 Prozent Nennungen in Tabelle 6) gingen die Auflagen und Reichweiten vieler gedruckter Zeitungen und Zeitschriften deutlich zurück. Inserate und Zeitungsbeilagen als Instrument der Marketingkommunikation von Onlinehändlern gehören zu den grossen Verlierern der Corona-Krise.

Innerhalb kurzer Zeit etablierte sich im E-Commerce das **Influencer Marketing**, das für 28 Prozent der Onlineshops (eher) relevant ist. Im B2C sind Instagram und Facebook die meistgenutzten Plattformen, auf der Influencer gegen Bezahlung Produkte oder Dienstleistungen platzieren und damit authentisch bei Followern bewerben. Ähnlich viele, jeder vierte Onlineshop, halten **Sponsoring** für ein wirksames Marketinginstrument, zumindest wenn es um die Erhöhung der Markenbekanntheit geht. Jedoch hat das Sponsoring klar an Relevanz verloren: Wurde es im Jahr 2019 noch von 35 Prozent der Onlineshops als relevant eingestuft, waren es im Jahr 2021 deutlich weniger Nennungen. Damit rutschte das Sponsoring weiter ab in der Rangliste der wichtigsten Marketinginstrumente.

Im **Affiliate Marketing** werden digitale Anzeigen geschaltet und durch den Affiliate wie AWIN oder TradeDoubler provisionsbasiert nach Anzahl Verkäufen abgerechnet. Bei einigen Onlinehändlern ist dieses Instrument des Performance Marketings beliebt: 8 Prozent erachten es als sehr, 9 Prozent als eher wichtig. Das Affiliate Marketing scheint ebenfalls an Bedeutung zu verlieren und schafft es nicht mehr in die Top 10 der befragten Onlinehändler.

Ebenfalls deutlich an Wichtigkeit verloren haben klassische Werbformen wie die **Aussenwerbung**, sprich Werbung mit physischen **Plakaten** oder digitalem Screen an Strassen, öffentlichen Orten oder im öffentlichen Verkehr (**ÖV**). Diese sind in Abbildung 23 nur noch für sieben Prozent relevant und für 12 Prozent eher relevant.

Die **Fernseh- und Radiowerbung** büsst für den E-Commerce ebenfalls an Relevanz ein. Lediglich 12 Prozent der Händler stuft TV noch als (eher) relevant für ihr Geschäft ein, bei der **Radiowerbung** sind es nur noch 11 Prozent. Gerade kleinere oder B2B-Shops können oder wollen sich diese relativ teure Werbform nicht leisten.

Sponsored Content und Native Advertising, das heisst die Veröffentlichung redaktioneller, digitaler Inhalte wie Publireportagen, Whitepapers, Studien oder Infografiken, rangiert mit 15 Prozent an Nennungen im unteren Teil der Panflötengrafik (Abb. 23). **Live Shopping**, wie es etwa in Asien seit Corona verstärkt als Abverkaufsinstrument eingesetzt wird, ist im DACH-Raum noch nicht häufig eingesetzt und relevant mit sieben Prozent an Nennungen.

Das Sponsoring, welches sich nur grössere Onlineshops leisten wollen, wurde in Krisenzeiten häufig zurückgefahren.



6.2. DIGITAL-MARKETINGBUDGETS

Bei der Frage, wie sich das Digital-Marketingbudget, insbesondere für Suchmaschinen-, Social-Media- und Banner-Anzeigen, im Jahre 2020 im Vergleich zu 2019 verändert hat, zeigte sich das folgende Bild in Abbildung 24: Bei einem Viertel hat das **Digital-Marketingbudget** stark (mehr als 20 Prozent) zugenommen und bei einem weiteren Drittel leicht (fünf bis 19 Prozent). Bei 27 Prozent blieb das Digital-Marketingbudget in etwa gleich (minus vier bis plus vier Prozent), bei sechs Prozent nahm es leicht (fünf bis 19 Prozent) und bei nur zwei Prozent stark (mehr als minus 20 Prozent) ab.

Das Wachstum der Digital-Marketingbudgets bestätigt die Resultate aus Kapitel 6.1 und andere Studien, dass das digitale Marketing seit der Corona-Krise nochmals stark an Relevanz gewann und dass sich die Onlinehändler die digitalen Marketinginstrumente einiges kosten lassen (müssen), um genügend Kundinnen und Kunden in den Onlineshop zu bringen. Damit wird die Hypothese der Autoren deutlich bestätigt, dass es für die Vermarktung eines Onlineshops hauptsächlich Instrumente des digitalen Marketings bedarf.

Bei der Mehrheit der Onlineshops ist das Digital-Marketingbudget seit Corona leicht oder stark gewachsen.

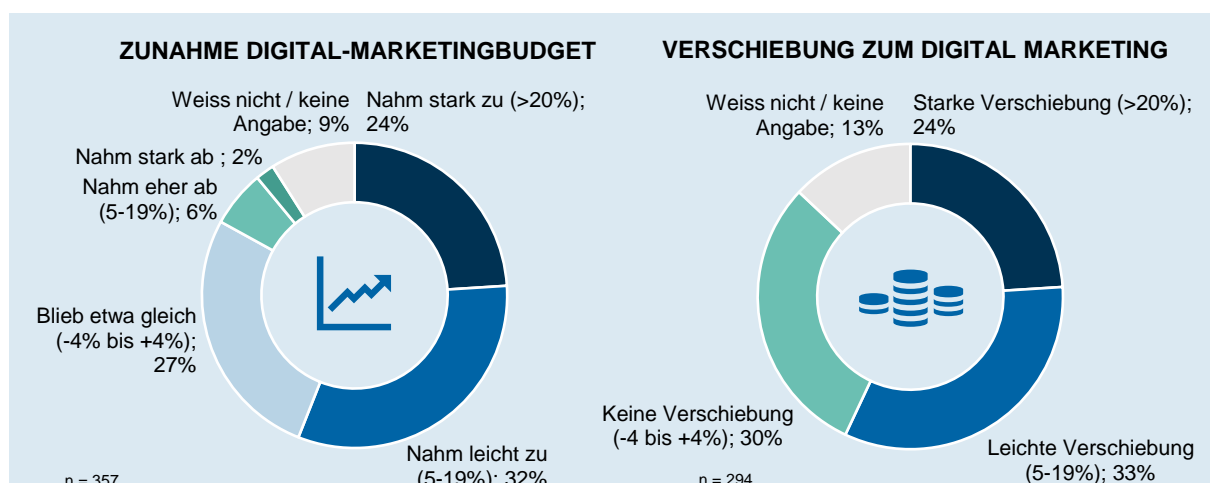


Die wachsenden Digital-Marketingbudgets der Onlinehändler müssen finanziert werden. Da die Marketingbudgets insgesamt häufig gleichblieben oder in der Corona-Krise bei einigen aufgrund wirtschaftlicher Unsicherheiten auch gekürzt wurden, ist eine **Verschiebung von Offline- zu Online-Marketinginstrumenten** zu beobachten. Jeder vierte Onlinehändler bestätigte (vgl. Abb. 25), dass eine starke Verschiebung von über 20 Prozent Richtung Digital stattfand. Ein Drittel berichtet von einem leichten **Budget Shift** von fünf bis 19 Prozent offline zu online. Begründet werden kann diese Verschiebung wiederum mit dem zunehmenden Onlinesein der Bevölkerung und mit der steigenden Relevanz des digitalen Marketings, aber auch weil die Wirksamkeit dieser Instrumente im Digital Analytics – etwa mit Google Analytics – genau gemessen werden kann.

Bei 30 Prozent der Onlineshops gab es beim digitalen Marketing keine Budgetverschiebung und jeder achte Befragungsteilnehmer wollte respektive durfte dazu keine Aussagen machen.

Abb. 24: Wie veränderte sich im Jahr 2020 Ihr Digital-Marketingbudget (u.a. SEA, Social Media, Display Advertising) im Vergleich zu 2019?

Abb. 25: Wie stark verschob sich das Budget von offline zu online Marketinginstrumenten?



Digital Marketing erhielt aufgrund der Corona-Krise einen weiteren Schub. Das Budget verschob sich deutlich weiter von offline zu online Marketinginstrumenten.

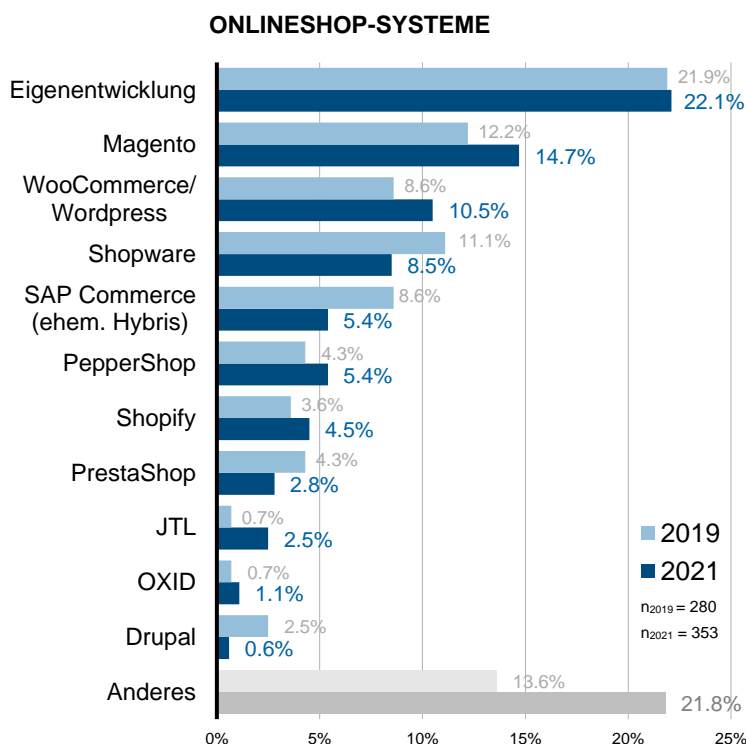
7. Systeme und Services im E-Commerce

Viele grosse Onlinehändler entwickeln ihre Shopsysteme selber und die Kleineren setzen häufig auf Open Source. Dennoch gibt es eine Vielzahl von Software-Anbietern, die in einem dynamischen und wachsenden Markt um Anteile kämpfen. Zeitgleich stellen Onlineshops immer mehr Funktionalitäten und Services zur Verfügung, welche die Kundinnen und Kunden erwarten. Dazu gehören die Gastbestellung, Rabattcodes, Gratislieferung, Sendungsverfolgung, Produktbewertungen und die Empfehlung alternativer oder zusätzlicher Produkte. Bei den Omnichannel-Händlern gehört Click and Collect, ein Filialfinder und die Anzeige der Filialverfügbarkeit von Produkten ebenfalls zum Standard. Live Chat, virtuelle Rundgänge und Videoberatungen gewannen bei einigen Onlinehändlern seit Beginn der Corona-Krise an Bedeutung.

7.1. ONLINESHOP-SYSTEME

Befragt man die Onlinehändler, welches Onlineshop-System sie verwenden, zeigte sich ein ähnliches Bild wie bei der letzten Befragung im Jahr 2019 (vgl. Abb. 26): Der grösste Anteil von 22 Prozent der Onlineshop-Betreiber entwickelte und betreibt eine **Eigenlösung**. Die bei kleinen Onlineshops beliebten Open Source Systeme Magento (mit gerundet 15 Prozent Nennungen) und WooCommerce (Wordpress; zehn Prozent) gehören zusammen mit Shopware (neun Prozent) zu den am meisten verbreiteten Onlineshop-Systemen. Dahinter reihen sich weitere Lösungen wie die SAP Commerce Cloud (ehemals Hybris) und PepperShop (je fünf Prozent) sowie PrestaShop und JTL (je drei Prozent). OXID und Drupal wurden von gerundet einem Prozent genannt. Jeder fünfte Onlinehändler setzt 2021 ein anderes Onlineshop-System ein, welches nicht in Abbildung 26 gelistet ist. Diese wurden nicht abschliessend in Tabelle 7 aufgezählt. Dazu gehören Gambio (14 Nennungen), Jimdo, die Salesforce Commerce Cloud (je acht Nennungen), Spryker, Opacc, Joomla/Mijoshop und Pimcore wurden mehrmals genannt. Mehrfach erwähnt wurden zudem Nopcommerce, OpenCart, Pentymarkets und Rent-a-shop. Zudem gab es viele Einzelnennungen. Die zahlreichen Aufführungen verschiedener Software-Lösungen zeigt, dass der Markt für Onlineshopsysteme sehr dynamisch, kompetitiv, anspruchsvoll und auch komplex ist.

Abb. 26: Welches Onlineshop-System verwenden Sie?



Tab. 7: Anzahl andere genannte Onlineshop-Systeme

#	Andere E-Shopsysteme	Anzahl
1	Gambio	14
2	Jimdo	8
3	Salesforce Commerce	8
4	Spryker	7
5	Opacc	6
6	Pimcore	6
7	Nopcommerce	6
8	Joomla / MijoShop	5
9	Plentymarkets	5
10	OpenCart	4
11	Rent-a-shop	4
12	Intershop	2
13	Lightspeed	2
14	Novomind iShop	2
15	MyFactory Webshop	2
16	Odoo, WIX, TradePro	2
17	Xtc & weitere	1

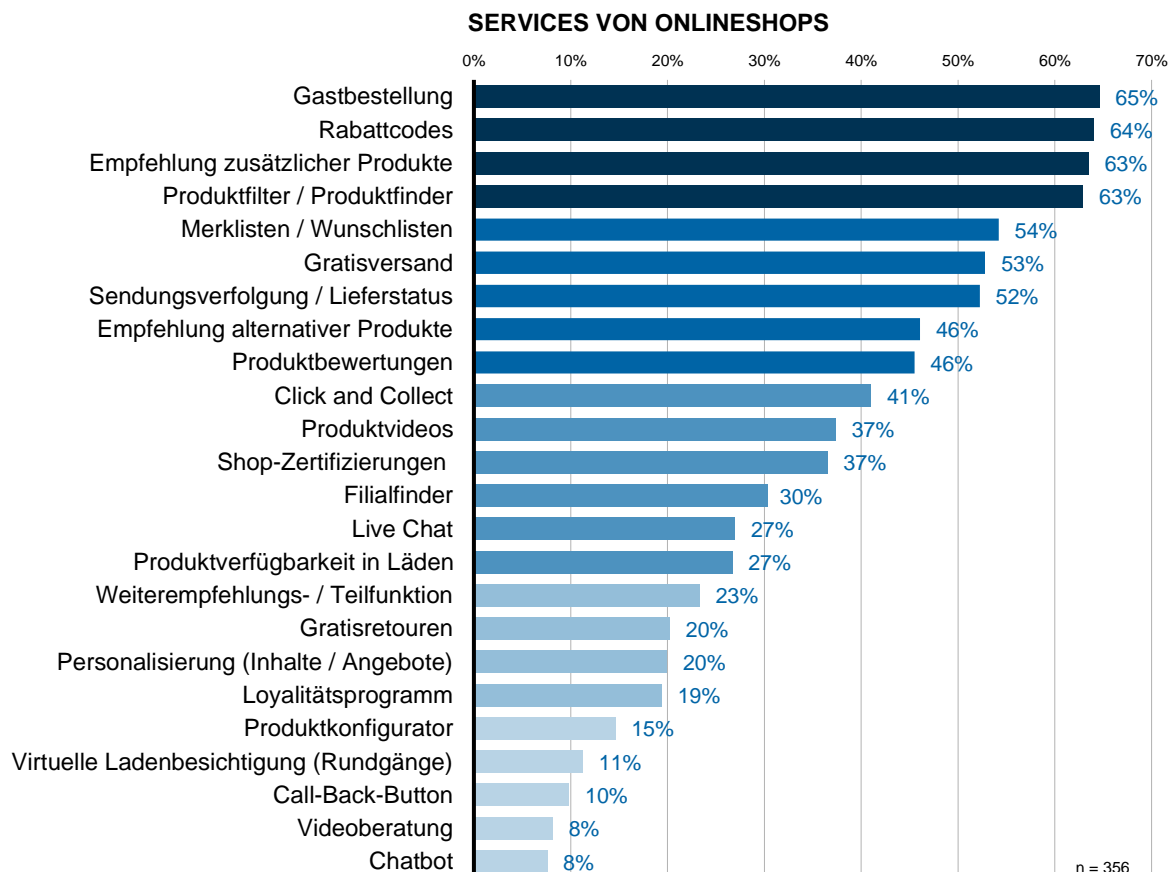
7.2. SERVICES UND FUNKTIONEN VON ONLINESHOPS

Die Onlinehändler wurden befragt, welche digitalen **Services und Funktionen** (Features) sie in ihren Onlineshops anbieten (vgl. Abb. 27). In diesem Zusammenhang wurde von zwei Dritteln die **Gastbestellung** am häufigsten genannt. Offensichtlich folgen die Onlinehändler dem Bedürfnis der Kundinnen und Kunden, sich nicht in jedem Onlineshop zu registrieren und sich für jeden Checkout einloggen zu müssen. Dies hat für Händler positive Effekte: Einerseits erhöht die Gastbestellung die Konversionsrate und Anzahl der Käufe bei jenen Kundinnen und Kunden, die kein Nutzerprofil mit E-Mail und Passwort erstellen wollen. Andererseits können dadurch weniger Nutzerdaten gesammelt und zielführend ausgewertet werden und das Betrugsrisiko steigt (vgl. Kapitel 8.6). Aus diesen und weiteren Gründen bieten führende Onlineshops wie Zalando, Coop oder Galaxus keine Gastbestellung an.

An zweiter Stelle wichtiger Services rangieren mit 64 Prozent Nennungen die **Rabattcodes**. Rabatte sind ein wirksames und beliebtes Preisinstrument für die Akquise von Neukunden und Neukundinnen (etwa mit einem Rabatt bei der Erstbestellung oder bei der Registrierung für den Newsletter) sowie für die Bindung von Bestandskunden und Bestandskundinnen (z. B. Rabatte bei Wiederbestellungen, Treue, Jubiläen, Geburts- oder Feiertage). Rabattcodes erhöhen nachweislich die Kaufbereitschaft der Kundinnen und Kunden und somit die Conversion Rate der Onlinehändler. Neben der Suchfunktion sind **Produktfilter oder -finder** Usability Standard in den meisten Onlineshops (63 Prozent). Gerade bei einem grossen Produktsortiment sind Filtersysteme hilfreich, damit die Nutzerinnen und Nutzer die passenden Produkte finden. Ebenso bietet die Mehrheit der Onlineshops ihren Kundinnen und Kunden **Merk- und Wunschlisten**, um die gewünschten Produkte zu speichern und um schneller einzukaufen.

Die **Empfehlung zusätzlicher Produkte** ist eine wichtige Funktion, welche 63 Prozent der E-Shops anbieten. Die Empfehlung ergänzender Produkte und passendem Zubehör ist im Cross Selling elementar, um den Warenkorb und Umsatz während eines Einkaufs zu erhöhen. Mittlerweile kann man bei 52 Prozent der Onlineshops den Verlauf und Status der eigenen Lieferung nachverfolgen. Die Onlineabfrage oder E-Mails zu **Sendungsverfolgung** sind ein grosses Kundenbedürfnis, dem jeder Verkäufer und jede Verkäuferin physischer Produkte Rechnung tragen sollte. Ähnlich wie bei der Befragung im Jahre 2019 bietet die Mehrheit standardmässig einen **Gratisversand** an.

Abb. 27: Welche digitalen Services (Funktionen/Features) bietet Ihr Onlineshop an? Mehrfachantworten sind möglich.



Zwei Drittel der Webshops bieten mittlerweile Gastbestellung und Rabattcodes an, um damit mehr zu verkaufen.



Produktbewertungen gehören mit 46 Prozent ebenfalls zu den wichtigsten Funktionen. Wenn ein Onlineshop Produktbewertungen ermöglicht, erhöht dies einerseits bei Konsumentinnen und Konsumenten nachweislich die Glaubwürdigkeit, das Vertrauen und die Kaufbereitschaft, und andererseits bei Onlinehändlern die Conversion Rates. Digitec Galaxus gilt als Best Practice Beispiel, wenn es um die Förderung, das Management und die Vermarktung von Bewertungen geht (vgl. Abb. 28 links). Auch die prominente Einbindung von **Bewertungen des Onlineshops** kann die hohe Servicequalität glaubhaft und authentisch aufzeigen. Google Kundenrezensionen (im Falle vom Lehner Versand in Abb. 28 rechts) sind ein Praxisbeispiel hierzu.

Jeder dritte Onlineshop verfügt über **Zertifizierungen** und zeigt diese oben oder unten auf der Website an. Zertifikate (wie Trusted Shops), Labels (z. B. von Konsumentenschutz- oder Prüforganisationen) oder Gütesiegel (z. B. von Handelsverbänden) erhöht das Vertrauen und die Kaufbereitschaft der Internetnutzende, was sich auch in Mehrkäufen im Onlineshop niederschlägt.

Die **Empfehlung von alternativen Produkten** wird von 46 Prozent der Shops angeboten. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Kundin oder ein Kunde das passende Produkt findet, ist höher, wenn ihr oder ihm bei der Produktsuche zusätzlich ähnliche Produkte vorgeschlagen werden («Kunden, die diesen Artikel gekauft haben, kauften auch...»).

Click and Collect, sprich die Abholung von online bestellten Produkten in der eigenen Filiale oder an einer anderen Pick-up-Stelle, wird von insgesamt 41 Prozent der Befragten angeboten. Betrachtet nur die Omnichannel-Händler, dann ermöglichen dies schon 87 Prozent. Click and Collect, respektive **Pick-up**, ist ein wichtiger Dienst, der mit der Corona-Krise weiter an Bedeutung gewann. Dieser Service betrifft gerade die Abholung sperriger, frischer oder zeitnah benötigter Produkte. Lebensmittelhändler respektive Warenhäuser, wie zum Beispiel Coop, Migros, Galaxus, Manor und Globus in der Schweiz, bieten ein dichtes Netz an Pick-up-Standorten an (vgl. Abb. 29). Einzelne Händler bieten ein *Express Click and Collect* an, bei welchem die Waren schon eine Stunde nach der Onlinebestellung in der Filiale verfügbar ist.

Abb. 28: Beispiel von Produktbewertung bei Galaxus (links) und Shopbewertungen beim Lehner Versand (Google Kundenrezensionen rechts)

The image displays two side-by-side screenshots of e-commerce websites. The left screenshot is from Galaxus, showing a product page for 'HAG Capisco' priced at 1243.-. It features a 'Bewertungen' (Reviews) section with a 'Gesamtbewertung' (Overall rating) of 4.4 out of 5, based on 13 reviews. There is also a 'Deine Bewertung' (Your rating) section with five stars and the text 'Ausgezeichnet Erfüllt meine Erwartungen voll und ganz'. Below this, there are 'Die hilfreichsten Bewertungen' (Most helpful reviews), with one visible for 'Toller Stuhl' (Great chair) with a five-star rating. The right screenshot is from Lehner Versand, showing a 'Bettwaren' (Bedding) section in 'Damenmode' (Women's fashion). It features a 'Verifizierter Service' (Verified service) badge with five stars and a '4,6/5' Google review badge with the text 'Ausgezeichnet' and 'Erfüllt meine Erwartungen voll und ganz'.

Authentische Produkt- und Onlineshop-Bewertungen sind zu einem Differenzierungs- und Erfolgsfaktor geworden.



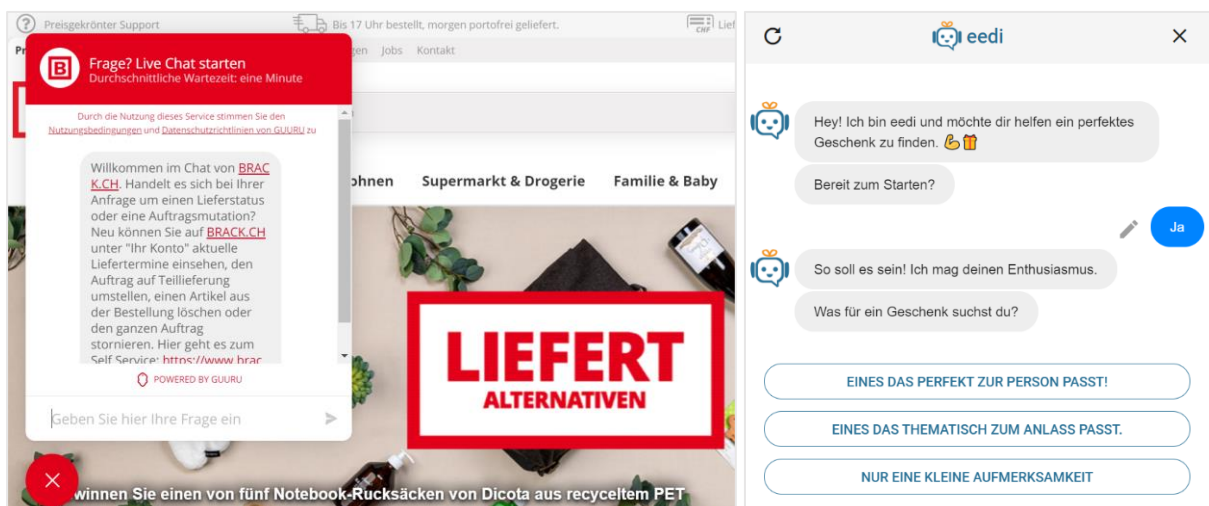
Abb. 29: Click and Collect am Beispiel von [Galaxus](#) (PickMup; links), [Pick-up](#) (Coop; mitte) und [Manor](#) (rechts)

Seit der Corona-Krise wird Click and Collect bei der Hälfte der Händler von den Kundinnen und Kunden häufiger genutzt.



Die 146 (41 Prozent) Omnichannel-Anbieter, welche Click and Collect anbieten, erhielten die Folgefrage, ob dieser Service seit Beginn der Corona-Krise von den Kundinnen und Kunden häufiger genutzt wird als vorher. 17 Prozent antworten mit «ja, viel häufiger» und weitere 29 Prozent mit «ja, etwas häufiger». Ein Drittel der Händler gab an, dass die Kundinnen und Kunden gleich oft im Internet bestellen und die Produkte in der Filiale abholen, bei 13 Prozent sind es sogar weniger. Der **Filialfinder** ist mittlerweile ebenfalls ein digitaler Standard-Service (bei 30 Prozent der Befragten und bei 78 Prozent der Omnichannel-Händler). Bei ähnlich vielen Onlineshops wird die **Produktverfügbarkeit in den stationären Ladengeschäften** angezeigt. Bei diesem Service muss der Onlineshop in das ERP- respektive Lagersystem integriert sein, damit die Informationen jederzeit aktuell angezeigt werden.

Produktvideos werden bereits in 37 Prozent der Onlineshops angeboten. Dieses wichtige Instrument des Content Marketings ist neben den Produktbildern und Produktinformationen eine multimediale und aktivierende Möglichkeit, Produkte optimal darzustellen, Emotionen zu wecken und Konsumenten vom Kauf zu überzeugen. Ein **Live Chat**, bei welchem Mitarbeitende die Fragen und Anliegen der Kundinnen und Kunden beantworten, wird schon bei jedem vierten Onlineshop, sowohl im B2C als auch B2B, eingesetzt. Noch nicht durchgesetzt haben sich im E-Commerce **Chatbots**, welche erst bei acht Prozent der Befragten eingesetzt werden. Abbildung 30 zeigt links ein Beispiel eines Live Chats beim grössten Schweizer Onlineshop Brack.ch, und rechts den Chatbot eedi von Geschenkeidee.ch. Dank Chatbots wie eedi konnte die Conversion Rate signifikant gesteigert werden.

Abb. 30: Beispiele von einem Live Chat bei [Brack.ch](#) (links) und dem Chatbot eedi von [Geschenkeidee.ch](#) (rechts)

Ein weiterer, wichtiger E-Commerce-Trend ist die **Personalisierung**: Bei jedem fünften befragten Onlinehändler sind die Inhalte oder Angebote im Onlineshop oder Kundenportal bereits personalisiert. Mit **Loyalitätsprogrammen** und Treuegeschenken versucht ebenfalls jeder fünfte Onlinehändler, die Kundschaft zurück in den Onlineshop zu bringen und die Umsätze langfristig zu erhöhen.

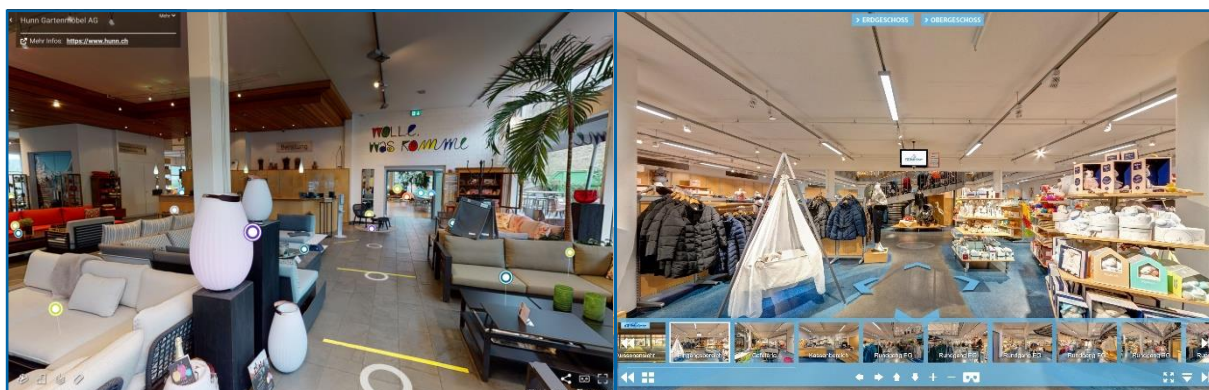
Produktkonfiguratoren, mit denen Interessentinnen und Interessenten ihre Produkte oder Dienstleistungen ihren Bedürfnissen entsprechend digital erstellen oder anpassen können, sind ein innovativer und vielversprechender digitaler Service für die Zukunft. 15 Prozent geben an, einen Produkt- oder Service-Konfigurator anzubieten. Diese 52 der Onlinehändler, welche Konfiguratoren einsetzen, wurden befragt, ob der Produkt-Konfigurator den Online-Umsatz erhöht hat. Zwei Prozent bejahten die Frage, dass dadurch der Umsatz stark (über 20 Prozent) erhöht wurde und bei 31 Prozent hat er den **Umsatz etwas erhöht** (über fünf bis 19 Prozent Umsatzwachstum). Fast die Hälfte antwortet hingegen, dass der Konfigurator den Umsatz kaum oder nicht erhöht hat. In jedem Fall dient ein Konfigurator dem Einkäufer als nützliches Instrument, um sich ein Bild zum Produkt zu verschaffen oder schnell und unkompliziert an ein Angebot zu kommen.

Immer mehr Onlinehändler (20 Prozent im Jahr 2021) bieten **Gratisretouren** an, wobei von einem umsatz- und kostensteigernden «Zalando-Effekt» die Rede ist. Wie der Gratisversand, erhöhen Gratisretouren das Vertrauen und die Kaufabsicht der Kundinnen und Kunden, und reduzieren ihr Risiko eines Fehlkaufes. Andererseits führt das kostenlose Zurücksenden zu höherem CO²-Ausstoss, zu weiteren Emissionen sowie zu höheren Kosten.

Aufgrund der Lockdowns und der Schliessung von Ladengeschäften im März 2020 gewannen **virtuelle Ladenbesichtigungen** schlagartig an Bedeutung. So bildeten einige Omnichannel-Anbieter ihre Ladengeschäfte digital und dreidimensional ab, und stellten virtuelle Rundgänge auf ihrer Website zur Verfügung. Besonders in Kombination mit einem Live Chat oder mit einer Videoberatung ist ein digitaler, 360-Grad-Rundgang eine gute Alternative zum realen Ladenbesuch. Zwei Schweizer Praxisbeispiele, welche die digitale Ladenbesichtigung erfolgreich umgesetzt haben, sind Hunn Gartenmöbel in Bremgarten (links in Abbildung 31) sowie das HW Baby Center in Bad Ragaz (rechts in Abbildung 31).

Die 40 Omnichannel-Händler, welche virtuelle Ladenbesichtigungen respektive Rundgänge anbieten, wurden befragt, wie ihre Erfahrungen damit sind. Fünf Prozent antworten «*hervorragend, wir bauen diese sogar aus*». Über die Hälfte machte gute Erfahrungen mit den 360-Grad-Rundgängen und sie «*werden dies beibehalten*». Nur wenige, jeder Fünfte, machten damit mässige Erfahrungen und werden die virtuellen Rundgänge wieder abschalten.

Abb. 31: Virtuelle Ladenbesichtigungen am Beispiel von [hunn.ch](https://www.hunn.ch) (links) und [hw-babycenter.ch](https://www.hw-babycenter.ch) (rechts)



Mit den Lockdowns gewannen virtuelle Ladenbesichtigungen an Relevanz. Viele Omnichannel-Händler machten gute Erfahrung mit 360-Grad-Rundgängen und behalten sie bei.



8. E-Payment im E-Commerce

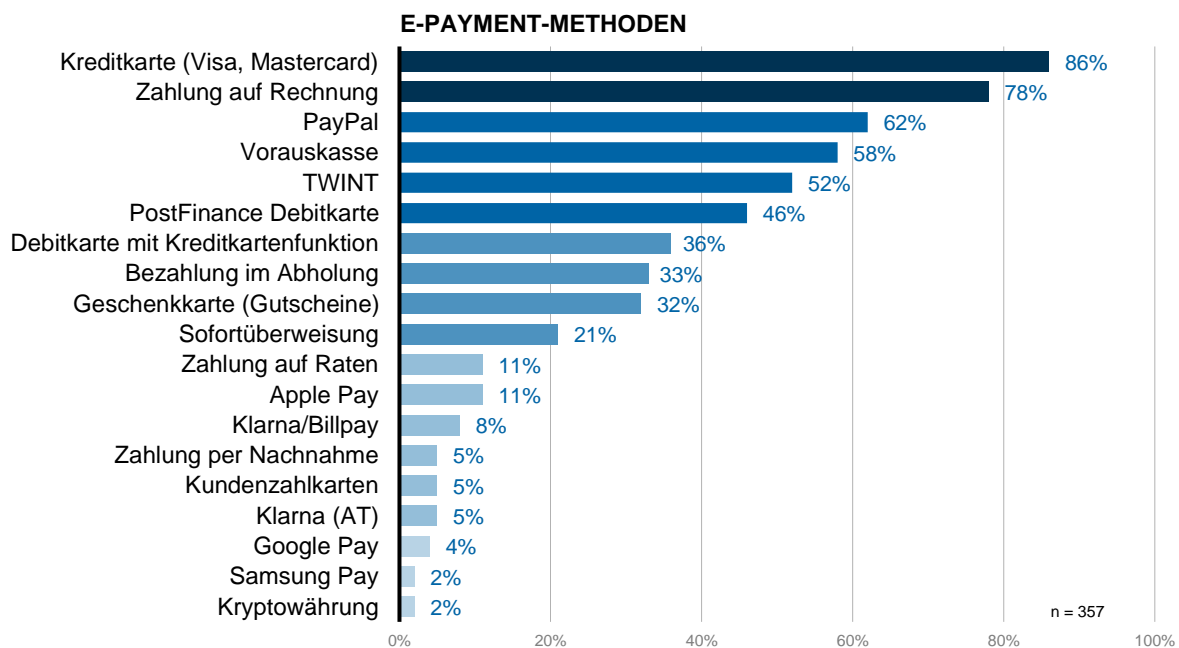
Dieses Kapitel diskutiert die aktuellen Entwicklungen rund um die Bezahlung in Onlineshops. Bei der Analyse der Zahlungsmittel zeigt sich, dass die Zahlung auf Rechnung und Kreditkarte weiterhin am häufigsten angeboten wird, doch mobile Zahlungsmethoden wie TWINT weiter Marktanteile gewinnen. Die Resultate zeigen weiter, dass die Hälfte der Onlineshops in Echtzeit die Bonität der Rechnungsempfänger prüfen, um die Betrugsfälle und Debitorenverluste zu reduzieren. Nur jeder vierte Webshop setzt Betrugslösungen ein.

8.1. ZAHLUNGSMITTEL IM E-COMMERCE

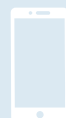
Ein Fragenblock der Studie widmete sich der Zahlung in den Onlineshops. **Kreditkarten und Kauf auf Rechnung** bleiben die beiden Standardzahlungsoptionen: Bei 86 Prozent kann mit Kreditkarten wie Mastercard, Visa oder American Express und bei 78 Prozent auf Rechnung bezahlt werden (vgl. Abb. 32). Bei kleinen Onlinehändlern gut durchgesetzt hat sich der Anbieter **PayPal**: 62 Prozent bieten diese elektronische Zahlungslösung an. Drei von fünf Onlinehändler bieten zudem die **Vorauskasse** an, was jedoch von Kundinnen und Kunden selten genutzt wird. Der Schweizer Mobile-Payment-Anbieter **TWINT** konnte im Jahr 2021 sowohl bei den Kundinnen und Kunden als auch bei den Onlinehändlern weiter stark an Marktanteilen gewinnen: Bei 52 Prozent der Onlineshops kann man schon «twinten». Die **PostFinance Debitkarte** (46 Prozent Nennungen) sowie die anderen Debitkarten mit Kreditkartenfunktion (36 Prozent) konnten ihre Marktposition halten. Bei jedem dritten Onlinehändler kann man im Onlineshop bestellen und anschliessend bei der **Abholung im Ladengeschäft** oder beim Pick-up bezahlen. Mit 32 Prozent bieten erstaunlich viele **Geschenkkarten oder Gutscheine** an, die im Onlineshop eingelöst werden können.

Die M-Payment-Methoden **Apple Pay** (11 Prozent), **Klarna/Billpay** (acht Prozent), **Google Pay** (vier Prozent) und **Samsung Pay** (zwei Prozent) werden bei den Onlinehändlern selten angeboten, auch wenn deren Marktanteile auf tiefem Niveau wachsen. Bei 5 Prozent der E-Shops kann man per **Nachnahme** oder mit **Kundenzahlkarten** bezahlen.

Abb. 32: Welche Zahlungsmittel bietet Ihr Onlineshop an? Mehrfachantworten sind möglich.



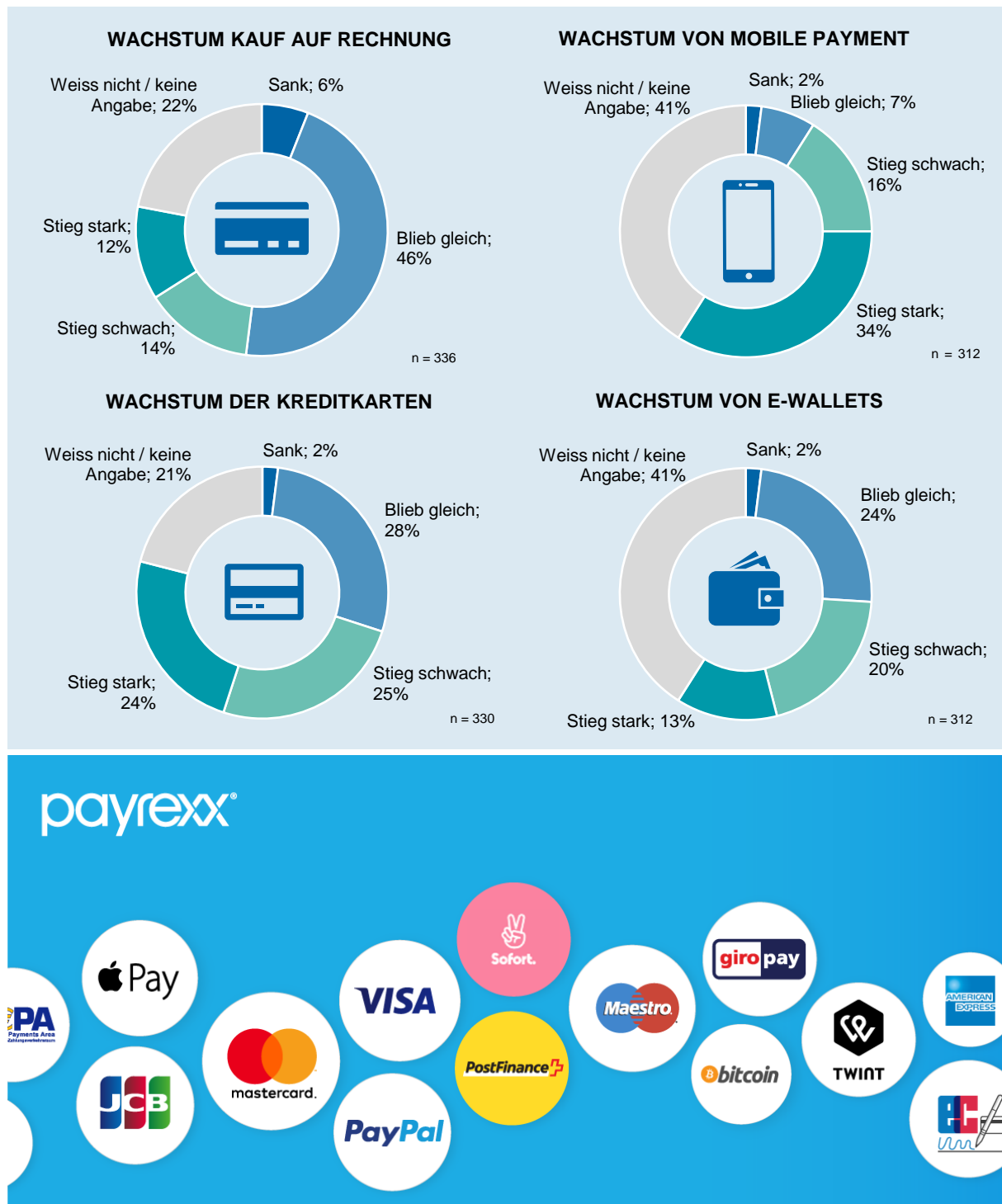
TWINT ist bei Schweizer Onlinehändlern immer gefragter:
2021 kann man schon bei der Hälfte der Shops «twinten».



8.2. UMSATZWACHSTUM DER ZAHLUNGSMETHODEN

Bei den Bezahlungsmethoden wurden die Onlinehändler befragt, wie stark sich die Zahlungsmittel im Jahre 2020 hinsichtlich der Anzahl Transaktionen verändert haben. Die Abbildung 33 zeigt, dass der Kauf auf **Rechnung** bei 14 Prozent schwach und bei 12 Prozent stark gestiegen ist. Bei fast der Hälfte blieben die Rechnungskäufe gleich. Viel stärker ist das Transaktionswachstum bei **Mobile-Payment-Anbietern** wie TWINT: Bei 16 Prozent der Onlinehändler wuchs diese schwach, bei 34 Prozent stark – dies bestätigt die Studienresultate des Payment Monitors (Graf et al., 2021). Die Anzahl Transaktionen mit **Kreditkarten** sind bei der Hälfte der Onlinehändler schwach oder stark gewachsen. **E-Wallets**, wie zum Beispiel PayPal, sind nach Angaben der Befragten weniger stark gewachsen als die Kreditkarten und Mobile Payment, nämlich bei 20 Prozent schwach und bei 13 Prozent stark.

Abb. 33: Wie stark hat sich die Anzahl an Transaktionen folgender Zahlungsmittel 2020 verändert?



8.3. PAYMENT SERVICE PROVIDER UND BILLING-PARTNER

Die 325 Betreiber der Onlineshops wurden befragt, mit welchem **Payment-Anbieter** (Payment Service Provider, kurz PSP) sie zusammenarbeiten, welche die Transaktionen im Onlineshop abwickeln. Abbildung 34 zeigt, dass PayPal mit 49 Prozent der führende E-Payment-Anbieter ist, gerade bei den Kleinen und Mittelgrossen. An zweiter Stelle steht bei Schweizer Zahlungsabwicklungen die Mobile-Payment-Lösung TWINT mit 34 Prozent Nennungen. PostFinance E-Payment hat gemäss dieser Umfrage gegenüber 2020 an Marktanteilen verloren und an vierter Stelle rangiert Saferpay von Worldline/SIX Payment Services (mit je 26 Prozent Nennungen). Der Payment-Anbieter Datatrans wurde von 22 Prozent der Onlinehändler genannt, Stripe von zehn Prozent und Payrex von fünf Prozent. Je acht Prozent erwähnten Wallee und im offenen Textfeld einen anderen Payment-Anbieter. Dabei wurde PAYONE (gehört neu zu Worldline; sieben Nennungen) und Klarna (vier Nennungen) erwähnt, sowie Computop, Cybersource, First Data, Ingenico, mpay, Novalnet, payyo, Shopify, Sumup und Worldpay (je eine Nennung). Es gibt in einem kompetitiven Markt zahlreiche PSP, welche bei den Onlinehändlern zum Einsatz kommen.

Zusätzlich zu den PSP wurden noch weitere **Zahlungsanbieter** (Billing-Partner) der Onlinehändler abgefragt (vgl. Abb. 35). Diese bieten Finanzdienstleistungen wie Kauf auf Rechnung (buy now, pay later) oder weitere Omnichannel-Lösungen wie Bezahlterminals in Ladengeschäften an. Hier wurde Worldline/SIX Payment Services am häufigsten genannt mit 28 Prozent, gefolgt von der MF Group (13 Prozent), Concardis und Klarna/BillPay (je 10 Prozent). Im einstelligen Prozentbereich genannt wurden Bujuno, PAYONE, PayPal Plus und availabill. Bei den weiteren Bezahlösungen wurden card complete (neun Nennungen), Unzer, swissbilling (je sechs Nennungen), hobex (drei Nennungen), Ideal Payment, Mila und Ratepa mit je einer Nennung erwähnt.

Die Onlinehändler sind in 60 Prozent der Fälle sehr oder eher zufrieden mit ihrem PSP-Anbieter. Mit den Zahlungsanbietern sind ebenfalls fast die Hälfte zufrieden. Jene, die neutral oder sogar unzufrieden gegenüber den Billing-Partnern eingestellt sind, bemängeln hauptsächlich die zu hohen Preise und schlechten Konditionen (61 Prozent in Abb. 36). Weiteres **Verbesserungspotenzial** sehen die Onlinehändler beim Support (24 Prozent Nennungen), im Angebot der Zahlungsmittel und im Umfang des Leistungsangebotes, wie zum Beispiel Ratenkauf oder bei einer Kontolösung von Sammelrechnungen (18 und 15 Prozent). Jeder Sechste bemängelt die Käuferzufriedenheit und den hohen Anteil an zahlungsanbieterbedingten Kaufabbrüchen.

Abb. 34: Welche Payment-Anbieter (Payment Service Provider; PSP) nutzen Sie? Mehrfachantworten sind möglich.

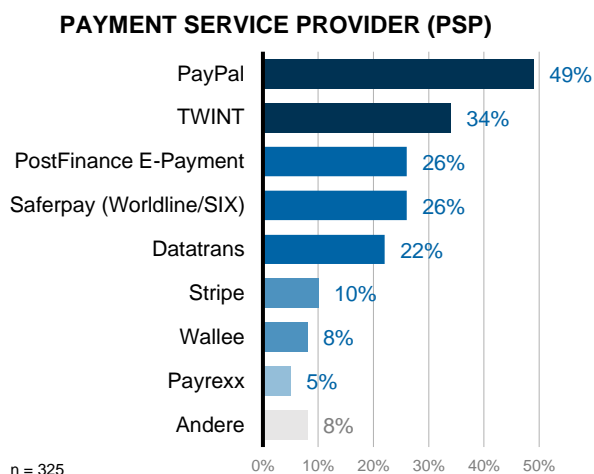
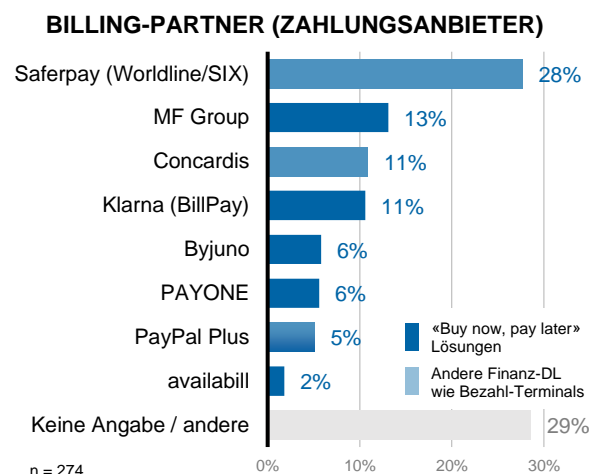


Abb. 35: Mit welchen Zahlungsanbietern (Billing-Partnern) arbeiten Sie zusammen? Mehrfachantworten sind möglich.



* Bietet nur eine, nicht mehrere Bezahlungsmethoden wie die anderen PSP an

PayPal, Saferpay von Worldline/SIX Payment Services, PostFinance und Datatrans sind im E-Commerce die fünf führenden Payment Service Provider.


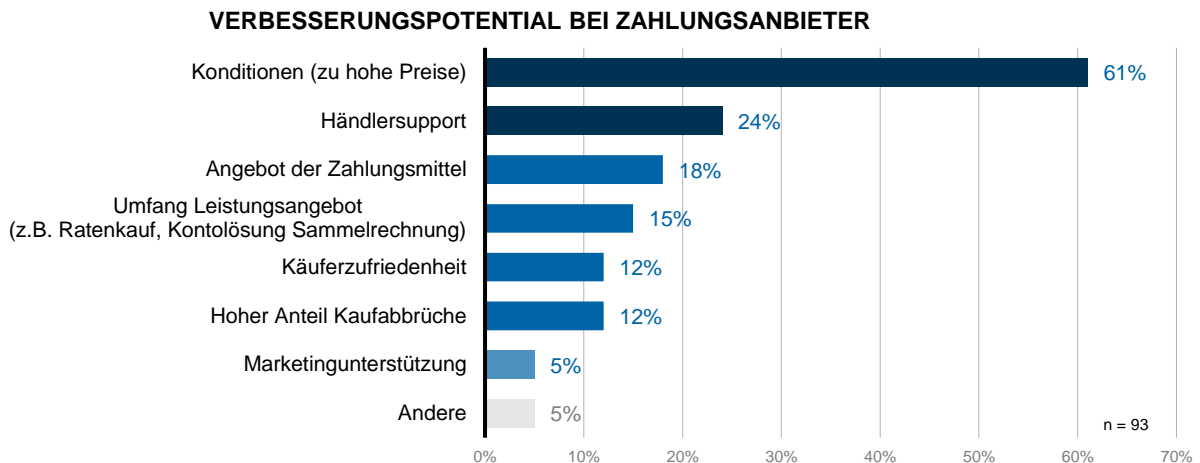


Abb. 36: Wo sehen Sie Verbesserungspotential in der Zusammenarbeit mit Ihrem Zahlungsanbieter (Billing-Partner)? Mehrfachantworten sind möglich.



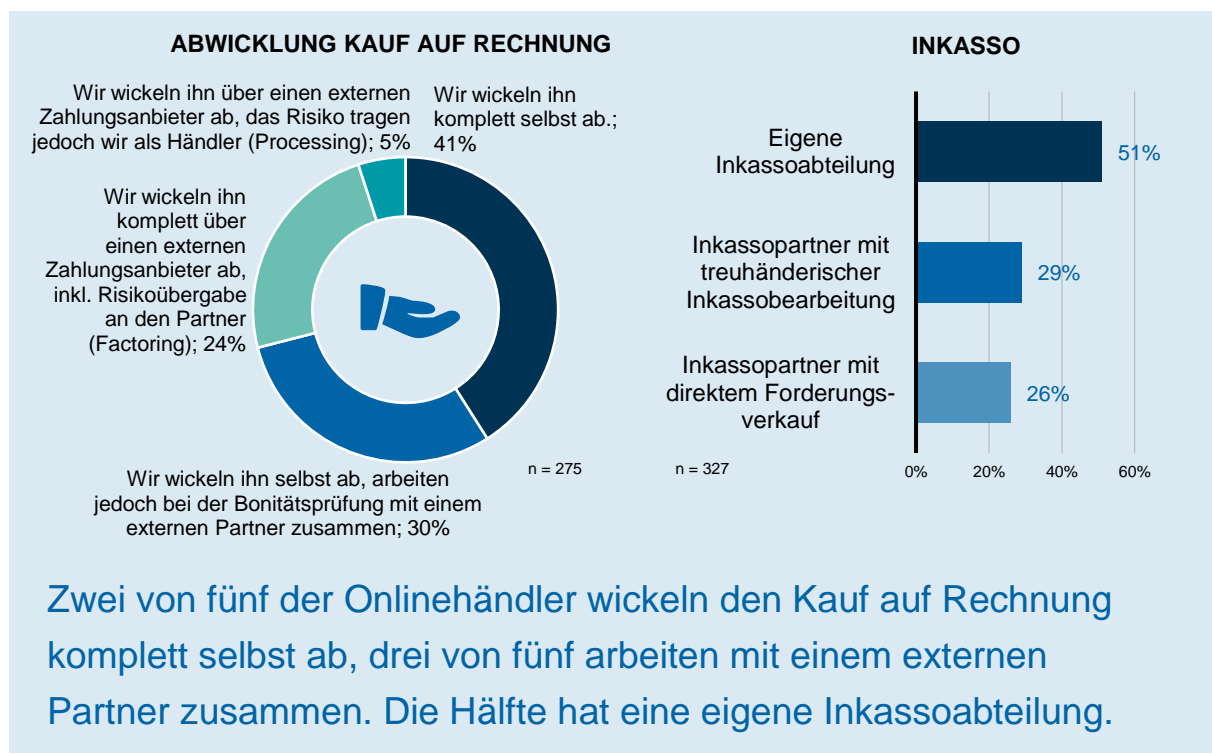
8.4. KAUF AUF RECHNUNG UND INKASSO

Die 78 Prozent der Onlinehändler, welche den Kauf auf Rechnung anbieten, wurden befragt, wie sie diesen abwickeln (vgl. Abb. 37). Genau 41 Prozent wickeln den **Kauf auf Rechnung komplett selbst** ab. Weitere 30 Prozent wickeln ihn ebenfalls selbst ab, arbeiten bei der Bonitätsprüfung jedoch mit einem **externen Partner** zusammen (siehe dazu Abschnitt 8.5). Jeder vierte Onlinehändler hat die Abwicklung beim Kauf auf Rechnung komplett ausgelagert. Bei der Abwicklung über den externen Partner wird in diesem Fall das **Risiko an den Partner** übergeben (sog. Factoring). Nur in seltenen Fällen, bei fünf Prozent der befragten Händler, wird der Kauf auf Rechnung über einen externen Zahlungsanbieter abgewickelt, bei welchem das Ausfallrisiko beim Händler bleibt (sog. Processing).

Bei der Frage, wie die Händler das **Inkasso** organisieren, zeigt sich das Bild in Abbildung 38 folgendermassen: Die Hälfte hat eine **eigene Inkassoabteilung** und 55 Prozent arbeiten mit einem **externen Inkassopartner** zusammen. Dabei übernimmt der Inkassopartner bei 29 Prozent der Händler die treuhänderische Inkassobearbeitung und 26 Prozent der Webshops haben einen Inkassopartner mit einem direkten Forderungsverkauf. Mit der Rechnungsabwicklung und dem Inkasso verbunden ist auch die Bonitätsprüfung, welche im nächsten Abschnitt besprochen wird.

Abb. 37: Wie wickeln Sie den Kauf auf Rechnung ab?

Abb. 38: Wie organisieren Sie das Inkasso? Mehrfachantworten sind möglich



8.5. BONITÄTSPRÜFUNG IN ONLINESHOPS

Die 278 (78 Prozent) Onlinehändler, welche den Kauf auf Rechnung anbieten, wurden befragt, ob sie im Onlineshop in Echtzeit eine **automatisierte Bonitätsprüfung** durchführen (vgl. Abb. 39). Erstaunlicherweise verneinte fast die Hälfte diese Frage und die Bonität (Zahlungsfähigkeit) der Kundinnen und Kunden wird zumindest nicht in Echtzeit während der Bestelleingabe überprüft. Dies deutet auf Aufholbedarf in der Automatisierung der Prüfung hin. Gerade im B2B ist diese Prüfung aufgrund langjähriger und vertrauensvoller Geschäftsbeziehungen meistens nicht notwendig, und im B2C lässt sich der hohe Anteil ungeprüfter Rechnungskäufer unter anderem dadurch erklären, dass die meisten Schweizer und Österreicher eine gute Bonität haben und zuverlässig ihre Rechnungen begleichen. In den Resultaten der Abbildung 40 gaben 26 Prozent der Händler an, **keine Debitorenverluste** respektive bei 17 Prozent **keine Zahlungsausfälle** zu haben.

Jedem vierten Onlinehändler ist eine Bonitätsprüfungslösung zu teuer und er nimmt die Rechnungsausfälle in Kauf. Bei wenigen Onlineshops (fünf Prozent, vgl. Abbildung 40) ist eine technische Anbindung nicht möglich oder der Onlinehändler kennt diesen Service nicht. Jeder vierte Befragte ohne Echtzeit-Bonitätsprüfung gab einen weiteren Grund an: So schreibt eine Person, dass *«das Kosten-Nutzen-Verhältnis solcher Lösungen nicht stimmt»* und eine andere, dass *«die Bonitätsprüfung durch die Buchhaltung bei der Registrierung erfolgt»*. Bei einigen Befragten erfolgt die Bonitätsprüfung bei Bedarf manuell oder einzelne haben nachgelagert eine eigene, automatisierte Eigenentwicklung im Einsatz. Vereinzelt berichten Onlinehändler, dass es aufgrund häufiger Vorauszahlung keine Prüfung braucht oder dass der Kauf auf Rechnung nur bei einigen Stammkunden angeboten wird.

Immerhin 44 Prozent der Onlineshops führen während der Adresseingabe der Nutzer im Webformular im Hintergrund automatisiert eine **Bonitätsprüfung** durch (vgl. Abb. 39). Diese wird häufig über einen der oben genannten Zahlungsanbieter oder durch CRIF (33 Prozent) durchgeführt. Weitere **Bonitätsprüfungsanbieter** sind Intrum (16 Prozent) und Creditreform (acht Prozent). Andere Anbieter wie D&B (bisnode) wurden nur vereinzelt genannt.

Die Durchführung einer Echtzeit-Bonitätsprüfung hat verschiedene Vorteile, wie Abbildung 41 zeigt: Bei drei Viertel der Onlinehändler entstehen dadurch **weniger Betrugsfälle und Debitorenverluste**. Zudem reduziert eine externe Bonitätsprüfung bei 42 Prozent der Befragten interne **Administrationskosten**. In wenigen Fällen führt die Bonitätsprüfung zu einer höheren Conversion Rate (17 Prozent), zu mehr Umsatz und Gewinn (12 Prozent), zu weniger Kundenreklamationen (acht Prozent) und zu höherem Kundenvertrauen (sieben Prozent).

Abb. 39: Führen Sie im E-Shop eine Echtzeit-Bonitätsprüfung durch? Mit wem?

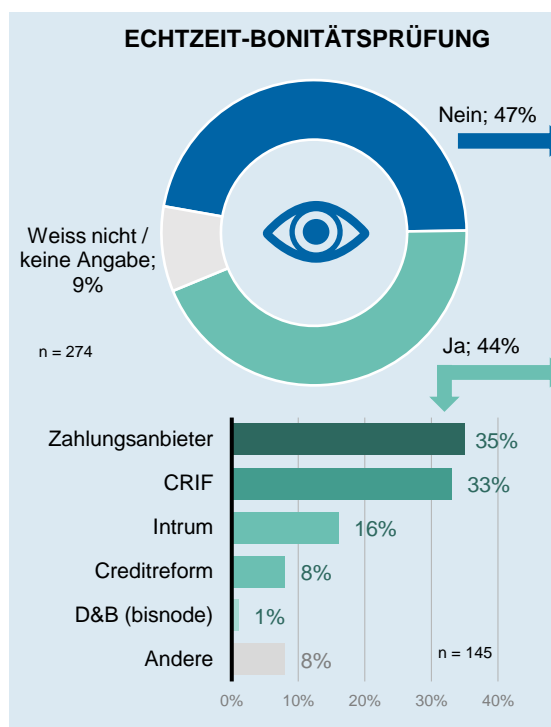


Abb. 40: Warum haben Sie keine Bonitätsprüfung?

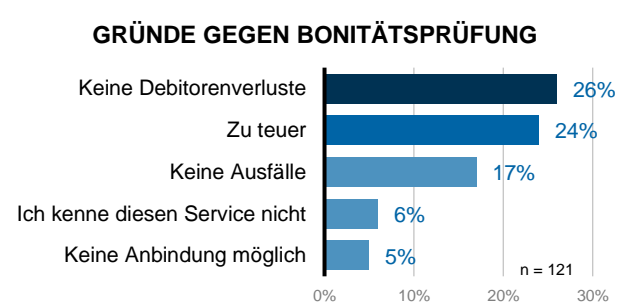
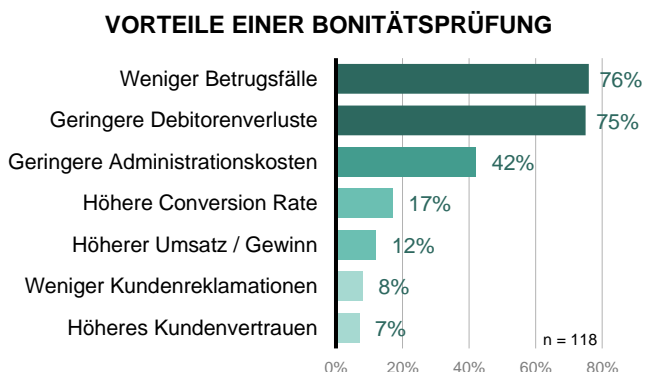


Abb. 41: Was sind die Vorteile einer automatisierten Bonitätsprüfung?



Weniger Betrugsfälle und Debitorenverluste sind gute, häufig genannte Argumente für eine automatisierte Bonitätsprüfung.

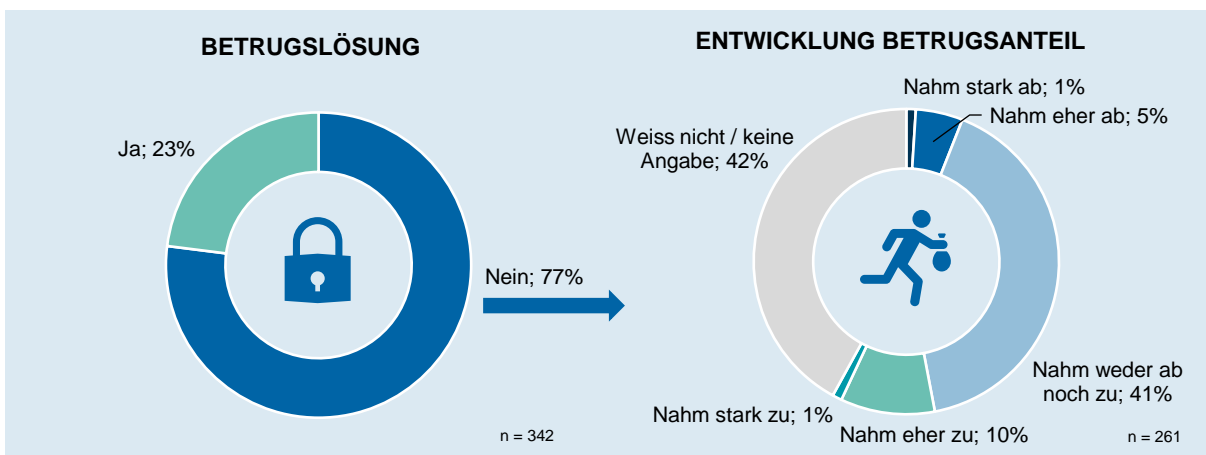


8.6. BETRUG IN ONLINESHOPS

Die 342 Händler wurden befragt, ob sie eine Betrugs- beziehungsweise **Fraud-Lösung** einsetzen (vgl. Abb. 42). Über drei Viertel verneinte, nur gut ein Viertel der Onlineshops hat eine Betrugslösung. Die **Entwicklung des Betrugsanteils** bleibt bei den Onlinehändlern ohne Betrugslösung seit Beginn der Corona-Krise mehrheitlich gleich. Nur in wenigen Fällen (fünf Prozent in Abb. 43) nahm der Betrug ab und bei 10 Prozent nahm er eher zu.

Abb. 42: Setzen Sie eine Betrugs-/Fraud-Lösung ein?

Abb. 43: Wie entwickelte sich der Betrugsanteil bei der Zahlungsabwicklung seit 2020?



Schon jeder vierte Onlineshop setzt eine Fraud-Lösung ein, um dem leicht wachsenden Betrugsanteil entgegenzuwirken.

Die Energie, die das Risikomanagement von über 1'000 E-Commerce Unternehmen täglich optimiert



Identifikation
 Altersprüfung
 Bonitätsprüfung
 Betrugsprävention
 Risikomanagement
 Zahlungsmittelsteuerung

Den 77 Prozent Händlern ohne Betrugslösung im Onlineshop wurde zudem die Folgefrage gestellt, was sie konkret unternehmen, um gegen Betrug respektive Fraud vorzugehen. Die folgenden 22 **Massnahmen gegen Betrug im Onlinehandel** wurden mehrfach in einem offenen Textfeld erwähnt:

1. Genaue Adressprüfung der Bestellerinnen und Besteller
2. Online-Recherche bei Verdachtsmomenten
3. Manuelle Kontrolle, insbesondere bei besonders hoher Einmalbestellung
4. Vorkasse für alle Neukunden
5. Maximalbetrag bei Erstbestellung
6. Keine Bestellung auf Rechnung bei Gastbestellung
7. Bestellung nur mit Login, wobei die Kundendaten bei der Kontoeröffnung überprüft werden
8. Kauf auf Rechnung nur nach mehrmaligem Bestellen mit derselben Kundennummer
9. Einschränkung von Käufen auf Kreditkartenzahlung
10. Führung von Black Lists und Kreditorenlisen
11. Blocking von IP-Adressen
12. Bonitätsprüfung im ERP-System
13. Internes Fraud Management ergänzend zur externen Bonitätsprüfung
14. Anweisung der Rechnungsanbieter, strenger zu kontrollieren
15. Manuelle Prüfung bei Anbietern wie CRIF
16. Zusammenarbeit mit Zahlungspartnern wie SIX Saferpay
17. Bei Betrugsverdacht persönliche Kontaktaufnahme bei der Bestellerin oder beim Besteller
18. Erfassung der Telefonnummer bei der Bestellung
19. Keine Abweichung der Rechnungs- zur Lieferadresse bei Bezahlung auf Rechnung
20. Automatische Adressprüfung beim Checkout
21. Versand der Ware erst nach Rechnungseingang und
22. Mitarbeiterschulungen bezüglich Betrug

8.7. RATENZAHLUNG IN ONLINESHOPS

Die 357 Teilnehmenden wurden weiter befragt, ob sie **Ratenzahlungen** anbieten. Nur gerade 13 Prozent stimmten zu, dass sie diesen finanziellen Service bieten (vgl. Abb. 44). Die anderen 87 Prozent verneinten die Frage aus folgenden Gründen: Entweder ist das Produkt für eine Ratenzahlung ungeeignet (42 Prozent in Abb. 45), der Warenkorbwert beziehungsweise die Preise der Produkte sind zu gering (39 Prozent) oder eine solche Lösung ist zu aufwändig bezüglich Administration, Personal und Technik (38 Prozent). Für ein paar Händler ist sie zu teuer.

Abb. 44: Bieten Sie im Onlineshop Ratenzahlung an?

Abb. 45: Warum bieten Sie keine Ratenzahlung in Ihrem Onlineshop an?



Die 13 Prozent der Onlinehändler, welche in ihrem Onlineshop eine Ratenzahlung anbieten, wurden befragt, ob sie für die Ratenzahlung einen **Zins verlangen**. Darauf antworteten 19 (41 Prozent) mit ja. Die anderen 27 (59 Prozent) verlangen zu Zeiten von Negativzinsen keinen Zins für die Ratenzahlung. Das heisst, der Online-Kunde kann bei Onlineshops wie zum Beispiel Brack.ch nach dem Motto «*heute kaufen, später zahlen*» seinen Einkauf in Raten abzahlen, ohne dafür einen Zins zu bezahlen.

Solche **Nullprozent-Finanzierungslösungen** werden bei Kundinnen und Kunden, trotz möglicher Schuldenfalle, immer beliebter und sie haben auch für die Onlinehändler einige Vorteile: Es gibt weniger Abbrüche und der Warenkorb sowie der Umsatz kann gesteigert werden. Nichtsdestotrotz sind solche Angebote im Markt noch relativ unbekannt. Auf die Frage an die Anbieter von Ratenzahlungen, ob sie die 0%-Finanzierungs-Lösungen zum Beispiel von bob zero oder availabill kennen, antworteten fast drei Viertel mit nein. Lediglich einem Viertel der Onlinehändler sind 0%-Finanzierungen bekannt. Die Bekanntheit solcher Angebote kann demzufolge noch gesteigert werden.



**Heute kaufen,
später zahlen**

Mit der 0%-Finanzierung
von **bob Finance**

Alle Angebote auf:
bobzero.ch

9. Fazit

9.1. SCHLUSSBEMERKUNGEN

Ziel dieser Studie war es, die aktuellen Entwicklungen des Onlinehandels in der Schweiz und Österreich seit Beginn der Corona-Krise zu analysieren. Die Befragung von 365 Onlineshopbetreibern schuf eine quantitative Datengrundlage, die Auskunft über die aktuelle E-Commerce-Situation gibt. Sie zeigt umfassend auf, wie es den Händlern seit Beginn der Corona-Krise ergangen ist und welche organisatorischen, personellen und kulturellen Konsequenzen das grosse Bestellwachstum seit dem letzten Jahr hatte. Des Weiteren wurden detaillierte Erkenntnisse erhoben, was die Onlinehändler während der Corona-Krise umgesetzt haben. Die Studie umfasst zudem eine repräsentative Bestandsaufnahme in den Bereichen Marketing, Onlineshop-Systeme, Services und E-Payment.

E-Commerce-Boom. Der zu beobachtende Aufschwung im E-Commerce aufgrund der Corona-Krise hinterlässt beeindruckende Zahlen: Neun von zehn der Onlineshops verzeichnen ein Umsatzwachstum, ein Drittel davon sogar ein sehr starkes (von über 30 Prozent). Viele Segmente – darunter Wohnen, Garten, Do-it-Yourself, Sportwaren und Lebensmittel – sind bei der Mehrheit der Händler im Jahr 2020 stark (über 20 Prozent) gegenüber dem Vorjahr gewachsen. Dabei haben neun von zehn Onlinehändler neue Kundinnen und Kunden gewonnen, die Hälfte sogar sehr viele. Zusätzlich erfreute sich die Mehrheit der Onlinehändler über ein gewachsenes Bestellvolumen und/oder über eine höhere Kauffrequenz von Bestandskunde und -kundinnen. Die Hochkonjunktur im E-Commerce dauert weiter an, so sprechen 92 Prozent der Händler von einem stark oder moderat nachhaltigem Umsatzwachstum.

E-Payment im E-Commerce. Die aktuellen Entwicklungen bei der Bezahlung in Onlineshops zeigen bei den Zahlungsmitteln, dass die Kreditkarte und der Kauf auf Rechnung weiterhin am häufigsten angeboten werden. Die mobilen Zahlungsmethoden sind weiter im Trend, der Umsatz von TWINT ist bei 60 Prozent der Onlinehändler gestiegen. Beim Rechnungsprozess arbeitet die Hälfte der Onlinehändler mit Billing Partnern zusammen, 28 Prozent tun dies mit Saferpay von Worldline/SIX Payment Services, 13 Prozent mit der MF Group. Die Hälfte arbeitet mit dem Payment Service Provider (PSP) PayPal zusammen, gefolgt von TWINT, PostFinance E-Payment und Worldline/SIX Payment Services.



Worldline | **SIX** Payment Services

DIE NEUE WELT DES BEZAHLENS

Sie betreuen Ihre Kunden im Ladengeschäft, im Webshop oder über alle Kanäle hinweg – die Wahl der richtigen Zahlungslösung ist dabei entscheidend für den Erfolg. Verlassen Sie sich auf den führenden europäischen Anbieter von bargeldlosen Zahlungen und setzen Sie auf eine einheitliche Bezahlösung. Bieten Sie Ihren Kunden ein einzigartiges Einkaufserlebnis sowie die Akzeptanz aller gängigen Zahlungsmittel.

six-payment-services.com
worldline.com

Als ein wesentliches **Fazit** der Studie gilt die Feststellung, dass der Wachstumsschub im E-Commerce aufgrund von Corona auch zwei Jahre nach Pandemie-Beginn weiter anhält. Die Entwicklungen im herausfordernden Markt sollten von Onlinehändlern weiter beobachtet und erkennbare Veränderungen antizipiert werden. Die anhaltenden Lieferprobleme, von welchen die Mehrheit der Händler berichtet, sind neben internen Kapazitätsengpässen eine der wenigen Wachstumsbremsen. Als **Erfolgskriterien** werden von den Autoren das nahtlose Bewirtschaften der verschiedenen Vertriebskanäle, des digitalen Marketings und von digitalen Services angesehen.

9.2. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN AN ONLINEHÄNDLER

Aus den Ergebnissen der Onlinehändlerbefragung 2021 können für Onlineshopbetreiber folgende zehn Handlungsempfehlungen abgeleitet werden (vergleiche auch die Checklisten mit 35 konkreten Massnahmen in Tabelle 8).

1. **Geschäftsführung:** Weil in allen Geschäftsbereichen eine Verschiebung von Offline- hin zu Online-Shopping stattgefunden hat und sich dies auch in den Budgetanpassungen zeigt, ist es umso wichtiger, die Digitalisierung als Teil der gesamten Geschäftsstrategie zu betrachten, durch alle Prozesse und über alle beteiligten Mitarbeitenden hinweg. Letztere sollten auch immer transparent über Änderungen informiert werden. Die Onlinehändler sollten allen Mitarbeitenden die Wichtigkeit sowie die Vorteile des digitalen Verkaufs und Marketings aufzeigen. Verkauf und Marketing, stationäre Filialen sowie der Onlineshop sollten einander ergänzen und die jeweiligen Vorteile ausspielen. Es hat sich gezeigt, dass Arbeits-, Lager- und Logistikprozesse sich schnell ändern können oder ineffizient werden. Es lohnt sich ein laufendes Monitoring der Verkäufe und Prozesse, worauf Anpassungen folgen. Zudem ist eine flexible Budgetierung in Marketing und Vertrieb nötig, um besser auf Marktgeschehnisse reagieren zu können.
2. **Vertrieb:** Weiterhin gilt, dass wer sein Geschäft über verschiedene Offline- und Onlinevertriebskanäle breit abstützt und mehrere (digitale) Vertriebskanäle bewirtschaftet, die Risiken und die Abhängigkeit von einzelnen Kanälen reduziert. Unter den digitalen Vertriebskanälen sollten besonders eigene Onlineshops, digitale Marktplätze, digitale Plattformen und Apps im Fokus stehen. Traditionelle, stationäre Einzelhändler sollten schnellstmöglich einen eigenen Onlineshop implementieren und/oder alternative, digitale Vertriebslösungen nutzen. Ansonsten werden sie nicht am nachgewiesenen Online-Wachstum partizipieren, stagnieren oder womöglich vom Markt verschwinden. Omnichannel-Händler können die Onlineumsatzanteile weiter erhöhen, um vom anhaltenden E-Commerce-Boom zu profitieren und um die Umsatzrückgänge im stationären Einzelhandel zu kompensieren. Das Aussendienstpersonal sollte bestmöglich digital unterstützt werden in seiner Arbeit, zum Beispiel mit aktuellen Produktverfügbarkeiten und Produktkonfigurations- und Produktionsmöglichkeiten.
3. **Onlineshop:** Viele neue Onlineshops sind in den letzten Jahren entstanden und gewachsen. Diese bedürfen einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der (Um-)Systeme, Inhalte, Prozesse und Services. Mit dem eigenen Onlineshop können Abhängigkeiten reduziert und schneller und flexibler auf Änderungen in der Nachfrage reagiert werden. Sortimentserweiterung und Marketingaktivitäten können so schnell umgesetzt werden, wenn sich der Markt, Kundenbedürfnisse und das Nutzungsverhalten verändern. Der Onlineshop ist neben einem klassischen Verkaufskanal auch eine zentrale Informations- und Inspirationsquelle, wobei anonyme Nutzer und Nutzerinnen identifiziert und in ihrem Informations- oder Kaufprozess während der Customer Journey unterstützt werden können, etwa mit digitalen Services, wie Video-Beratung, Chatbots oder Whitepaper.
4. **Services:** Die Onlinehändler sollten ihren Onlineshop-Usern verschiedene Funktionen und Services bereitstellen. In der Phase des Produktzugangs und der Kaufentscheidung sind dies bei der Mehrheit Produktfilter und -finder, Empfehlung von alternativen und zusätzlichen Produkten, Merk- und Wunschlisten, Produktbewertungen sowie Rabattcodes und Gratisversand. Omnichannel-Händler sollten Services wie Click and Collect, Produktverfügbarkeit in Ladengeschäften und Filialfinder anbieten. Einige innovative Händler führten seit Corona digitale Services wie virtuelle Ladenbesichtigungen, Videoberatung, Live Chat oder einen Chatbot ein.
5. **Informationstechnik (IT):** Durch die sich ständig verändernden Nutzungsverhalten und Bedürfnisse sollten flexible und erweiterbare Onlineshop- und Bezahlsysteme im Einsatz und nahtlos mit den relevanten Umsystemen wie ERP, CRM, CMS, PIM (Product Information Management), Kassen-, Controlling-, Analytics- und Lagersystemen integriert sein.

6. **Marketing:** Durch die nachgewiesene Verlagerung des Offline-Marketingbudgets zum digitalen Marketing sollte sichergestellt werden, dass ein passender Marketingmix, vor allem mit den digitalen Marketinginstrumenten, für jeden Onlineshop bewirtschaftet wird. Die vorliegenden Studienergebnisse bestätigen, dass die Suchmaschinenoptimierung (SEO), Suchmaschinenwerbung (SEA), Social-Media-Werbung und das Video-marketing seit der Corona-Krise für fast alle Onlinehändler nochmals wichtiger geworden sind. Klassische Marketinginstrumente wie Inserate, Zeitungsbeilagen, Aussen- und Plakatwerbung verloren an Bedeutung.
7. **Organisation und Mitarbeitende:** Um im E-Commerce erfolgreich zu sein, reichen funktionierende Prozesse und IT nicht aus. Flexible und agile Teams in den verschiedenen Bereichen, inkl. Einkauf, Verkauf, Marketing, IT und Vertrieb sind essenziell für ein optimal aufgestelltes Digital Business. Durch die Ermöglichung von Home-Office, flexibleren Arbeitsmodellen, das Anbieten von Webinaren und digitalen Beratungen sowie die Durchführung von digitalen Schulungen und Weiterbildungen wird die Motivation und das Know-how der Mitarbeitenden gefördert. Es empfiehlt sich, das bestehende Personal für das digitale Geschäft umzuschulen und fortlaufend weiterzubilden. Jeder Mitarbeitende sollte abgeholt werden und es sollten auf seine Bedürfnisse und Skills angepasste Angebote bereitgestellt werden, damit Wichtigkeit und Vorteile der digitalen Entwicklungen vermittelt werden können. Auch die Ausbildung von Lernenden und Umschulung von langjährigen Mitarbeitenden im Bereich E-Commerce trägt zu einer positiven Entwicklung des Geschäfts bei.
8. **Lager:** Die letzt- und diesjährige Onlinehändlerbefragung bestätigt, dass die Gestaltung skalierbarer Lagerkapazitäten und Lagerflächen wichtige Kriterien im E-Commerce-Geschäft sind. Es wurde seit der Corona-Krise von der Mehrheit der Onlinehändler viel in das Lager investiert. Einige haben auch Lager hinzugemietet und ihre personellen Ressourcen intern verschoben. Dies erfordert Flexibilität bei der Lagerbeschaffung und beim Personaleinsatz und kann effizienter sein als nur kurzfristige, externe Personalrekrutierung.
9. **Logistik:** Die Logistikkapazitäten werden laufend optimiert und ausgebaut, wie diese Studie zeigt. Es findet weiterhin eine Verschiebung vom stationären Einkauf hin zum reinen Onlineshopping statt, was durch angepasste Logistikprozesse und flexibel einsetzbares Personal antizipiert werden kann. Zudem kann ein direkter Versand ab Produktion (D2C) oder aus dem Lager von stationären Filialen Vorteile bieten.

availabill

SCAN ME
oh happy scan

Aus einem Prozess machen wir einen Service:
Payment as a Service
buy now, pay later
Kauf auf Rechnung von availabill ist sehr intuitiv, schnell und schafft Freiheiten.

ganz privat im eigenen Takt bezahlen
„oh happy pay“

9.3. CHECKLISTE: MANAGEMENT DES ONLINEGESCHÄFTS

Worauf Onlinehändler achten sollten, damit das Geschäft auch zu Krisenzeiten gut aufgestellt ist, zeigt die folgende Checkliste in Tabelle 8. Diese **35 Handlungsempfehlungen** wurden auf Basis der Studienresultate von 2020 und 2021 für die Praxis des Onlinehandels abgeleitet und sind nicht als abschliessend zu betrachten.

Die Autorinnen und der Autor wünschen den Onlinehändlern viel Erfolg bei der Umsetzung ihrer Massnahmen und bei der Weiterentwicklung ihres Onlinegeschäfts. Über **Feedback**, Ergänzungen und Kritik zu den vorliegenden Forschungsergebnissen würden sie sich sehr freuen. Gerne stehen sie auch für Fragen zur Verfügung und sind offen für Input für die Onlinehändlerbefragung 2022.

Tab. 8: Checkliste: So stellen Sie Ihr Onlinegeschäft optimal auf

Bereich	Empfehlungen
Geschäfts-führung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitalisierung in Marketing und Vertrieb als Teil der gesamten Geschäftsstrategie 2. Organisatorische Abstimmung und Verankerung von Omnichannel-Strategien 3. Laufende Optimierung von Arbeits-, Lager und Logistikprozessen 4. Flexible Budgetierung im Marketing und Vertrieb sowie klares Kostenmanagement 5. Angebot einzigartiger Sortimente, Produkte und Services
Vertrieb	<ol style="list-style-type: none"> 6. Verkauf über mehrere digitale Vertriebskanäle (eigene Onlineshops, digitale Marktplätze, Plattformen, Social Commerce und Apps) für mehr Absatz 7. Breit abgestützte und integrierte Vertriebskanäle 8. Digitale Tools zur Unterstützung des Aussendienstpersonals
Online-shop	<ol style="list-style-type: none"> 9. Weiterentwicklung eines eigenen Onlineshops (Systeme, Inhalte und Prozesse) 10. Erweiterung der Sortimente und Anpassung an die veränderten Kundenbedürfnisse 11. Bereitstellen verschiedener Funktionen und Services (Übersicht siehe Abb. 27, S. 37)
Services	<ol style="list-style-type: none"> 12. Ausbau von digitalen Services (z. B. Video-Chat, Chat-Bots, virtuelle Rundgänge) 13. Kontinuierliches Testen, Verbessern und Ausbauen verschiedener Digital Services 14. Verknüpfung von Offline- und Online-Möglichkeiten in der Servicegestaltung
IT	<ol style="list-style-type: none"> 15. Flexibles und erweiterbares Onlineshopsystem 16. Skalierbare IT-Systeme und hohe Performance 17. Integration von CMS-, PIM-, CRM- & ERP-Systemen in das Onlineshopsystem 18. Kostengünstige und einfach zu integrierende Bezahlungslösungen
Marketing	<ol style="list-style-type: none"> 19. Verschiebung der Marketingbudgets hin zum Digital Marketing 20. Ausbau des Suchmaschinenmarketings (SEO/SEA) und der Social-Media-Werbung 21. Passender Marketingmix, vor allem mit digitalen Marketinginstrumenten 22. Fokus auf Instrumente des Performance Marketing mit dem Ziel des Abverkaufs 23. Agilität und schnelle Anpassungen der Marketingmassnahmen in Echtzeit
Organi-sation & HR	<ol style="list-style-type: none"> 24. Flexible und agile Teams, inklusive Einkauf, Verkauf, Marketing, Analytics und IT 25. Ermöglichung von Home-Office und flexiblen Arbeitsmodellen 26. Angebot von Webinaren und digitalen Beratungen auch nach den Corona-Lockerungen 27. Durchführung von digitalen Schulungen und Weiterbildungen 28. Ausbildung von Lernenden und Umschulung von Personal im Bereich Digital
Lager	<ol style="list-style-type: none"> 29. Ausbau der Lagerflächen und Gestaltung skalierbarer Lagerkapazitäten 30. Erhöhung der Lagermengen 31. Flexibilität beim Personaleinsatz im Lager 32. Flexible und multifunktional geschulte Mitarbeitende
Logistik	<ol style="list-style-type: none"> 33. Mehrere vollintegrierte Paketdienstleister 34. Skalierbares und kompetentes Logistik-Team 35. Versand direkt ab Lager oder aus bestehenden Filialen

10. Literaturverzeichnis

Quellenangaben:

- Bernet ZHAW Studie (2020). *Social Media Schweiz 2020. Social Media in Organisationen und Unternehmen: Viel Konstanz – auch in Zeiten von Corona*, ZHAW, Institut für Angewandte Medienwissenschaften. Abgerufen von <https://www.zhaw.ch/storage/linguistik/news/bernet-zhaw-studie-social-media-schweiz-2020.pdf>.
- Bärtschi, D., Zumstein, D. (2021). *Social Commerce - Potenzialanalyse des Direct Checkout auf Facebook und Instagram für Schweizer Onlinehändler*. Winterthur: ZHAW.
- Carpathia (2021). *Digital Commerce Schweiz 2021 – Die umsatzstärksten Onlineshops und digitale Vertriebs-Plattformen*, Zürich: Carpathia. Abgerufen von <https://blog.carpathia.ch/poster2021>.
- EHI Retail Institute (2020). *E-Commerce-Markt Deutschland 2020*. Abgerufen von <https://www.ehi.org/de/studien/e-commerce-markt-deutschland-2020>.
- EHI Retail Institute (2021). *Connected Retail 2021*. Abgerufen von <https://www.ehi.org/de/studien/connected-retail-2021>.
- Graf, A., Schneider, H. (2019). *Das E-Commerce Buch: Marktanalysen, Geschäftsmodelle, Strategien*, 3. Auflage. dtv, Frankfurt, 2019.
- Graf, S., Heim, N., Stadelmann, M., Trütsch, T. (2021). *Swiss Payment Monitor 2021 – Wie bezahlt die Schweiz? Eine Studie der Universität St. Gallen und der ZHAW*, Abgerufen von <https://www.zhaw.ch/storage/hochschule/medien/news/2021/210506-swiss-payment-monitor-kurzbericht-zhaw.pdf>.
- HANDELSVERBAND.swiss (2021). *Onlinehandelsmarkt Schweiz*. HANDELSVERBAND.swiss. Abgerufen von <https://handelsverband.swiss/facts/facts-zur-schweiz/>.
- Heinemann, G. (2020). *B2B eCommerce – Grundlagen, Geschäftsmodelle und Best Practices im Business-to-Business Online-Handel*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Heinemann, G. (2021). *Der neue Online-Handel: Geschäftsmodell und Kanalexzellenz im E-Commerce*, 12. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Institut für Handel IFH (2020). *Branchenreport Onlinehandel*. Köln: IFZ. Abgerufen von <http://www.ifhshop.de/studien/e-commerce>.
- Kollmann, T. (2019). *E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy*, 7. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kreutzer, R. (2020). *Praxisorientiertes Online-Marketing: Konzepte – Instrumente – Checklisten*, 4. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- ORI Omnichannel Readiness Index (2020). *Der Omnichannel Readiness Index für den Schweizer Detailhandel – 2.0*, Bern: HANDELSVERBAND.swiss. Abgerufen von <https://handelsverband.swiss/facts/ori/>.
- Rudolph, Th., Neumüller, K., Kralle, N. (2019). *Corona-Auswirkungen und Lehren für den Handel*, St. Gallen: HSG. Abgerufen von www.handelsliteratur-hsg.ch/app/download/11850908697/200915_Coronastudie+2.0.pdf
- StatCounter (2021). *Marktanteile der Top 5 Suchmaschinen in der Schweiz im Jahre 2020*. Abgerufen von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/429680/umfrage/marktanteile-der-meistgenutzten-suchmaschinen-in-der-schweiz/>.
- SWA/ASA Schweizer Werbe-Auftraggeberverband (2020). *SWA-Umfrage zum Ausblick im Werbemarkt 2020*. Zürich SWA/ASA: Abgerufen von <https://swa-asa.ch/de/wissen/>.

- Wölflé, R., Leimstoll, U. (2021). *E-Commerce-Report Schweiz 2021 – Standortbestimmung im Schweizer Handel*, Basel: FHNW. Abgerufen von <https://www.e-commerce-report.ch>.
- Y&R Wunderman (2019). *Y&R Wunderman E-Commerce Studie 2019*. Zürich: Y&R. Abgerufen von <https://www.wundermanthompson.ch/studien/e-commerce-studie>.
- Zumstein, D., Kotowski, W. (2020). Success Factors of E-Commerce – Drivers of the Conversion Rate and Basket Value, In: *18th International Conference e-Society 2020*, IADIS, Sofia, pp. 43–50.
- Zumstein, D., Steigerwald, A. (2018). *Schweizer Onlinehändlerbefragung 2018 – Digital Commerce. Eine Studie der Hochschule Luzern*. Luzern: HSLU. Abgerufen von <https://www.hslu.ch/-/media/campus/common/files/dokumente/w/ikm/forschung/hslu-ohb-broschuere-web.pdf>.
- Zumstein, D., Steigerwald, A. (2019). *Onlinehändlerbefragung 2019 – Chancen und Herausforderungen im Vertrieb und Marketing von Schweizer Onlineshops. Eine Studie des Instituts für Marketing Management*. Winterthur: ZHAW. Abgerufen von https://digitalcollection.zhaw.ch/bitstream/11475/18746/5/Onlinehaendlerbefragung_2019.pdf.
- Zumstein, D., Oswald, A. (2020). *Onlinehändlerbefragung 2020 – Nachhaltiges Wachstum des E-Commerce und Herausforderungen in Krisenzeiten. Eine Studie des Instituts für Marketing Management*. Winterthur: ZHAW. Abgerufen von <https://www.zhaw.ch/storage/hochschule/medien/news/2020/zumstein-oswald-onlinehaendler-studie-2020.pdf>

Weitere Studien im Bereich Digital Commerce und Digital Marketing:

- Die **Bernet ZHAW Studie** untersucht das Engagement von Schweizer Unternehmen, Behörden und Non-Profit-Organisationen auf Social Media, inklusive Social Media Advertising (Bernet ZHAW Studie 2020).
- Der jährlich publizierte «**E-Commerce-Report**» der FHNW ist qualitativer Natur und basiert auf Interviews mit E-Commerce-Verantwortlichen von marktpprägenden Schweizer Unternehmen (Wölflé & Leimstoll 2020).
- Auf **Ecommerce WIKI** werden diverse Studien publiziert, u. a. der Switzerland European B2C E-Commerce Report 2016, bei dem die Netcomm Suisse mitwirkte (Ecommerce WIKI 2018).
- Das **Einzelhandel Institut** in Köln (EHI Retail Institute) publiziert verschiedene Studien, u. a. zum «E-Commerce-Markt Deutschland» (EHI 2019a) und «E-Commerce-Markt Österreich/Schweiz 2018» (EHI 2019b).
- Das **IBI Research der Universität Regensburg** veröffentlicht den «eCommerce Leitfaden» (Stahl et al. 2015) und weitere E-Commerce-Studien wie z. B. «Data-Analytics im E-Commerce» (Diener et al. 2019).
- Das **Institut für Handel in Köln** (IFH) publiziert diverse Studien zum Digital Business, etwa den Branchenreport Onlinehandel (IFH 2019).
- Die **Internetstudie der Universität St. Gallen** (HSG) befragt Konsumentinnen und Konsumenten zum Online-Shopping (Rudolph et al. 2019, 2020, 2021).
- Das **Stimmungsbarometer** der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) analysiert im Auftrag der Post CH AG jährlich die Nachfragesicht der Konsumentinnen und Konsumenten.
- Der **HANDELSVERBAND.swiss** befragt zusammen mit GfK und der Schweizerischen Post regelmässig das E-Commerce-Wachstum (HANDELSVERBAND.swiss 2021). Mit Google und mindtake den Omnichannel Readiness Index ermittelt der Verband zudem den Reifegrad von Schweizer Omnichannel-Anbieter (ORI 2020).
- Die Unternehmensberatung **Carpathia** ermittelt in Zusammenarbeit mit einem Expertenpanel jährlich die Umsätze der grössten Schweizer Onlineshops sowie den B2B-Monitor und publiziert diese auf ihrem [Blog](#).
- **Wunderman Thompson** veröffentlichte (früher unter dem Namen Futurecom und Y&R Wunderman) die E-Commerce-Studie 2018, wobei 2'000 Personen aus der Schweiz befragt wurden (Y&R Wunderman 2019).

11. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: E-Commerce-Wachstum in der Schweiz von 2008 bis 2021	10
Abb. 2: Primäre Herkunft (Absatzmarkt) der befragten Onlinehändler	11
Abb. 3: Welche Art von Geschäftsbeziehungen unterstützt Ihr Onlineshop?	10
Abb. 4: Welchem Betriebstyp (Vertriebsmodell) kann Ihr Onlineshop zugeordnet werden?	12
Abb. 5: Wie gross war 2020 der Umsatz Ihres Onlineshops?	11
Abb. 6: Wie viele Mitarbeitende in Vollzeitstellen arbeiten für Ihren Onlineshop (inkl. Marketing, Logistik, IT)?	13
Abb. 7: Über welche Vertriebskanäle (Bestellkanäle) verkaufen Sie?	14
Abb. 8: Wie umsatzrelevant sind folgende Vertriebskanäle (Bestellkanäle) seit März 2020 (Corona-Beginn)?	15
Abb. 9: Wenn sich die Corona-Krise entschärft, erwarten Sie wieder mehr Kunden in den Ladengeschäften?	14
Abb. 10: Wenn sich die Corona-Krise entschärft, erwarten Sie wieder mehr persönliche Verkäufe vor Ort?	16
Abb. 11: Wenn sich die Krise entschärft und Messen physisch stattfinden, werden Sie dort wieder auftreten?	17
Abb. 12: Denken Sie, dass das Ladensterben weitergehen wird?	18
Abb. 13: Auf welchen virtuellen Marktplätzen und Plattformen verkaufen Sie?	19
Abb. 14: Wie stark ist der Umsatz Ihres Onlineshops 2020 im Vergleich zum Vorjahr insgesamt gewachsen?	20
Abb. 15: Wie veränderte sich die Bestellungen bei den Produktgruppen im Corona-Jahr 2020 in Ihrem Shop?	21
Abb. 16: Erwarten Sie nach der Corona-Krise einen nachhaltig höheren Anteil an Online-Bestellungen?	22
Abb. 17: Haben Sie seit der Corona-Krise verhältnismässig viele Neukunden im Onlineshop gewonnen?	21
Abb. 18: Wie hoch ist der Umsatz, welcher Ihre Neukunden generieren?	23
Abb. 19: Bestellen Ihre Bestandskunden seit Beginn der Corona-Krise häufiger und mehr online als vorher?	23
Abb. 20: In welchem Bereich fordert(e) Sie die Corona-Krise im E-Commerce besonders heraus?	24
Abb. 21: Word Cloud zu der Frage: Welche Massnahmen haben Sie seit der Corona-Krise umgesetzt?	27
Abb. 22: Word Cloud zu der Frage: Welche Auswirkungen hat das Bestellwachstum auf Ihr Unternehmen?	31
Abb. 23: Wie relevant sind die folgenden Marketinginstrumente für Ihren Onlineshop?	34
Abb. 24: Wie veränderte sich im Jahr 2020 Ihr Digital-Marketingbudget?	35
Abb. 25: Wie stark verschob sich das Budget von offline zu online Marketinginstrumenten?	37
Abb. 26: Welches Onlineshop-System verwenden Sie?	38
Abb. 27: Welche digitalen Services (Funktionen/Features) bietet Ihr Onlineshop an?	39
Abb. 28: Beispiel von Produktbewertung bei Galaxus und Shopbewertungen beim Lehner Versand	40
Abb. 29: Click and Collect am Beispiel von Galaxus, Pick-up und Manor	41
Abb. 30: Beispiele von einem Live Chat bei Brack.ch und dem Chatbot eedi von Geschenkidee.ch	41
Abb. 31: Virtuelle Ladenbesichtigungen am Beispiel von hunn.ch und hw-babycenter.ch	42
Abb. 32: Welche Zahlungsmittel bietet Ihr Onlineshop an? Mehrfachantworten sind möglich.	43
Abb. 33: Wie stark hat sich die Anzahl an Transaktionen folgender Zahlungsmittel 2020 verändert?	44
Abb. 34: Welche Payment-Anbieter (Payment Service Provider; PSP) nutzen Sie?	43
Abb. 35: Mit welchen Zahlungsanbietern (Billing-Partner) arbeiten Sie?	45
Abb. 36: Wo sehen Sie Verbesserungspotential in der Zusammenarbeit mit Ihrem Zahlungsanbieter?	46
Abb. 37: Wie wickeln Sie den Kauf auf Rechnung ab?	44
Abb. 38: Wie organisieren Sie das Inkasso? Mehrfachantworten sind möglich	46
Abb. 39: Führen Sie im E-Shop eine Echtzeit-Bonitätsprüfung durch? Mit wem?	45
Abb. 40: Warum haben Sie keine Bonitätsprüfung?	47
Abb. 41: Was sind die Vorteile einer automatisierten Bonitätsprüfung?	47
Abb. 42: Setzen Sie eine Betrugs-/Fraud-Lösung ein?	46
Abb. 43: Wie entwickelte sich der Betrugsanteil bei der Zahlungsabwicklung seit 2020?	48
Abb. 44: Bieten Sie im Onlineshop Ratenzahlung an?	47
Abb. 45: Warum bieten Sie keine Ratenzahlung in Ihrem Onlineshop an?	49

12. Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Anzahl Nennungen neuer Formate bei Ladengeschäften	18
Tab. 2: Anzahl weitere genannte Produkte und Produktgruppen	22
Tab. 3: Der Sorgenbarometer des Onlinehandels	25
Tab. 4: Die 10 wichtigsten E-Commerce-Massnahmen im Bereich 1) Onlineshop & Management, 2) Organisation & HR und 3) Lager & Logistik	30
Tab. 5: Die zehn an den häufigsten genannten organisatorischen, personellen und kulturellen Auswirkungen	33
Tab. 6: Die 10 wichtigsten Marketinginstrumente des E-Commerce von 2018, 2019 & 2021	35
Tab. 7: Anzahl andere genannte Onlineshop-Systeme	38
Tab. 8: Checkliste: So stellen Sie Ihr Onlinegeschäft optimal auf	54

13. Autor und Autorinnen

Darius Zumstein, Projektleiter

Dr. Darius Zumstein (Master of Arts in Management) ist seit Oktober 2018 Dozent und Senior Researcher am Institut für Marketing Management IMM der ZHAW. Er doziert zu Digital Commerce, Marketing sowie Analytics und leitet die [CAS Digital Sales & Marketing in B2B](#) und [CAS Digital Commerce](#).

Zuvor arbeitete er von 2014 bis 2019 am Institut für Kommunikation und Marketing (IKM) an der Hochschule Luzern und leitete dort die CAS Online Shop and Sales Management, CAS Vertriebsmanagement und CAS Digital Analytics in Marketing. Zudem unterrichtet er zu vielen Themen im Digital Commerce und Digital Marketing in verschiedenen Masterprogrammen.

Von 2016 bis 2018 war Darius Zumstein Digital Analytics Consultant bei der Raiffeisen Schweiz und von 2013 bis 2016 leitete er das Team Digital Analytics & Data Management bei der Sanitas Krankenversicherung. Zuvor arbeitete er als Berater für Unternehmen wie BMW, Scout24 und für Kabel Deutschland. Von 2007 bis 2011 war er Forschungsassistent der Information Systems Research Group an der Universität Fribourg, wo er im Bereich E-Business & E-Commerce lehrte sowie zu Web Analytics promovierte.

Mehr Informationen unter: www.zhaw.ch/de/ueber-uns/person/zumd

Kontakt für Anfragen, detailliertere Analysen und für Folgeprojekte:
darius.zumstein@zhaw.ch



Carmen Oswald

Carmen Oswald ist seit Ende 2019 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Marketing Management IMM der ZHAW. Sie arbeitet bei der Fachstelle Strategisches Kundenbeziehungsmanagement und unterstützt in Forschungs- und Beratungsprojekten mit Schwerpunkt CRM und E-Commerce. Zudem engagiert sie sich in der Lehre in Marketing Grundlagen in den Bachelorstudiengängen.

Zuvor war sie im Marketing und im Accounting bei Morf Bautreuhand AG sowie als Junior Consultant bei der Marketingagentur GLA United in Baar tätig. Sie hat an der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften den Bachelor in General Management und den Master of Science – Major Marketing abgeschlossen.

Mehr Informationen unter: www.zhaw.ch/de/ueber-uns/person/oswl

Kontakt: carmen.oswald@zhaw.ch



Claudia Brauer

Prof. Dr. Claudia Brauer ist Professorin für Business und Management am Management Center Innsbruck (MCI). Seit mehr als 12 Jahren forscht sie in den Bereichen Internet-Technologien, Erfolgsmessung von internetbasierten Geschäftsmodellen (Web Analytics, Social Media Analytics und Mobile Analytics). In diesem Zusammenhang lehrt sie an verschiedenen nationalen und internationalen Hochschulen. Neben ihrer Forschungstätigkeit hat Frau Brauer umfangreiche praktische Erfahrungen gesammelt und berät verschiedene Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen in den Bereichen Performance Measurement von internetbasierten Aktivitäten und Internetstrategieentwicklung.



Kontakt: claudia.brauer@mci.at

14. Forschungspartner

Worldline/SIX Payment Services

Worldline ist der europäische Marktführer im Bereich Zahlungsverkehrs- und Transaktionsdienstleistungen. Das Leistungsportfolio von Worldline umfasst das nationale wie internationale Commercial Acquiring (Akzeptanz von Kartenzahlungen) für den stationären Handel ebenso wie im Online-Business, die hochsichere Abwicklung von Zahlungsverkehrstransaktionen für Banken und Finanzinstitute sowie Transaktionsdienstleistungen im Bereich E-Ticketing. SIX Payment Services gehört seit Ende 2018 zu Worldline und bietet massgeschneiderte Lösungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette des bargeldlosen Zahlungsverkehrs.

Als Platin Partner des IMM und Anbieter von Zahlungslösungen unterstützt Worldline/SIX Payment Services aktiv den Wandel im E-Payment.

Mehr Informationen unter: www.six-payment-services.com
www.worldline.com



CRIF

CRIF AG ist in der Schweiz und in Österreich eine führende Anbieterin von Wirtschaftsinformationen. Als Silber Partnerin des IMM bietet sie ihren Kundinnen und Kunden zuverlässige Daten zu Personen und Firmen und optimiert die Check-out-Prozesse mittels Identifikation, Alters- und Bonitätsprüfung, Zahlungsmittelsteuerung und Betrugsprävention.

Onlinehändler können die Produkte direkt im Webshop integrieren und diese nach Wunsch modular zu einer Gesamtlösung ausbauen. Ausserdem bietet CRIF Lösungen im Adress-Management und im Risiko-Management, insbesondere Lösungen und Beratung an.

Mehr Informationen unter: www.crif.ch



HANDELSVERBAND.swiss

Der HANDELSVERBAND.swiss vereint über 380 Händler, welche in der Schweiz rund CHF 20 Mia. Umsatz realisieren, davon CHF 10 Mia. online und CHF 10 Mia. stationär. Die Mitglieder betreiben rund 400 Onlineshops und versenden pro Jahr 70 Mio. Pakete in der Schweiz. Im Verband finden Händler aus verschiedensten Branchen zueinander und arbeiten an gemeinsamen, übergeordneten Themen. Er organisiert regelmässig Informationsveranstaltungen und Erfahrungsaustausche, versendet Newsletter mit aktuellen Informationen rund um den Handel und stellt Standardvorlagen (AGB, Datenschutz) für Onlineshop-Betreiber zur Verfügung. Ferner engagiert sich der HANDELSVERBAND.swiss für die Berufs- und Weiterbildung und in Gesetzgebungsprozessen. Kleine wie auch grosse Händler aber auch Hersteller sind mit dem Ziel vereint, sich für die neue, digitale Handelswelt in der Schweiz zu engagieren und diesen Wandel als Chance wahrzunehmen.

Mehr Informationen unter: www.handelsverband.swiss



Österreichischer Handelsverband

Der österreichische Handelsverband ist seit 1921 als freie Interessenvertretung und Innovationsplattform aktiv, um seine mehr als 4.000 Mitglieder bestmöglich zu begleiten. Neben den Mitgliedern, die in Österreich mit ca. 300.000 Mitarbeitern an 25.000 Standorten einen Jahresumsatz von mehr als 65 Mrd. Euro erzielen und gemeinsam 80% des Marktes abdecken, sind dem Handelsverband zahlreiche Unternehmen diverser Spezialisierungen als Partner assoziiert.

Das Portfolio des Verbandes umfasst u.a. vier innovative Branchenkonferenzen, das Diskussionsformat [handels]zone, das Fachmagazin retail, die Multimedia-Seite retail.at, die Publikation von Studien sowie die Handelsverband Akademie. Die Online-Plattform KMU RETAIL bietet allen österreichischen Handelsunternehmen Know-how, Handelsdaten und Rechtssicherheit.

Mehr Informationen unter: www.handelsverband.at



availabill

Availabill agiert im Paymentbereich (Factoring und Processing) und erbringt als Spezialist für die Bezahlösungen «Kauf auf Rechnung» und «Kauf auf Raten» im Onlinehandel und Instore am POS alle Dienstleistungen rund um die Zahlungsabwicklung. Hierzu zählen insbesondere Bonitätsprüfung (realtime), Risikomanagement, Debitorenmanagement inklusive Rechnungstellung sowie ein Kundencenter für alle Kundenfragen zur Rechnung. Ziel der availabill ist es, für Händler und deren Kunden eine intuitive, schnelle Bezahlösung bereitzustellen, die im Checkout und später beim Bezahlen Freiheit schenkt. Das ist Payment as a Service. Das ist availabill.

Mehr Informationen unter: www.availabill.ch



0%-Finanzierung bobzero

Als Geschäftseinheit der Valora Schweiz AG bietet bob Finance innovative und zuverlässige Finanzierungslösungen für Private und Händler aus der Schweiz an. «bob zero» ist eine einfache und attraktive Möglichkeit, die Bezahlmethode «0%-Finanzierung» sowohl im Onlineshop als auch stationär anzubieten und gleichzeitig neue Kundensegmente zu erschliessen. Von der Echtzeit-Bonitätsprüfung, über die Rechnungsadministration bis hin zur Zustellung der Vertragsdokumente übernimmt bob Finance die gesamte Abwicklung der Ratenzahlung zwischen Handel und Konsument. Inklusive 100% Debitorenausfall-Risikoübernahme.

Mehr Informationen unter: www.bob.ch



Payrex

Payrex wurde 2015 in Thun, BE gegründet und hat sich als Zahlungsinstitut auf die Abwicklung von digitalen Zahlungsmethoden spezialisiert. Das Schweizer Start-up betreibt als eingetragener Payment Facilitator von Mastercard und VISA, eine selbst entwickelte Zahlungsplattform, die bereits von über 40'000 Kundinnen und Kunden genutzt wird.



Bei der neuen Payrex Plattform Lösung handelt es sich um programmierbare Anwendungsschnittstellen und Funktionen, mit denen über nur eine Anwendung Zahlungen durchgeführt, Marktplätze aufgebaut und Verkäufer und Dienstleister weltweit ausbezahlt werden können. Sämtliche Systeme von Payrex sind redundant ausgelegt, garantieren für höchste Ausfallsicherheit und sind zertifiziert nach den strengen PCI-DSS Level-1 Richtlinien.

Mehr Informationen unter: www.payrex.com

15. Bildungspartner

Carpathia

Carpathia entwickelt seit über 20 Jahren Strategien, Konzepte und Expertisen zu digitalen Geschäfts- und Vertriebskonzepten und antizipiert Transformationsdynamiken – neutral und unabhängig.

Mehr Informationen unter: www.carpathia.ch



Aioma AG

Aioma ist die KI-unterstützte Software für die effiziente Planung, Erstellung und Orchestrierung von relevantem Content entlang der Customer Journey.

Willkommen bei Aioma, dem Ort, an dem B2B-Marketers und -Unternehmer wertvolle Informationen, Ressourcen und Inspirationen für das Wachstum ihres Unternehmens finden.

Kostenlose Ressourcen zu Marketing Automation unter: hub.aioma.com



16. Weiterbildungsangebote

CAS Digital Commerce

Praxisorientierte, wissenschaftlich fundierte Fachausbildung im Bereich digitaler Verkauf. Die Inhalte werden in zwei Modulen vermittelt.

Modul 1 – Digital Commerce:

- Entwicklung des Onlinehandels und der (inter-)nationalen Märkte
- Technologische Entwicklungen, Trends und Anwendungen
- Strategieentwicklung und Geschäftsmodelle im Digital Business
- Strategien und Konzepte des E-Commerce
- Social Commerce, Voice Commerce und IoT
- Omnichannel und Shop Management
- Mobile und Social Commerce sowie Digitale Services

Modul 2 – Onlineshops:

- Erstellung und Präsentation von Produktinformationen
- Analyse und Optimierung des Warenkorb- und Bestellprozesses
- E-Payment und Zahlungsmethoden
- Usability und UX von Onlineshops
- Logistik und Distribution
- Cross Border-Management
- Shop und Digital Analytics

Kursstart im März 2022. Mehr Informationen und Anmeldung unter:

www.zhaw.ch/imm/casdc



CAS Digital Sales & Marketing in B2B

Endlich eine passende Weiterbildung nur für Mitarbeitende im B2B: Die Inhalte werden in zwei Modulen vermittelt.

Modul 1 – Omnichannel-Vertrieb im B2B:

- Marktentwicklung und Trends im B2B
- Infrastrukturen im B2B
- Omnichannel-Vertrieb im B2B
- E-Commerce im B2B
- Konzeption von Onlineshops
- Organisation und Change Management

Modul 2 – Marketing im B2B:

- Kommunikation und Social Media im B2B
- Marketing und Digital Marketing im B2B
- Produkte und Services im B2B
- Customer Management und Services
- Analytics im B2B und Marketing Automation
- B2B Digital Best Practices Day mit zwölf Vorträgen von erfahrenen Profis

Kursstart im August 2022. Mehr Informationen und Anmeldung unter:

www.zhaw.ch/imm/casb2b



School of Management and Law

ZHAW School of Management and Law
Theaterstrasse 17
Postfach
8400 Winterthur
Schweiz

www.zhaw.ch/sml



AACSB
ACCREDITED

swissuniversities