

# **Masterarbeit**

## **Konzeption eines E-Commerce-Shops der Zukunft in der Mode- und Schuhbranche**

ausgeführt an der FH-Studienrichtung im  
Masterstudiengang Innovationsmanagement

durch  
Christoph Stessl  
1610474037

Betreuer:  
FH-Prof. Mag (FH) Dr. Oliver Wieser

Wintersemester 2021/22

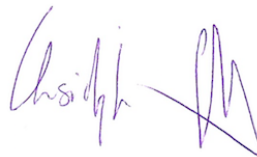
Graz, 20. Jänner 2022

## EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Die Arbeit oder Teile der Arbeit wurde(n) bisher in gleicher oder ähnlicher Form weder dieser noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

Graz, am 20. Jänner 2022

.....



Christoph Stessl

## KURZFASSUNG

Die Arbeit startet mit der Ausgangssituation wo festgehalten wird, dass die digitale Welt sich in einem ständigen Wandel befindet. Durch die Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen Schließung des stationären Handels nimmt das Volumen an E-Commerce-Transaktionen stetig zu.

In der Problemstellung wird beleuchtet, dass es heute einfacher als je zuvor ist, einen E-Commerce-Shop zu gründen, allerdings ist damit sein Erfolg noch nicht garantiert. Kund\*innen sind bestimmte Voraussetzungen und Services der großen E-Commerce-Player wie Amazon und Zalando gewöhnt und erwarten diese auch bei anderen Shops. Daneben benötigt es zahlreiche Anstrengungen und Ressourcen, um überhaupt von Kund\*innen in Betracht gezogen zu werden und dadurch Umsatz zu generieren. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit mit innovativen Ansätzen, neuen Technologien und einem permanenten Monitoring von Trends für ein Unternehmen relevante Ansätze für E-Commerce-Shops zu evaluieren, zu bewerten und umzusetzen. Für Unternehmen stellt sich die Frage welche Veränderungen, Trends und Technologien in Zukunft relevant sind. Das Ziel der Arbeit ist es diese Themen herauszufinden, ein Konzept eines E-Commerce-Shops der Zukunft zu erarbeiten und Handlungsempfehlungen für das Unternehmen Legero united zu geben.

Im ersten Teil der Arbeit wird ein Überblick über die Grundlagen des E-Commerce sowie die Auswirkungen von E-Commerce auf den Handel, den Kaufprozess sowie die Erwartungen an User-Experience und Usability gegeben. Des Weiteren wird erläutert, welche Technologien und Trends im E-Commerce allgemein sowie in der Schuh- und Modebranche relevant sind, und es werden unterschiedliche Arten von Systemen und Shop-Anbietern sowie rechtliche und Sicherheitsthemen von E-Commerce-Unternehmen betrachtet. Aus diesen Erkenntnissen werden Hypothesen abgeleitet, die die Grundlage für die primäre Forschung in Form einer Veri- oder Falsifizierung in einer Marktforschung bilden und in das Konzept für einen E-Commerce-Shop der Zukunft einfließen.

Im zweiten Teil der Forschungsarbeit wird das Unternehmen Legero United beschrieben, für das ein Konzept eines E-Commerce-Shops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche erstellt wird. Auch werden der Ist-Zustand analysiert sowie die Marktforschung mit Untersuchungsdesign, Informationsdefizit, die Erstellung des Leitfadens, die Feldarbeit in Form von Expert\*inneninterviews sowie die Auswertung beschrieben. Aus den Erkenntnissen der Auswertung werden ein Konzept eines E-Commerce-Shops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche erstellt sowie Handlungsempfehlungen für das Unternehmen gegeben.

Im Schlussteil der Arbeit wird ein Fazit getroffen, die Forschungsfragen werden nochmals aufgegriffen und beantwortet, darüber hinaus wird eine Reflexion der Aufgabenstellung dargelegt. Des Weiteren werden die Limitationen der Arbeit betrachtet und ein Ausblick auf mögliche weitere Forschungsarbeiten gegeben.

## **ABSTRACT**

This master thesis states in the initial situation that the digital world is in a constant state of change. Due to the Covid 19 pandemic and the associated closure of stationary trade, the volume of e-commerce transactions is constantly increasing.

The problem statement highlights that it is now easier than ever to set up an e-commerce shop, but this does not guarantee its success. Customers are used to certain standards and services of big e-commerce players like Amazon and Zalando and expect those standards from smaller shops as well. In addition, it takes a lot of effort and resources to even be considered by customers and furthermore generate sales. This results in the necessity to evaluate, assess and implement approaches for e-commerce shops with innovative features, new technologies and permanent monitoring of trends. For companies, the question arises which changes, trends and technologies will be relevant in the future. The aim of the thesis is to discover these topics, to develop a concept for an e-commerce shop of the future and to give specific recommendations for the company Legero united.

The first part of the thesis gives an overview of the basics of e-commerce as well as the effects of e-commerce on trade, the buying process and the user experience and usability expectations. Furthermore, it is explained which technologies and trends are relevant in e-commerce in general as well as in the shoe and fashion industry, different types of e-commerce systems and shop providers as well as legal and security issues of e-commerce companies. With these findings, hypotheses are stated that form the basis for the primary research in the form of a verification or falsification in a market research and are incorporated into the concept for an e-commerce shop of the future.

In the second part of the thesis, a description of the company Legero United is stated with the aim to develop a concept of an e-commerce shop of the future in the shoe and fashion industry. The current state of the e-commerce shop of leggero united is analysed. Afterwards the market research with the research design, information deficit, the creation of the guidelines, the field work in the form of expert interviews and the evaluation are described. Based on the findings, a concept of an e-commerce shop of the future in the shoe and fashion industry is created and recommendations for the company are given.

In the final part of the thesis, a conclusion is drawn, the research questions are revisited and answered, and a reflection on the thesis is presented. Furthermore, the limitations of the thesis are stated and an outlook on possible further research work is provided.



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
1.1	AUSGANGSSITUATION.....	1
1.2	PROBLEMSTELLUNG .....	2
1.3	BEZUG DER ARBEIT ZUM INNOVATIONSMANAGEMENT .....	3
1.4	ZIELSETZUNG .....	4
1.5	AUFBAU DER ARBEIT .....	5
<b>2</b>	<b>GRUNDLAGEN DES E-COMMERCE .....</b>	<b>6</b>
2.1	E-COMMERCE .....	6
2.2	M-COMMERCE .....	6
2.3	VERKAUFSMÖGLICHKEITEN IM E-COMMERCE .....	7
2.3.1	<i>B2C-E-Commerce</i> .....	7
2.3.2	<i>B2B-E-Commerce</i> .....	8
2.3.3	<i>Onlinemarktplätze</i> .....	8
2.3.4	<i>Betriebstypen im E-Commerce</i> .....	8
2.4	BRANCHENTRANSFORMATION DURCH E-COMMERCE .....	9
2.5	KAUFPROZESS .....	10
2.6	USABILITY UND USER-EXPERIENCE IM E-COMMERCE .....	13
<b>3</b>	<b>TECHNOLOGIEN UND TRENDS IM E-COMMERCE .....</b>	<b>21</b>
3.1	PERSONALISIERUNG UND INDIVIDUALISIERUNG .....	21
3.1.1	<i>Persönliche Beratung im E-Commerce</i> .....	21
3.1.2	<i>Mass Customization</i> .....	22
3.2	EINSATZ VON MOBILEN GERÄTEN IM E-COMMERCE .....	24
3.2.1	<i>Browser vs. App im E-Commerce</i> .....	25
3.2.2	<i>Mobile only statt mobile first</i> .....	25
3.2.3	<i>Cross Device und Mixed Conversion</i> .....	26
3.3	NEUE TECHNOLOGIEN IM E-COMMERCE .....	26
3.3.1	<i>Virtual Reality</i> .....	26
3.3.2	<i>Augmented Reality</i> .....	28
3.3.3	<i>3D-Technologie</i> .....	29
3.3.4	<i>Künstliche Intelligenz</i> .....	30
3.4	VERWENDUNG NEUER TECHNOLOGIEN ZUR GRÖßENERMITTLUNG IM E-COMMERCE .....	34
3.4.1	<i>Stand Januar 2022</i> .....	34
3.4.2	<i>Technologien zur Größenermittlung im E-Commerce</i> .....	34
3.4.3	<i>Größenberechnung bei Schuhen</i> .....	35

3.4.4	<i>Größenermittlung in der Schuhbranche</i> .....	36
3.5	CONNECTED COMMERCE .....	38
3.6	NACHHALTIGKEIT IM E-COMMERCE .....	39
<b>4</b>	<b>SYSTEME UND SHOPANBIETER IM E-COMMERCE</b> .....	<b>41</b>
4.1	ARTEN VON SYSTEMEN .....	41
4.2	ZAHLUNGSVERFAHREN UND ANBIETER.....	44
4.3	PRODUKT- UND DIGITAL-ASSET-MANAGEMENT-SYSTEME .....	45
<b>5</b>	<b>DATENSICHERHEIT UND DATENSCHUTZ IM E-COMMERCE</b> .....	<b>47</b>
<b>6</b>	<b>HYPOTHESEN FÜR DIE KONZEPTION EINES E-COMMERCE SHOPS DER ZUKUNFT</b> .....	<b>49</b>
<b>7</b>	<b>EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG / EXPERTENINTERVIEWS</b> .....	<b>55</b>
7.1	UNTERNEHMENS BESCHREIBUNG.....	55
7.2	IST-ZUSTAND E-COMMERCE LEGERO UNITED .....	56
7.3	BESCHREIBUNG METHODE UND THEORETISCHE GRUNDLAGE DER EXPERTENBEFRAGUNG .....	58
7.3.1	<i>Informationsdefizit</i> .....	58
7.3.2	<i>Ziel der Marktforschung</i> .....	59
7.4	MARKTFORSCHUNG .....	60
7.4.1	<i>Eckdaten zur Marktforschung</i> .....	60
7.4.2	<i>Liste der Proband*innen</i> .....	61
7.4.3	<i>Auswertung der Ergebnisse</i> .....	62
7.4.3.1	E-Commerce – Vorteile u. Nachteile .....	63
7.4.3.2	Endgeräte/Devices in Handel u. E-Commerce.....	63
7.4.3.3	Shopping-Apps im E-Commerce .....	64
7.4.3.4	Änderungen im Kaufverhalten in Handel u. E-Commerce .....	65
7.4.3.5	Kundenerwartungen im E-Commerce .....	65
7.4.3.6	Geschäftsmodelle im E-Commerce .....	66
7.4.3.7	Verkaufskanäle im E-Commerce .....	66
7.4.3.8	Rechtliche Anforderungen/Änderungen im E-Commerce .....	67
7.4.3.9	Social Commerce .....	68
7.4.3.10	Digitale Disruption in Handel und Commerce .....	69
7.4.3.11	On-Site-Änderungen eines E-Commerce-Shops.....	70
7.4.3.12	User Experience und Usability im E-Commerce .....	72
7.4.3.13	Größenbestimmung und Tools im E-Commerce .....	72
7.4.3.14	Individualisierung und Personalisierung im E-Commerce .....	73
7.4.3.15	Zahlungsmethoden in E-Commerce-Shops .....	73
7.4.3.16	Chatbot und Livechat im Kundenservice .....	74
7.4.3.17	Neue Technologien im E-Commerce .....	74
7.4.3.18	Datensysteme/Datenorganisation/Datenstruktur im E-Commerce.....	76
7.4.3.19	Vernetzung und Connectivity im E-Commerce .....	77

7.4.3.20	Logistik/Fulfilment im E-Commerce .....	77
7.4.3.21	Nachhaltigkeit im E-Commerce .....	78
<b>8</b>	<b>KONZEPT EINES E-COMMERCE-SHOPS DER ZUKUNFT IN DER SCHUH- UND MODEBRANCHE</b>	
	<b>80</b>	
8.1	BESCHREIBUNG DER METHODE ZUR KONZEPTERSTELLUNG .....	80
8.2	ERSTELLUNG DES KONZEPTS.....	81
8.2.1	<i>E-Commerce</i> .....	81
8.2.2	<i>Kundenverhalten im E-Commerce</i> .....	84
8.2.3	<i>Geschäftsmodell</i> .....	85
8.2.4	<i>Frontend</i> .....	88
8.2.5	<i>Backend und Systeme</i> .....	92
8.2.6	<i>Technologien</i> .....	94
8.2.7	<i>Logistik</i> .....	97
8.2.8	<i>Nachhaltigkeit als Grundanforderung</i> .....	98
8.2.9	<i>Zusammenfassung des Modells</i> .....	99
<b>9</b>	<b>HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN AN LERGERO UNITED .....</b>	<b>102</b>
<b>10</b>	<b>FAZIT .....</b>	<b>104</b>
10.1	LIMITATIONEN.....	106
10.2	AUSBLICK.....	106
	<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>107</b>
	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>112</b>
	<b>TABELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>113</b>
	<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>115</b>
	<b>ANHANG .....</b>	<b>117</b>

# 1 EINLEITUNG

Im der Einleitung wird auf die Ausgangssituation, die Problemstellung, der Bezug zum Innovationsmanagement und die Zielsetzung der Arbeit eingegangen sowie der Bezugsrahmen der Arbeit dargestellt.

## 1.1 Ausgangssituation

In einer digitalen Welt nutzen heute knapp 90 % der Bewohner\*innen des DACH-Raums (Deutschland, Österreich, Schweiz) das Internet. Insgesamt werden rund 10 % des gesamten Handels und circa 30 % des Non-Food-Handels online abgewickelt. Laut Statista kaufen zwei Drittel aller Österreicher im Internet ein und E-Commerce spielt auch in Handelsunternehmen im DACH-Raum eine zunehmend größere Rolle. Im Non-Food-Handel werden heute mehr als 30 % aller Einkäufe über das Internet abgewickelt. Auch hybride Einkäufe, d. h. solche, bei denen sich Kund\*innen zuerst online informieren und dann offline kaufen, nehmen stetig zu und unterstreichen die Relevanz des Interneteinkaufs.<sup>1</sup>

E-Commerce steigt auch weltweit kontinuierlich in allen Regionen und Branchen. Die Nutzung geht zunehmend stärker in Richtung Smartphone. Marktplätze wie Zalando werden zu 80 % über mobile Endgeräte genutzt und laut Studien von Mastercard aus dem Jahr 2018 verwenden über 80 % aller Deutschen Smartphones, um ihre Einkäufe zu erledigen, wobei ‚Mode und Bekleidung‘ die beliebteste Einkaufskategorie darstellt. Technologischer Fortschritt und ein stark verändertes Nutzerverhalten erzeugen eine hohe Transparenz und damit eine hohe Vergleichbarkeit der Angebote von Unternehmen. Traditionelle Betriebsformen und Geschäftsmodelle geraten durch diese Veränderungen verstärkt unter Druck. Eine typische Customer-Journey kann nicht mehr einfach abgebildet werden und durchläuft sowohl digitale als auch analoge Touchpoints eines Unternehmens.<sup>2</sup> Die Anteile des Internethandels werden laut Prognosen von statista in den kommenden Jahren weiter steigen, und rein stationäre Unternehmen werden ihre Geschäfte schließen oder sich radikal in Richtung Onlinehandel verändern müssen, um weiterhin erfolgreich zu sein. Kund\*innen bestellen teilweise lieber gleich im Internet, anstatt in Stadt- oder Einkaufszentren zu fahren.<sup>3</sup>

Beim Unternehmen Legero United wird sowohl über ein Händlernetzwerk als auch über unternehmenseigene Brandstores online vertrieben. Letztere bilden das Marken- und Produktportfolio von Legero United ab und ermöglichen es Kund\*innen, ihre Produkte direkt beim Hersteller zu erwerben. Bei den Brandstores handelt es sich derzeit um klassische E-Commerce-Shops, die Produktinformationen bereitstellen, u. a., wo Produkte erworben werden können. Des Weiteren werden Services wie Pflegehinweise oder Größenrechner angeboten und teilweise können bereits individualisierte Produktempfehlungen ausgespielt werden.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 1 ff.

<sup>2</sup> Vgl. Deges (2020), S. 13.

<sup>3</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 3.

<sup>4</sup> Vgl. Legero United (2020), S. 10 ff.

Unterschiedliche Anbieter digitaler Dienste und Lösungen kamen bereits auf das Unternehmen Legero United zu, um neue innovative und digitale Wege zu präsentieren, wie die E-Commerce-Lösung in Zukunft verbessert und mehr Nutzen für die User\*innen generiert werden kann.

## 1.2 Problemstellung

Durch neue Features in mobilen Endgeräten wie die Integration von Kameras können auch neue Technologien in Applikationen, beispielsweise Virtual oder Augmented Reality (VR/AR), genutzt und neue Dienste, die auf das Individuum und dessen Lebensstil und Situation angepasst sind, angeboten werden. Diese individualisierten Formen des auf mobilen Endgeräten durchgeführten E-Commerce beschreiben momentan die modernste Form des elektronischen Handels.<sup>5</sup>

Digitalisierung und die damit einhergehende Veränderung sind stets präsent und verändern ganze Branchen – teilweise komplett. Wie schnell die Veränderungen vorstattengehen bzw. wie relevant die unterschiedlichen digitalen Neuerungen für die einzelnen Branchen sind, darüber herrscht noch Unsicherheit. Es handelt sich um eine Frage, die nur von den potenziellen Nutzer\*innen neuer Technologien beantwortet werden kann. Durch die Nutzung neuer Technologien wird der Status quo verändert und damit auch die Ansprüche der Kund\*innen an Unternehmen. Digitale Zeitvorteile sowie First-Mover-Vorteile wie schnelle internationale Expansion sind im E-Commerce wesentliche Faktoren für den Erfolg. Erfolgreiche, meistens in den USA getestete Geschäftsmodelle und Technologien können in anderen Märkten noch zu Vorteilen führen. Es sind hier jedoch nicht nur einzelne, sondern Veränderungen entlang der gesamten Lieferkette nötig, die dann in disruptiven Veränderungen resultieren können. Um solche Transformationen durchführen zu können, sind hohe Systeminvestitionen und ein absoluter Kundenfokus notwendig, wobei nicht in den bisher bekannten Denkmustern wie beispielsweise den stationären Einkauf ident digital zu reproduzieren gedacht werden darf.<sup>6</sup>

Der Onlinehandel steht noch vor einigen Problemen, da laut einer Studie im Bereich Retouren-Management 40 % der Onlinekund\*innen bereits vor der Bestellung davon ausgehen, bestimmte Teile der Bestellung wieder an den Händler zurückzuschicken. In der Bekleidungsbranche wird sogar eine noch höhere Quote antizipiert, da mehrere Artikel und auch mehrere Größen bestellt werden, um dann die nicht passenden Artikel wieder zurückzuschicken. Ein professionelles Retouren-Management trägt wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens bei.<sup>7</sup>

User\*innen verwenden einen sogenannten Cross-Device-Ansatz. Das heißt, sie gewinnen ihre zum Kauf notwendigen Informationen über unterschiedliche Endgeräte und tätigen den Kaufabschluss nicht stets auf dem Endgerät, auf dem die Customer-Journey begonnen hat.<sup>8</sup>

Wie bereits erwähnt, existieren innovative Ansätze, neue Denkmuster und Technologien, die in neue Märkte eingeführt werden, um mehr Chancen zu generieren, Absätze zu erhöhen und neue Kundensegmente hinzuzugewinnen. Ein Unternehmen muss Konzepte und Ideen entwickeln, wie es im E-

---

<sup>5</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 5.

<sup>6</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 6.

<sup>7</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 113.

<sup>8</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 7.

Commerce die oben genannten Probleme reduzieren und User\*innen größeren Nutzen bieten kann, damit am Ende der Customer-Journey der Kaufabschluss beim eigenen Unternehmen getätigt wird und nicht bei der Konkurrenz.<sup>9</sup>

### 1.3 Bezug der Arbeit zum Innovationsmanagement

In der digitalen Welt findet ein ständiger und kontinuierlicher Wandel statt. Kund\*innen im E-Commerce erwarten gewisse Voraussetzungen und Services, wenn sie in einem Onlineshop einkaufen, und wünschen Informationen darüber, wie sie die Produkte zunehmend schneller, einfacher und günstiger finden, bestellen können und geliefert bekommen. Big Player wie Amazon oder Zalando weisen die Ressourcen und Kapazitäten sowie die Nutzeranzahl auf, um neue Entwicklungen voranzutreiben, diese zu testen und erfolgreich in ihre Shops zu integrieren. Diese neuen Standards, Technologien und Features werden von Kund\*innen ebenfalls bei allen anderen Shops erwartet, dies sich entsprechend dieser Herausforderung stellen müssen.

Neben dieser Herausforderung stellt sich auch die Frage, wie Nachhaltigkeit und E-Commerce gerade in der Schuh- und Modebranche mit Auswahlbestellungen, Gratisrückversand und einem hohen Logistikaufwand vereinbar sind, und wie Kund\*innen sowie Unternehmen in Zukunft damit umgehen können.

In dieser Arbeit werden daher folgende drei Fragestellungen näher untersucht:

- Welche Technologien, Kundenanforderungen und User-Experience- bzw. Usability-Anforderungen müssen Onlineshops in der Schuh- und Modebranche in Zukunft erfüllen, um gegen die Big Player bestehen zu können und damit positiv zum Unternehmensergebnis beizutragen?
- Wie können die Probleme im E-Commerce, wie Unsicherheiten beim Bestellvorgang, das Nicht-Erleben sowie das Anprobieren von Produkten, überwunden werden und wie wird es möglich, Nachhaltigkeit und E-Commerce näher aneinander zu führen, ohne Greenwashing zu betreiben?
- Wie kann ein Onlineshop in Zukunft weiterhin Kundenverkehr auf den Shop bringen, um neue Kund\*innen zu generieren?

Karsten Rorsted, der Adidas Firmenchef, sagte 2018: „*Unsere Webseite ist unser wichtigster Store auf der Welt.*“<sup>10</sup> Jede Marke bzw. jedes Schuh- oder Modeunternehmen muss versuchen, mit innovativen Konzepten, Ideen und iterativen Vorgehen so gut wie möglich die eigene E-Commerce-Präsenz zu verbessern, um nicht obsolet zu werden bzw. nicht komplett von den Marktplätzen großer Player abhängig zu sein. Dazu müssen Verantwortliche dieser Unternehmen permanent Trends und Technologien beobachten, analysieren und bewerten, um in Zukunft für diese Herausforderungen gerüstet zu sein und Roadmaps entwickeln, wie sie mit neuen innovativen Verkaufskanälen, Technologien und Features Kundennutzen generieren und auf diese Weise langfristig erfolgreich sein können.

---

<sup>9</sup> Vgl. Roach (2020), Onlinequelle [21.10.2021].

<sup>10</sup> Handelszeitung (2018), Onlinequelle [02.01.2022].

## 1.4 Zielsetzung

E-Commerce ist einer der wichtigsten Verkaufskanäle der Zukunft. Wie in Kapitel 1.2 sowie 1.3 beschrieben muss ein Unternehmen innovative Konzepte und ein permanentes Monitoring der Trends und Technologien durchführen um langfristig erfolgreich zu sein. Ziel der Arbeit ist es, ein Konzept für eine E-Commerce-Plattform der Zukunft im Bereich ‚Mode und Bekleidung‘ mit Fokus auf den Schuhhandel zu erarbeiten. Dazu sollen im Theorieteil E-Commerce allgemein, der generelle Kaufprozess im E-Commerce sowie die Trends und Technologien dahinter diskutiert und Best Practices aus unterschiedlichen Branchen des E-Commerce aufgezeigt werden, um daraus eine Sammlung aus theoretischen Erkenntnissen zu erstellen. Im praktischen Teil wird aus den Erkenntnissen der Theorie eine Marktforschung konzipiert und durchgeführt. Diese gliedert sich in Formulierung eines Informationsdefizits, einer Erstellung eines Gesprächsleitfadens, der Durchführung von Expert\*inneninterviews und einer Auswertung der Interviews.

Durch die Erkenntnisse aus dem theoretischen sowie dem praktischen Teil sollen die in Kapitel 1.3 genannten Fragen beantwortet werden und in einem Konzept auf Basis des Design Thinking Prozesses dargestellt werden.

Das finale Konzept eines E-Commerce-Shops der Zukunft dient als Basis um anschließend konkrete Handlungsempfehlungen für die E-Commerce-Shops des Unternehmens Legero United zu entwickeln.

## 1.5 Aufbau der Arbeit

Abbildung 1 zeigt den schematischen Aufbau der Arbeit. In der Einleitung dieser Arbeit werden die Ausgangssituation, die Problemstellung sowie die Zielsetzung der Arbeit behandelt. In Teil 1, dem theoretischen Teil werden die Grundlagen des E-Commerce, die Besonderheiten des Mode und Schuhhandels, der Kaufprozess sowie User Experience (UX) behandelt. Weiteres beschäftigt sich dieser Teil mit Technologien und Trends, rechtlichen Themen sowie Technologien der Größenermittlung und Anprobe im Mode und Schuhbereich.

Im zweiten, empirischen Teil wird der Status quo des Unternehmens für das diese Arbeit erstellt wird analysiert, aus den Ergebnissen der Theorie eine Marktforschung konzipiert, durchgeführt und ausgewertet und darauf aufbauend ein Konzept eines E-Commerce-Shops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche erstellt sowie Handlungsempfehlungen für das Unternehmen Legero United entwickelt.

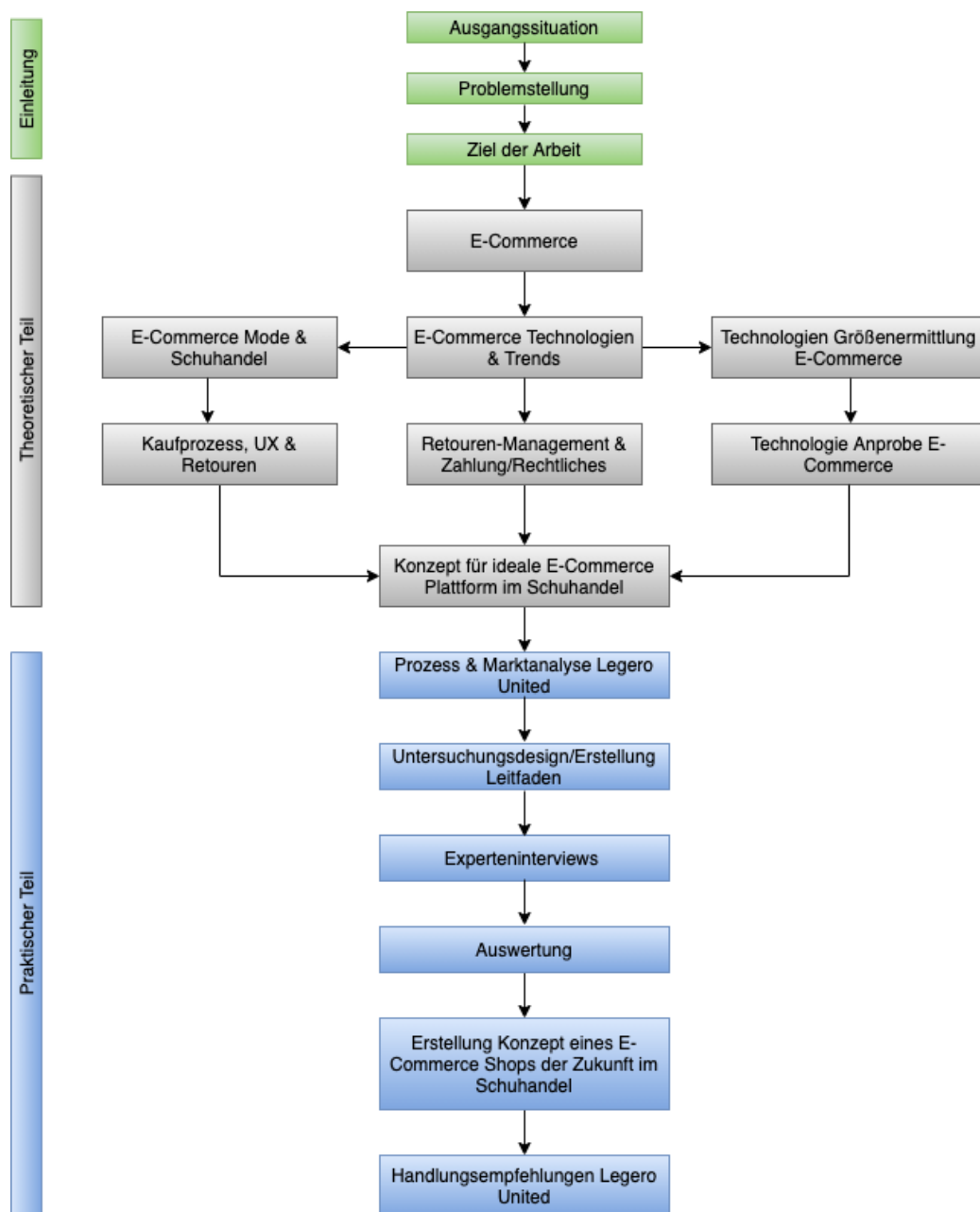


Abb. 1: Bezugsrahmen der Arbeit, Quelle: Eigene Darstellung.



## 2 GRUNDLAGEN DES E-COMMERCE

Das Internet hat das Leben von Menschen so nachhaltig wie kein anderes Medium beeinflusst – vor allem angesichts der kurzen Lebensdauer des Mediums. Gerade auch das Kaufverhalten von User\*innen hat sich durch die vielfältigen Möglichkeiten des Internets verändert und den Einkäufer\*innen den Alltag erleichtert.<sup>11</sup> In diesem Kapitel wird ein Überblick über die gängigsten Begrifflichkeiten und Definitionen im E-Commerce gegeben.

### 2.1 E-Commerce

E-Commerce bezeichnet den Bezug von Waren und Dienstleistungen auf elektronischem Weg. Die Transaktion, das heißt die Anbahnung, der Abschluss und die Abwicklung des Kaufs oder Verkaufs, wird dabei über das Internet abgewickelt und mit Informations- und Kommunikationstechnologie realisiert. Andere Synonyme für E-Commerce lauten Onlinehandel, Internethandel oder auch Online-shopping.<sup>12</sup>

Damit ein Transaktionsprozess in den E-Commerce-Bereich fällt, muss er nicht vollständig digital stattfinden; der Versand eines im Internet bestellten physischen Produkts kann auch über traditionelle Transportwege zu Kund\*innen gelangen. Im E-Commerce muss lediglich der Abschluss des Kaufs eines physikalischen oder elektronischen Produkts oder einer Dienstleistung online vollzogen werden. E-Commerce ist eine Erweiterung des klassischen Distanzhandels, bei dem sich Verkäufer\*innen und Käufer\*innen nicht am selben physischen Ort befinden, sondern deren Kommunikation digital abgewickelt wird. Sowohl Handelsunternehmen, die keine eigenproduzierten Produkte verkaufen, sowie auch Hersteller eigener Produkten können Onlineshops betreiben und im Bereich E-Commerce tätig sein. Unternehmen können im E-Commerce sowohl an weitere Unternehmen, also B2B (Business-to-Business), sowie auch Produkte und Dienstleistungen an Endkund\*innen, das heißt B2C (Business-to-Consumer) verkaufen.<sup>13</sup>

### 2.2 M-Commerce

Eine besondere Bedeutung kommt dem sogenannten M-Commerce (Mobile Commerce) zu. Der Begriff bezeichnet die Transaktionen, die im Internet über mobile Endgeräte wie Smartphones erfolgen. M-Commerce kann durch die Ortsungebundenheit Bedürfnisse und Wünsche von Kund\*innen schnell und effizient lösen. Um auf mobilen Endgeräten ein optimales Kundenerlebnis zu bieten, nutzen zahlreiche Anbieter einen Mobile-first-Ansatz, der beschreibt, dass Webapplikationen zunächst für mobile Endgeräte gestaltet werden und somit Priorität für dessen Entwicklung haben und erst in einem zweiten Schritt für Desktop-Geräte wie den Personal Computer (PC) optimiert werden. Durch sogenanntes responsive Design, also eine Anpassung der Applikation auf jede beliebige Bildschirmgröße, wird eine optimale Bedienung und Nutzung gewährleistet.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> Vgl. Deges (2020), S. 1.

<sup>12</sup> Vgl. Deges (2020), S. 1 f.

<sup>13</sup> Vgl. Deges (2020), S. 2.

<sup>14</sup> Vgl. Deges (2020), S. 2 f.

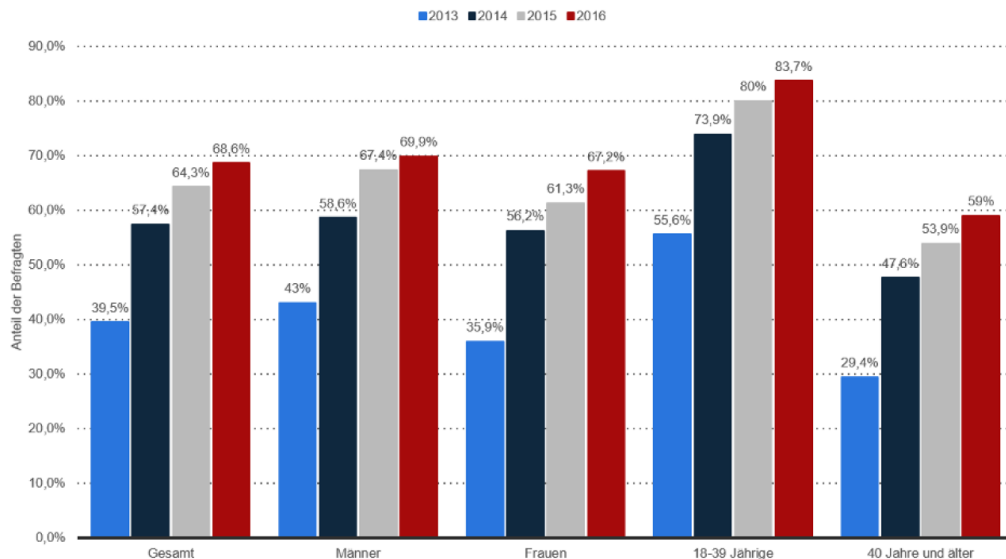


Abb. 2: Anteil mobiler Einkäufer\*innen nach Alter und Geschlecht in Deutschland in den Jahren 2013 bis 2016, Quelle: Boniversum (o. J.), Onlinequelle [02.12.2021].

Durch die steigende Nutzung von Smartphones (siehe Abbildung 2) entstehen bei User\*innen Erwartungen, die auch von stationären Filialen erfüllt werden sollen. Die Verwendung von Apps und Smartphones verändert den Einkauf im stationären Handel durch einen Instant-Preisvergleich und die Kundschaft hat die Wahl, ob sie online oder offline einkauft. Durch die parallele Nutzung mehrerer Verkaufskanäle gleichzeitig, das Omnichannel-Modell, bringt jedoch das Internet zahlreiche Nutzer\*innen erst in stationäre Filialen. Aufgrund der Cross-Device-Nutzung wird es allerdings zunehmend schwieriger, zwischen E-Commerce, M-Commerce, Onlinehandel etc. zu unterscheiden. Mobile beschreibt nur die Art des Shops, der nicht an eine physische Filiale gebunden ist, sondern überall betrieben werden kann. Ein Laptop ist vom M-Commerce ausgeschlossen, obwohl er tragbar ist. Ein Notebook ist in Bezug auf Displaygröße, Eingabemöglichkeiten einem stationären PC ähnlicher.<sup>15</sup>

## 2.3 Verkaufsmöglichkeiten im E-Commerce

Waren und Dienstleistungen können über virtuelle Orte wie Onlineshops, direkte Shops eines Herstellers oder Händlers und Onlinemarktplätze (zum Beispiel Amazon) vertrieben werden. Beide Ausprägungen können sowohl im B2C, das heißt im Endkundensegment, sowie im B2B, dem Firmenkundensegment, vorhanden sein.<sup>16</sup>

### 2.3.1 B2C-E-Commerce

Anbieter können prinzipiell im B2C-E-Commerce in verschiedenen Form tätig sein, unter anderem über Onlineshops, Onlinemarktplätze oder Social-Media-Plattformen, über die Produkte direkt an Kund\*innen vertrieben werden. „Pure Player“ bezeichnet Unternehmen, die ihre Produkte ausschließlich über Onlineshops anbieten. Dies kann sowohl als Hersteller und als Händler mit mehreren Shops abhängig vom Produktsortiment und auch durch eine internationale Shop-Struktur mittels

<sup>15</sup> Vgl. Heinemann (2020), S. 159 f.

<sup>16</sup> Vgl. Deges (2020), S. 2.

einer Multi-Shop-Strategie durchgeführt werden. Links, die direkt auf Social-Media-Plattformen veröffentlicht werden, können zusätzlich als Shop-Funktionen bezeichnet werden.<sup>17</sup>

### 2.3.2 B2B-E-Commerce

Im B2B-E-Commerce werden Leistungen zwischen zwei gewerblichen Unternehmen vertrieben. Es kann hier von Unternehmen die Anbieterrolle (Sell-Side-Commerce) oder auch die Nachfragerrolle (Buy-Side-Commerce) eingenommen werden. Zusätzlich zu Shops oder Marktplätzen gibt es im B2B-E-Commerce die Sonderform des E-Procurement, eine elektronische Beschaffungsplattform. Zugänge zu B2B-E-Commerce-Shops, Marktplätzen und E-Procurement sind reglementiert und können nur nach Vorabregistrierung und Autorisierung genutzt werden. Im E-Procurement steht vor allem die Steigerung der Effizienz in Beschaffungsprozessen im Vordergrund. E-Tendering, eine weitere Besonderheit im B2B-E-Commerce, bezeichnet die digitale Variante einer klassischen Ausschreibung.<sup>18</sup>

### 2.3.3 Onlinemarktplätze

*„Ein Onlinemarktplatz steht für eine Betriebsform des elektronischen Handels, bei der ein Marktplatzbetreiber eine Plattform für das virtuelle Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage bereitstellt und die Transaktionsbeziehungen auf dem Marktplatz in quantitativer und qualitativer Hinsicht koordiniert.“<sup>19</sup>*

Alle Teilnehmer eines Onlinemarktplatzes können in einer virtuellen Umgebung die Infrastruktur des Marktplatzanbieters nutzen, um Transaktionen zwischen den Marktteilnehmer zu jederzeit und an jedem Ort durchzuführen. Es kann zwischen für alle Marktteilnehmer offenen, das heißt frei zugänglichen, und geschlossenen Marktplätzen, die nur mit Registrierung und Authentifizierung zugänglich sind, unterschieden werden. Ein Marktplatz kann auch nach Beschaffung, der Buy-Side, oder Verkauf, der Sell-Side, eingeteilt werden. Sell-Side-Marktplätze stellen Produktsortimente zur Verfügung, beispielsweise Reisebuchungsportale, Buy-Side-Anbieter hingegen schreiben bestimmte Produkte- und Leistungen aus.<sup>20</sup>

### 2.3.4 Betriebstypen im E-Commerce

Ein Betriebstyp bezeichnet eine bestimmte Art von Handelsunternehmen, die eine gewisse Anzahl von Merkmalen wie Sortiment, Größe, Verkaufsfläche, Kontaktart oder Preisstellung ausweist. Onlineshops zählen zum Distanzhandel und können die Ausprägungen Pure-Online-Player, Multichannelhandel, hybrider Onlinehandel, kooperativer oder vertikaler Onlinehandel haben.<sup>21</sup>

- **Pure-Online-Player** betreiben ausschließlich Handel im Internet und haben keine stationäre Präsenz. Dadurch generieren sie Kostenvorteile aufgrund fehlender Filialen, jedoch müssen große Investitionen in die Bekanntheit erfolgen. Pure-Online-Player können sowohl als Hersteller mit Verkauf als auch als reiner Händler agieren.<sup>22</sup>

---

<sup>17</sup> Vgl. Deges (2020), S. 40.

<sup>18</sup> Vgl. Deges (2020), S. 40.

<sup>19</sup> Deges (2020), S. 51.

<sup>20</sup> Vgl. Deges (2020), S. 51 f.

<sup>21</sup> Vgl. Deges (2020), S. 86.

<sup>22</sup> Vgl. Deges (2020), S. 86.

- **Multichannelhandel** beschreibt den parallelen Vertrieb über unterschiedliche Kanäle. Sowohl Pure-Online-Player als auch stationäre Handel tendieren zunehmend zu diesem Betriebstyp. Stationäre Händler, die Onlineshops betreiben, machen dies aufgrund des sich veränderten Kundenverhaltens und nutzen diese Form des Vertriebs, um Synergien zwischen beiden Kanälen herzustellen. Pure Player nutzen vor allem Concept-Stores, Outlet-Stores und Pop-up-Stores und geben die Kostenvorteile bewusst auf, um andere Zielgruppen erreichen zu können. Die Grenze zwischen stationär und online verschwimmt immer stärker in Richtung Omnichannel.<sup>23</sup>
- **Hybrider Onlinehandel** beschreibt Unternehmen, die bereits im Versandhandel tätig waren, den Schritt in die Onlinewelt gewagt haben und die parallel zum Onlinehandel den Kataloghandel betreiben. Sie haben bereits Erfahrung mit der Darstellung und Beschreibung von Produkten, der Fernabsatzlogistik, dem Retourenmanagement, der Zustellung von Waren sowie dem Kundenservice im Distanzhandel.<sup>24</sup>
- **Kooperativer Onlinehandel:** Bei dieser Form entsteht eine Zusammenarbeit zwischen rechtlich selbständigen Unternehmen, oftmals in Form einer Vertriebskooperation. Kooperativer Onlinehandel entsteht häufig über Onlinemarktplätze wie Amazon oder Zalando. Die Kooperation besteht rein aus der gemeinsamen Nutzung der Plattform; beim Verkauf der Produkte auf der Plattform stehen die Händler jedoch in Konkurrenz zueinander.<sup>25</sup>
- **Vertikaler Onlinehandel:** Unternehmen, die Produkte produzieren, verkaufen diese über Onlineshops direkt an Kund\*innen. Direktvertrieb ist neben dem Vertrieb über den Einzelhandel ein gängiger Weg und schafft entsprechende Unabhängigkeit. Das Wegfallen des Einzelhandels in der Distribution wird als Disintermediation bezeichnet. Dies kann durch den Direktvertrieb über Onlineshops, Markenshops auf Onlinemarktplätzen, den indirekten Vertrieb über Onlineshops der Händler oder den indirekten Vertrieb über Onlinemarktplätze erfolgen.<sup>26</sup>

## 2.4 Branchentransformation durch E-Commerce

Die Bekleidungs- und Schuhbranche hatte am Beginn des E-Commerce hohe Retourquoten, da die Waren nicht anprobiert werden konnten. Durch große Sortimente, einen schnellen Versand sowie kostenlose Retouren, kulante Unternehmen sowie ein hohes Servicebemühen wurde dafür gesorgt, dass Kund\*innen schnell die neue Art des Einkaufens akzeptierten und in den Mittelpunkt des Kaufprozesses rückten. Kaufunterstützende Maßnahmen wie Bewertungen, Rezensionen, Empfehlungen, Zusammenfassungen oder auch Cross-Selling-Angebote unterstützen Kund\*innen in ihrer Kaufentscheidung und bieten dazu noch einen Mehrwert, der in einem stationären Umfeld in dieser Form nicht gegeben ist. Innovativen Unternehmen wie Amazon und Zalando gelang es, bestehende Strukturen aufzubrechen, mit Technologien Konsumverhalten nachhaltig zu verändern und so Innovation möglich zu machen. Dies führte zu einer Veränderung der Handelslandschaft in nahezu jeder Branche.<sup>27</sup>

---

<sup>23</sup> Vgl. Deges (2020), S. 86 f.

<sup>24</sup> Vgl. Deges (2020), S. 88 f.

<sup>25</sup> Vgl. Deges (2020), S. 90 f.

<sup>26</sup> Vgl. Deges (2020), S. 91 ff.

<sup>27</sup> Vgl. Deges (2020), S. 10 f.

Branchentransformation beschreibt den Veränderungsprozess einer Branche, wenn durch das Wegfallen bestimmter Barrieren, den Einsatz innovativer Technologien und die nachhaltige Veränderung von Konsumverhalten sich die Rahmenbedingungen für alle Händler in einer Branche ändern.<sup>28</sup>

Die treibenden Kräfte hinter solchen Disruptionen sind nicht Marktführer der Branchen, sondern kleine, innovative Start-ups, die aufgrund ihres geringen Marktanteils am Anfang wenig Beachtung finden, sich jedoch mit fortlaufendem Wachstum zunehmend etablieren und so zu Konkurrenz bestehender Anbieter werden, wenn durch Innovationen der Start-ups das Verhalten der Konsument\*innen nachhaltig verändert werden kann. Veränderungen in Branchen führen stets zu Veränderungen in Unternehmen, da letztere sich an die veränderten Markt- und Rahmenbedingungen anpassen müssen. Start-ups stellen den Status quo in Bezug auf Wertschöpfung und Geschäftsprozesse in Frage und sind bereit, diese radikal und auch durch Selbstkannibalisierung, wie beispielsweise Airbnb in der Hotelbranche gemacht hat, zu verändern.<sup>29</sup>

## 2.5 Kaufprozess

Der ideale Kaufprozess besteht aus fünf Phasen: der Vorverkaufsphase (Pre-Sales) mit den Teilbereichen Problemerkennung, der Informationssuche und der Bewertung von Alternativen, der eigentlichen Kaufphase (Sales) sowie der Nachkaufphase (After-Sales).<sup>30</sup>

- **Phase 1 – Problemerkennung:** Ein Problem, ein Bedürfnis oder ein Wunsch werden von einer Konsumentin oder einem Konsumenten identifiziert. Dies kann durch einen internen (Abnutzung oder Notwendigkeit für einen Einsatz) oder externen Stimulus (beispielsweise Werbung) ausgelöst werden. Es entsteht eine Differenz zwischen Soll- und Ist-Zustand
- **Phase 2 – Informationssuche:** Der Aufwand, der für die Informationsgewinnung betrieben wird, hängt vom Verhältnis zum erwerbenden Produkt, auch Involvement genannt, ab. Bei höheren Preisen wird versucht, das beim Kauf empfundene höhere Risiko abzubauen, indem mehr Informationen gewonnen werden, um ein Sicherheitsgefühl beim Kauf und in der Nachkaufphase zu erhalten. Bei niedrigeren Preisen und demnach auch einem niedrigeren Risiko werden Informationen schnell aufgenommen und diese Phase verkürzt. Es gibt sowohl internen, zum Beispiel frühere Kauferfahrungen, und externen Informationsgewinn wie Influencer oder das soziale Umfeld.
- **Phase 3 – Alternative Bewertung:** In dieser Phase werden die gewonnenen internen und externen Informationen gegenübergestellt, und es wird eine Bewertung nach persönlicher Relevanz erstellt. Bei High-Involvement-Produkten nimmt sich eine Käuferin oder ein Käufer mehr Zeit, um die Bewertung abzuschließen.
- **Phase 4 – Kaufentscheidung:** Nach der Bewertung wird eine Entscheidung bezüglich des Produkts bzw. der Wahl des Händlers getroffen und das Produkt oder die Dienstleistung werden gekauft.

---

<sup>28</sup> Vgl. Volkmann/Tokarski (2006), S. 65.

<sup>29</sup> Vgl. Deges (2020), S. 11.

<sup>30</sup> Vgl. Kotler/Bliemel (1995), S. 309 ff.

- **Phase 5 – Nachkaufphase:** Nach dem Kauf wird das gekaufte Produkt bzw. die Dienstleistung nochmal bewertet und mit den gesteckten Erwartungen verglichen. Durch den Abgleich von Soll- und Ist-Stand entsteht Zufriedenheit, die den Bezug zum Produkt verstärkt und Weiterempfehlungen ermöglicht, oder Unzufriedenheit, die in Beschwerden oder Retouren resultieren kann.<sup>31</sup>

Der ideale Kaufprozess kann nicht eins zu eins für den E- und M-Commerce übernommen werden. Onlinebasierte Dienste und Anwendungen liefern zusätzliche Informationen für die einzelnen Phasen und können so der/dem Suchenden mehr Grundlagen für ihre/seine Entscheidungen liefern. Abbildung 3 zeigt, welche E-Commerce-unterstützenden Dienste und Anwendungen in welcher Phase des klassischen Kaufprozess zum Tragen kommen.<sup>32</sup>

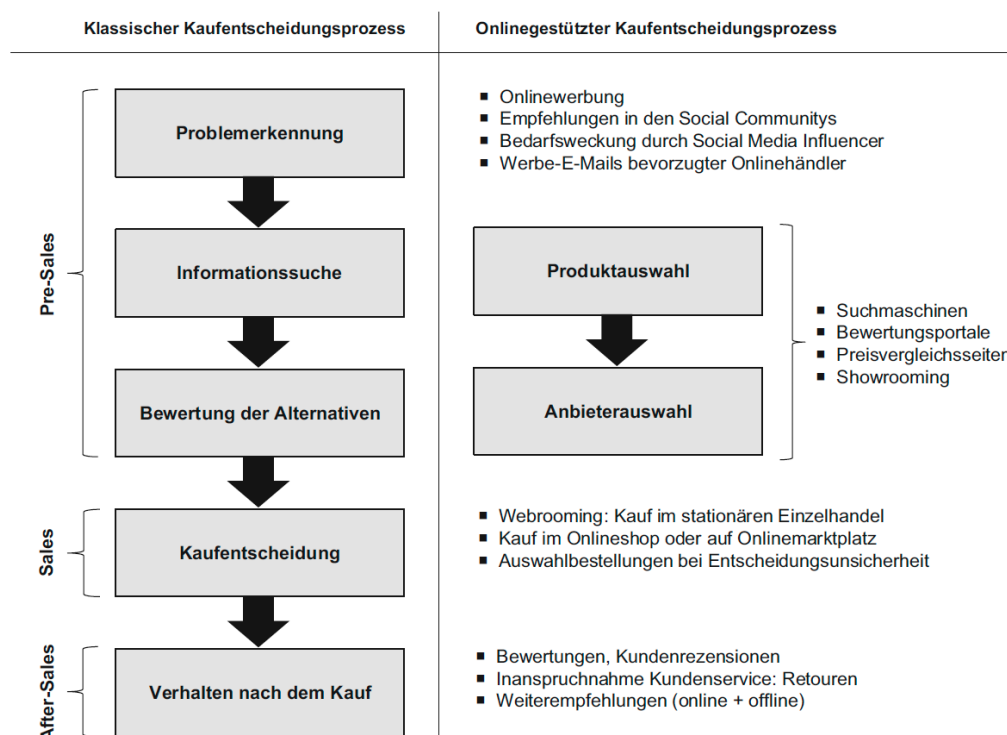


Abb. 3: Klassischer und onlinegestützter Kaufentscheidungsprozess, Quelle: Deges (2020), S. 76.

Die Informationssuche und alternative Bewertung gestalten sich zunehmend ähnlicher, da beide Phasen online durchgeführt werden können und Kund\*innen mittels Suchmaschinen oder Vergleichsportalen einen guten Überblick über das Preis-Leistungs-Verhältnis eines Produkts oder einer Dienstleistung erhalten. Bezahlte Suchmaschinenwerbung, Bewertungsportale und auch Influencer beeinflussen das Kaufverhalten der User\*innen und das Produkt oder die Herstellerauswahl wird ebenfalls häufig von diesen Faktoren verändert. Auch Onlinemarktplätze wie Amazon werden nicht mehr primär als Marktplatz, sondern als Suchmaschinen für Produkte genutzt. In der Phase der Kaufentscheidung haben sich neue Verhaltensformen gebildet. Der Punkt, an dem sich jemand für einen Kauf entscheidet, und der Ort dieser Entscheidung waren im klassischen Kaufprozess ident,

<sup>31</sup> Vgl. Deges (2020), S. 75 f.

<sup>32</sup> Vgl. Deges (2020), S. 76.

durch E-Commerce haben sich beide Punkte voneinander gelöst. Der sogenannte ‚Point of Decision‘ verlagert sich durch das Internet zunehmend in die Vorverkaufsphase. Die Nachkaufphase steht im Zeichen der Bestätigung oder Revidierung des Einkaufs. Bei einem Onlinekauf ist eine gesetzlich vorgeschriebene 14-tägige Rückgabefrist gewährleistet. Die Bestätigung wird durch unterschiedliche Weiterempfehlungen oder Bewertungen von Käufer\*innen durchgeführt.<sup>33</sup>

Bei einem Kaufprozess kommt eine Person mit unterschiedlichsten Kontaktpunkten eines Unternehmens in Kontakt. Diese werden allgemein als Customer-Touchpoints bezeichnet und können sowohl unternehmensintern als auch unternehmensfremd sein. Ein unternehmensfremder Kontaktpunkt kann schwer durch das Unternehmen beeinflusst werden, ein unternehmensinterner hingegen schon.<sup>34</sup>

Wie in Abbildung 4 dargestellt, ist eine Unterteilung der unternehmensfremden und unternehmens-eigenen Touchpoints in Customer-Information-Points, wie Online- und Offlinewerbung, Customer-Point-of-Sale, zum Beispiel ein Onlineshop, und Customer-Service-Points, beispielsweise stationäre Filialen, möglich.<sup>35</sup>

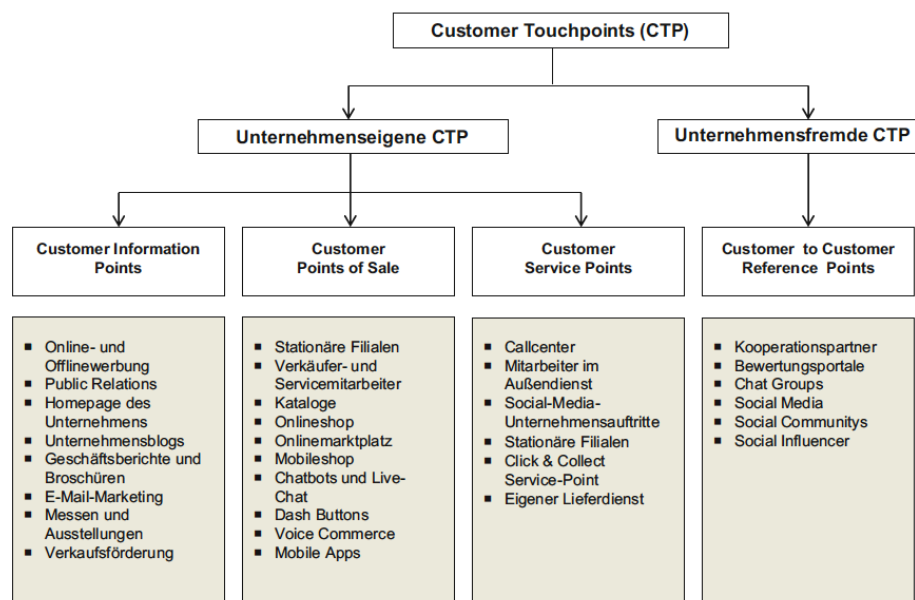


Abb. 4: Customer-Touchpoints, Quelle: Deges (2020), S. 80.

Eine Kundin oder ein Kunde kann mit einem Unternehmen auf verschiedene Art und Weise in Kontakt kommen:

- **Bewusster oder unbewusster Kontakt:** Suche nach einem Onlineshop oder eine Filiale oder Wahrnehmen eines Plakats in der Stadt
- **Kognitive Information oder emotionale Botschaft:** rationale Suche nach Produktinformationen oder Auslösen von Emotionen durch Werbebotschaften
- **Online- oder Offlinekontakt:** im Onlinebereich durch das Nutzen von Suchmaschinen oder Social Media, im Offlinebereich durch einen Postwurf eines Prospekts

<sup>33</sup> Vgl. Deges (2020), S. 77.

<sup>34</sup> Vgl. Deges (2020), S. 80.

<sup>35</sup> Vgl. Deges (2020), S. 80.

- **Direkter oder indirekter Kontakt:** direkte Kontakte durch Face-to-Face-Gespräche mit Mitarbeiter\*innen eines Unternehmens, indirekte Kontakte durch die Zustellung einer Sendung durch Logistikdienstleister.<sup>36</sup>

Durch die Verbindung der Touchpoints mit dem Kaufprozess ergibt sich die gesamte Customer-Journey für User\*innen mit dem Ziel, letztere in ihrer Customer-Journey an das Unternehmen zu binden. Es wird versucht, während der gesamten Customer-Journey ein positives Erlebnis für Kund\*innen, eine sogenannte Customer-Experience, zu schaffen. Diese Eindrücke müssen entlang der gesamten Customer-Journey gleich bleiben und glaubhaft sein, um eine zufriedenstellende Customer-Experience zu gewährleisten.<sup>37</sup>

In dieser Arbeit liegt der Schwerpunkt der Konzeption einer E-Commerce-Plattform der Zukunft auf den Customer-Points-of-Sale und nur zu geringeren Teilen auf Customer-Informationen-Points oder Customer-Service-Points. Die Offline-Points-of-Sales werden für den E-Commerce-Bereich ebenfalls nur am Rande betrachtet und nicht als Fokus der Arbeit gesehen.

## 2.6 Usability und User-Experience im E-Commerce

*„Die Usability (Gebrauchstauglichkeit, Bedienbarkeit, Benutzerfreundlichkeit) ist [...] der Grad der Erfüllung der Erwartungshaltung, die ein Anwender gegenüber der Nutzung einer interaktiven Anwendung hat.“<sup>38</sup>*

Usability wird sowohl von Entwickler\*innen als auch von User\*innen als ein erfolgskritischer Teil einer interaktiven Applikation angesehen und hat sich besonders im E-Commerce als ein vorausgesetzter Hygienefaktor bei Kund\*innen etabliert.<sup>39</sup>

Um eine Interaktion der User\*innen mit dem Unternehmen oder der angebotenen Leistung zu erreichen, muss das Ziel sein, Kund\*innen auf eine Landingpage zu lenken, wo sie im Anschluss die Interaktion durchführen können. Ein essenzieller Aspekt dabei sind die Ladezeiten eines Shops, da bei mehr als sechs Sekunden Ladezeit Kund\*innen die Seite verlassen. Kund\*innen müssen aktiv dahin geleitet werden, eine Aktion wie einen Klick auf einen Button auszulösen. Die Inhalte einer Seite können relevant für Besucher\*innen sein, doch ist es möglich, dass nicht im Sinne einer Transaktion gehandelt wird. User\*innen sollen auf Seiten durch Navigation und Usability klar gelenkt werden, damit sie weiterhin mit dem Onlineshop interagieren. Um die Usability zu verbessern, muss sich ein Shop-Betreiber fragen, was auf einer Seite von User\*innen wahrgenommen wird, wie lange einzelne Teile einer Seite betrachtet werden, wie häufig und lange Inhalte innerhalb einer Seite erfasst werden, mit welchen Inhalten sich User\*innen intensiv befassen und welche nur kurz betrachtet werden und ob nur Überschriften gelesen werden oder auch die Inhalte darunter.<sup>40</sup>

---

<sup>36</sup> Vgl. Deges (2020), S. 81.

<sup>37</sup> Vgl. Deges (2020), S. 82.

<sup>38</sup> Deges (2020), S. 175.

<sup>39</sup> Vgl. Gast (2018), S. 13.

<sup>40</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 255.



Heinemann sagt folgendes über den Fokus von Kund\*innen in Onlineshops:

*„Dabei geht es für den Kunden weniger darum, unkonventionelles Design zu bewundern, sondern vielmehr darum, eine bestimmte Information zu finden, ein Anliegen schnell zu erledigen oder ein Produkt zügig und unkompliziert einzukaufen.“<sup>41</sup>*

Trotz dieser bereits seit Jahren bekannten Punkte machen zahlreiche Onlineshopbetreiber die gleichen Fehler wie am Anfang und beseitigen Hindernisse, lange Wartezeiten und Einarbeitungserfordernisse nicht. Vor allem die Navigation bietet User\*innen einen zentralen Punkt zur Orientierung und zeigt, wo sie sich in einem Onlineshop befinden, wo sie bereits gewesen sind und wo sie noch hingehen können, im Idealfall erreichen sie mit wie wenigen Klicks das Ziel. Da ein/e User\*in durch Suchmaschinen meistens auf einer untergeordneten Seite eines Shops landet, muss ein moderner Onlineshop folgende Unterstützung anbieten:

- Verlinkung des Logos links oben auf die Startseite auf jeder Seite des Onlineshops
- Ein klickbarer Breadcrumb-Pfad mit Anzeige, in welcher Ebene sich der/die User\*in befindet
- Suchfeld rechts oben.<sup>42</sup>

Für User\*innen muss es möglich sein, die gesetzten Ziele mit einem dafür im Verhältnis stehenden Aufwand zu erreichen, um ein Ergebnis zu erhalten, das zufriedenstellend ist. User-Experience (UX) besteht aus einem emotional-objektiven Bereich, dem Erlebten, sowie einem rational-objektiven Bereich, dem Ergebnis. Letzteres sagt aus, wie schnell das gewünschte Produkt gefunden werden kann sowie wie hoch der Informationsgewinn eines Informationssuchenden ausfällt.<sup>43</sup>

Durch A/B-Testings, d. h. den Vergleich mehrerer Varianten einer Umsetzung, kann die Usability getestet werden. Aus den Auswertungen ist es möglich, Informationen zu gewinnen, die zur Verbesserung und Optimierung eines E-Commerce-Shops herangezogen werden können.<sup>44</sup>

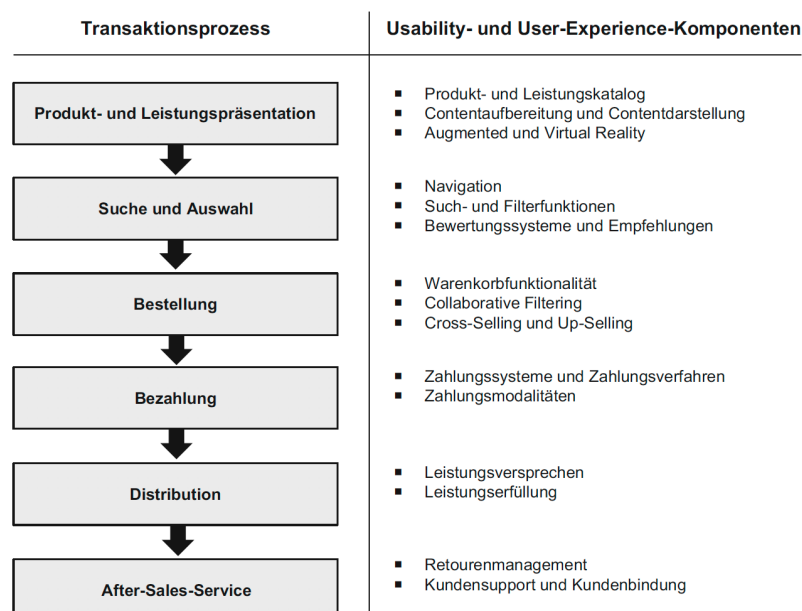


Abb. 5: Der Transaktionsprozess im Onlineshop, Deges (2020), S. 177.

<sup>41</sup> Heinemann (2019), S. 256.

<sup>42</sup> Vgl. Deges (2020), S. 175 ff.

<sup>43</sup> Vgl. Deges (2020), S. 175 ff.

<sup>44</sup> Vgl. Deges (2020), S. 177 f.

Wie in Abbildung 5 gezeigt, gilt es in jeder Phase des Transaktionsprozesses die Anforderungen von Kund\*innen ernst zu nehmen und Lösungen dafür bereitzustellen. Neben einer ästhetisch ansprechenden Darstellung gilt es, grundsätzliche Usability- und UX-Faktoren zu berücksichtigen, um erfolgreich durch die Customer-Journey zu führen.

- **Ladezeitenoptimierung:** Inhalte sollen nur dann geladen werden, wenn Nutzer\*innen direkt zu Bereichen scrollen.
- **Weiche Einblendung von Content:** Die weiche und langsame Einblendung von Inhalten erzeugt elegantere und flüssigere Wirkung.
- **Filteroptimierung:** Filter sollen gleich beim Setzen einer Checkbox angewendet werden.
- **Suchfunktionoptimierung:** Eine gut funktionierende Suche ist Grundlage für ein positives Kundenerlebnis.
- **Nutzung von Bewegt-Content:** Bilder und Videos zeigen das Produkt besser als viel Textinhalt.
- **Userfreundliche 404-Fehlerseiten:** Auf Fehlerseiten soll User\*innen geholfen werden, um weiter in der Customer-Journey voranzukommen.
- **Ermutigung zu Interaktionen:** Interesse von User\*innen wird gesteigert wenn sie selbst Aktionen auf Webseiten durchführen können.
- **Präsentation von Produkten:** Produkte sollen aus unterschiedlichen Positionen oder in 360°-Ansichten dargestellt werden.
- **Kaufprozessoptimierung:** Check-out soll einfach und verständlich gestaltet werden, um ein gutes Gefühl beim Kauf zu erzeugen.
- **Einfachheit bei Formularen:** Übersichtliche Gestaltung und automatisches Ausfüllen führen zum Erfolg.

Eine Steigerung der Nutzerfreude kann mit kleinen Veränderungen gesteigert werden und eine gute Usability bildet die Grundlage für erfolgreichen E-Commerce.<sup>45</sup>

Usability und Nutzer\*innenfreude, auch ‚Joy of Use‘ genannt, sind zentrale Bestandteile eines Onlineshops- Zusätzlich spielt die Gestaltung eine wesentliche Rolle für die UX. Produkte sind in einem Shop nicht angreifbar oder direkt erlebbar, daher muss durch die Gestaltung und das Layout versucht werden, Kund\*innen zu überzeugen. Neben der Warenpräsentation als Hauptfokus sind auch unterstützende Features und Funktion wesentlich, um Kund\*innen einen schnellen Weg zum gesuchten Produkt zu ermöglichen:

- **Suchen und Filtern:** Suchfunktion, vor allem Keyword- und Schlagwort-basiert, zählen zu den Standardfunktionen eines Onlineshops. Diese Suche kann auch durch beratende oder konstruierende Kataloge unterstützt werden (beispielsweise durch Fragen). Relevant ist für User\*innen eine Filterfunktion, die je nach Produkt die essenziellen Parameter wie Marke, Farbe, Größe oder Preis zur Auswahl hat.
- **Visualisierung:** Produktvisualisierung ist der Schlüssel zu einem erfolgreichen Onlineshop. Ziel muss es sein, alle verfügbaren Varianten, das heißt Farben und Muster, abzubilden,

---

<sup>45</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 260.

jedoch nur in einer Miniaturansicht, um Ladezeiten so gering wie möglich zu halten. Diese können nach dem Anklicken vergrößert werden.

- **Bilder und Fotos:** Flatshot-Darstellungen, also Bilder, die von oben flach ohne Bügel oder Puppe fotografiert werden, sind der Standard der Produktfotografie und müssen in hoher Auflösung zur Verfügung gestellt werden, da die Bildqualität einen hohen Einfluss auf die Conversion-Rate hat.
- **Zoomfunktion:** Eine Zoom- bzw. Lupenfunktion wird heutzutage vorausgesetzt und liefert vor allem in der Modebranche einen großen Beitrag zum Erfolg
- **Bewegtes Bild:** Diese erhöhen die Attraktivität des Shops, müssen jedoch in Bezug auf Ladezeiten mit Vorsicht genutzt werden und es sollte eine Regulierung der Lautstärke möglich sein.
- **Augmented Reality:** AR dient zur Unterstützung des Produkterlebnisses und wird mit der zunehmenden Nutzung des M-Commerce bedeutsamer. Diese Technology wird im Kapitel 3.5.1 genauer betrachtet.<sup>46</sup>

Die Ladezeit eines Webshops ist eine kritische Komponente. Wenn sie beispielweise länger als ein paar Sekunden lädt, verlassen Kund\*innen die Seite und wechseln zur Konkurrenz. Mobile Shops können längere Ladezeiten haben als Seiten, auf denen mit Breitband-Internet gesurft wird. Um eine gute Usability zu gewährleisten, sollten daher folgende Punkte berücksichtigt werden:

- Einsatz speicherintensiver Grafiken: Bilder und Fotos werden oftmals zu groß in Webshops geladen, es gibt minimale Größen, die durch Entwickler\*innen definiert werden, und Bilder sollten an diese Größen angepasst werden, um den Speicherbedarf nicht zu strapazieren.
- Verzicht auf Animationen: Animationen verbrauchen ein hohes Maß an Rechenleistung und verzögern einen schnellen Check-out, was dann zu einem Abbruch des Bestellvorgangs führt.
- Einsatz von Audio- und Videodateien: In Kombination mit Produktpräsentation kann es zu Verzögerungen oder Behinderungen im Ladevorgang kommen. Hier ist eine Kürzung oder Datenverkleinerung möglich um eine ausreichend kleine Datenmenge die schnell geladen werden kann zu generieren. Alternativ dazu können Videos beispielsweise nicht direkt auf die Webseite geladen, sondern in einem separaten Fenster oder über eine externe Einbindung platziert werden.

Zusätzlich ist neben der sogenannten OnPage-Optimierung (Optimierungen, die direkt auf der Seite durchgeführt werden können) ein Blick auf das Hosting (die Infrastruktur hinter dem Onlineshop) wesentlich. Bei einem zu günstigen Paket kann es sein, dass der Shop beim Besuch mehrerer User\*innen zur gleichen Zeit zusammenbricht oder sich die Seite eklatant verlangsamt.<sup>47</sup>

Um die UX bei einem Onlinekauf zu verbessern, müssen vor allem in Modehandel Größen und Beschreibungen der Produkte exzellent sein. Klare und transparente Größenangaben sowie realistische Produktbilder mit Zoomfunktion und eine aussagekräftige Produktbeschreibung können

---

<sup>46</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 260 f.

<sup>47</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 262.

zusätzlich Retourenquoten senken. Folgende Elemente können des Weiteren zur Vermeidung von Retouren beitragen:

- **Genaue Produktbeschreibung:** Detaillierte Beschreibungstexte gelten als bestes Mittel, um Retouren zu vermeiden. Es müssen hier jedoch Größe und Passform transparent und nachvollziehbar angegeben werden. Hier wird häufig bei Produktfotos gespart und es sollen auch Details gezeigt werden und durch Beschreibungen mit aussagekräftigen Adjektiven das direkte Anfassen und Ansehen eines Produkts ersetzt werden.
- **Persönliche Beratung:** Onlineshopping und persönliche Beratung sind kein Widerspruch. Onlinekund\*innen wünschen sich Beratungen per Telefon, in Chatfunktionen oder per Livechat. Hierbei spielt Erreichbarkeit eine große Rolle. Lange Warteschleifen und unbeantwortete Kontaktanfragen nutzen weder Kund\*innen noch dem Unternehmen.
- **Liefargeschwindigkeiten:** Produkte müssen so schnell wie möglich an Kund\*innen geliefert werden, da ansonsten die Gefahr entsteht, dass Kund\*innen während der Wartezeit das Interesse an den Produkten verlieren. Gerade beim Kauf auf Rechnung können Kund\*innen ihr Geld bereits für andere Zwecke ausgegeben haben. Hier hilft ein gut aufgesetztes Paket-Tracking, um Kund\*innen die Vorfreude zu erhalten.
- **Onlineberatung durch Virtual Dressing-Rooms:** Dies kann als nützliche Ergänzung zu Produktbeschreibung genutzt werden. Hier ist es möglich, Tools einzusetzen, bei denen Kleidung Avataren mit den eingegebenen Körpermaßen angezogen wird, um die Passform zu sehen. Es gibt auch Alternativen, die Statistik-basiert aus den Körperdaten und den Produktdaten errechnen, ob der Artikel User\*innen passt oder nicht.
- **Reale Kundenrezensionen und Bewertungen:** Kundenrezension können in Kombination mit Größen- und Passformfiltern einen wesentlichen Teil zur UX beitragen. Die Retourenquote kann damit um bis zu 20 % gesenkt werden, trotzdem sollte vom Shopbetreiber\*innen auf etwaige Größenunterschiede durch Hinweise hingewiesen werden. In Preissegmente, bei denen eine niedrige Retourenquote aufgrund der Größe vorliegt, kann weiter investiert werden, bei einer hohen Retourenquoten kann eine Rückmeldung an den Hersteller oder Produzenten erfolgen.<sup>48</sup>

### **Bestellprozess und Tücken aus User\*innensicht / Check-out-Abbrüche**

Laut einer im Jahr 2017 durchgeführten Studie von Connexity bricht die Hälfte aller User\*innen, die einen Kauf tätigen wollen, den Kauf im Onlineshop ab: 18 %, wenn sie Produkte in den Warenkorb gelegt haben und 32 % in der Check-out-Phase. Zahlreiche User\*innen brechen ab, weil das gewünschte Produkt nicht in der gewünschten Variante oder überhaupt nicht verfügbar ist oder der Preis in einem anderen Shop günstiger ist. Oftmals wird der Warenkorb bei unentschlossenen User\*innen rein als Merklisse verwendet oder es liegt eine andere Vielzahl von Gründen vor, die in Abbildung 6 dargestellt sind.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 116 f.

<sup>49</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 263.

**Unverständliche Fehlermeldungen:** Besser klar und verständlich formulieren  
**Vorauswahl des falschen Kreditkartentyps:** Besser keine Vorauswahl  
**Zusätzliche Buttons:** Weniger ist mehr  
**Up- und Cross Selling:** Ist hier zu spät  
**Unnötige Disclaimer:** Führen nur zur Verunsicherung des Kunden  
**Zu wenig Zahlungsarten:** Kunden wünschen ihre spezifische Zahlungsart  
**Kosten verbergen:** Verursacht enttäuschte Erwartungen und ein „Geschmäckle“  
**Keine Servicetelefonnummer:** Signalisiert „miserable“ Kundenorientierung  
**Artikel nicht verfügbar:** Diese Info muss spätestens im Warenkorb gegeben werden  
**Einkauf nicht bestätigt:** Eingang der Bestellung unbedingt bestätigen

Abb. 6: Die zehn wesentlichen Check-out-Fehler, Quelle: Heinemann (2019), S. 263.

Um diese Probleme zu vermeiden, sind Optimierungen in Usability und UX notwendig, die für alle gängigen Browser und Endgeräte funktioniert, was von Shopbetreiber\*innen regelmäßig kontrolliert werden sollte.<sup>50</sup>

### Versand im E-Commerce

Verkauft heißt im E-Commerce nicht gleich geliefert. Daher ist der Versand bestellter Produkte einer der wesentlichsten Faktoren im E-Commerce. Da Bestellen im Internet mittlerweile zum Standard wurde, haben Kund\*innen auch hinsichtlich des Versands Erwartungen und wünschen sich ein Vorgehen wie das von den großen E-Commerce-Unternehmen angebotene.<sup>51</sup>

Kurz zusammengefasst kann gesagt werden:

*„Die Lieferung muss versandkostenfrei sein und ich will wissen wo mein Paket gerade ist.“<sup>52</sup>*

Versand beschreibt, wie schnell ein Paket vom Zeitpunkt der Bestellung an Kund\*innen geliefert wird. Ein schneller Versand ist eines der Merkmale für ein Kundenerlebnis, und dieser muss für Kund\*innen auch noch einfach zu gestalten sein. Durch Ein-Tages-Lieferungen von Amazon Prime sind Kund\*innen hohe Standards gewohnt und brechen den Kaufprozess ab, sollte die Lieferung der Produkte zu lange dauern. Laut dem Unternehmen Deloitte zählt für 72 % aller User\*innen kostenloser Versand zu den wesentlichsten Entscheidungsgründen für einen Kauf. Um eine gute UX zu gewährleisten, müssen sich die Verantwortlichen einer E-Commerce-Plattform fragen, welche Arten des Versands sie anbieten können.<sup>53</sup>

- Same-Day-Delivery: eine Lieferung am gleichen Tag, die einen hohen Aufwand und Kosten sowie eine gute Partnerschaft mit führenden Logistikunternehmen voraussetzt, aber Kundenzufriedenheit erzeugt
- Overnight Shipping: eine Lieferung am nächsten Tag, die eine Vielzahl von Kund\*innen mittlerweile erwartet
- Two-Day-Shipping: Versand innerhalb von zwei Tagen wird von Kund\*innen noch als schnell erkannt und bietet für ein Unternehmen eine gute Balance zwischen Geschwindigkeit und Kosten.

<sup>50</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 263.

<sup>51</sup> Vgl. Heller (2020), Onlinequelle [03.11.2021].

<sup>52</sup> Heller (2020), Onlinequelle [03.11.2021].

<sup>53</sup> Vgl. Law (2021), Onlinequelle [25.09.2021].

- Längere Versandzeiten: Da Kund\*innen ihre Pakete so schnell wie möglich haben wollen, ist ein schneller Versand ratsam, trotzdem sind knapp ein Fünftel auch bereit, drei bis vier Tage zu warten, grundsätzlich lässt sich sagen, dass der Versand innerhalb einer Woche noch akzeptiert wird.
- Internationaler Versand: Für internationalen Versand gelten oftmals andere, höhere Tarife, diese sollten an Kund\*innen vor Abschluss kommuniziert werden.<sup>54</sup>

### Größenauswahl und Retouren-Management

Für eine große Zahl an Kund\*innen ist es beim Onlinekauf mitentscheidend, wie einfach Produkte retourniert und umgetauscht werden können. Unternehmen wie Zappos bieten daher einen 24-monatigen Umtauschservice an, wodurch Impulskäufe von Kund\*innen gefördert werden, die einen großen Beitrag zum Erfolg von E-Commerce leisten. So kann der Onlinehandel Unsicherheitsfaktoren bei Kund\*innen abbauen, die die Produkte nicht direkt an- und ausprobieren können. Retouren sollten als Chance gesehen werden, um Retourengründe zu erforschen und die gewonnenen Erkenntnisse zu nutzen. Für Kund\*innen ist es von großer Relevanz, beim Kauf Unterstützung zu erhalten, um beim Auspacken der Ware das zu erhalten, was laut Kund\*innenvorstellung bestellt wurde. Für ein Unternehmen müssen Retouren ein fixer einkalkulierter Teil im normalen Geschäft sein, jedoch sollte versucht werden, diese so gut wie möglich zu managen. Als Retouren werden die an Verkäufer\*innen zurückgeschickten Waren aufgrund von Reparaturen, Falschlieferungen, Stornierungen von Bestellungen oder einer falschen Bestellmenge bezeichnet. Sie werden nach Erhalt einer Qualitätsprüfung unterzogen, bei der Retourengründe ermittelt werden. Im Fashionbereich wird von einer Retourenquote von mehr als 50 % einer Bestellung ausgegangen, da Kund\*innen zum Vergleich lieber mehrere Größen bestellen. Für zurückgesendete Waren gibt es oftmals professionelle Dienstleister, die die Produkte aufbereiten. Basismodeartikel haben geringere Retourenquoten, aber Modeartikel und Schuhe weisen Retourenquoten von bis zu 70–80 % auf. Retouren wirken sich negativ auf den Umsatz aus und verursachen zusätzliche Kosten im Bereich Transport, Annahme, Qualitätskontrolle, Aufbereitung, Wiedereinschleusung und Administration. Die Bekleidungsbranche hat im Branchenvergleich geringere Retourenkosten als beispielsweise Elektroartikel oder Möbel. Oftmals können die zurückgeschickten Artikel nicht mehr als Neuware verkauft werden, wodurch sich noch ein zusätzlicher Wertverlust ergibt. Wie in Abbildung 7 zu sehen, treten auch bei Retouren Skaleneffekte ein, die die Kosten pro Retoure senken.<sup>55</sup>

Anzahl Retouren pro Jahr	Prozesskosten
Weniger als 10.000 Retouren	17,70 Euro
Zwischen 10.000 und 50.000 Retouren	6,61 Euro
Über 50.000 Retouren	5,18 Euro

Abb. 7: Prozesskosten von Retouren, Quelle: Heinemann (2019), S. 114.

<sup>54</sup> Vgl. Law (2021), Onlinequelle [25.09.2021].

<sup>55</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 114.

Eine kostenlose Rücksendung für Kund\*innen ist in fast allen Firmen eine reine Marketingbotschaft, da diese von vornherein in den Verkaufspreis miteinberechnet wird.<sup>56</sup> User\*innen sind es mittlerweile gewohnt, das eigene Zuhause als Umkleidekabine zu sehen, und bestellen deswegen häufig mehrere Größen. Ein weiterer Grund ist, dass es in der Bekleidungsbranche keinen einheitlichen Größenstandard gibt. Oftmals werden sogenannte ‚Schmeichelgrößen‘, das heißt extra kleiner angegebene Größen, angegeben.<sup>57</sup> Im Bereich Bekleidung werden laut einer Statista-Studie, die in Abbildung 8 dargestellt ist, die meisten Pakete aufgrund nicht passender Größen zurückgesendet. Wenn es einem Unternehmen gelingt, Kund\*innen die passende Größe zu liefern, kann die Menge an Retouren verkleinert und somit der Ressourcenaufwand verringert werden, was sich in einem besseren Ertrag widerspiegelt.<sup>58</sup>

**Aus welchen Gründen haben sie bereits Waren zurückgesendet? Bitte geben Sie alle zutreffenden Gründe an.**

Umfrage zu Gründen für Retouren in Deutschland 2019

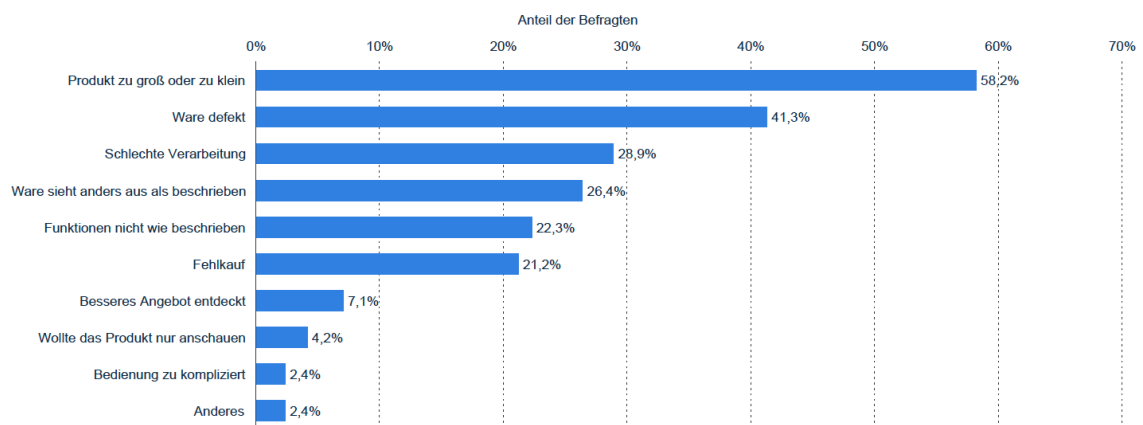


Abb. 8: Statista – Retourengründe in Deutschland 2019, Statista (2019), S. 18.

Retouren im Omnichannelbereich können auch für zusätzliche Verkäufe sorgen. Wenn die Produkte in stationäre Filialen gebracht werden können, werden dort laut dem Unternehmen Ernisting's Family weitere Käufe getätigt. Bei Pure Playern kann dies in Form von Gutscheinen für Kund\*innen, die wenig retournieren, erfolgen. Bonprix gewährt Kund\*innen einen 3-€-Bonus, wenn keine der bestellten Waren retourniert wird, was ebenfalls ein gutes Kundenbindungsinstrument darstellt. Zahlreiche Unternehmen stellen Lieferungen bei Kund\*innen ein, die hohe Retourquoten haben. Die oben genannten Punkte machen jedoch im Modebereich nur dann Sinn, wenn eine genaue Größen- und Passformangabe vorhanden ist.<sup>59</sup>

<sup>56</sup> Vgl. Heidemann (2019), S. 113.

<sup>57</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 115.

<sup>58</sup> Vgl. Statista (2019), S. 18.

<sup>59</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 118.

### 3 TECHNOLOGIEN UND TRENDS IM E-COMMERCE

Die digitale Welt und somit auch der E-Commerce verändern sich ständig. Diese Kapitel beschreibt, welche Trends für Onlineshops bzw. E-Commerce-Plattformen relevant sein können. Die Trends schließen die Bereiche Onlinemarketing und After Sales aus.

#### 3.1 Personalisierung und Individualisierung

Kund\*innen wollen individuell und gezielt auch im Onlinebereich eine Befriedigung ihrer Bedürfnisse, was zum Trend der Individualisierung in einer digitalen Welt geführt hat. Anhand der großen Datenmenge, die User\*innen im Internet hinterlassen und die von Unternehmen gesammelt wird, lässt sich relativ einfach eine Fülle an individuell gestalteten Marketingmaßnahmen durchführen. Durch Individualisierung zielt man darauf ab sich von Mitbewerbern abzugrenzen, mehr Marktanteile zu gewinnen und mit Kund\*innen stärker in Interaktion zu treten.<sup>60</sup>

##### 3.1.1 Persönliche Beratung im E-Commerce

Die persönliche Beratung, die im stationären Handel eine wesentliche Komponente bildet, ist im E-Commerce schwer abzubilden, jedoch ist es durch die von Kund\*innen hinterlassenen Daten möglich, ein Interessenprofil anzulegen. Aus den aus Cookies gewonnenen Daten können individuelle Produktvorschläge und ein relativ hohes Maß an Individualisierung bereitgestellt werden. Eine andere Variante ist es, durch Beantwortung eines Fragebogens Informationen zur Person und den persönlichen Vorlieben zu gewinnen, die dann von einem persönlich ausgewählten Stilberater\*innen in Vorschläge und Outfits umgewandelt werden. Bei dieser Art von Beratung, die ‚Curated Shopping‘ genannt wird, wird eine Gebühr auf die Preise verrechnet, jedoch bleibt es dennoch meistens günstiger als im stationären Handel. Wenn die Beratung zur Zufriedenheit von Kund\*innen erfolgt, kann dadurch eine starke Kundenloyalität entstehen. Automatisierte Größenerkennungstools haben noch keine breite Akzeptanz gefunden, da Personen sich nicht von Kameras abscannen lassen möchten und, wie bereits im Kapitel 2.6 erwähnt, Größenangaben nicht stets 100 % korrekt sind. Curated Shopping bietet gerade für Personen, die wenig Zeit haben, eine einfache Möglichkeit zum Kauf von Kleidung. Zahlreiche Anbieter setzen momentan noch auf Beratung, die von Personen manuell durchgeführt wird. Diese wird in Zukunft stark von künstlicher Intelligenz (KI) bzw. Artificial Intelligence (AI) geprägt sein, die in den Bereichen strukturierter Daten, automatisierter Übersetzungen und auch dem Risikomanagement bereits präsent ist. Diese Technologien sollen sowohl online als auch offline das Einkaufserlebnis persönlicher gestalten. Zusätzlich dazu wird Machine-Learning, das heißt, Algorithmen, die selbstständig lernen, eingesetzt, um Objekte wahrzunehmen, alternative Produkte zu finden oder Bewertungen in bestimmte Klassen einzuteilen.<sup>61</sup>

Individuell gestaltete Interaktionen können in mehrere Bereiche eingeteilt werden:

- Kundenbezogene Hilfestellungen sind Beratungsleistungen durch Onlineanbieter wie Figur- oder Stilberatungen und werden dann zu einem auf die Person individuell angepassten Produkt weitergeleitet oder nicht.

---

<sup>60</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 266.

<sup>61</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 267 f.



- Avatare mit Verkaufsfunktion beraten als virtuelle Verkäufer\*innen persönlich und ermöglichen eine Face-to-Face-Kommunikation als virtueller Agent, Bot oder Chatbot. Dabei versuchen sie, ein menschliches Gefühl in einer digitalen Welt zu vermitteln. In Abbildung 9 wird dargestellt, in welchen Bereichen Avatare eingesetzt werden können:

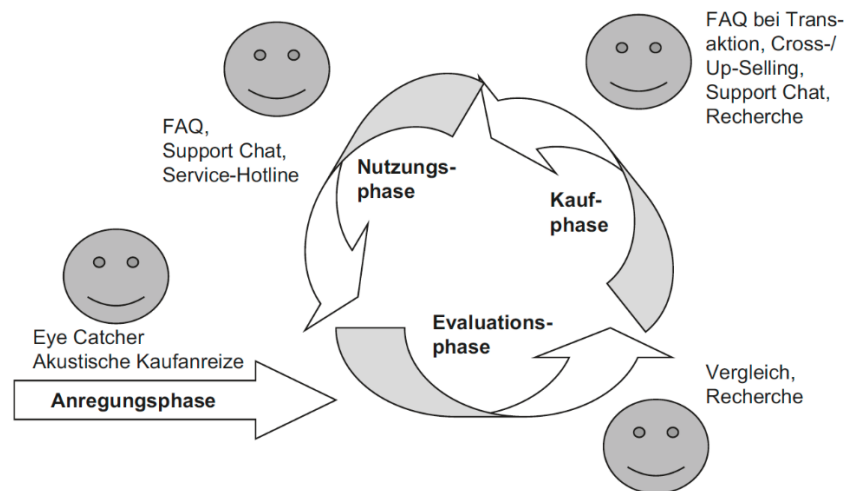


Abb. 9: Einsatzfelder für Avatare im Onlinehandel, Quelle: Heinemann (2019), S. 268.

- Avatare zu Bekleidungssimulation ermöglichen das digitale Anprobieren von Bekleidung, anstatt in Verkaufsgesprächen beratend zur Seite zu stehen. Sie stimmen Produkte mit persönlichen Eigenschaften wie Hauttyp oder Haarfarbe ab. Zusätzlich können sie Produkte kombinieren, was bei einer einfachen Produktdarstellung mit Bildern nicht möglich ist.
- Beim Hochladen eines Selbstportraits können Kleidungsstücke direkt an Kund\*innen anprobiert werden.<sup>62</sup>

Neben der beratenden Funktion dienen Avatare dazu, User\*innen durch einen Webshop zu leiten, sie beim Kaufprozess zu unterstützen, Support bei Fragen zu geben und Cross- bzw. Upselling zu betreiben.<sup>63</sup>

### 3.1.2 Mass Customization

„Mass Customization (kundenindividuelle Massenproduktion) kennzeichnet die Produktion von individuell konfigurierbaren Gütern und Leistungen mit den Fertigungsprinzipien einer effizienten Massenproduktion.“<sup>64</sup>

Kund\*innen werden direkt in den Design- und Gestaltungsprozess des Produktes mit einbezogen. Durch eine große Auswahl an Individualisierungsmöglichkeiten und Kombinationen erscheint jedes Produkt als Unikat. In der Automobilindustrie hat sich dieser Ansatz etabliert, jedoch gibt es vor allem im Startup-Bereich einige Unternehmen, die in Nischenbereichen wie Sportschuhe, Müsli oder Bekleidung individualisierte Massenprodukte auf den Markt bringen. Diese Startups nutzen gerne den ‚My‘-Zusatz vor dem Produkt, um ihre Produkte zu vermarkten, beispielsweise mymuesli. Gegenüber traditionellen Händlern kanalisiert ein Hersteller durch die Individualisierung der Produkte kaufkräftige User\*innen auf den unternehmenseigenen Onlineshops.<sup>65</sup>

<sup>62</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 268 f.

<sup>63</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 268 f.

<sup>64</sup> Vgl. Deges (2020), S. 96.

<sup>65</sup> Vgl. Deges (2020), S. 97.

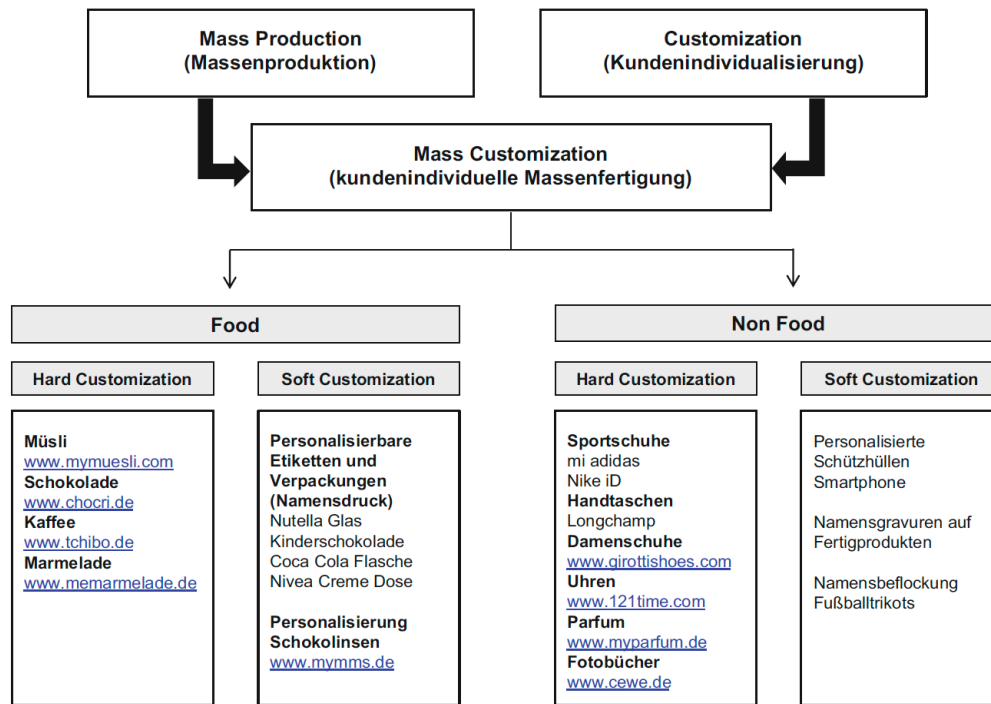


Abb. 10: Formen der Mass Customization, Quelle: Deges (2020), S. 98.

Mass Customization erfüllt das Bedürfnis einer/eines individualisierten Konsumentin bzw. Konsumenten, die/der sich nicht mit Massenware zufriedengibt. Die Erstellung eines eigens für Kund\*innen produzierten Produkts stellt ein Erlebnis dar, das begeistert, und manifestiert sich, wenn nach den Wünschen der Kund\*innen erstellt, in einem positiven User-Erlebnis. Erstellt werden in Mass Customization hergestellte Produkte online über Produktkonfiguratorsoftware, die von User\*innen einfach und schnell bedienbar sein muss. Bei der Herstellung besteht ein Spannungsfeld zwischen Standardisierung und Individualisierung, in denen zwei logistische Kreise voneinander unabhängig durchgeführt werden müssen. Einerseits handelt es sich dabei um einen von Kund\*innen unabhängigen Regelkreis, die Vorratsproduktion oder Bevorratung von Teilen, die mit Modulen oder Varianten durchgeführt wird, andererseits um den kundenbezogenen Regelkreis, der durch den Input von Kund\*innen den Auftrag entstehen lässt. Hier wird wie in Abbildung 10 dargestellt noch zwischen zwei Arten der Individualisierung unterschieden. Hard Customization beschreibt den Vorgang, wo der Kundenauftrag vor Produktion erstellt werden muss, Soft Customization, den Prozess, wenn der Kundenauftrag nach Produktion erstellt wird und sich rein der Inhalt des Produkts ändert. Produkte, die im Mass-Customization-Verfahren erstellt werden, sind nicht mit standardisierten Produkten vergleichbar und können in Bezug auf die Preisgestaltung deswegen nicht so transparent mit anderen Produkten verglichen werden. Je höher der Grad der Individualisierung, desto höher der Preis im Vergleich mit dem Standardprodukt. Zusätzlich sieht das Fernabsatzgesetz kein Rückgaberecht für Produkte vor, die speziell nach Kund\*innenwunsch gefertigt wurden.<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Vgl. Deges (2020), S. 98 f.

## 3.2 Einsatz von mobilen Geräten im E-Commerce

Wie im Kapitel 2.1.2 beschrieben, werden mobile Geräte im E-Commerce zunehmend relevanter. Im Jahr 2017 wurde allein in Deutschland knapp 42,5 % aller Onlinetransaktionen über mobile Endgeräte durchgeführt. Smartphones sind deswegen für den E-Commerce so essenziell, da mit ihnen rund um die Uhr online eingekauft werden kann. Je nach Betriebssystem und den technischen Voraussetzungen können Onlineshops in ihrer Funktion und Gestaltung abweichen. Bei einem Lebenszyklus eines mobilen Endgeräts von circa acht Monaten herrscht ein großer Innovationsdruck unter den dominierenden Herstellern Google mit dem Betriebssystem Android und Apple mit dem Betriebssystem iOS.<sup>67</sup>

Ein Smartphone bringt im Vergleich zum normalen Computer Vorteile, die auch Mobile-Added-Values (MAVs) genannt werden:

- **Mobilität:** mobile User\*innen sind nicht an Standorte für einen definierten Zeitraum gebunden. Durch die ständige Präsenz der Internetsysteme ist eine Ubiquität, das heißt eine ständige Verfügbarkeit, gegeben.
- **Schnelligkeit:** Durch Smartphones mit Internetzugang können Kund\*innen jederzeit die gewünschten Produktdaten recherchieren, durch eine hohe Preistransparenz Angebote vergleichen oder einen Einkauf in einer Applikation über einen längeren Zeitraum vorbereiten. Durch Mobile Payment wird der Vorgang der Zahlung ebenfalls beschleunigt.
- **Erreichbarkeit:** Solange eine mobile Netzverbindung besteht, sind User\*innen erreichbar. Dadurch kann durch proaktive Dienste wie Push-Notifikationen oder Newsletter eine synchrone Kommunikation zwischen Unternehmen und User\*innen etabliert werden.
- **Identifikation/Lokalisierung:** Diese beiden Funktionen stellen einen Mehrwert dar. Durch PIN-Eingaben und mobile Signaturen werden Sicherheitsstandard für beispielsweise Zwei-Faktor-Authentifizierungen erfüllt.
- **Kontextsensitivität:** Durch Lokalisierung von User\*innen können Dienste auf den Kontext der Umgebung eingehen und so Angebote sowie auch persönliche Präferenzen berücksichtigen.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> Vgl. Deges (2020), S. 65.

<sup>68</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 167.

### 3.2.1 Browser vs. App im E-Commerce

Mobile Commerce kann sowohl durch Browser als auch durch Applikationen auf dem Smartphone betrieben werden. Jedes Smartphone-Betriebssystem beinhaltet eigene Browser, die für mobile Endgeräte optimiert sind. Onlineshops können idealerweise in einer für mobile Endgeräte optimierten Variante genutzt werden. Das mobile Endgerät wird vom Shop erkannt und auf die mobile Seite umgeleitet. Um E-Commerce zu betreiben, muss nicht zwingend der Browser eines Smartphones benutzt werden. Unternehmen erstellen eigene Applikationen, kurz Apps genannt. Diese müssen aktiv von User\*innen aus den von den Betriebssystemherstellern bereitgestellten Appstores heruntergeladen und installiert werden. Sie werden stets für eine spezielle Version des Betriebssystems eines Smartphones programmiert, deswegen sind für unterschiedliche Betriebssystem nicht immer alle Applikation bzw. alle Funktionen einer Applikation verfügbar. Applikationen können bestimmte Features eines Smartphones nutzen, um User\*innen eine höhere Funktionalität zu gewährleisten. Shopping-Apps sind besonders dann erfolgreich, wenn sie direkt an Onlineshops angebunden und synchronisiert werden, um eine Cross-Device-Nutzung möglich zu machen. Umsätze, die in Applikationen erwirtschaftet werden, werden dem App-Commerce zugeordnet.<sup>69</sup>

Laut einer Umfrage erledigen mittlerweile fast zwei Drittel alle User\*innen Onlineeinkäufe über Shopping-Applikationen, nur eine aus fünf Personen kauft auf mobilen Endgeräten in Shops über den Browser ein. Durch eine zusätzliche Applikation zum Onlineshop kann für Kund\*innen ein Mehrwert geboten und die UX verbessert werden. Im Hintergrund können sowohl Webshop als auch App ein ähnliches Konstrukt haben, das durch APIs (Application-Program-Interface) verbunden wird. Applikationen können sowohl webbasiert, das heißt programmiert sein, wie ein Onlineshop, oder sie können eine native Variante darstellen, die für das jeweilige Betriebssystem des Smartphones programmiert werden muss, was zeitaufwendiger und kostspieliger ist. Andere Varianten wie Progressive Web-Apps, kurz PWA genannt, hybride Apps oder Cross-Plattform-Apps können ebenfalls verwendet werden und haben jeweils bestimmte Vor- und Nachteile.<sup>70</sup>

In Applikationen ist es leichter möglich, das Verhältnis zwischen Kund\*inne und Anbieter zu vertiefen. Durch Push-Notifikationen und Daten aus Registrierungen lassen sich auf User\*innen abgestimmte Kund\*innenerlebnisse besser gestalten. Applikationen sind außerdem schneller als ein Shop in einem mobilen Browser, sie sind nicht vom Internet abhängig, sondern können auch offline genutzt werden, es können Features der Geräte wie die Kameras in Smartphone einfach genutzt werden und es besteht eine gute Präsenz im App-Store des jeweiligen Betriebssystems.<sup>71</sup>

### 3.2.2 Mobile only statt mobile first

Der Trend bei mobilen Endgeräten geht von *mobile first* weiter in Richtung *mobile only*. Ein Smartphone bildet sich durch die oben genannten Eigenschaften zum wesentlichsten digitalen Asset von Kund\*innen. Anbieter müssen daher Smartphone-Nutzungssituationen verstehen und nachvollziehen können, um User\*innen einen Kundennutzen auf mobilen Endgeräten zu bieten. Bei nicht für

---

<sup>69</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 168 f.

<sup>70</sup> Vgl. Minke (2021), Onlinequelle [20.09.2021].

<sup>71</sup> Vgl. Parker (2021), Onlinequelle [20.09.2021].

mobile Endgeräte optimierten Webshops wird ein Unternehmen weder von Kund\*innen noch von Suchmaschinen berücksichtigt und kann somit keinen Traffic und keinen Onlineumsatz generieren. Dieser Aspekt ist somit ausschlaggebend für den Erfolg oder Misserfolg eines Onlineshops. In Zukunft muss ein Unternehmen daher nicht nur für mobile Geräte optimieren, sondern eine Strategie entwickeln, die mobile Endgeräte in den Fokus rückt. War früher *mobile* eine Erweiterung des Desktop-Onlineshops, ist nun Desktop eine Erweiterung des mobilen Commerce der in seiner höchsten Form eine userfreundliche, gut entwickelte App bedeutet, bei der der Fokus vor allem auf dem Verkauf liegt.<sup>72</sup>

### **3.2.3 Cross Device und Mixed Conversion**

Mehr als 30 % aller Transaktionen in Onlineshops werden mit mehr als zwei Geräten während der Customer-Journey und ausnahmslos in jeder Branche durchgeführt. In einem Drittel der Fälle ist nur noch ein Gerät in den Einkaufsprozess involviert. Dabei ist es nicht relevant, auf welchem Gerät der Transaktionsprozess begonnen wird – ein Drittel davon wird auf einem mobilen Endgerät abgeschlossen. Da Transaktionen über unterschiedliche Endgeräte getätigt werden können, muss eine nahtlose UX und Vernetzung all dieser Endgeräte garantiert werden. Auch eine Synchronisierung zwischen mobilen Browsern und Applikationen muss gewährleistet werden. Die Nutzung der Endgeräte variiert mit den Tageszeiten. Desktop-User\*innen verwenden ihre Geräte meistens zu Bürozeiten, in der Freizeit, das heißt abends und am Wochenende, werden hingegen hauptsächlich mobile Endgeräte genutzt. Wenn Transaktionen zum Abschluss kommen, wird bei einer Cross-Device-Nutzung von einer sogenannten Mixed Conversion gesprochen.<sup>73</sup>

## **3.3 Neue Technologien im E-Commerce**

In diesem Kapitel werden Technologien beschrieben, mit denen im E-Commerce neuer Kundennutzen generiert werden kann und die in Zukunft noch stärkere Verwendung finden könnten.

### **3.3.1 Virtual Reality**

In der Literatur gibt es momentan keine einheitliche Definition des Begriffs VR. Virtual Reality kann jedoch durch bestimmte Merkmale beschrieben werden. Sie erfordert spezifische Ein- und Ausgabegeräte am Kopf von User\*innen wie Helme, die Displays montiert haben (Head-mounted Displays – HMDs), Stereobrillen oder Datenhandschuhe, um eine VR zu erzeugen. Bekannte Beispiele solcher HMD Geräte sind HTC Vive oder Oculus Quest. Es kann aber gesagt werden, dass virtuelle Realität eine immersive (eintauchende), interaktive, multi-sensorielle, User\*innen-zentrierte, dreidimensionale, computergenerierte Umwelt mithilfe von Technologie erzeugt. Virtual Reality baut auf den 3D-Effekten der Computergrafik mit Fokus auf 3D-Echtzeiterlebnissen auf. Neben dem Sehsinn werden auch Sinne wie der Hör- oder Tastsinn angesprochen. Eine virtuelle Grafik gilt nur dann als VR, wenn die Bildgenerierung sich am Blickpunkt von User\*innen verändert und eine neue Perspektive angezeigt wird. Die Immersion, das heißt das Eintauchen in eine virtuelle Welt, wird laut Literatur von vier Eigenschaften geprägt:

---

<sup>72</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 10 f.

<sup>73</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 11 f.

- Sinneseindrücke werden durch den Computer generiert.
- Es soll eine maximal mögliche Anzahl von Sinnen angesprochen werden.
- Ausgabegeräte sind dafür zuständig, User\*innen vollständig in die virtuelle Welt zu holen, anstatt nur Teile daraus zu zeigen.
- Die virtuellen Darstellungen müssen lebendig sein.<sup>74</sup>

Zusammenfassend kann gesagt werden: „If I turn my head and nothing happens it ain't VR!“<sup>75</sup>

Eine 100%ige Immersion ist das Ziel von VR, die jedoch mit dem derzeitigen Stand der Technik nicht umsetzbar ist. Wie in Abbildung 11 dargestellt, besteht ein großer Unterschied zwischen normaler 3D-Grafik und VR, die jeweils neue Möglichkeiten in unterschiedlichen Bereichen ermöglichen.<sup>76</sup>

3D-Computergraphik	Virtuelle Realität
Rein visuelle Präsentation	Multimodale (d. h. mehrere Sinnesmodalitäten ansprechende also z. B. gleichzeitig visuelle, akustische und haptische) Präsentation
Präsentation nicht notwendigerweise zeitkritisch	Echtzeitdarstellung
Betrachterunabhängige Präsentation (exozentrische Perspektive)	Betrachterabhängige Präsentation (egozentrische Perspektive)
Statische Szene oder vorberechnete Animation	Echtzeitinteraktion und -simulation
2D-Interaktion (Maus, Tastatur)	3D-Interaktion (Körperbewegung, Hand-, Kopf- u. Körpergestik) + Spracheingabe
Nicht-immersive Präsentation	Immersive Präsentation

Abb. 11: Merkmale von Virtual Reality im Vergleich zu konventioneller Computergrafik, Quelle: Dörner (2019), S. 15.

Virtual Reality kann im E-Commerce für unterschiedliche Zwecke verwendet werden. Eine offensichtliche Verwendung sind virtuelle Geschäfte, wodurch es für Kund\*innen möglich ist, von Zuhause Geschäfte zu betreten, mit Freunden die virtuelle Welt zu entdecken und einen gemeinsamen Einkauf durchzuführen.<sup>77</sup>

Zusätzlich bietet VR die Möglichkeit, die Lücke zwischen Onlineshopping und dem klassischen Brick-and-Mortar-Verkauf zu schließen. Vorzüge des traditionellen Handels wie Geschäftsgestaltung, Atmosphäre oder speziell gestaltete Produktpräsentationen können nachgebildet werden. In virtuellen Shoppingwelten wird vor allem der soziale Aspekt des Einkaufens in den Fokus gerückt. Zusätzlich kann mit VR auch verkaufsunterstützend gearbeitet werden, um den Hype für Produkte durch virtuelle Marketingmaßnahmen zu erhöhen. Ein Beispiel hierfür ist das virtuelle Fahren eines neuen Autos.<sup>78</sup>

<sup>74</sup> Vgl. Dörner (2019), S. 12 ff.

<sup>75</sup> Dörner (2019), S. 14.

<sup>76</sup> Vgl. Dörner (2019), S. 15.

<sup>77</sup> Vgl. BigCommerce (o. J.), Onlinequelle [21.09.2021].

<sup>78</sup> Vgl. Scalefast (2021), Onlinequelle [21.09.2021].

### 3.3.2 Augmented Reality

Augmented Reality (AR, dt. erweiterte Realität) bezeichnet eine Technologie, die es ermöglicht, die Realität mit einer virtuellen Welt durch Überlagerung zu kombinieren. Ein/e Betrachter\*in sieht zum selben Zeitpunkt die reale Welt und einen digitalen virtuellen Gegenstand, mit dem in Echtzeit interagiert werden kann. Objekte verhalten sich wie in der realen Welt und verändern sich nur dann, wenn User\*innen mit dem virtuellen Objekt in Interaktion treten, ansonsten bleibt es unberührt auf der gleichen Position.<sup>79</sup>

Als Alternative zu AR wird auch der Begriff Mixed Reality verwendet, ein Terminus, der beschreibt, dass die virtuelle und die reale Welt vermischt werden. Wie in Abbildung 12 dargestellt, wird bei VR die reale Umgebung durch eine virtuelle ersetzt, bei AR wird sie durch virtuelle Inhalte angereichert.<sup>80</sup>

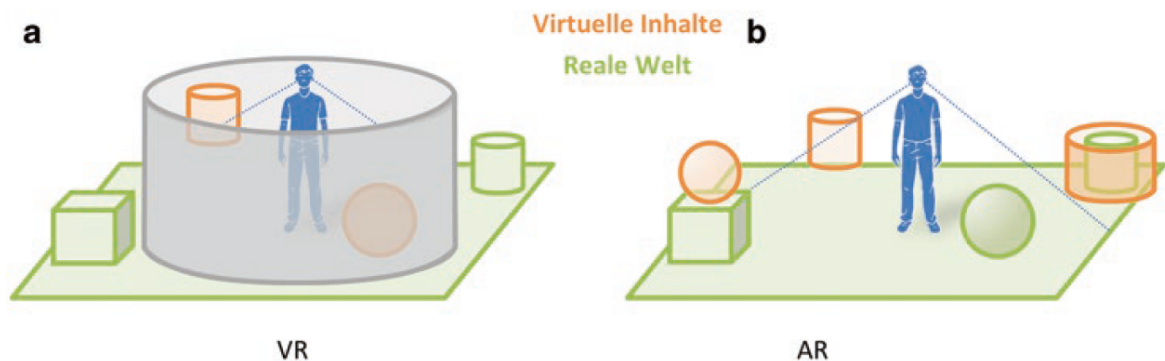


Abb. 12: Augmented Reality im Vergleich zu Virtual Reality, Quelle: Dörner (2019), S. 24.

Augmented Reality kann im E-Commerce dafür genutzt werden, die UX zu verbessern. Durch diese Technologie ist es möglich, ein großes Problem des E-Commerce in Angriff zu nehmen. Da Bekleidung in einem Onlineshop nicht anprobiert werden kann, ist es häufig für die interessierte Person schwierig, abzuschätzen, wie Passform und Stil zu ihr passen. Durch die Kamera eines Smartphones ist es möglich, eine virtuelle Anprobe des gewünschten Produkts durchzuführen. Bei kleineren Produkten wie Brillen kann die AR-Technologie bereits hervorragend eingesetzt werden, jedoch kann bei virtueller Bekleidung aufgrund einer nicht idealen Größen- und Passformdarstellung das virtuelle Objekt am Körper unnatürlich wirken.<sup>81</sup>

Ein Onlineshop, bei dem sich das virtuelle Anprobieren von Brillen etabliert hat, ist das Unternehmen Mister Spex. In Abbildung 13 ist abgebildet, wie User\*inne-freundlich die Anprobe erfolgen kann, um das Kundenerlebnis beim Kauf zu verbessern.<sup>82</sup>

<sup>79</sup> Vgl. Dörner (2019), S. 21.

<sup>80</sup> Vgl. Dörner (2019), S. 23 f.

<sup>81</sup> Vgl. Ionos by 1&1 (2020), Onlinequelle [20.09.2021].

<sup>82</sup> Vgl. Heinemann/Gehrckens/Wolters/dgroup GmbH (2016), S. 157 f.

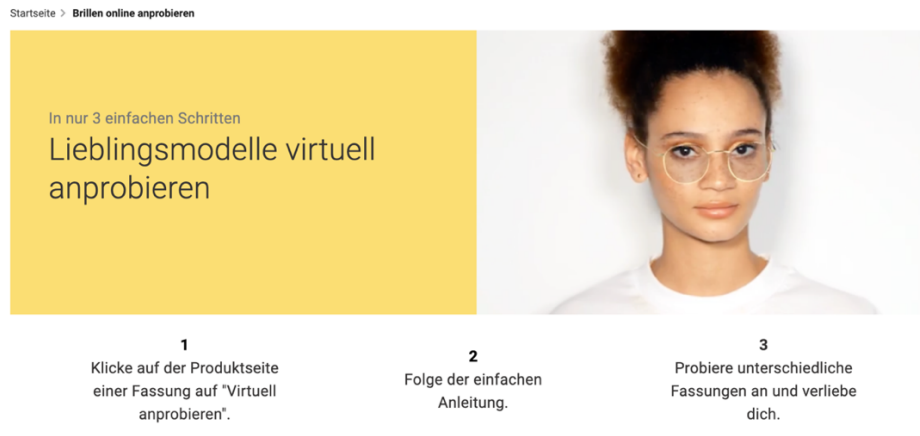


Abb. 13: Virtuelle Anprobe einer Brille, Quelle: Mister Spex (2021), Onlinequelle [02.12.2021].

Mister Spex ist umsatzbezogen das größte Unternehmen in der Online-Optikbranche und umfasst Marken- und Sonnenbrillen sowie Kontaktlinsen. Wie bei den meisten E-Commerce-Anbietern werden Produkte zu günstigeren Preisen als im stationären Handel angeboten. Das Unternehmen zählt zu den disruptiven E-Commerce-Anbietern, da es durch die Erweiterung des E-Commerce-Modells weiterwachsen konnte und die traditionelle Optikerbranche mit innovativen Ideen transformiert hat. Eine Brille online zu kaufen, birgt immer ein gewissen Risiko bezüglich der Gläser, des Brillengestells oder des grundsätzlichen Gefallens der Brille im Gesicht. Als Pure-Online-Player erkannte Mister Spex das Problem und etablierte eine Möglichkeit, über Webcam oder das Hochladen eines Bildes eine Brille anzuprobieren.<sup>83</sup>

### 3.3.3 3D-Technologie

Neben virtuellen 3D-Welten und der Interaktion mit 3D-Objekten gilt die direkte Präsentation von 3D-Objekten in Onlineshops als verbreitete Nutzung neuer digitaler Technologien im E-Commerce, zum Beispiel um Produkte als 3D-Modell darzustellen. Hochqualitative 2D-Produktbilder sind momentan der Status quo, um Produkte im E-Commerce zu präsentieren. Marken investieren viel Geld in Produktbilder und versuchen, eine Balance zwischen Qualität und Ladezeit einzuhalten. Für User\*innen ist es trotz der hohen Qualität jedoch schwierig, die Produkte zu berühren, zu fühlen oder genaue Produktdetails und die Passform zu erkennen. Um dem entgegenzuwirken, werden 3D-Modelle von Produkten erstellt und in Webshops eingebunden. Diese Darstellungen werden genutzt, um Produkte besser zu präsentieren und User\*innen die Möglichkeit zu geben, die Details eines Produkts zu erfassen und es ihnen aus jedem Blickwinkel und durch Zoomfunktionen näher zu bringen. Durch die 3D-Modelle ist es ebenfalls möglich, aus Varianten zu wählen und diese im Modell anzeigen zu lassen oder durch 3D-Produktkonfiguratoren Mass Customization zu ermöglichen, wie in Abbildung 14 gezeigt.<sup>84</sup>

<sup>83</sup> Vgl. Heinemann/Gehrckens/Wolters/dgroup GmbH (2016), S. 157 f.

<sup>84</sup> Vgl. Zhang (2021), Onlinequelle [25.09.2021].



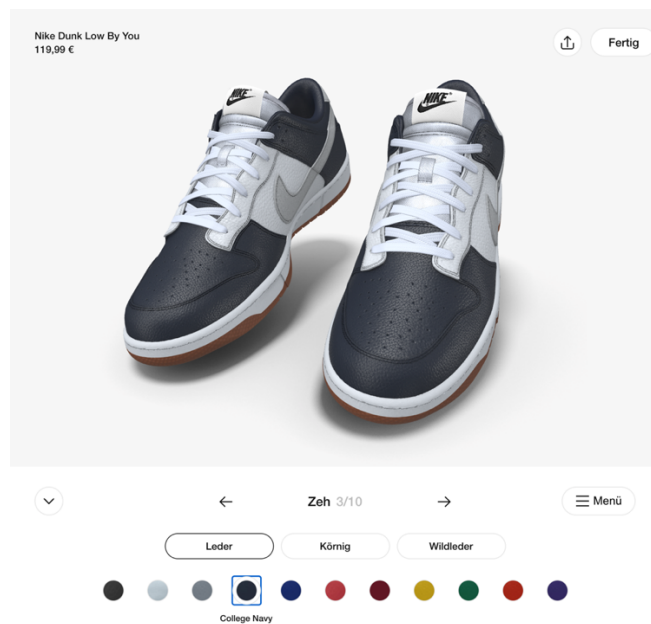


Abb. 14: Nike 3D-Schuhkonfigurator, Quelle: Nike (2021), Onlinequelle [01.12.2021].

Eine weitere Möglichkeit, 3D im E-Commerce einzusetzen, ist ein Körperscan, um einen digitalen Avatar zu erstellen oder zur Größenmessung bei Bekleidung. Sogenanntes Body-Scanning stellt eine kontaktlose Methode dar, um mit Tiefensensoren sowie Bildtechnologie eine digitale Kopie einer Oberfläche bzw. des menschlichen Körpers in 3D zu erstellen und daraus den Umriss des Körpers und eine Vielzahl von Körpermaßen zu erfassen. Mit den daraus gewonnenen Daten ist es anschließend möglich, einen 3D-Avatar zu konstruieren, mit dem digitale Anproben oder 3D-Body-Tracking durchgeführt werden kann. Um Objekte zu scannen und daraus ein 3D-Objekt zu erstellen, wird in einem Scanprozess eine sogenannte 3D-Cloud erzeugt. Diese kann man sich so vorstellen, als ob ein Objekt mit Farbe angesprüht und danach das Objekt entfernt wird – was übrig bleibt, ist die sogenannte Point-Cloud. Eine solche besteht aus einer langen Liste aus XYZ-Koordinaten. Wenn die Koordinaten mit zusätzlichen Daten angereichert werden, entsteht ein sogenanntes Mesh-Modell, über das definiert wird, wie der Scanner auf das Objekt positioniert wurde.<sup>85</sup>

### 3.3.4 Künstliche Intelligenz

Der Begriff ‚Künstliche Intelligenz‘ (KI), auch als Artificial Intelligence (AI) bezeichnet, umfasst ein weites Spektrum an digitalen Technologien wie maschinelles Lernen, Bild- und Spracherkennung, Chatbots, unterstützende Assistenzsysteme oder auch den Bereich Robotik. Laut dem Gabler Wirtschaftslexikon kann KI folgendermaßen beschrieben werden:<sup>86</sup>

*„Erforschung ‚intelligenter‘ Problemlösungsverhaltens sowie die Erstellung ‚intelligenter‘ Computersysteme. Künstliche Intelligenz (KI) beschäftigt sich mit Methoden, die es einem Computer ermöglichen, solche Aufgaben zu lösen, die, wenn sie vom Menschen gelöst werden, Intelligenz erfordern.“<sup>87</sup>*

<sup>85</sup> Vgl. OR3D (o. J.), Onlinequelle [23.09.2021].

<sup>86</sup> Vgl. Lackes (o. J.), Onlinequelle [21.09.2021].

<sup>87</sup> Lackes (o. J.), Onlinequelle [21.09.2021].

Oftmals wird bei KI zwischen schwacher und starker KI unterschieden, was beschreibt, wie sehr es der KI gelingt, im Vergleich mit der Intelligenz eines realen Menschen genau definierte Aufgaben ebenbürtig oder eventuell sogar besser zu lösen. Schwache KI beschreibt eine einfache Entscheidungsunterstützung in definierten Bereichen, die von Mensch und Maschine in Kooperation getroffen wird, wie Sprach- oder Bilderkennungssysteme. Als starke KI werden Maschinen bezeichnet, die die menschliche Intelligenz imitieren und Wissen vielfältig kombinieren können. Bis dato sind solche Systeme aber noch nicht existent. Als Steigerungsform dazu gibt es noch die Superintelligenz, die den menschlichen Intellekt auch in den Bereichen Kreativität und Sozialkompetenz übertrifft. Laut Forschenden wird es aber noch lange dauern, bis solch eine Technologie entwickelt wird.<sup>88</sup>

Grundlage für KI ist das maschinelle Lernen, dessen Grundlage bereits auf die 1940er Jahre zurück geht. Künstliche Intelligenz konnte sich jedoch erst jetzt im digitalen Zeitalter entwickeln, da für das Training von KI zahlreiche Daten und genügend leistbare Rechenleistung und Speicherplatz benötigt werden. Algorithmen des Deep Learning haben eine große Entwicklung vollzogen und es gibt eine große Zahl an Toolkits und Bibliotheken, die für KI-Anwendungen genutzt werden können. Maschinelles Lernen beschreibt, wie durch Lernvorgänge spezielle Muster und Zusammenhänge in vorhandenen Daten erkannt und bewertet werden können, um explizierte Vorhersagen treffen zu können.<sup>89</sup>

Laut Buxman und Schmidt werden maschinelle Lernverfahren folgendermaßen definiert:

*„Die Fähigkeit einer Maschine oder Software, bestimmte Aufgaben zu lernen, beruht darauf, dass sie auf der Basis von Erfahrungen (Daten) trainiert wird.“<sup>90</sup>*

Vor dem maschinellen Lernen mussten Entwickler\*innen klare Merkmale programmieren, beispielsweise um den Unterschied zwischen einem Hund und einem anderen Tier aufzuzeigen, das wie ein Hund eine Schnauze, vier Pfoten und Fell hat. Beim maschinellen Lernen lernt der Algorithmus anhand von Tierbildern selbstständig, wie diese aussehen und welche Unterscheide zwischen den einzelnen Tieren zu erkennen sind. Rein im geschriebenen Code ist die Vielzahl von Unterschieden und Merkmalen nicht erkennbar, da hier das Polanyi-Paradox zum Tragen kommt, das aussagt, dass der Mensch mehr weiß als er kommunizieren kann. Ein Beispiel dafür ist der Unterschied zwischen einem Chihuahua und einem Muffin, wie in Abbildung 15 veranschaulicht. Es ist schwierig zu erklären, warum ein Bild ein Tier und das andere Bild eine Süßspeise zeigt.<sup>91</sup>

---

<sup>88</sup> Vgl. Terstiege (2021), S. 76 f.

<sup>89</sup> Vgl. Buxmann/Schmidt (2019), S. 7 f.

<sup>90</sup> Buxmann/Schmidt (2019), S. 8.

<sup>91</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 183 f.



Abb. 15: Chihuahua oder Muffin, Quelle: Buxmann/Schmidt (2019), S. 9.

Eine weitere Anwendung von KI sind Chatbots, die einen Teil der Zukunft des Onlinehandels ausmachen. Bei einem Chatbot handelt es sich um eine programmierte Anwendung, die auf Inputs von User\*innen selbstständig und automatisiert nach erlernten Mustern reagieren kann. Die meistens Chatbots reagieren im Moment auf bestimmte Befehle und Begriffe, werden jedoch permanent weiterentwickelt, um einen Verkauf direkt über Chatbots zu ermöglichen. Es ist problemlos möglich, einen Chatbot zu programmieren, jedoch muss er trainiert werden, um überhaupt für Kund\*innen einen Nutzen zu generieren. Bei einfachen Aufgaben wie beim Bestellen von Essen ist dies schnell erledigt, bei komplexeren Aufgaben im Kundenservice oder der Beratung von Kund\*innen ist mehr Aufwand nötig, um ein für Kund\*innen zufriedenstellendes Ergebnis zu erreichen. Das Trainieren von Chatbots ist somit für größere Unternehmen mit mehr Ressourcen leichter umsetzbar als für kleinere und mittlere Betriebe.<sup>92</sup>

Chatbots können dazu verwendet werden den in Kapitel 3.1 beschriebenen Trend zu Personalisierung zu unterstützen. Durch die Eingaben der User\*innen sowie das Lernen des Gefallens oder Nichtgefallens der vorgeschlagenen Produkte können Vorlieben und Interessen gesammelt werden, um im Onlineshop weitere Bereiche auf beispielsweise Produktseiten zu Verbesserung und so einen höheren Kundennutzen und eine verbesserte UX zu liefern. Zusätzlich können sie im Kundenservice unterstützen, wenn der Frequently-Asked-Questions(FAQ)-Abschnitt durch einen Chatbot ersetzt wird. Sollte die Frage nicht direkt vom Chatbot beantwortet werden können, ist es möglich, den Chat direkt an einen Customer-Agent weiterleiten. Einkaufsabbrüche mit vollen Warenkörben, die im E-Commerce eine hohe Bedeutung haben, können ebenfalls durch Chatbots beeinflusst werden, in dem sie User\*innen, wenn sie wieder auf den Webshop gehen, daran erinnern können, dass sich noch Produkte im Warenkorb befinden. User\*innen kontaktieren lieber Unternehmen, denen sie schnell und einfach Nachrichten senden können, vor allem dann, wenn Unternehmen schnell

<sup>92</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 183 f.

antworten. Mit einem automatisierten Chatbot mit KI können Antwortzeiten verringert und so Kundenengagement sowie auch die Wahrscheinlichkeit erhöht werden, dass potenzielle Käufer\*innen eine Conversion auslösen. Dies ist gerade im Bereich Kundenberatung der Fall, da User\*innen durch klare Unterstützung und Vorschläge schneller durch die Customer-Journey geleitet werden. User\*innen können von Chatbot auch auf Rabatte oder Aktionen hingewiesen werden und müssen sich mithilfe des Chatbots nicht durch lange Beschreibungen und Texte kämpfen.<sup>93</sup>

Eine weitere Form von KI sind Sprachassistenten wie Googles Alexa oder Siri von Apple. Diese Assistenten können einfach über Sprachbefehle aktiviert werden und ein/e User\*in kann beispielsweise einen Kaufwunsch äußern, woraufhin der Sprachassistent mögliche Kaufoptionen anzeigt, ohne dass der Kaufende selbst viel dafür tun muss. Das gewählte Produkt wird dann einer Wunschliste oder einem Warenkorb hinzugefügt.<sup>94</sup>

Chatbots und Sprachassistenten, die auf der Technologie der KI basieren, bilden die Grundlage für eine neue Art des E-Commerce, den sogenannten Conversational Commerce. Wie in Abbildung 16 dargestellt, interagieren eine zunehmende Zahl an User\*innen mit Chatbots, da ihre Fragen oder Wünsche schneller und effizienter durch Unternehmen bearbeitet werden.<sup>95</sup>

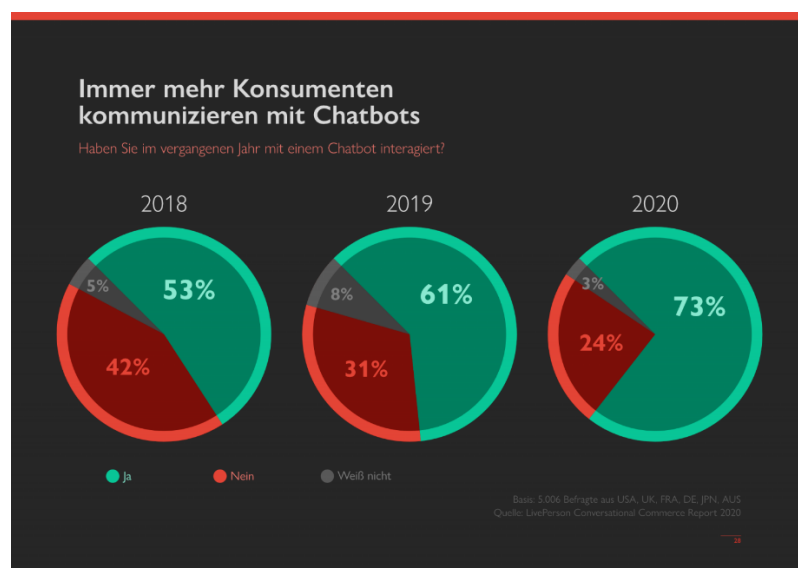


Abb. 16: Interaktion mit Chatbots, Quelle: contentmanager (2021), Onlinequelle [04.12.2021].

Conversational Commerce beschreibt die Echtzeitinteraktion zwischen Kund\*innen und Anbietenden, bei der technische Hilfsmittel wie Messengerdienste, Sprachassistenten und Chatbots zum Einsatz kommen, und es wird ein zentraler Teil des Offline-Einkaufs in die digitale Welt integriert: der Dialog. Durch die schnelle Interaktion mit diesen Hilfsmitteln wird die Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen beschleunigt und ermöglicht es, auf Kund\*innen individuell einzugehen, ein besseres Verständnis zu schaffen und eine langanhaltende Kund\*innenbindung zu etablieren. Conversational Commerce kann auch abseits von Livechats und Chatbots, die direkt in den Webshop eingebunden werden, über Messengerdienste wie Facebook Messenger oder WhatsApp durchgeführt

<sup>93</sup> Vgl. Onlim (2021), Onlinequelle [25.09.2021].

<sup>94</sup> Vgl. Unifiedarts<sup>2</sup> (2020), Onlinequelle [25.09.2021].

<sup>95</sup> Vgl. Contentmanager.de (2021), Onlinequelle [21.10.2021].

werden. Der Vorteil von Messengerdiensten besteht darin, dass diese zum fixen Bestandteil des digitalen Lebens geworden sind.<sup>96</sup>

Eine andere Form der KI im E-Commerce ist Echo Look von Amazon. Dabei handelt es sich um eine smarte Kamera, die mit Alexa verbunden ist. Sinn und Zweck des Gerätes ist es, Outfits von Personen zu fotografieren oder zu filmen, damit diese sie speichern, auf Social Media teilen oder über einen digitalen Assistenten Empfehlungen für Outfits bzw. Kleidungsstücke erhalten können. Die modische Beratung wurde durch KI durchgeführt und von Modezeitschriften wie GW oder Vogue trainiert. Das Gerät wurde als digitaler Spiegel gesehen und lieferte neben der Beratung keinen zusätzlichen Kundennutzen. Es wurde daher 2020 eingestellt.<sup>97</sup>

### **3.4 Verwendung neuer Technologien zur Größenermittlung im E-Commerce**

Wie im Kapitel 2.3 erwähnt, sind Retourenquoten eine der wesentlichsten Kennzahlen bzw. Key-Performance-Indicators (KPI) im E-Commerce. Ein nicht passendes Kleidungsstück oder ein zu kleiner oder zu großer Schuh, das heißt die falsche Größe, ist der Hauptgrund für Rücksendungen. Für Kund\*innen ebenso wie für das Unternehmen, das die Retouren abwickeln muss, bedeutet der Rückversand Aufwand. Um für so wenig Frustration wie möglich bei Kund\*innen zu sorgen, hat sich in jedem E-Commerce-Shop in der Mode- und Bekleidungsbranche eine Form von Größenberatung bzw. -auszeichnung etabliert.<sup>98</sup>

#### **3.4.1 Stand Januar 2022**

Als Standard im E-Commerce hat sich eine Größentabelle etabliert. Eine solche liefert nur bedingt die richtige Größe anhand von Zentimeterbeschreibungen. Es kann auch über Größenrechner und Fragen die passende Größe ermittelt werden. Im Schuhbereich kann anhand der Marke, der Schuhgröße und dem Schuhmodell, das Kund\*innen bereits besitzen, die passende Schuhgröße ermittelt werden. Das Tool von Keller Sports Fit Analytics greift auf eine Datenbank mit mehr als 3000 Schuhherstellern zurück und kann so die passende Größe ermitteln. Zusätzlich nutzt es die Daten, die von Kund\*innen in den Onlineshops eingegeben werden, um die Größenermittlung und die Ergebnisse zu verbessern.<sup>99</sup>

#### **3.4.2 Technologien zur Größenermittlung im E-Commerce**

Eine gängige Technologie, um Größen im E-Commerce zu bestimmen, sind 3D-Körperscans. Diese Technologie wird zusätzlich zum Onlineshop auch in stationären Filialen zur Vermassung genutzt. Generell wird zwischen 3D-Körperscans, die in Smartphones via App genutzt werden können, und Körperscannern, wie sie auf Flughäfen im Einsatz sind, unterschieden. Körperscanner verwenden zum Scannen des Körpers Terahertz-Wellen, wodurch es möglich ist, durch die Kleidung von

---

<sup>96</sup> Vgl. Onlim (2021), Onlinequelle [25.09.2021].

<sup>97</sup> Vgl. Pryjda (2020), Onlinequelle [25.09.2021].

<sup>98</sup> Vgl. Naumann (2017), Onlinequelle [22.09.2021].

<sup>99</sup> Vgl. Naumann (2017), Onlinequelle [22.09.2021].

Personen zu scannen. Informationen, die aus diesem Scan generiert werden, können für die Verarbeitung in Onlineshops nicht genutzt werden.<sup>100</sup>

Im E-Commerce werden die 3D Scans dazu eingesetzt, um digitale Avatare einer Person zu erstellen. Beispielsweise setzt die Grazer Firma Reactive Reality Technologien ein, um aus 2D-Bildern innerhalb von Minuten 2D- und 3D-Avatare zu erstellen. Diese Avatare sind genau vermessen und liefern so Ergebnisse, um Größenempfehlungen zu geben und die Customer-Experience beim Onlinekauf zu verbessern. Kund\*innen können diese Technologie außerdem dazu verwenden, Produkte im Detail zu betrachten oder auch virtuell den Avatar Kleidungsstücke anprobieren zu lassen. Durch den hohen Grad an Realismus und die Kombination aus AI, grafikbasiertem Rendering und Photogrammetrie, der Technologie, aus 2D-Modellen 3D-Modelle zu erzeugen oder den Körper von User\*innen mittels Smartphones in 3D nachzubilden, kann ein Unternehmen User\*innen vor dem Kauf plattformübergreifend ein physikalisches Produkt näherbringen.<sup>101</sup>

### 3.4.3 Größenberechnung bei Schuhen

Es gibt vier Arten, eine Schuhgröße zu berechnen. Die wesentlichste Information dabei ist die Länge des Fußes. Hierbei gilt es, nicht nur einen Fuß, sondern beide Füße abzumessen, da die Länge der Füße beim Menschen oftmals unterschiedlich ist. Des Weiteren muss darauf geachtet werden, dass Füße am Nachmittag minimal größer sind als am Morgen. Die einfachste Art der Messung ist händisch mit einem Blatt Papier durchzuführen. Eine Person stellt sich auf ein Blatt Papier und mit der Ferse zu Wand, zeichnet die Fußform mit einem Stift nach und misst die Länge ab. Zur gewonnenen Länge werden noch 15 mm addiert, woraus sich die passende Schuhlänge ergibt. Je nach Art des Schuhs kann die Größe variieren, bei speziellen Schuhen wie Lauf- oder Bergschuhen werden noch ca. 2 cm mehr Platz benötigt, bei Kletterschuhen entspricht die abgemessene Länge der SchuhInnenlänge bzw. dem Leistenmaß. Es können anhand des gewonnenen Leistenmaßes unterschiedliche Größensysteme genutzt werden. Weltweit haben sich vier verschiedene Schuhgrößen etabliert: EU-Größen, UK-Größen, US-Größen und der Mondopoint-Standard. In Europa wird der sogenannte ‚Pariser Strich‘ als Maß benutzt, der 0,667cm entspricht, das heißt zwei Dritteln eines Zentimeters. Um eine einfachere Umrechnungsart zu wählen, kann die gewonnene Leistenlänge einfach mit 1,5 multipliziert werden, woraus sich die Leistenlänge ergibt. Bei beispielsweise einer Leistenlänge von 27,5 cm ergibt sich die Schuhgröße von 41,25 was einer Schuhgröße von 41,5 entspricht, da nur mit halben Schuhgrößen gearbeitet wird. Bei UK-Größen wird das sogenannte Barley Corn (Gestenkorn), das einem Drittel Zoll entspricht, herangezogen. Um hier zum Ergebnis zu kommen, wird bei Erwachsenen die Leistenlänge in Zoll mal drei minus 25 berechnet. Beim Beispiel mit der Leistenlänge von 27,5 cm, die 10,83 Zoll entspricht, erhält man die UK Schuhgröße 7,5. Bei US-Größen wird eine komplexere Rechenmethode mit unterschiedlichen Referenzpunkten für Damen, Herren und Kinder herangezogen. Bei der Mondopoint-Berechnung, ein System das bei Schuhen im Militär oder Schischuhbereich eingesetzt wird, gelten die gemessenen Zentimeterwerte als Schuhgrößen. Die 27,5 cm entsprechen demnach der Schuhgröße 27,5.<sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> Vgl. Unifiedarts (2020), Onlinequelle [23.09.2021].

<sup>101</sup> Vgl. TU Graz (o. J.), Onlinequelle [23.09.2021].

<sup>102</sup> Vgl. Elbich (2019), Onlinequelle [26.09.2021].

### 3.4.4 Größenermittlung in der Schuhbranche

Nike hat zur Größenmessung von Schuhen eine App entwickelt. Laut dem Unternehmen genügt die oben beschriebene traditionelle Messung von Länge bzw. Breite des Fußes nicht mehr aus, um einen ideal passenden Schuh zu finden. Durch die App wird, wie in Abbildung 17 dargestellt, der Fuß mittels des Erfassens von dreizehn Datenpunkten via Smartphone-Kamera vermessen oder die/der Kund\*in geht in einen Nike Store und lässt sich dort den Fuß mittels der gleichen Technik messen, um dann die passende Größe zu finden.<sup>103</sup>

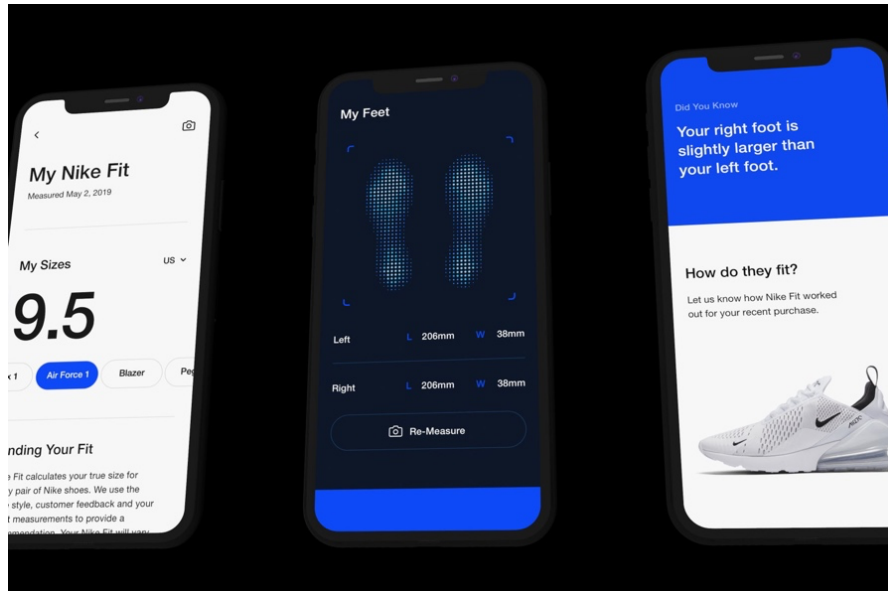


Abb. 17: Nike-Fit-App, Quelle: Watta (2019), Onlinequelle [03.12.2021].

Eine weitere Art, wie in der Schuhbranche die Schuhgröße erfasst werden kann, ist mittels Infrarotsensoren wie sie beispielsweise auch Apple für die FaceID, das Erkennen von Gesichtern zum Entsperren von Smartphones, verwendet. Das Unternehmen ShoeFitter nutzt diese Technologie, um einen millimetergenauen Scan eines Fußes vorzunehmen. Bei diesem Anbieter wird nicht auf Big-Data-Schätzungen zurückgegriffen, sondern nur auf die gewonnenen Messdaten. Mittels 3D-Scans des Schuhs, wie in Abbildung 18 dargestellt, oder Computer-Aided-Design(CAD)-Modellen kann dann abgeglichen werden, welcher Schuh für den gescannten Fuß am besten passt. Durch Algorithmen wird das gewonnen Fußmodell mit den Schuhmodellen verglichen, um eine Größenempfehlung zu geben.<sup>104</sup>

<sup>103</sup> Vgl. Watta (2019), Onlinequelle [27.09.2021].

<sup>104</sup> Vgl. ShoeFitter (o. J.), Onlinequelle [27.09.2021].





Abb. 18: Scan eines Fußes mittels Infrarot Technologie, Quelle: Shoefitter (o. J.), Onlinequelle [04.12.2021].

Die Schischuhfirma Fischer nutzt ebenfalls eine digitale Lösung, die Fischer ScanFit App, wie in Abbildung 19 dargestellt, um für Personen den perfekten Schischuh zu finden. Hierzu wird nicht nur die Fußlänge, sondern auch die Fußbreite sowie die individuelle Form des menschlichen Fußes vermessen, indem eine 3D-Fußabmessung durchgeführt wird, um ein passendes Modell herauszufiltern. Diese 3D-Messung kann mittels Smartphone durchgeführt werden, wird mit einer Datenbank abgeglichen und findet das optimale Produkt für Kund\*innen. Neben der reinen Messung bietet Fischer noch die Möglichkeit an, die Schale des Schischuhs an Füße, die aus der Norm fallen, perfekt anzupassen.<sup>105</sup>



Abb. 19: Fischer ScanFit App, Quelle: SMA (2020), Onlinequelle [05.12.2021].

Das Unternehmen Spotsize, das ebenfalls eine Größenmessung via Smartphone anbietet, hat sich neben der Messtechnologie des Fußes mit Innovex einen Partner für die Machine-Learning-Funktion der Größenmesslösung gesucht. Spotsize nutzt eine AR-Lösung und übernimmt die Aufgabe des Abmessens des Fußes, wie in Abbildung 20 gezeigt, um die Größe zu ermitteln. Nach der Messung werden die erfassten Daten in ein 3D-Modell konvertiert. Bei der Messung mit der Kamera und den

<sup>105</sup> Vgl. SMA (2020), Onlinequelle [27.09.2021].



Sensoren des Smartphones wird nicht nur der Fuß erkannt, sondern auch die Umgebung. Durch Bildklassifikation mittels Objekterkennung wurde ein innovativer Ansatz integriert, der noch nicht am Markt durch User\*innen getestet worden ist, da eine dreidimensionale Tiefenmessung noch zu wenig Anwendung findet. Bei der Bildklassifikation handelt es sich um einen Machine-Learning-Algorithmus, der störende Elemente wie den Hintergrund des Fußes mittels Deep Learning von der Messung ausschließt. Wie in Kapitel 3.3.4 beschrieben, muss KI trainiert werden: Innovex nutzt eigene Trainingsmodelle, um die Objekterkennung zu verbessern. Dazu wurde MLFlow genutzt, eine Open-Source-Machine-Learning-Plattformkomponente, deren Ziel es ist, die Dokumentation, die Reproduzierbarkeit sowie die Veröffentlichung zu vereinfachen. Zur Umwandlung der Messpunkte im Smartphone wurde Apple CoreML verwendet, um Machine-Learning-Anwendungen in Apps zu integrieren; die Auswertung der gewonnenen Daten erfolgt über Jupiter Notebooks, eine Open-Source-Web-Applikation, mit der Dokumente, die Code, Text, Visualisierungen oder Formeln enthalten, erstellt werden können. Die mit den oben genannten Technologien erstellten Datensätze wurden in die App integriert und anschließend in die SAP-Cloud übertragen. Durch diesen Prozess wird der digitale 3D-Zwilling des Fußes erstellt. Die gewonnenen biometrischen Daten fließen in eine Big-Data-Lösung ein, die den Prozess der Messung weiter verbessert und Empfehlungen noch schneller liefern kann.<sup>106</sup>



Abb. 20: Spotsize 3D-Fußmessungsapplikation, Innovex (o. J.), Onlinequelle [07.12.2021].

### 3.5 Connected Commerce

In der heutigen Zeit muss jedes Unternehmen Kund\*innen in den Mittelpunkt stellen und eine exzellente Customer-Experience bieten, um erfolgreich zu sein und mit den großen Konkurrenten wie Amazon konkurrieren zu können. Durch Kundenbefragungen konnte herausgefunden werden, dass Kund\*innen bei Amazon ein besonderes Käuferlebnis fehlt, womit Unternehmen mit ihren eigenen Marken-Webshops punkten können. Eine konsistente und attraktive UX kann jedoch nur dann gelingen, wenn an jedem Berührungspunkt mit dem Unternehmen die Kundenerwartungen erfüllt werden. Dabei spielt – egal, ob die/der Kund\*in aktiv nachfragt oder das Unternehmen Kund\*innen Informationen zukommen lässt – der dargestellte Inhalt eine große Rolle. Dieser muss für User\*innen relevant sein und in Form ansprechender Texte und multimedialer Inhalten aufbereitet sein, um Stories

<sup>106</sup> Vgl. Innovex (o. J.), Onlinequelle [27.09.2021].

hinter den Produkten entstehen zu lassen. Dadurch entwickelt sich eine Identifikation von Kund\*innen mit dem Produkt und das Unternehmen wird vom reinen Reseller zum Ideengeber. Hinter dem Ansatz muss ein System stehen, dass diese Anforderungen der Ubiquität der Informationen gewährleisten kann, egal in welchem Kanal und zu welcher Zeit. Mit Standard-Commerce-Plattformen ist dies nicht möglich, hier bieten sich, wie in Kapitel 4.1 beschrieben, sogenannte Headless-Systeme an. Das Headless-Prinzip mündet dann, wie in Abbildung 21 gezeigt, in eine Digital-Experience-Plattform (DXP), die alle andere Systeme miteinander verbindet. So kann bei einer Änderung einer Produktinformation diese mit einem Klick angepasst und die geänderte Information an alle angebotenen Systeme ausgespielt werden. Zusätzlich ist es möglich, diese Systeme an beispielsweise Internet-of-Things(IoT)-Geräte oder Chatbots einfach anzubinden. Dies erhöht die Flexibilität der Unternehmen und deren proaktives anstatt reaktives Handeln. Gerade für Unternehmen mit Konzernstruktur können somit einheitliche Datenstrukturen geschaffen werden, die Markenidentität kann jedoch bei den einzelnen Firmen bleiben.<sup>107</sup>

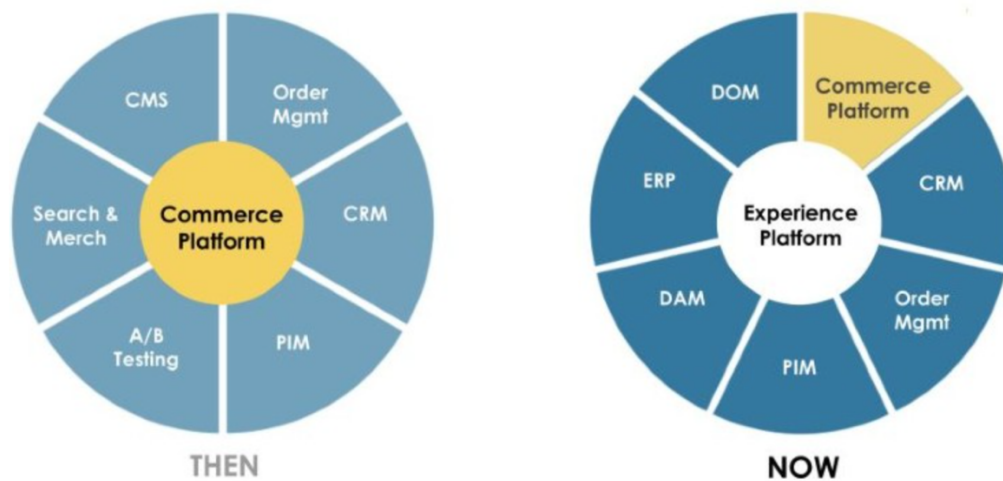


Abb. 21: Commerce-Plattform vs. Digital-Experience-Plattform, Quelle: Brenninkmeijer/Hörig (2019).

### 3.6 Nachhaltigkeit im E-Commerce

E-Commerce, vor allem angesichts dessen schnellen weltweiten Wachstums, hat starke Auswirkungen auf die Umwelt. Stromverbrauch ist im E-Commerce ein nicht zu unterschätzender Faktor, wenn alle Geräte von Unternehmen und Kund\*innen zusammengerechnet werden. Die Stromversorgung von Standorten liefert hierzu einen Beitrag, jedoch ist vor allem der Stromverbrauch durch Informationstechnik (IT) und die IT-Infrastruktur hoch. Um digital einkaufen zu können, wird Folgendes benötigt: Computer und eine IT-Infrastruktur am Sitz des Unternehmens, Serveranlagen, die für das Hosting des Shops verantwortlich sind, sowie das digitale Endgerät von Kund\*innen, die auf den Shop zugreifen. Dennoch ist Einkaufen im Onlineshop umweltfreundlich, da bei jeder Onlinebestellung individuelle Fahrten zu Einzelhändlern und Geschäften wegfallen. Ein wesentlicher Punkt, der beim Thema Nachhaltigkeit zu beachten ist, ist das Thema Retouren. Im Schnitt beträgt die Retourenquote im Onlinehandel ca. 50 %, wodurch mehr Aufwand in der Logistik, mehr

<sup>107</sup> Vgl. Brenninkmeijer/Hörig (2019), Onlinequelle [26.09.2021].

Verpackungsmaterial, größerer Aufwand in der Aufbereitung der Retouren und in der Entsorgung nicht mehr verkaufbarer Ware entsteht.<sup>108</sup>

Um einen Beitrag zur Nachhaltigkeit zu leisten, können auch direkt im Onlineshop Maßnahmen erfolgen. Beispielsweise kann direkt bei der Bestellung eine nachhaltige Bestelloption beispielsweise beim Versand angeboten werden, die als vorausgewählte Standardvariante definiert ist. Dies kann über einen CO<sub>2</sub>-Kompensationsaufschlag durchgeführt werden, gegen den sich Kund\*innen aktiv entscheiden müssen. Klare Kommunikation und Feedback können zur Änderung des Verhaltens von Kund\*innen führen. Um einen Beitrag zur Senkung von Retourenquoten zu leisten, besteht die Möglichkeit, jedem Kunden bzw. jeder Kundin, sofern ein Kundenkonto vorhanden ist, die individuelle Retourenquote und die Differenz zum Durchschnitt aller Kund\*innen anzuzeigen. Um nachhaltige Produkte in einem Onlineshop besser zu verkaufen, müssen diese für Kund\*innen klar sichtbar markiert werden, beispielsweise mit dementsprechenden Kennzeichnungen. Zusätzlich können mehr nachhaltige als normale Produkte angeboten werden. Um die Entscheidung für ein nachhaltiges Produkt zu erhöhen, ist zu gewährleisten, dass der Kauf des nachhaltigen Produkt Kund\*innen Freude bereitet.<sup>109</sup>

Ein weiterer Schritt zu einem nachhaltigen Onlineshop ist die Verwendung nachhaltiger bzw. grüner Hosting-Anbieter. Server verbrauchen durch deren Leistung, Kühlung und den generellen Stromverbrauch viel Energie. Je größer ein Shop wird bzw. je mehr Daten ausgetauscht werden, umso mehr Energie wird verbraucht, wodurch der Ausstoß von CO<sub>2</sub> steigt. Kund\*innen haben die Erwartung an Unternehmen, dass diese in ihren Entscheidungen umweltbewusst handeln und dies kann auch Wettbewerbsvorteile schaffen. Grüne Hosting-Anbieter liefern hierzu einen Beitrag, da sie Ökostrom zur Versorgung der Server nutzen, eine effiziente Kühlung der Server betreiben und somit ressourcenschonend arbeiten. Neben dem Hosting kann eine Website oder ein Webshop durch das Vermeiden überflüssiger Daten nachhaltig sein, dadurch schnellere Ladezeiten gewährleisten und somit Umwelt- und Userfreundlichkeit in einem gewährleisten. Dies kann erfolgen durch: die Bewertung von Userflüssen und die Entfernung unnötiger Seiten, Optimierungen in der Programmierung, die intelligente Bildausgabe (Lazyload), die Bereitstellung der Bilder in neuen Bildformaten wie .webp oder die Mehrfachverwendung von Code mittels unter anderem ‚Block, Element, Modifier‘(BEM)-Methode, die eine Seite in Blöcke und Elemente aufteilt, die wiederverwendet werden können.<sup>110</sup>

---

<sup>108</sup> Vgl. Marketinginstitut (2019), Onlinequelle [07.09.2021].

<sup>109</sup> Vgl. IT Daily (2021), Onlinequelle [19.09.2021].

<sup>110</sup> Vgl. Kainz (2020), Onlinequelle [17.09.2021].

## 4 SYSTEME UND SHOPANBIETER IM E-COMMERCE

Ein Onlineshop bildet die Basis für E-Commerce und ist das digitale Schaufenster sowie Geschäft eines Unternehmens. Grundlage dessen sind Shopsysteme, mit denen es möglich ist, alle Stufen des Transaktionsprozesses – Auswahl, Bestellung und Bezahlung – abzubilden. Zusätzlich werden Inhalte wie verkaufsfördernde Darstellungen, Beschreibungen, Preisauszeichnung und Darstellung des Leistungsangebots abgebildet. In einem Onlineshop wird zwischen dem grafischen Userinterface, dem Frontend, wo User\*innen visuell den Shop erfassen und Interaktionen setzen können, und dem Backend, in dem Inhalte verwaltet und die Interaktionen der User\*innen mittels Programmbausteinen gespeichert und mit verknüpften Warenwirtschaftssystem oder Kunden- und Produktdatenbanken verknüpft werden, unterschieden.<sup>111</sup>

### 4.1 Arten von Systemen

Jedes Unternehmen stellt unterschiedliche Ansprüche an Shopsysteme und kann aus einer Vielzahl unterschiedlichen Arten solcher Systeme wählen. Sie können als komplett abgekoppeltes, in sich geschlossenes System, das heißt als eine Stand-alone-Lösung, betrieben oder in eine bereits vorhandene IT-Infrastruktur integriert werden. Grundsätzlich können Shopsysteme Eigenentwicklungen sein, gekauft bzw. lizenziert oder gemietet werden. Open-Source-Shopsysteme sind kostenlose und frei zugängliche Systeme, bei denen der Quellcode öffentlich einsehbar und weiterentwickelbar ist. Diese Weiterentwicklungen werden von einer Entwicklercommunity getragen. Beispiele hierfür sind Magenta, Shopware oder xt:commerce. Manche Open-Source-Anbieter vertreiben auch lizenzierbare bzw. kommerzielle Produkte. Eine weitere Kategorie sind Lizenzmodelle (On Premise), die als modulare Shop-Standardlösungen inklusive Support angeboten werden. Der Quellcode ist urheberrechtlich geschützt. Beispiele hierfür sind Hybris SAP oder PlentyMarkets. Standardlösungen können neben Lizenzierungen auch als Mietlösung erworben werden. Ein Basisset kann durch zusätzliche Features ergänzt werden, auch das Hosting (der laufende Betrieb) sind oftmals in diesen Paketen integriert. Beispiele hierfür sind Shopify, Jimdo oder Strato. Mietlösungen sind besonders für kleinere Unternehmen interessant.<sup>112</sup>

Ein Shopsystem und ein leistungsstarkes Webhostingpaket sowie eine schnelle und stabile Internetanbindung ermöglichen es Anbietern, eine hohe Stabilität des Systems, eine hohe Belastbarkeit der Server und damit eine hohe Ausfallsicherheit für Unternehmen und User\*innen zur Verfügung zu stellen. Wenn viele User\*innen gleichzeitig auf den Webshop zugreifen, kann dies in zu langsamen Responsezeiten bzw. einer momentanen Nichtverfügbarkeit des Shops resultieren. Um diesen Ausfällen in Spitzenzeiten entgegenzuwirken, können durch den vorübergehenden Zukauf zusätzlicher Serverkapazitäten diese Spitzen abgefangen werden. Damit auch in Zukunft alle Anforderungen von Anbietern und User\*innen erfüllt werden, muss ein Shopsystem so ausgewählt werden, dass es technisch und funktional erweiterbar ist, um ein wachsendes Sortiment oder eine erhöhte Bestellmenge abwickeln zu können. Zusätzlich muss eine Internationalisierung mit einer Erweiterung von Shops oder Sprachversionen des Basissshops möglich sein.<sup>113</sup>

---

<sup>111</sup> Vgl. Deges (2020), S. 43.

<sup>112</sup> Vgl. Deges (2020), S. 44 f.

<sup>113</sup> Vgl. Deges (2020), S. 44 f.

*„Ein zentrales, system- und plattformübergreifendes Datenmanagement mit einer über alle Vertriebskanäle hinweg integrierten Sicht auf Kundendaten und Prozesse bedarf der Integration des Shopsystems in die vorhandene IT-Infrastruktur. Schnittstellen zum Warenwirtschaftssystem für das Stammdatenmanagement oder zum Customer-Relationship-Management(CRM)-System für das Kundenmanagement sind kanalübergreifend zu synchronisieren.“<sup>114</sup>*

Je mehr Schnittstellen es zu anderen bestehenden Systemen gibt, desto komplexer und auch aufwendiger gestaltet sich die Integration. Für einige Anbieter ist eine Anbindung an ein Shopsystem schwierig, da beispielsweise Excellisten anstatt Enterprise-Resource-Planing(ERP)-Systeme verwendet werden. Zusätzlich zur initialen Inbetriebnahme müssen ebenfalls die laufende Wartung und Betreuung des aktuellen Systems einkalkuliert werden. Hier sind sowohl interne Kapazitäten als auch eine eventuelle Auslagerung an externe Dienstleister zu berücksichtigen. Ein Shopsystem ist an sich nie fertiggestellt, da sich die technischen Rahmenbedingungen im Web schnell ändern und so eine Weiterentwicklung des Systems sowie kontinuierliche Anpassungen an die IT-Systemlandschaft notwendig sind.<sup>115</sup>

Neben dem eigentlichen Verkauf von Waren müssen Shopsysteme mehr Funktionen, besonders auch in Bezug auf mediale Inhalte, ausweisen. Aufgrund der geänderten höheren Kundenansprüche erhöhen 3D-Produktbilder, 360°-Ansichten, Merklisten oder Hilfeinblendungen den Komfort beim Onlineshopping. Hochwertige Inhalte wie exzellente Produktbeschreibungen oder Blogbeiträge bieten Kund\*innen einen Mehrwert und tragen auch zur Verbesserung der Auffindbarkeit in Suchmaschinen dar. Bei vielen Inhalten ist eine parallele Verwendung eines Content-Management-Systems (CMS) sinnvoll, da ein solches für eine Bearbeitung umfangreicher Inhalte wie Texte oder multimediale Inhalten prädestiniert ist. Zusätzlich zur Bearbeitung der Inhalte weist ein CMS oftmals ein flexibles Autoren- und Nutzerrechte management auf. Im Gegensatz dazu liegt der Fokus eines Shopsystems darin, ein komplexes und rechtlich einwandfreies Produkt- und Kundenmanagement inklusive Bestell- und Kaufprozess abzubilden. Moderne Onlineshops müssen hochwertige Inhalte bereitstellen, um eine Basis für eine serviceorientierte Interaktion mit Kund\*innen zu erreichen. Diese Inhalte sollen informativ, beratend und unterhaltsam sein. Um einen Verkauf zu erzielen, sollen kaufbare Produkte gleich an den passenden Stellen platziert werden, um Conversions zu erreichen. So verkürzt sich auch die Customer-Journey und die Kundschaft findet direkt über die Inhalte das gewünschte Produkt. Shopsysteme und CMS ergänzen sich funktional hervorragend, die Verbindung ist technisch möglich, jedoch mit größerem Aufwand verbunden. Eine Weiterentwicklung dieser Verbindung wird als Content-Commerce bezeichnet. Ein Shopsystem kann über Schnittstellen an ein CMS angebunden oder ein CMS über Schnittstellen durch ein Shopsystem ergänzt werden. Beide können auch komplett unabhängig voneinander betrieben werden oder es wird ein Produktinformationssystem (PIM) als führendes System in Verbindung mit CMS und Shopsystem genutzt.<sup>116</sup>

---

<sup>114</sup> Deges (2020), S. 45.

<sup>115</sup> Vgl. Deges (2020), S. 45.

<sup>116</sup> Vgl. Ionos by 1&1 (2019), Onlinequelle [08.10.2021].

Ein weiterer neuer innovativer Ansatz neben CMS und Shopsystem ist der sogenannte Headless-Ansatz. Dieser wurde entwickelt, um mit zunehmend anspruchsvolleren Tasks eines Onlineshops umzugehen, und beschreibt ein Backend-Shopsystem, das auf das Store-Frontend verzichtet. Das Backend-System wird mit Informationen und Daten aus beispielsweise Produktinformationssystemen gespeist und übermittelt diese mit einer vom Headless-System integrierten Web-API (Web-Application-Program-Interface) an beispielsweise vorhandene ERP-Systeme wie SAP. Den Vorteil solch eines Systems gegenüber traditionellen Systemen bildet der zentrale Angelpunkt von Daten, die an die unterschiedlichen Kanäle ausspielen lassen, was die Komplexität dieser Anbindungen verringert. Auch besonders aufwendig zu programmierende Frontends können dadurch leichter umgesetzt werden, vor allem dann, wenn sie stark von den Standard-Frontend-Lösungen des Systems abweichen. Am Beispiel in Abbildung 22, einer Magento-Headless-Grafik, wird ersichtlich, dass durch die Headless API die Daten an den Webshop, das ERP-System, eine Firmenseite, unterschiedliche Marktplätze oder Apps weitergegeben werden können.<sup>117</sup>

Headless-Systeme bieten sich vor allem dort an, wo eine große Zahl von CMS-Systemen aufeinandertrifft und zahlreiche Inhalte hin und her kopiert werden müssen. Für viele Unternehmen ist der Wechsel auf Headless eine strategische Entscheidung, die nicht nur auf Gründen der Technik beruht, sondern ein Unternehmen vor allem agiler und damit im digitalen Zeitalter wettbewerbsfähiger macht. Für kleine Unternehmen ist Headless nicht die beste Wahl, da es in diesem Zusammenhang häufig an Ressourcen und Knowhow fehlt. Weitere Gründe, um auf ein Headless-System umzusteigen sind, dass das bestehende System keine Flexibilität bei der Weiterentwicklung des Systems und der Publikationen von neuen Produkten oder Inhalten ermöglicht, es schwierig ist, passende Entwickler\*innen für das System zu finden, und Veröffentlichungen von Produkten zahlreiche Ressourcen benötigen bzw. sich aufgrund von intensiver Inhaltspflege verspäten.<sup>118</sup>



Abb. 22: Die Funktionsweise von Magento Headless, Netz98 GmbH (o. J.), Onlinequelle [08.12.2021].

<sup>117</sup> Vgl. Netz98 GmbH (o. J.), S. 57.

<sup>118</sup> Vgl. Contentful (2019), S. 1 ff.

## 4.2 Zahlungsverfahren und Anbieter

Das Zahlungsverfahren ist in einem Onlineshop ein wesentlicher Aspekt und soll zum Abschluss ermutigen, anstatt Barrieren aufzubauen und dadurch Abbrüche zu fördern. Um die Erwartungen der User\*innen zu erfüllen, sollten alle gängigen Zahlungsverfahren angeboten werden. Zahlreiche Abbrüche entstehen, wenn die beliebteste Zahlungsart ‚Kauf auf Rechnung‘ nicht angeboten wird. Zahlungsverfahren werden in drei große Gruppen eingeteilt (siehe Abbildung 23).<sup>119</sup>

Zahlungsverfahren im Online-Handel		
Klassische Zahlungsverfahren	Kreditkarte	Online-Zahlungsverfahren
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechnung</li> <li>• Lastschrift</li> <li>• Vorkasse</li> <li>• Nachnahme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karten der Geldinstitute <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visa</li> <li>- Mastercard</li> <li>- American Express</li> </ul> </li> <li>• Smart Card</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediäre Verfahren <ul style="list-style-type: none"> <li>- PayPal</li> <li>- ClickandBuy</li> <li>- T-Pay, mypass</li> </ul> </li> <li>• Online-Banking-Verfahren <ul style="list-style-type: none"> <li>- Giropay</li> <li>- Sofortüberweisung</li> </ul> </li> <li>• Guthabekarten</li> </ul>

Abb. 23: Kategorisierung von Zahlungsverfahren, Heinemann (2019), S. 109.

Neben den klassischen Zahlungsverfahren wie Rechnung, Vorkasse oder Nachnahme, die knapp 70 % der Deutschen nutzen, gewinnen Kreditkartenzahlungen und Online-Zahlungsverfahren zunehmend an Beliebtheit. Unterschiedliche User\*innen haben unterschiedliche Zahlungsvorlieben und greifen, sobald diese verfügbar sind, auf diese zurück. Wie eingangs erwähnt, wird bevorzugt Kauf auf Rechnung von Käufer\*innen genutzt. Auf Platz 2 befindet sich PayPal, wo Käufer\*innen die Sicherheitsvorkehrungen, die dieses Zahlungsmittel bietet, besonders schätzen. Zusätzlich ist die bequeme und einfache Art der PayPal-Zahlung ein großer Pluspunkt. Durch die steigende Anzahl an Mobile-Commerce-Käufer\*innen steigt die Bedeutung von Diensten wie PayPal oder Amazon Pay an. Hier steht der Convenience-Faktor wieder im Vordergrund, da sich die/die User\*in nur einmal mit den persönlichen Daten registrieren muss und danach Einkäufe schneller und einfacher tätigen kann. Diese Dienste decken die neuen Anforderungen der Kund\*innen nach Schnelligkeit und Convenience komplett ab und auch der Sicherheitsfaktor trägt zum Einkaufserlebnis bei.<sup>120</sup>

Seit 2019 werden zusätzliche Sicherheitsfaktoren von der Payment-Services-Directive (PDP2) gefordert und es muss eine Zwei-Faktor-Authentifizierung durchgeführt werden, um einen Kauf abzuschließen, anstatt nur die Kreditkartendaten im Checkout einzugeben. Zahlungsverfahren wie Apple Pay oder auch 3D-Secure bei allen gängigen Kreditkartenanbietern wie Visa oder Mastercard nutzen bereits die Zwei-Faktor-Authentifizierung. Für E-Commerce-Händler steht das Thema Ausfallsicherheit an hoher Stelle. Wenn in einem Webshop nicht bezahlt werden kann, können keine

<sup>119</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 108 f.

<sup>120</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 111.

Bestellungen abgeschlossen werden. Zahlungsdienstleister wie Mollie bieten daher eine Ausfallsicherheit von 99,9 % an, um Stabilität zu gewährleisten.<sup>121</sup>

Neben den obengenannten Zahlungsverfahren und Anbietern gibt es noch weitere Zahlungsdienstleister, die im DACH-Raum von Bedeutung sind. Einer der bekanntesten ist Klarna. Klarna hat seine Stärken vor allem darin, Zahlung auf Rechnung für Kund\*innen sowie für Anbieter einfach zu gestalten und bietet auch Zahlungen auf Raten an. Händler haben bei Klarna eine Zahlungsgarantie, Kund\*innen einen Käuferschutz, was das Risiko für beide Transaktionsteilnehmer\*innen verringert. Nur die geringe Anzahl an Zahlungsarten stellt dort einen Nachteil dar. Generelle Nachteile eines Zahlungsanbieters sind jedoch auch zu berücksichtigen. Bei jeder Transaktion sind Kosten an den Zahlungsanbieter abzutreten, die höher sind als bei einer direkten Anbindung einer Zahlungsart. Der Händler muss sich darauf verlassen, dass der Zahlungsanbieter alle Dienste rechtskonform bereitstellt und diese auch bei Veränderungen der Rechtslage adaptiert. Durch die komplette Auslagerung des Zahlungsverfahrens müssen alle Kundenprobleme an den Zahlungsanbieter ausgelagert werden, was zu längeren Durchlaufzeiten führt, und es ist keine direkte Kommunikation mit dem Anbieter der Zahlungsverfahren möglich.<sup>122</sup>

### **4.3 Produkt- und Digital-Asset-Management-Systeme**

Im E-Commerce sind valide Produktdaten das Um und Auf, um Erfolge zu erzielen. Sind diese unvollständig, können Kund\*innen den Einkauf abbrechen und sich für Produkte der Konkurrenz entscheiden. Produktdaten werden oftmals an mehreren Stellen im E-Commerce-Prozess wie in der technischen Entwicklung, im Marketing oder in der Supply-Chain-Abteilung gepflegt und erzeugen dadurch Aufwand. Gerade wenn ein Unternehmen eine mittlere oder hohe Anzahl an Produkten hat, steigt der Aufwand der Datenpflege. Wenn die Daten nicht in einem zentralen System verarbeitet werden, kann dies dazu führen, dass widersprüchliche Informationen zu Kund\*innen gelangen. Um ein gutes Käuferlebnis zu bieten, müssen Produktdaten stets aktuell gehalten werden und dabei Artikelbezeichnungen, Artikelnummern, Preise, Bilder, Beschreibungen und Lieferzeiten enthalten. Wie bereits in Kapitel 4.2 beschrieben, gewinnt der Austausch der Daten zwischen Systemen an zunehmender Relevanz und es muss daher über eine standardisierte Struktur und eine klare Definition Produktdatenmanagement betrieben werden. Durch die Integration eines Product-Information-Management(PIM)-Systems können die oben beschriebenen Arbeitsabläufe und Informationsflüsse in einem E-Commerce-System automatisiert und die dahinter liegenden Prozesse optimiert werden. So wird nicht nur für eine Standardisierung der Produktdaten gesorgt, sondern das System erleichtert auch das Einsammeln, Importieren, die Aufbereitung sowie die Überprüfung und Weitergabe von Informationen. Durch die Vereinheitlichung der Daten und sogenannte Quality-Gates (Überprüfung der Daten auf Vollständigkeit) kann eine hohe Datenqualität gewährleistet werden. Dadurch erhöht sich die Conversion-Rate, werden Kaufabbrüche und die Retourenquote gesenkt und die Auffindbarkeit in Suchmaschinen gesteigert. Gerade in Branchen und Bereichen mit schnell wechselnden Sortimenten können Unternehmen schnell reagieren, wodurch sich eine schnellere Time-to-Market

---

<sup>121</sup> Vgl. Gärtner (2020), Onlinequelle [16.09.2021].

<sup>122</sup> Vgl. Klein (o. J.), Onlinequelle [16.09.2021].



ergibt. Auch wenn ein PIM-System in der Einführung Kosten verursacht, spart ein Unternehmen, je länger das System in Betrieb ist, Kosten ein und reduziert die Fehlerquoten bei den Produktdaten um bis zu 75 %.<sup>123</sup>

Zusätzlich zum PIM-System kann auch ein Digital-Asset-Management(DAM)-System eingesetzt werden, um alle digitalen Inhalte eines Unternehmens zu organisieren, abzuspeichern, einfach zu finden und mit anderen Stakeholdern zu teilen. Ein DAM-System stellt eine digitale Datenbank dar, auf die je nach Rechtemanagement unterschiedliche Stakeholder wie Partner\*innen, Kund\*innen oder Auftragnehmer\*innen Zugriff haben. Als digitale Assets werden Fotos, 3D-Modelle, Mediendateien, Videos, Audiodateien, Präsentationen oder Dokumente eines Unternehmens bezeichnet. Meistens werden die digitalen Assets in einer Cloud-Lösung verarbeitet, um sie von überall abrufen zu können, Workflows zu automatisieren, Archive oder Backups zu erstellen, mit einem Rechtemanagement die Zugriffe auf Dateien zu verwalten und Inhalte an E-Commerce-Systeme anzubinden. Vorteile von DAM-Systemen sind die einfache Verwaltung und Handhabung, das einfache Teilen von Inhalten sowie die Überwachung der Nutzung von Inhalten. DAM-Systeme können problemlos in IT-Landschaften integriert werden, bieten einen hohen Sicherheitsfaktor und schaffen es, Ressourcen in der IT eines Unternehmens freizulegen.<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Vgl. SDZeCOM (2021), Onlinequelle [26.09.2021].

<sup>124</sup> Vgl. Bynder (o. J.), Onlinequelle [26.09.2021].

## 5 DATENSICHERHEIT UND DATENSCHUTZ IM E-COMMERCE

„Sicherheitsbedenken verhindern Transaktionen im Internet.“<sup>125</sup>

Die Aussage dieses Zitats trifft stark auf den Onlinehandel zu. Statistiken sagen, dass knapp 40 % aller Internetuser\*innen wichtige Dokumente lieber per Post senden. Nur 20 % aller User\*innen haben keine Sicherheitsbedenken, wenn es um Transaktionen in der Onlinewelt geht. Damit Transaktionen getätigt werden, betrachten Kund\*innen das Risiko in Bezug auf Bezahlsicherheit, Bezahlflexibilität, Datenschutz, Rechtssicherheit und Sicherheit im Bereich Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) sowie in Bezug auf personenbezogene Daten. Zusätzlich besteht für Unternehmen die zunehmende Gefahr von Cyberattacken, auf die nur die wenigsten Unternehmen vorbereitet sind.<sup>126</sup>

### Sicherheitsaudits

Mit der steigenden Nutzung des Internets, der Integration des IoT entstehen neue Möglichkeiten für Unternehmen, sich zu vergrößern, weiterzuentwickeln und ihre Online-Präsenz auszubauen. Dadurch erhöht sich auch das Risiko in Bezug auf Cyberattacken. Für Unternehmen besteht das Risiko eines finanziellen sowie eines Reputationsverlustes, das durch Sicherheitsaudits verringert werden kann. Letztere versuchen, Sicherheitslücken zu finden und zu beheben, um weniger Angriffspunkte für Hacker zu liefern. Es wird die physische und nichtphysische IT-Landschaft überprüft und die Ergebnisse werden nach der Überprüfung an das Unternehmen gesendet. Für diese Audits können Penetrationstests, bei denen versucht wird, in die Infrastruktur des Unternehmens einzudringen, Compliance-Tests, mit denen spezielle Parameter überprüft werden, Risikobewertungen, die kritische Ressourcen überprüfen, Sicherheitslückentest oder Due-Diligence-Fragebögen für die Analyse durchgeführt werden.<sup>127</sup>

### E-Commerce-Gütesiegel

Gütesiegel helfen dabei, beim Onlinekauf das Vertrauen der Kund\*innen zu gewinnen und neben der vertrauensschaffenden Basis auch die Servicequalität zu präsentieren. Es gibt Gütesiegel, die rein als Marketinginstrumente genutzt werden und einfach erworben werden können, aber auch welche, bei denen unabhängige Einrichtungen den Onlineshops nach genauen und strengen Kriterien evaluieren. Gütesiegel steigern zwar das Kund\*innenvertrauen prinzipiell, die Relevanz von Siegeln für Kund\*innen nimmt aber stetig ab, da diese oft unbekannt oder deren Bewertungskriterien nicht transparent sind. Dennoch suchen zahlreichen Kund\*innen dezidiert nach Onlineshop, die mit Siegeln ausgezeichnet sind.

Einige der bedeutendsten Gütesiegel im deutschsprachigen Raum sind:

- Österreichisches E-Commerce-Gütezeichen (OIAT – Österr. Institut für angewandte Telekommunikation)
- eTrusted / Trusted Shops (Trusted Shops GmbH)
- Safer Shopping (TÜV Süd)
- Google ‚Zertifizierte Händler‘

---

<sup>125</sup> Heinemann (2019), S. 288.

<sup>126</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 288.

<sup>127</sup> Vgl. Rastogi (2021), Onlinequelle [27.09.2021].

- Better Business Bureau
- McAfee
- PayPal.<sup>128</sup>

### **Datenschutz und Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)**

Das Sammeln, Nutzen und Auswerten von Daten spielt eine zentrale Rolle im E-Commerce. Daten dienen nicht nur als wesentliche Entscheidungsgrundlage, sondern spielen darüber hinaus eine zentrale Rolle bei technologischen Fortschritten wie dem Einsatz von AI. Weiters ist das Sammeln von Daten gerade über beispielsweise Cookies unabdingbar, um Funktionalitäten einer Onlineshops zu testen.<sup>129</sup>

Datenschutz spielt eine zentrale Rolle im E-Commerce, denn gerade personenbezogene Daten unterliegen strengen Rechtsvorschriften. In den nachfolgenden Abschnitten werden die rechtlichen Rahmenbedingungen näher erläutert.

### **Datenschutz-Grundverordnung**

Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) ist mit 25. Mai 2018 in Kraft getreten. Sie dient primär dem Schutz personenbezogener Daten und verfolgt zwei Ziele. Erstens soll ein freier Datenverkehr innerhalb der EU ermöglicht werden, zweitens wird der Schutz von Grundrechten und Grundfreiheiten verfolgt, wenn personenbezogene Daten gesammelt, gespeichert und verarbeitet werden. Die DSGVO findet Anwendung bei der Speicherung und der automatisierten sowie manuellen Verarbeitung personenbezogener Daten, die natürliche Personen betreffen.<sup>130</sup>

---

<sup>128</sup> Vgl. Digital Concepts (o. J.), Onlinequelle [27.09.2021].

<sup>129</sup> Vgl. Boßow-Thies/Hofmann-Stölting/Jochims (2019), S. 1.

<sup>130</sup> Vgl. Deges (2020), S. 208 ff.

## 6 HYPOTHESEN FÜR DIE KONZEPTION EINES E-COMMERCE SHOPS DER ZUKUNFT

In den nachfolgenden Abschnitten werden die Ergebnisse aus der Theorie in Form von Annahmen für die Konzeption eines E-Commerce-Shops der Zukunft formuliert. Dazu werden die für den Autor relevantesten Annahmen näher beschrieben.

Die digitale Disruption im Handel betrifft nicht mehr nur den stationären Handel, sondern auch zunehmend mehr Onlinehändler. Kleinere und mittlere Onlinehändler sind auf den digitalen Ökosystemen von Amazon und Zalando präsent und haben keinen eigenen E-Commerce-Shop mehr. Die großen E-Commerce-Anbieter machen mittlerweile mehr Umsatz mit Marktplätzen als mit ihren eigenen Onlineshops. Das Zukunftsinstitut trifft folgende Aussage über die Zukunft des E-Commerce:<sup>131</sup>

*„Die Zukunft des Handels liegt in smarten Kooperationen – branchenübergreifend und selbst mit vermeintlichen Konkurrenten.“<sup>132</sup>*

Große E-Commerce-Händler sind mehr Tech-Unternehmen als Onlinehändler. Sie sind agil ausgerichtet und Coopetition oder Kooperationswettbewerb, eine Strategie wo im Wettbewerb befindliche Unternehmen gemeinsam an Lösungen arbeiten, ist Teil ihrer Unternehmensphilosophie. Die früheren reinen Onlineshops haben sich zu Plattformen entwickelt, die Händler, Hersteller, Marken und Konsument\*innen zusammenführen. Die Leader der Branche – vor allem Amazon – haben bereits einen Marktanteil von über 50 % inne.<sup>133</sup>

Eine weitere Veränderung des E-Commerce ist der Social Commerce. Dieser bezeichnet den Verkauf von Produkten über Social-Media-Plattformen, wo Käufer\*innen zu Verkäufer\*innen werden, indem sie Inhalte oder Empfehlungen über Social Media teilen und von Unternehmen dafür belohnt werden. Social Commerce spiegelt die UX eines Offlineeinkaufs besser wider als der Einkauf in einem Onlineshop. Communitys finden sich beispielsweise auf Instagram leichter wieder als auf Amazon, wo meist nur das Produkt gekauft wird, für dessen Kauf sich der/die Käufer\*in im Vorfeld bereits entschieden hat. Auf Social Media werden Bedürfnisse geweckt, bevor User\*innen wissen, dass sie ein Produkt benötigen. Das klassische Prinzip des E-Commerce ‚Suchen, bezahlen und verlassen‘ ist in Zeiten von Mobile und Social Commerce veraltet.<sup>134</sup>

Amazon greift Trends auf und erstellt auf Basis von Präferenzen von Influencern eigene My-Recommendation-Seiten, wo beispielsweise Kund\*innen direkt die Lieblingsprodukte ihrer bevorzugten Influencer\*innen kaufen können. Amazon bietet hierzu eigene Seiten, die das Prinzip erklären (siehe Abbildung 24).<sup>135</sup>

---

<sup>131</sup> Vgl. Schleicher (2021), Onlinequelle [12.12.2021].

<sup>132</sup> Schleicher (2021), Onlinequelle [12.12.2021].

<sup>133</sup> Vgl. Schleicher, (2021), Onlinequelle [12.12.2021].

<sup>134</sup> Vgl. Richter (2021), S. 21.

<sup>135</sup> Vgl. Amazon (2021), Onlinequelle [22.12.2021].

Zusätzlich betreibt Amazon einen eigenen Livekanal, über den Personen Produkte live demonstrieren und Kund\*innen direkt die gezeigten Produkte kaufen können.<sup>136</sup>

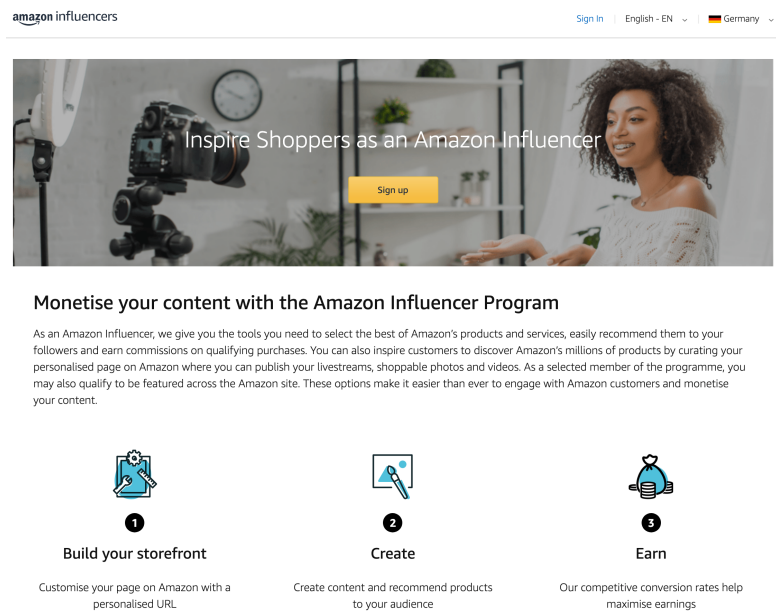


Abb. 24: Amazon Influencer, Amazon (2022), Onlinequelle [03.01.2022].

Ein weiterer zentraler Faktor ist das Endgerät der Zukunft für E-Commerce: das Smartphone. Hier muss ein Umdenken stattfinden, wie es bei den großen Tech-Unternehmen bereits erfolgt ist. Onlineshops werden nicht nur responsiv gestaltet sein, sondern müssen in Shopping-Apps umgewandelt werden, um am Smartphone die beste UX zu liefern. Diese Apps müssen einen Kundennutzen liefern und für Unternehmen dazu dienen, eine Ownership der Beziehung zu Kund\*innen zu schaffen. Gerrit Heinemann sagt, dass *mobile only* dann flächendeckend gilt<sup>137</sup>, „wenn Amazon es endgültig geschafft hat, dass alle Kunden bei Amazon sind.“<sup>138</sup>

Apps liefern mehr Vorteile für Kund\*innen und Unternehmen als Onlineshops, da sie vor allem durch Schnelligkeit, eine verbesserte Personalisierung, eine schnellere Kommunikation von Unternehmen zu Kund\*innen mittels Push-Notifikation, der Möglichkeit eines Offline-Zugriffs und der Nutzung von Funktionen der Endgeräte wie die Kamerafunktionen eines Smartphones punkten.<sup>139</sup>

Die Phasen des Onlinekaufprozesses in Problemerkennung, Informationssuche, Bewertung der Alternativen, Kaufentscheidung und Nachkaufphase sind weiterhin von Bedeutung, haben im Onlinebereich jedoch andere Touchpoints. Informationssuche und Anbieterauswahl verschwimmen hier zunehmend, Produkt- und Anbieterauswahl wachsen durch Suchmaschinen, Bewertungsportale oder Showrooming stärker zusammen.<sup>140</sup>

Eine Technologie, die an Bedeutung gewinnt, ist Headless, das als Datengrundlage für alle E-Commerce-Trends der Zukunft dient. Von diesem System aus können beispielsweise Produktdaten in alle unterschiedlichen Kanäle ausgespielt, die Usability und UX durch einfachere Schnittstellen zu

<sup>136</sup> Vgl. Amazon (2022), Onlinequelle [02.01.2022].

<sup>137</sup> Vgl. Zimmer (2021), Onlinequelle [30.09.2021].

<sup>138</sup> Zimmer (2021), Onlinequelle [30.09.2021].

<sup>139</sup> Vgl. Parker (2021), Onlinequelle [20.09.2021].

<sup>140</sup> Vgl. Deges (2020), S. 76 f.

neuen Technologien und Systemen verbessert und die digitale Ausspielung generell flexibler und agiler gemacht werden.<sup>141</sup>

Weiters hat sich gezeigt, dass Innovatoren meist kleine Startups sind und keine große Unternehmen. Startups können mit ihrer Wendigkeit, Agilität und Schnelligkeit etablierte Unternehmen unterstützen und Innovationen vorantreiben, während ein etabliertes Unternehmen Rahmenbedingungen für Startups bieten kann, in denen es für diese möglich wird, Innovationstätigkeiten auszuführen.<sup>142</sup>

Das Bedürfnis nach Individualisierung ist ein Trend, der in der digitalen Welt stark ausgeprägt ist. Durch die Spuren, die User\*innen dort hinterlassen, kann gezielt auf diese Bedürfnisse eingegangen werden, wodurch sich ein Unternehmen von Mitbewerbern abheben und seine Kundenbindung stärken kann. Diese Individualisierung kann durch individualisierte Angebote, Produkte oder Serviceleistungen durchgeführt werden.<sup>143</sup>

Darüber hinaus wollen Kund\*innen Informationen jederzeit zur Verfügung haben und schnelle Antworten auf Fragen erhalten. Online-Shopping entwickelt sich verstärkt in Richtung Apps und Messengerdienste, da hier schnell mit Unternehmen interagiert, Fotos hochgeladen und eine gewohnte Kommunikation durchgeführt werden kann. Durch Benachrichtigungen reagieren Kund\*innen auf gesendete Nachrichten des Unternehmens und so entsteht ein Dialog auf einer persönlichen, individuellen Ebene.<sup>144</sup>

Nachhaltigkeit spielt seit einigen Jahren in vielen Bereichen eine zunehmende Rolle. Der Trend Nachhaltigkeit zeigt sich auch im E-Commerce. Hier ist neben Produkten ein nachhaltiger Versand wesentlich, jedoch können auch im Onlineshop durch Maßnahmen wie Code-Reduzierung, nachhaltige Hostinganbieter und die Kommunikation nachhaltiger Maßnahmen Kundennutzen und Vertrauen geschaffen werden.<sup>145</sup>

Neue Technologien wie KI, VR und AR ermöglichen es durch beispielsweise bessere Automatisierung von Shoppererlebnissen, personalisierte Werbung und den Abbau von Unsicherheit beim Kauf der richtigen Größen ein besseres Kundenerlebnis zu schaffen und Unternehmen neues Businessmöglichkeiten zu eröffnen.<sup>146</sup>

In folgenden Statements sind die für den Autor wesentlichsten Hypothesen für die Zukunft zusammengefasst; sie beinhalten jeweils ein Kernstatement sowie eine weiterführende Aussage.

---

<sup>141</sup> Vgl. ECommerce Germany (2021), Onlinequelle [01.10.2021].

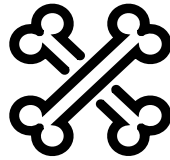
<sup>142</sup> Vgl. It Daily (2021), Onlinequelle [19.10.2021].

<sup>143</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 266 f.

<sup>144</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 184 f.

<sup>145</sup> Vgl. Kainz (2020), Onlinequelle [17.10.2021].

<sup>146</sup> Vgl. Hausman (2021), Onlinequelle [20.10.2021].



**Statement #1: Digitale Disruption betrifft auch E-Commerce – der klassische Onlineshop ist tot.**

Die Zukunft des Handels ist Kooperation bzw. Coopetition, durch das Angebot von Marktplätzen bei Amazon und Zalando müssen Produkte nicht mehr im eigenen Onlineshop vertrieben werden.<sup>147</sup>



**Statement #2: Social Commerce hält Einzug – ‚Suchen, bezahlen, verlassen‘ ist veraltet.**

Social Commerce bezeichnet das Teilen von E-Commerce-Inhalten (Produktempfehlungen) und spiegelt die Aspekte des Offline-Einkaufserlebnisses in der Onlinewelt wider.<sup>148</sup>



**Statement #3: Der Kaufprozess verändert sich, da Kaufphasen zunehmend ähnlicher werden.**

Informationssuche und alternative Bewertung werden sich zunehmend ähnlicher, da sie mittels Suchmaschinen und Portalen durchgeführt werden können.<sup>149</sup>



**Statement #4: Individualisierung, maßgeschneiderte Produkte und Angebote rücken in den Mittelpunkt.**

Kund\*innen wollen individuell angesprochen werden und es muss auf individuelle Bedürfnisse eingegangen werden. Dies kann durch Datengewinnung im Onlinebereich und durch individuelle Angebote, Beratung oder weitere Serviceangebote erfolgen.<sup>150</sup>

Kund\*innen sind Teil des Design- und Gestaltungsprozesses und das Produkt wird für sie zum Unikat.<sup>151</sup>

---

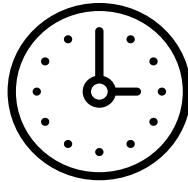
<sup>147</sup> Vgl. Schleicher (2021), Onlinequelle [12.12.2021].

<sup>148</sup> Vgl. Richter (2021), S. 21.

<sup>149</sup> Vgl. Deges (2020), S. 77.

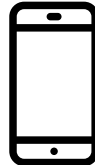
<sup>150</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 266 f.

<sup>151</sup> Vgl. Deges (2020), S. 98 f.



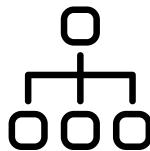
**Statement #5: Kund\*innen wollen Informationen jederzeit zur Verfügung haben und jederzeit schnelle Antworten auf Fragen erhalten.**

Erwartete Antwortzeiten bei Onlineanfragen sind kurz, hier hilft KI in Form von Chatbots und Sprachassistenten, diese führen Dialog in die Onlinewelt ein.<sup>152</sup>



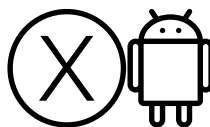
**Statement #6: *Mobile only* anstatt *mobile first*.**

Das Smartphone ist das Einkaufsgerät der Zukunft, weshalb sich alle E-Commerce-Anwendungen nur an Smartphones richten.<sup>153</sup>



**Statement #7: Headless-Systeme als E-Commerce-Infrastruktur**

Um alle jetzigen und zukünftigen Kanäle von einem Punkt aus zu bedienen, werden agile und flexible Systeme im Hintergrund verwendet.<sup>154</sup>



**Statement #8: Apps liefern mehr Nutzen für Kund\*innen und Unternehmen als Onlineshops.**

Apps liefern eine bessere UX, eine bessere Anbindung an neue Technologien, sie können alle Features von Smartphones wie Kameras nutzen, sind offline-fähig und liefern eine bessere Kommunikation durch Push-Notifikationen.<sup>155</sup>

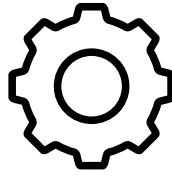
<sup>152</sup> Vgl. Heinemann (2019), S. 183 ff.

<sup>153</sup> Vgl. Zimmer (2021), Onlinequelle [30.09.2021].

<sup>154</sup> Vgl. ECommerce Germany (2021), Onlinequelle [01.10.2021].

<sup>155</sup> Vgl. Parker (2021), Onlinequelle [20.09.2021].





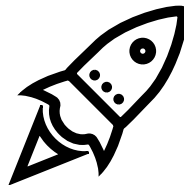
**Statement #9: Neue Technologien schaffen neuen Kundennutzen und reduzieren Probleme des E-Commerce.**

Neue Technologien ermöglichen es, Größen für Schuhe mittels 3D-Messung am Smartphone durchzuführen, so Kundennutzen zu generieren und Einsparungen bei den Retouren vorzunehmen.<sup>156</sup>



**Statement #10: E-Commerce wird nachhaltiger.**

E-Commerce ist nachhaltiger als traditioneller Handel, Nachhaltigkeit und Kommunikation der Maßnahmen sind für Kund\*innen von Relevanz.<sup>157</sup>



**Statement #11: Startups sind Treiber von Innovationen.**

Startups treiben Innovationen voran, etablierte Unternehmen können gute Rahmenbedingungen für Innovationen liefern.<sup>158</sup>

---

<sup>156</sup> Vgl. Innovex (o. J.), Onlinequelle [27.09.2021].

<sup>157</sup> Vgl. Kainz (2020), Onlinequelle [17.10.2021].

<sup>158</sup> Vgl. It Daily (2021), Onlinequelle [19.10.2021].

## 7 EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG / EXPERTENINTERVIEWS

Der zweite Teil der Arbeit widmet sich der empirischen Untersuchung. Er gliedert sich in eine Beschreibung des Unternehmens, für das Handlungsempfehlungen erstellt werden sollen, das heißt, den Ist-Zustand des Onlineshops des Unternehmens Legero United, eine Beschreibung der Methodik für die Untersuchung, eine Auswertung der gewonnenen Untersuchungsdaten sowie die Erstellung des Konzeptes und der Handlungsempfehlungen für Legero United.

### 7.1 Unternehmensbeschreibung

Legero United bezeichnet übergreifend die Legero Schuhfabrik GmbH, ein Familienunternehmen, das 1872 gegründet wurde und 1800 Mitarbeiter\*innen in 82 Ländern beschäftigt. Das Unternehmen produziert Schuhe die zeitlos sind, eine gute Passform haben und bei denen Nachhaltigkeit ein wesentlicher Aspekt ist. Das Unternehmen bietet Kollektionen der Marken Superfit, Legero und Think! in vierzig Ländern an und das Headquarter befindet sich in Feldkirchen bei Graz. Die Marke Superfit ist eine reine Kinderschuhmarke für Jungen und Mädchen im Alter zwischen sechs Monaten und zwölf Jahren und ist in Europa die führende Kinderschuhmarke. Die Schuhe werden in enger Zusammenarbeit mit Ärzt\*innen, Orthopäd\*innen und Prüfinstituten hergestellt, um ein exzellentes, innovatives und schadstoffarmes Produkt zu gewährleisten. Die Marke Legero bezeichnet eine moderne und zeitlose Damen-Casual-Kollektion. Bei dieser Marke stehen innovative Fertigungstechnologien sowie Leichtigkeits- und Nachhaltigkeitsansprüche im Vordergrund. Die Marke Think! entstand vor dreißig Jahren und ist ein Nachhaltigkeitspionier, da bereits von Anfang an der Schutz der Umwelt und nachhaltiges Handeln im Mittelpunkt standen. Die Produkte werden nach Fair-WearFoundation-Kriterien in Europa produziert.<sup>159</sup>

Folgendes Zitat fasst die Unternehmenspraxis gut zusammen:

*„Legero United steht für jahrzehntelange Schuhmacher-Expertise, innovative, ressourcenschonende Fertigungsmethoden nach fairen sozialen Standards, anspruchsvolle Verarbeitung, komfortable Passform, hochwertigste Materialien und zeitlos schönes Design.“<sup>160</sup>*

Die Entwicklung der Produkte wird direkt in Feldkirchen bei Graz mittels CAD-Programm, 3D-Druck sowie 3D-Scanner und Computerized-Numerical-Control(CNC)-Maschinen digital und nach neuesten Standards durchgeführt. Ein wesentlicher Unternehmenszweig ist die Business-Unit Digital. Durch großes Knowhow konnte der Umsatz in diesem Bereich im Vorjahresvergleich um 150 % gesteigert werden. In dieser Business-Unit werden sowohl internationale Onlinehandelspartner sowie der Verkauf zu Endkund\*innen verantwortet und die Digitalisierung von Legero United vorangetrieben.<sup>161</sup>

---

<sup>159</sup> Vgl. Kleine Zeitung (2021), Onlinequelle [13.11.2021].

<sup>160</sup> Kleine Zeitung (2021), Onlinequelle [13.11.2021].

<sup>161</sup> Vgl. Kleine Zeitung (2021), Onlinequelle [13.11.2021].

## 7.2 Ist-Zustand E-Commerce Legero United

In diesem Kapitel werden die Organisation, der Aufbau des E-Commerce-Systems sowie die Prozesse von Legero United beschrieben. E-Commerce teilt sich in der Business-Unit Digital bei Legero United in unterschiedliche Bereiche auf. Es können einerseits anhand der Zielgruppen die Bereiche B2B-E-Commerce sowie B2C-E-Commerce unterschieden werden, sowie andererseits nach den Funktionen der Abteilungen die Bereiche ‚Brandstores on-site‘, das heißt die drei E-Commerce-Shops [superfit.com](https://superfit.com), [legero.com](https://legero.com) und [thinkshoes.com](https://thinkshoes.com) mit der technischen Entwicklung sowie dem Content- und UX-Management, das Onlinemarketing mit den Bereichen Social Media, CRM, Suchmaschinenoptimierung und Suchmaschinenmarketing und E-Mail-Marketing sowie der Bereich ‚Operations & Fulfilment‘, unter dem Lagermanagement und Customer-Service einzuordnen sind.<sup>162</sup>

Der Webshop ist die Stelle, an der Kund\*innen, die durch diverse Onlinemarketing-Aktivitäten zum Shop geleitet werden, Informationen zu den Produkten und den Rahmenbedingungen zum Kauf erhalten sowie den Kauf der Produkte tätigen können. Der Webshop basiert auf dem Shopsystem und wurde durch diverse Weiterentwicklungen an die Bedürfnisse von Legero United angepasst. Nach dem Kauf wird die Zahlung durch einen angebundenen Zahlungsanbieter durchgeführt. Aktuell gibt es pro Marke fünf Shops: einen für Österreich, einen für Deutschland, einen für Italien, einen für Schweden sowie einen internationalen Shop, der in unterschiedliche Länder der EU liefert. Neben dem Kauf im Webshop wird seit Dezember 2021 auch noch E-Commerce über Marktplatzanbindungen bei [mytoys.de](https://mytoys.de) und [mirapodo.de](https://mirapodo.de) durchgeführt.<sup>163</sup>

Produktinformationen, Eigenschaften sowie Preise werden im PIM verwaltet und an den Shop weitergegeben. Die Produktbilder werden derzeit nicht im PIM verwaltet, sondern separat gehostet und über ein Content-Delivery-Network (CDN) in die Webshops eingebunden, um eine bessere Verfügbarkeit und Performance zu gewährleisten.<sup>164</sup>

Nach dem Kauf im Webshop werden die Kund\*innen- sowie Bestelldaten an das ERP-System weitergegeben, wo sie verarbeitet und für das Fulfilment, die Abwicklung einer Bestellung ab Bestellabschluss bis zur Lieferung an Kund\*innen, aufbereitet werden. Im ERP-System werden die Lagerstände verwaltet und über einen Stockpush täglich an den Webshop weitergegeben. Dort werden die Lagerdaten vom Hauptlager für Superfit, Legero und Think! sowie die Lagerstände von stationären Partner-Thinkstores angezeigt, die ebenfalls ein Fulfilment durchführen können.<sup>165</sup>

Durch die Integration einer Customer-Data-Plattform können im Webshop an Kund\*innen angepasste Inhalte angezeigt werden, um ihr Einkaufserlebnis zu verbessern. Hierbei werden Kund\*innen bei einer Einwilligung über das Cookie-Banner beim Einkauf getrackt und es werden Informationen über die Aktionen auf der Website gesammelt. Falls Kund\*innen in irgendeiner Form über ein

---

<sup>162</sup> Vgl. Intranet Legero United (2022), Onlinequelle [06.01.2022].

<sup>163</sup> Vgl. Jira Legero United (2022), Onlinequelle [05.01.2022].

<sup>164</sup> Vgl. Jira Legero United (2022), Onlinequelle [05.01.2022].

<sup>165</sup> Vgl. Jira Legero United (2022), Onlinequelle [05.01.2022].

Formular Daten eingeben, werden die generierten Daten einem Profil zugeordnet. So ist es möglich, personalisierte Inhalte anzuzeigen.<sup>166</sup>

Als Zahlungsmethoden stehen je nach Land unterschiedliche Varianten zur Verfügung. In Deutschland und Österreich werden Kauf auf Rechnung, Sofortüberweisung, PayPal und Kreditkarte angeboten, in Italien Sofortüberweisung, PayPal und Kreditkarte und im internationalen und schwedischen Shop PayPal und Kreditkarte.<sup>167</sup>

Um Kund\*innen bei der Wahl ihres Kinderschuhs unterstützen zu können, bietet Superfit einen Größenrechner an, der eine Empfehlung abgibt. Dieser beruht auf der Methode, dass Kund\*innen die Füße ihrer Kinder auf einem Blatt Papier positionieren, den Umriss nachzeichnen und abschließend die Größe abmessen. Der Messwert wird dann in eine Maske eingegeben und somit ein Größenvorschlag ermittelt, wie in Abbildung 25 dargestellt.<sup>168</sup>

### Der superfit WMS Schuhgrößenrechner

## Berechnen Sie jetzt die richtige Größe Ihrer neuen Schuhe:

150

✕

Diese Fußlänge entspricht der Schuhgröße:

**25**

Die Schuhgröße 25 passt von 150mm bis 155mm Fußlänge

Aktuell befindest du dich im **Anfangsbereich** dieser Schuhgröße.  
Damit die Schuhe noch länger passen empfehlen wir die Größe: 25

Abb. 25: Superfit-Schuhgrößenrechner, Superfit (2021), Onlinequelle [03.01.2022].

Um DSGVO-konform Daten im Webshop generieren zu können, ist ein Cookie-Banner integriert. Dieses Tool erfasst automatisiert neue Cookies, identifiziert sie und gleich sie mit einer Datenbank ab. Cookies werden Kategorien zugeordnet, die bis auf essenzielle Cookies von Kund\*innen akzeptiert und abgelehnt werden können. Um das von Kund\*innen entgegengebrachte Vertrauen in Form von Bewertungen abzubilden, ist zusätzlich ein Tool von Trusted Shops integriert. Das Hosting aller Shops wird von Amazon Web Services bereitgestellt und die Kapazitäten können flexibel nach Bedarf des Traffics angepasst werden, um möglichst effizient zu arbeiten.<sup>169</sup>

<sup>166</sup> Vgl. Jira Legero United (2022), Onlinequelle [05.01.2022].

<sup>167</sup> Vgl. Jira Legero United (2022), Onlinequelle [05.01.2022].

<sup>168</sup> Vgl. Superfit (2022), Onlinequelle [06.01.2022].

<sup>169</sup> Vgl. Jira Legero United (2022), Onlinequelle [05.01.2022].

## **7.3 Beschreibung Methode und theoretische Grundlage der Expertenbefragung**

Der Informationsbedarf des Praxisteils liegt in der Ermittlung relevanter Entwicklungen und Trends im Bereich E-Commerce-Shops und Kundenanforderungen der Zukunft. Der Informationsbedarf wurde aus den Ergebnissen der Theorie abgeleitet, wo elf Hypothesen basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen erstellt wurden. Diese Informationsdefizite werden in Fragenthemenblöcke gegliedert, die die Grundlage für den Gesprächsleitfaden sowie die spätere Auswertung der Ergebnisse bilden.

### **7.3.1 Informationsdefizit**

#### **Informationsdefizit 1 – Trends/ Entwicklungen:**

- **Wie kann E-Commerce in Zukunft aussehen?**

Aus den Hypothesen der digitalen Disruption mit der Kernaussage, dass der klassische Onlineshop tot ist, sowie dem starken Trend zur Nachhaltigkeit im E-Commerce und der Kundenanforderungen nach Individualisierung im Bereich der Produkte und der Angebote hat sich das Informationsdefizit ergeben, wie in Zukunft ein Onlineshop überhaupt aussehen wird. Auch die Hypothese der Coopetition und der großen Präsenz von Plattformen wie Amazon oder Zalando zeichnen ein Bild einer ungewissen Zukunft.

#### **Informationsdefizit 2 – Kundenverhalten:**

- **Wie wird sich das Kundenverhalten in Zukunft verändern?**
- **Über welche Kanäle wird im E-Commerce zukünftig verkauft werden?**

Ein Ergebnis der Theorie ist, dass sich Kundenverhalten durch die Möglichkeit, online einzukaufen, ändert. Der Prozess des Suchens, Bezahlens und Verlassens des Onlineshops ist nicht mehr zeitgemäß, da der soziale Aspekt des Einkaufens auch online zunehmend an Relevanz gewinnt. Durch die Gewohnheit, Informationen rund um die Uhr zur Verfügung zu haben, vor allem durch die wachsende Nutzung von Smartphones, steigen die Ansprüche von Kund\*innen an E-Commerce-Anbieter. Um ein Konzept der Zukunft zu erstellen, müssen die Veränderungen von Kund\*innen beobachtet, erfasst und bewertet werden, um deren Bedürfnisse in einen E-Commerce-Shop abbilden zu können.

#### **Informationsdefizit 3 – Technologien/Systeme:**

- **Welche Technologien werden in Zukunft im E-Commerce relevant sein? Welchen Nutzen hat ein E-Commerce-Shop künftig?**
- **Welche Endgeräte spielen zukünftig eine Rolle?**
- **Welche Zahlungsmethoden sind im E-Commerce bald relevant?**
- **Wie werden sich rechtliche Themen in Zukunft im E-Commerce entwickeln?**
- **Welche Innovationen können im E-Commerce zukünftig relevant sein?**

Um für Kund\*innen als Anbieter interessant zu sein, müssen E-Commerce-Anbieter einen Nutzen bieten. Ein Schlüssel zum Kundennutzen kann Technologie sein. Beispielsweise können Apps auf mobilen Endgeräten, neue Technologien wie KI oder VR mehr Kundennutzen liefern oder auch

Probleme von Anbietern lösen bzw. reduzieren. Zusätzlich dient das Informationsdefizit 3 dazu, herauszufinden, welche Technologien im E-Commerce in Zukunft verwendet werden und wie diese für Kund\*innen und Unternehmen von Nutzen sein können.

#### **Informationsdefizit 4 – Zukunft E-Commerce Mode- und Schuhbranche:**

Neben den allgemeinen Fragen zu E-Commerce wird ein besonderer Fokus auf die Schuh- und Modebranche gelegt, da Legero United in dieser tätig ist. Sie weist Besonderheiten im Bereich Varianten- und Größenauswahl auf, die die Bereiche Technologien, Nachhaltigkeit oder Smartphone-Applikationen betreffen. Es gilt herauszufinden, welche Relevanz diese Themen in dieser Branche in Zukunft haben werden und wie sie Probleme und Herausforderungen der Branche lösen bzw. reduzieren können.

### **7.3.2 Ziel der Marktforschung**

Das Ziel der Marktforschung ist es, den Informationsbedarf für die Konzeption eines E-Commerce-Shops der Zukunft zu decken. Um das Ziel der Marktforschung zu erreichen, wird eine qualitative Befragung durchgeführt, die sich auf die Meinungen, Erfahrungen sowie das Wissen von Expert\*innen in den Bereichen E-Commerce, digitale Strategien sowie UX fokussiert.

Um tiefergehende Inhalte eines Themas zu gewinnen, kann eine Befragung nach der qualitativen Methode durchgeführt werden, zum Beispiel über die Durchführung von Motiv- und Einstellungsstudien, Imagestudien, Usability-Studien oder Werbetests.<sup>170</sup>

Qualitative Marktforschung hat das Ziel, herauszufinden, welche Einstellungen, Images, Verhaltensmotive, Barrieren und Blockaden die interviewten Proband\*innen zu unterschiedlichen Themen haben.<sup>171</sup>

Ein Teil der explorativen Marktforschung sind Expert\*inneninterviews, wo frei geführte Interviews mit Personen durchgeführt werden, die im Untersuchungsgegenstand über größeres Wissen als eine durchschnittliche Person verfügen. Sie sind durch ihr Spezialwissen besonders geeignet, um die gewünschten Informationen zu liefern. Expert\*innen können in diesem Fall Personen des eigenen Unternehmens, Wissenschaftler\*inn, Fachjournalist\*innen, Absatzmittler oder Dienstleister sein. Fokus wird hierbei auf die Vielfalt der Proband\*innen gelegt, um Informationen aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu erhalten, mit dem Versuch, eine repräsentative Aussage zu machen.<sup>172</sup>

---

<sup>170</sup> Vgl. Buber (2009), S. 420.

<sup>171</sup> Vgl. Buber (2009), S. 419.

<sup>172</sup> Vgl. Kuß/Eisend (2010), S. 35 f.

## 7.4 Marktforschung

In der qualitativen Marktforschung wird eine bewusste Stichprobe für die Grundgesamtheit gewählt. Durch diese wird eine inhaltliche Repräsentativität gewährleistet, und es ist eine analytische Verallgemeinerung durch Tiefenanalyse möglich.<sup>173</sup> Um qualitative Marktforschung zu betreiben, wird ein nicht standardisierter Leitfaden verwendet, der den Ablauf des Gesprächs grob festlegt. Der Interviewer versucht in diesem Gespräch durch Steuerung bzw. Leitung des Gesprächs alle relevanten Einstellungen und Meinungen der befragten Person zum Thema herauszufinden.<sup>174</sup> Der Leitfaden an sich wird mit einer sogenannten Questioning-Route-Technik konzipiert wo ein Leitfaden mit vollausformulierten Fragen erstellt wird. Der Interviewer kann die ausformulierten Fragen in der Reihenfolge und die genau Formulierung während des Interviews abändern und ist nicht komplett an den Leitfaden gebunden.<sup>175</sup>

Der Leitfaden ist nach den Themen des Informationsdefizits aufgebaut. Er ist in einen allgemeinen Teil mit zwei Eisbrecherfragen, einen Fragenblock zu Trends und Entwicklungen, einen weiteren Teil zu Technologien und Systemen, den Spezialisierungsblock für die Mode- und Schuhbranche im E-Commerce und einem abschließenden Teil für Ausblick bzw. Zukunft gegliedert. Der Leitfaden mit allen Teilfragen ist im Anhang zu finden.

### 7.4.1 Eckdaten zur Marktforschung

- Art der Befragung: qualitative Marktforschung
- Erhebungsinstrument: Gesprächsleitfaden
- Feldarbeit: Durchführung November/Dezember 2021
- Auswertung: Inhaltsanalyse nach Mayring in MAXQDA
- Anzahl der befragten Personen: 10 Personen

Die Interviewteilnehmer\*innen kommen aus in unterschiedliche Bereiche, um das Thema aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachten zu können. Die Proband\*innen wurden teils durch persönliche Kontakte, Internetrecherche sowie Recherche auf Business -Social-Media-Plattformen gefunden und per Email oder Direktnachricht kontaktiert. Es werden Expert\*innen ausfolgenden Bereichen befragt:

- **Branchenfremde Personen im E-Commerce:** Diese Personen sind in E-Commerce-Unternehmen tätig, die nicht direkt der Schuh- und Modebranche zuzuordnen sind.
- **Brancheninterne Personen mit Schwerpunkt E-Commerce:** Diese Personen sind in E-Commerce-Unternehmen tätig, die der Schuh- und Modebranche zuzuordnen sind
- **Technologieunternehmen/Dienstleister E-Commerce:** Diese Personen sind Unternehmen zuzuordnen, die einerseits technische Entwicklungen in E-Commerce-Systemen und Lösungen für unterschiedliche Branchen inklusive die Schuh- und Modebranche entwickeln.
- **Forschung:** Personen aus dieser Gruppe sind in der Forschung im Bereich E-Commerce tätig

---

<sup>173</sup> Vgl. Oberzaucher (2017), S. 46.

<sup>174</sup> Vgl. Kuß/Eisend (2010), S. 132.

<sup>175</sup> Vgl. Oberzaucher (2017), S. 68.

### 7.4.2 Liste der Proband\*innen

In folgender Tabelle werden die Proband\*innen der Expert\*inneninterviews mit ihrer Rolle, ihrer Zugehörigkeit zum Unternehmen bzw. der Forschungseinrichtung sowie der in 7.4.1 beschriebenen Einteilung erfasst.

Nr.	Marktforschung	Rolle	Unternehmen/ Forschungseinrichtung	Einteilung
1	Interview Proband*in (durchgeführt am 07.11.2021)	Teamleitung E-Commerce	Kosmetik- und Nahrungsergänzungsmittelhersteller	Branchenfremd E-Commerce
2	Interview Proband*in (durchgeführt am 15.11.2021)	Head of Business Unit Digital	Schuhhersteller	Branchenintern
3	Interview Proband*in (durchgeführt am 17.11.2021)	Product-Owner E-Commerce	Kosmetik- und Nahrungsergänzungsmittelhersteller	Branchenfremd E-Commerce
4	Interview Proband*in (durchgeführt am 02.12.2021)	Studiengangsleiter Digital Business Management	Forschungseinrichtung im Bereich Marketing und Electronic Business	Forschung
5	Interview Proband*in (durchgeführt am 12.11.2021)	CEO E-Commerce-Agentur	E-Commerce-Agentur	Technologieunternehmen/Dienstleister E-Commerce
6	Interview Proband*in (durchgeführt am 03.12.2021)	Head of Webshop-Management	Schuhhändler	Branchenintern E-Commerce
7	Interview Proband*in (durchgeführt am 15.11.2021)	Senior Consultant / CEO	E-Commerce Logistikanbieter / Digital	Branchenfremd E-Commerce
8	Interview Proband*in (durchgeführt am 16.11.2021)	Leitung digitale Produkte E-Commerce	E-Commerce-Buchhändler / Digitalagentur	Branchenfremd E-Commerce
9	Interview Proband*in (durchgeführt am 10.12.2021)	Head of E-Commerce	Händler aus Schuh- und Modebranche	Branchenintern E-Commerce
10	Interview Proband*in (durchgeführt am 10.12.2021)	FH Professor Digital Business Management	Forschungseinrichtung im Bereich Marketing und Electronic Business	Forschung

Tab. 1: Liste der Proband\*innen der Marktforschung, Quelle: Eigene Darstellung.



### 7.4.3 Auswertung der Ergebnisse

Die Interviews wurden transkribiert, nach Mayring codiert und danach in MAXQDA ausgewertet. Bei der Auswertung nach Mayring gilt es die drei Gütekriterien Transparenz, Intersubjektivität und Reichweite einzuhalten. Transparenz wird durch die Dokumentation der Auswertung sowie der Transkription der Interviews sichergestellt, Intersubjektivität hingegen durch die Auswertung anhand der definierten Kategorien gewährleistet. Reichweite wird dadurch erzielt, dass bei unterschiedlichen Forschungen ähnliche Erkenntnisse zustande kommen.<sup>176</sup>

Die Auswertung wurde mit einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse erstellt. Mithilfe der Erkenntnisse aus der Auswertung der Interviews wird das Konzept für den E-Commerce-Shop der Zukunft in der Schuh- und Modebranche erstellt. Die Kategorien basieren auf den übergreifenden Kategorien der Erkenntnisse aus dem Theorieteil, den übergreifenden Kategorien des Gesprächsleitfaden sowie auf neuen Kategorien, die im Zuge der Interviewtranskription entstanden sind, die weder im Theorieteil noch dem Gesprächsleitfaden enthalten waren.

Für die zusammenfassende Inhaltsanalyse der Auswertung in MAXQDA wurden folgende Kategorien erstellt:

- Änderung des Kundenverhaltens in Handel u. E-Commerce
- Chatbots u. Livechat im Kundenservice
- Digitale Disruption in Handel u. Commerce
- E-Commerce Vorteile/Nachteile/Probleme
- Endgeräte/Devices in Handel u. E-Commerce
- Geschäftsmodell E-Commerce
- Größenbestimmung u. Tools im E-Commerce
- Individualisierung u. Personalisierung im E-Commerce
- Kundenerwartungen im E-Commerce
- Nachhaltigkeit im E-Commerce
- Logistik/Fulfilment im E-Commerce
- Neue Technologien im E-Commerce
- On-Site-Änderungen eines E-Commerce-Shops
- Rechtliche Anforderungen/Änderungen im E-Commerce
- Shopping-Apps im E-Commerce
- Social Commerce
- Datensysteme/Datenorganisation/Datenstruktur im E-Commerce
- UX/Usability im E-Commerce
- Verkaufskanäle im E-Commerce
- Vernetzung/Connectivity im E-Commerce
- Zahlmethoden in E-Commerce-Shops
  - Kryptowährungen im E-Commerce

---

<sup>176</sup> Vgl. Genau (2021), Onlinequelle [10.01.2022].

Es wurden die einzelnen Statements der Expert\*inneninterviews analysiert, um daraus Kernaussagen zu ziehen, die als Basis für das Konzept eines E-Commerce-Shops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche dienen. In den folgenden Kapiteln werden die Kernaussagen dieser Statements beschrieben und zusammengefasst. Neben den zusammengefassten Statements werden einzelne relevante Statements der Proband\*innen gezeigt, um ein besseres Verständnis für die Kernaussagen zu liefern.

Die detaillierte Auswertung mit mehr Statements der Expert\*innen kann im Anhang nachgelesen werden.

#### **7.4.3.1 E-Commerce – Vorteile u. Nachteile**

Proband\*in 1 erklärte, ein E-Commerce Shop kann Skaleneffekte sehr gut nutzen, wenn er korrekt aufgesetzt ist, wodurch Kosten des stationären Handels eingespart werden können.

Laut Proband\*in 1, 5 und 10 wird Kund\*innen ein größeres Produktportfolio sowie eine bessere Vergleichbarkeit der Produkte und Preise als im stationären Handel geboten und internationaler Verkauf wird vereinfacht.

E-Commerce unterstützt stark den Convenience-Faktor beim Einkaufen, da Kund\*innen nirgends hinfahren müssen, um einzukaufen, und es ist ein Einkauf rund um die Uhr möglich, wie von Proband\*in 1, 5, 6, 8 sowie 10 angemerkt wurde.

Zusätzlich erwähnten Proband\*in 4 und 10, dass ein Unternehmen grundsätzlich durch E-Commerce ein größeres Publikum erreichen kann als im stationären Handel und bei Einrichtung von Analyse-tools erhält es Feedback zum Einkauf bzw. Nichteinkauf.

Als Nachteil wurde von Proband\*in 2, 5, 7 und 8 angemerkt, dass es im E-Commerce nicht möglich ist, Preis und Produktqualität direkt in Relation zu setzen, da Produkte nicht angreifbar bzw. Kleidung und Schuhe nicht anprobiert werden können, dadurch kommt es häufig zu einem hohen Retourenaufkommen. Durch hohe notwendige Serverkapazitäten sowie durch Logistik verursacht der E-Commerce hohe CO<sub>2</sub>-Emissionen, die dem Klima schaden.

Durch das immer höhere Einkaufsvolumen entstehen auch höhere Aufwände in der Logistik, wo Kapazitäten oftmals nicht ausreichen, um Kundenzufriedenheit zu generieren, gerade auch in den Last-Mile-Zustellungen, so Proband\*in 9 und 10.

Proband\*in 9 nannte des Weiteren noch, dass neue E-Commerce-Shops sehr starke Einstiegsbarrieren haben, wenn sie in den Massenmarkt eindringen wollen, und sie können häufig nur versuchen, anderen Marktteilnehmern Marktanteile wegzunehmen.

#### **7.4.3.2 Endgeräte/Devices in Handel u. E-Commerce**

Proband\*in 1, 3, 5 und 7 stellten fest, dass der Fokus im Moment stark auf mobilen Endgeräten liegt, da damit von überall auf der Welt eingekauft werden kann. Der Anteil an mobilen Nutzer\*innen wird stark steigen und es muss durch Technologien, im Schuhbereich beispielsweise durch Größenmessung via Smartphone, ein Vorteil bestehen, um zu konvertieren.

Für die neuen Technologien im E-Commerce kommen ständig neue Endgeräte hinzu, insbesondere im AR-Bereich, da Innovationszyklen schneller werden, ergänzen Proband\*in 4 und 5.

Neue Endgeräte wie Wearables, Smart Glasses und Smart Assistant gewinnen mehr an Bedeutung und ergänzen das Smartphone, wie von Proband\*in 1, 2, 7 und 10 festgestellt wurde.

Proband\*in 5 und 8 ergänzten, dass Desktop-Endgeräte hauptsächlich im Arbeitsumfeld genutzt werden.

Alle E-Commerce Lösungen müssen für alle Endgeräte optimiert sein, der Trend zu *mobile only* schließt 40 % der User\*innen aus, dennoch muss *mobile* priorisiert werden. Mit der Zeit wird eine zunehmende Zahl unterschiedlicher Endgeräte genutzt, auch alte Endgeräte, auf denen E-Commerce-Lösungen ebenfalls funktionieren müssen, wie von Proband\*in 4 und 8 erwähnt.

Multi Device kann in Zukunft kein Thema mehr sein, da idealerweise die Engine dahinter vereinheitlicht werden könnte und nur die Bildschirmgrößen variieren, merkten Proband\*in 2 und 6 an.

Proband\*in 5 meint dazu: *„Ich glaube, dass die Reise, was die Endgeräte anbelangt, vor allem in Richtung Augmented Reality gehen wird. Von VR weiß ich nicht, ja auch, aber ist eher ein Zwischenschritt dahin, wo mein Gefühl ist, dass diese Dinge kombiniert mit Augmented Reality unseren Alltag noch viel stärker prägen werden und mehr als wir uns das momentan vorstellen können.“*<sup>177</sup>

#### **7.4.3.3 Shopping-Apps im E-Commerce**

Proband\*in 5 stellte fest, dass die Apps, die heutzutage im Umlauf sind, sich in den nächsten Jahren stark ändern werden, denn sie müssen Menschen dazu anregen, mit der Marke zu interagieren. Dieser Erfolgsfaktor zeigt sich, indem Marken Apps bauen, User\*innen dazu bringen, ständig mit den Geräten oder den Marken selbst zu interagieren. Ein Beispiel dafür ist das Unternehmen Apple, das weitere Apps rund um seine Geräte baut, wie Fitnessprogramme für die Apple Watch oder den Apple TV. Ein weiteres Beispiel für Kundenengagement in der App ist ‚Under Armour‘, wo Kund\*innen eine Belohnung erhalten, wenn sie mit dem gekauften Laufschuh laufen und das in der gleichen App tracken.

Proband\*in 6 und 9 merkten an, dass es derzeit bereits einige wenige gute Apps auf dem Markt gibt, die meist von großen Anbietern veröffentlicht worden sind, wie Amazon oder im Modebereich About You oder Zalando. Jedoch werden gerade aus Betreibersicht die notwendigen Ressourcen dazu stark unterschätzt, da diese Anbieter große Teams und technisches Knowhow zur Verfügung haben, was die Apps auf einem gewissen Standard hält. Wenn ein Anbieter erst an Reichweite gewinnen muss, bieten sich Webapplikationen dafür besser an, da die Generierung von Traffic um einiges leichter erfolgen kann, wie Proband\*in 9 ergänzt.

Das Herunterladen von Apps erfordert von User\*innen eine Aktivität. Diese sind in der Regel jedoch meist zu bequem, um sich eine App herunterzuladen. Deswegen wäre eine bessere Alternative, eine gute Web-App anzubieten und ab einer gewissen Unternehmensgröße und Bekanntheit Kund\*innen an die App zu binden, stellten Proband\*in 1, 3 und 8 fest.

---

<sup>177</sup> Proband\*in 5 (2021).

Zusätzlich wird von Proband\*in 1 und 3 angemerkt, dass es das Ziel großer Anbieter ist, Kund\*innen dadurch zu binden, jedoch ist die Frage wie erfolgreich dies gestaltet werden kann, nachdem weiterhin häufig mit Rabattcodes versucht wird, User\*innen in die Apps zu leiten.

Proband\*in 2 ergänzt, dass dies jedoch nur dann erfolgreich umgesetzt werden kann, wenn bereits eine gewisse Kundenfrequenz existiert, die gebunden werden kann.

#### **7.4.3.4 Änderungen im Kaufverhalten in Handel u. E-Commerce**

Generell kann gesagt werden, dass die Ansprüche der Kund\*innen steigen. Dies zeigt sich in Bezug auf Lieferzeiten, Retouren sowie die Usability eines Shops, die sich an den Big Players orientieren, wie von Proband\*in 1, 2, 5 und 6 erwähnt wurde.

Proband\*in 2, 3, 4 und 8 gaben an, dass Kund\*innen stark unterschiedliche Customer-Journeys haben und E-Commerce-Anbieter müssen versuchen, alle Kund\*innen abzuholen. Kund\*innen weisen hier je nach Beziehung zum Produkt ein unterschiedliches Kaufverhalten auf. Des Weiteren steht nicht mehr der Händler, sondern das Produkt im Vordergrund und es darf keine Trennung zwischen Online- und Offline-Einkauf geben.

Dass Kund\*innen im Kaufprozess mehr Convenience sowie auch Orientierungshilfe wollen und dabei auch ein großes Sicherheitsgefühl einfordern, wurde von Proband\*in 1, 4, 6, 8 und 10 in den Interviews erwähnt.

Proband\*in 1 und 4 merkten an, dass das Produktsuchverhalten sich ändert und Amazon zunehmend zur Produktsuchmaschine wird, neue Tools wie Amazons Alexa oder Apples Siri ebenfalls die Suche nach Produkten verändern (1) (4) und Proband\*in 1 und 8 erwähnten zudem, dass es von Shops gefordert wird, eine schnelle und einfache Produktsuche möglich zu machen.

Proband\*in 5 merkte an: *„Und ich glaube, das ist auch noch eher so ein Trend, dass die Menschen – und das zeigen ja auch diese Portale wie ‘ne Zalando oder wie ‘ne Amazon – dass die Menschen sich nicht mehr so sehr für das Was interessieren, sondern eher für das Wie. Also auch: Wo finde ich es schnell?“*<sup>178</sup>

#### **7.4.3.5 Kundenerwartungen im E-Commerce**

Onlineshops müssen laut den Aussagen der Proband\*innen auf jedem Endgerät funktionieren. Des Weiteren müssen sie die Möglichkeit einer Kompensationszahlung sowie offline und online das gleiche Angebot an Produkten und Services bieten, wurde von Proband\*in 2, 5, 6, und 7 erwähnt.

Proband\*in 5, 7, 8 und 9 erklärten, dass Lieferungen zeitnah erfolgen müssen, die gelieferten Artikel mit Sorgfalt der Zusteller behandelt werden müssen und die Lieferung umweltschonend erfolgen soll.

Proband\*in 6 meinte dazu: *„Es gibt eine Menge an Onlineshops, ich brauche ein paar Punkte, wo ich mich differenziere, und ich glaube Service ist da ganz wichtig, das ist hoch im Kurs bei den Kunden, um einfach wieder das Erlebnis des Einzelnen soll positiv sein und da gehört einfach der Service dazu.“*<sup>179</sup>

---

<sup>178</sup> Proband\*in 5 (2021).

<sup>179</sup> Proband\*in 6 (2021).

#### 7.4.3.6 Geschäftsmodelle im E-Commerce

Ein Onlineshop muss nicht zwingend auf Profit ausgerichtet sein – auch lokale Stores können rein als Showrooms dienen, bei denen nach Kauf die Ware nach Hause zugestellt wird, wie von Proband\*in 4 und 7 in den Interviews erwähnt.

Proband\*in 7 erklärte, dass ein hochoptimierter und kundenfokussierter E-Commerce-Shop Kund\*innen auch in Zukunft Nutzen bietet und er durch den passenden Einsatz von Ressourcen bei beispielsweise Google erfolgreich sein kann.

Ergänzend dazu erwähnte Proband\*in 8, dass eine weitere Möglichkeit zur Erschließung eines neuen Geschäftsmodells darin besteht, White-Label-Stores, ein bestehender E-Commerce-Shop der mit dem Markenauftritt eines anderen Unternehmens, für Marktteilnehmer zu erstellen.

Proband\*in 7 meinte dazu: *„Beispielsweise Sonos, wo du in den Großmetropolen die Lautsprecher im Showroom anschauen kannst und haptisch sozusagen erleben darfst, und dann hast du innerhalb von 24 Stunden eine Zustellung deiner gewünschten Produkte. Und das ist beispielsweise ein Modus, den auch wir uns sehr gut vorstellen können in Zukunft zu fahren, vor allem, weil Niceshops ja als Pure E-Commerce-Player sich auch an die Fahnen heftet, nicht die Innenstädte wegzurationalisieren, sondern was dagegen zu machen, wenn ein starkes Schaufenstersterben grad in einer Großstadt vorherrscht.“*<sup>180</sup>

#### 7.4.3.7 Verkaufskanäle im E-Commerce

Soziale Netzwerke wie TikTok sind derzeit so erfolgreich, da Menschen darüber ihre Geschichten erzählen und der Inhalt konsumentenfreundlich konsumiert werden kann. Diese Ansätze können auch auf den Onlineshops oder in eine Shopping-App integriert werden, wie es beispielsweise Zalando mit Kooperationen mit Influencern macht, die dort Geschichten erzählen können, wie von Proband\*in 5 erwähnt.

Proband\*in 5 ergänzte dazu, dass Brand-Content zunehmend notwendiger wird, da er bei Marketingmaßnahmen hilft und nicht unterschätzt werden darf, gerade im Bereich von Social-Media-Kanälen.

Proband\*in 1 und 6 merkten an, dass zudem visuelle Social-Media-Kanäle eine gute Übersicht bieten und oftmals als visuelle Suchmaschinen fungieren, was für Bereiche wie Interieur oder Mode nicht zu unterschätzen ist.

Großes Potenzial besteht in der Verknüpfung der Kanäle. Dieser Aspekt sollte verbessert werden, sodass durch einen technologischen Fortschritt in diesem Bereich die Kund\*innen eine nahtlose UX haben und an jeder Stelle kaufen könnten, erwähnten Proband\*in 2, 4 und 6.

Proband\*in 4 erwähnte, dass sobald Shopping über neuere Kanäle wie eine AR-Brille stattfindet, besteht die große Gefahr einer Monopolisierung, da große Onlineshops hier den Vorsprung ihrer

---

<sup>180</sup> Proband\*in 7 (2021).

Technologie nutzen. Des Weiteren ergänzte sie\*er, dass selbst der Wettbewerb zwischen Google und Amazon per se sich in den nächsten Jahren abzeichnen wird:

*„Das heißt, es ist eh beworben und wenn ich mir Google Shopping anschau. Dann sind ganz ganz viele Shopping-Anzeigen mittlerweile von Amazon. Es ist brutal, wie stark da der Trend hingeht, das heißt, Google gräbt sich selbst das Wasser ab, langfristig. Ist auch eine Frage, ob es Google ewig geben wird, in der Form der Suchmaschine. Ich würde den Satz nicht unterschreiben, aber sehr wohl aber diesen, diesen Trend. Die Frage ist nur, möchte man nur wachrütteln oder findet man Konzepte, die dem Entgegenwirken? Es ist für mich jedes Jahr apokalyptische Aussage für unsere Händler.“<sup>181</sup>*

Marktplätze wie Amazon sind für kleine Anbieter gleichzeitig als Fluch und Segen zu sehen, denn hier laufen sie Gefahr, dass Amazon die von ihnen angebotenen Produkte selbst nachbaut und sie dann günstiger verkauft. Zudem sind sie durch die Abhängigkeit in einem Lock-in gefangen, da sowohl Ressourcen investiert wurden und die meisten Kund\*innen sich auf den Plattformen bewegen, aus dem sie schwer herauskommen, wie von Proband\*in 4 erwähnt.

Proband\*in 7 fügte hinzu, dass es stationäre Geschäfte durchaus weiterhin geben wird, diese müssen jedoch besser vernetzt werden, sodass sie Kund\*innen eine gute UX bieten können. Große Anbieter wie Amazon bieten mittlerweile auch stationäre Geschäfte an, da es durch die Vernetzung von beidem ein Omnichannelverkauf erfolgreich umgesetzt werden kann.

#### **7.4.3.8 Rechtliche Anforderungen/Änderungen im E-Commerce**

Proband\*in 5 ist der Ansicht, dass sich eine zukünftige Änderung entwickeln kann, wenn es möglich wird, sich durch Technologien wie Blockchain eindeutig zu identifizieren, und so Vertragsgeschäfte zustande kommen können. Eine weitere Möglichkeit wäre es, dass der Ausweis durch eine Registrierung in einer Art von Wallet erfolgt und sämtliche benötigten persönlichen Daten, um Rechtsgeschäfte abzuschließen, dort abgelegt werden, wurde von Proband\*in 5, 8 und 10 ergänzt.

Mitnehmbare Identitäten können eine komfortable Lösung für User\*innen darstellen, denn so ist es möglich, einzustellen, ob eine Person bei Cookies beispielsweise getrackt werden möchte oder nicht. Dieses Konzept sollte sich auch auf weitere Bereiche wie beispielsweise digitale Behördengänge ausweiten lassen, wurde von Proband\*in 8 und 10 angemerkt.

Proband\*in 10 stellte fest, dass Trends wie One-Click-Checkout zwar „convenient“ sind, bei einem Kauf muss es sich jedoch um einen bewussten Vorgang handeln, da es möglich sein muss, rechtlich nachzuweisen, dass der Kauf wirklich bewusst stattgefunden hat. Diese rechtliche Beweisspflicht wird vor allem in Zukunft eine Herausforderung darstellen, wenn theoretisch durch einen Wimpernschlag oder über das Messen von Gehirnströmen Käufe gesteuert werden können. Denn technologisch ist die Messung bereits möglich. Es muss zumindest im europäischen Raum bei einem Kauf klar gestellt werden, dass der Vertrag eindeutig angenommen wurde.

---

<sup>181</sup> Proband\*in 4 (2021).

Aus Kundensicht ist die DSGVO von großer Relevanz, denn die persönlichen Daten sollten geschützt werden. In Zukunft sind Entwicklungen von Bedeutung, die Vereinbarungen vereinheitlichen, sodass nicht jeder Betreiber ein eigenes Agreement anbieten muss, wie es derzeit bei Cookie-Hinweisen der Fall ist. Dieser Punkt wurde von Proband\*in 6 und 9 erwähnt.

Proband\*in 1 und 6 sind der Meinung, dass rechtliche Regelungen im Bereich Datenschutz auch über den europäischen Raum hinausgezogen werden sollten, denn teilweise würden einzelne Personen bis ins Detail getrackt und seien sich dessen in den meisten Fällen gar nicht bewusst.

Proband\*in 7 meinte, dass die DSGVO auch Herausforderungen für die Implementierung auf Unternehmensseite birgt, denn es gehen so ebenfalls zahlreiche Daten im Tracking-Bereich verloren. Durch das Fehlen der Daten entstehen für Unternehmen größere Streuverluste und es müssen neue Lösungen gefunden werden um potentielle Kund\*innen zu gewinnen.

Proband\*in 7 erklärte dazu: *„Und geschuldet auch dem Datenschutz und die Verfügbarkeit von Daten wird auch dieses Re-Targeting und Re-Marketing immer mehr abnehmen. Und dann fischt man noch mehr im offenen Teich.“*<sup>182</sup>

Außerdem ergänzte Proband\*in 7, dass es unabdingbar wird, um auch in Europa das Wachstum im E-Commerce halten zu können, gemeinsame Mehrwertsteuersätze anzudenken, denn diese werden notwendig sein, um dem Ganzen an Komplexität zu nehmen.

Proband\*in 2 erklärte, dass die Regulierung großer Konzerne wie Amazon und Google rechtlich erfolgen muss und es sollten auch rechtlichen Rahmenbedingungen gesetzt werden, die eine Regulierung vorsehen – beginnend bei Nachhaltigkeit bis hin zu Datenschutz. Rechtliche Rahmenbedingungen sollten auch für Online-Händler im Bereich der CO<sub>2</sub>-Regulierung gegeben sein, denn so können die Ziele eingehalten werden. Des Weiteren sollte die Möglichkeit bestehen, in einer virtuellen Welt ein rechtlich bindendes Geschäft abschließen zu können, und diese Regelungen müssen noch nachgezogen oder detaillierter erarbeitet werden.

#### **7.4.3.9 Social Commerce**

Proband\*in 2, 4 und 5 sind der Ansicht, dass in Zukunft Kanäle verstärkt ineinander übergehen werden, da Unternehmen versuchen, über mehrere Touchpoints und Kanäle näher an die Kundschaft zu kommen. Social Media bietet für solche Testungen eine gute Grundlage. Darüber hinaus ist Social Media ein passender Kanal, um den Konsument\*innen das Gesicht des Unternehmens zu zeigen und mit ihnen zu interagieren. Die Werbekraft von Social Media wird zunehmend an Relevanz gewinnen, wie sich gezeigt hat, funktioniert das bereits äußerst erfolgreich.

Influencer\*innen haben den Einstieg in Social Commerce, aber auch Live-Shopping vereinfacht und beschleunigt. Durch das Interagieren und das Miteinbeziehen der Follower\*innen in den Alltag ist bereits viel gewonnen, denn letztendlich muss nur noch der Check-out durch den\*die Kund\*in selbst durchgeführt werden. Auch das Berufsbild der Influencer\*innen wird sich mit dem Wandel der Technologien in den nächsten Jahren stark ändern, stellten Proband\*in 1 und 5 fest.

---

<sup>182</sup> Proband\*in 7 (2021).

Proband\*in 1 ergänzte weiters, dass darüber hinaus, beispielsweise bei Amazon, beobachtet werden kann, dass es jeder Person mittlerweile möglich ist, eine Referral Page anzulegen und die Lieblingsprodukte zu teilen.

Ob Social Commerce für jemanden ansprechend ist, hängt vom Kauftyp ab, stellte Proband\*in 4 fest, denn nicht jeder findet sich in sozialen Netzwerken zurecht oder verwendet diese. Dann einen Kauf darüber abzuschließen, erfordert noch größeres Vertrauen zu diesen. Das heißt, mit Social Commerce spricht ein Unternehmen ein spezielles Kundensegment an.

Facebook (heute Meta) unternahm einige Tests in unterschiedlichen Ländern im Bereich Co-Browsing oder auch Live-Shopping. Diese getesteten Features stehen in dieser Art nicht mehr zur Verfügung, haben sich aber über die Jahre so entwickelt, dass sie deutlich an Bedeutung gewonnen haben, denn persönliche Beratung wird zunehmend relevanter – auch über Social-Media-Kanäle – wurde von Proband\*in 1, 6 und 9 erwähnt.

Proband\*in 2 ergänzte dazu, dass es jedoch nicht unterschätzt werden darf, dass Live-Shopping zahlreiche Herausforderungen wie Datenschutz mit sich bringt, was den Roll-out in Europa eher stoppen könnte.

Proband\*in 2 sagt dazu: *„Also ich glaube, man darf nicht den Fehler [be]gehen, dass man den asiatischen Trend, den's sicher gibt, wo viel Social Commerce stattfindet, sagt, nur weil es dort sehr erfolgreich funktioniert, wird's auch in Europa erfolgreich funktionieren. Ich glaube, da gibt's insbesondere in Europa ein ganz anderes Verständnis und Bewusstsein nochmal zum Thema Datenschutz. Und aus dem getrieben auch 'ne größere Skepsis gegenüber sozialen Netzwerken und welche Informationen man dort teilt und welche Aktivitäten man dort drüber macht.“*<sup>183</sup>

#### **7.4.3.10 Digitale Disruption in Handel und Commerce**

E-Commerce wächst durch den hohen Convenience-Faktor stetig, und seit Corona haben es stationäre Händler ohne Onlinevertrieb noch schwerer, da der Zugang zum E-Commerce durch die mittlerweile hohen Standards nicht mehr niederschwellig ist, wie von Proband\*in 2 erwähnt.

Proband\*in 2, 3, 5, 8 und 10 stellten fest, dass Universalhändler mit der Ausnahme von Big Playern wie Amazon zunehmend aus der E-Commerce-Landschaft verschwinden und sich verstärkt Nischen bilden, in denen Händler tätig werden.

Weiters wurde von Proband\*in 2, 4 und 9 festgestellt, dass die Big Player eine zunehmend größere Zahl an Onlinehändlern verdrängen, sich so eine Art Oligopol im E-Commerce entwickelt und es aufgrund des hohen Ressourcenaufwands und Knowhow-Defizits kaum möglich ist, ein Big Player zu werden.

Die Entwicklung des Handels geht generell verstärkt in Richtung Omnichannel, jedoch ist zu erwähnen, dass E-Commerce keinen Rettungsanker für den Handel bedeutet. Dies wurde von Proband\*in 2, 5 und 9 beobachtet.

Proband\*in 3, 5, 7 und 9 erwähnten, dass Onlineshops sich zunehmend in Richtung Brandshops und weniger in Richtung Umsatz entwickeln, es geht hier vor allem um Positionierung und Markenbotschaft. Wenn Suchmaschinen in Zukunft keinen Traffic mehr liefern, ist es nur durch den eigenen

---

<sup>183</sup> Proband\*in 2 (2021).



Bekanntheitsgrad möglich, Kund\*innen in den Shop holen. Der Einkauf wird auf Portalen und Plattformen durchgeführt.

Proband\*in 9 ergänzte, dass der Shop an sich sich gestalterisch verändern wird und muss, um zu bestehen und Kund\*innen höheren Nutzen zu stiften als die Big Player. Generische Shops wie Shopify oder Wix haben keine Zukunft.

Händler müssen auf Plattformen wie Amazon und Zalando präsent sein, um Kund\*innen zu erreichen, wodurch die Verhandlungsposition der Big Player steigt. Dadurch entwickeln sich Händler mehr zu Logistikleistern und sind auf den Marktplätzen leicht austauschbar, wurde von Proband\*in 2 und 4 festgestellt.

Proband\*in 2 meint dazu: *„Im Endeffekt wüssten wir, was zu tun wäre. Wir müssen besser sein als Amazon und dann würden die Kunden noch woanders kaufen. Aber das ist ganz, ganz, ganz, ganz schwierig, weil da ist der Graben, in dem wir da drinnen sitzen so tief.“*<sup>184</sup>

#### **7.4.3.11 On-Site-Änderungen eines E-Commerce-Shops**

Es wird zukünftig nur noch das Fulfillment notwendig sein, denn in sämtlichen Bereichen, auch im B2B-Sektor, wird es in Richtung Onlineshop gehen und dort werden anstatt im Direktvertrieb bereits auf digitalen Plattformen unterschiedlichste Bauteile gekauft, meinte Proband\*in 5.

Ergänzt wurde von Proband\*in 5 des Weiteren, dass zusätzlich zu den angebotenen Leistungen auch durch Content und die Message, die eine Marke vermitteln möchte, Mehrwert geboten werden soll.

Um sich von der Konkurrenz abzuheben, muss ein anderer Mehrwert geboten werden, denn wie sonst hebt sich eine Marke von größeren Händlern ab. Darüber hinaus soll eine Emotionalisierung stattfinden, wurde von Proband\*in 4 ergänzt.

Darüber hinaus sollte der Content zugeschnitten sein, und das Management dieser Daten in den Griff zu bekommen, stellt eine große Herausforderung dar, stellten Proband\*in 7 und 9 fest.

Proband\*in 5 und 10 erklärten, dass durch Technologien wie VR oder AR Produkte erlebbarer gemacht werden können, wodurch Kund\*innen auch Unsicherheiten genommen werden können.

Produktbilder sind einer der wesentlichsten Faktoren auf einem Onlineshop, da sich die Kundschaft dadurch das Produkt am besten vorstellen kann und Beschreibungen nicht so genau liest. Deswegen sollten diese so realitätsnah wie möglich sein, beispielsweise in der Farbgestaltung, denn das stellt gerade im Fashionbereich einen zentralen Faktor für die Konsument\*innen dar, wie Proband\*in 4 und 5 erwähnten.

Proband\*in 1 und 10 sagten, dass darüber hinaus gerade im Fashionbereich Content wie Videoformate angeboten werden sollte, denn dadurch wird den Konsument\*innen dabei geholfen, sich diese Dinge besser vorzustellen.

Conversion-Optimierungsprozesse zeigen, dass je größer die Abweichung vom Standard ist, desto weniger Conversions hat ein Unternehmen. Amazon gibt diesen Standard vor, und das Konzept

---

<sup>184</sup> Proband\*in 2 (2021).

dahinter macht Sinn und wird in Zukunft sicher noch länger bestehen. Usability spielt dabei die bedeutendste Rolle, meinte Proband\*in 4 und ergänzte, dass UX verstärkt an Wert zu nimmt, denn es sollte über eine pragmatische Qualität hinausgehen und eine hedonistische Qualität geboten sein. Außerdem ergänzte Proband\*in 4, dass sowohl die Steuerung als auch die Navigation so leicht wie möglich erfolgen müssen. Gewisse Dinge wie ein Check-out werden immer vorhanden sein, aber dessen Art und Weise werden sich in den nächsten Jahren maßgeblich ändern. Darüber hinaus müssen alle Kauftypen abgedeckt werden, denn einige User\*innen wollen per One-Click kaufen und andere wollen mehrfach kontrollieren, ob alles stimmt.

Proband\*in 1 und 7 sagten, dass ein weiterer zentraler Faktor darin besteht, dass es aus Betreiber-sicht sicherzustellen gilt, dass Kapazitäten für Tausende von Bestellungen und für Streamingmöglichkeiten wie beim Live-Shopping zur Verfügung gestellt werden können, denn wenn das nicht gegeben ist, sollte ein Unternehmen gar nicht darüber nachdenken, diese Dinge anzubieten, denn nichts ist schlimmer für Konsument\*innen als eine Zeitverzögerung oder ein technisches Gebrechen.

Proband\*in 8 meint dazu: *„Ich glaube, es wird sich alles durchsetzen, was schneller und einfacher geht.“*<sup>185</sup>

Von Proband\*in 7 wurde ergänzt, dass es beim Vertrieb von Produkten in mehreren Ländern ausschlaggebend ist, die rechtlichen und steuerlichen Maßnahmen richtig zu erfüllen, denn wenn hier beispielsweise ein Fehler bei der Währung passiert, ist das nicht nur für den\*die Konsument\*in nahezu unerträglich, sondern ein Betreiber macht sich auch strafbar.

Der Vorteil eines Onlineshops liegt darin, dass es möglich ist, eine große Zahl von Produkten abzubilden. Dies kann jedoch zugleich in einem Nachteil resultieren, wenn im Modebereich Filter wie Farbe oder Material angeboten werden. Denn diese Auswahlmöglichkeiten spiegeln nicht das Suchverhalten von Kund\*innen wider, da diese beispielsweise nach ihrem Stil suchen wollen. Eine Möglichkeit, dies zu unterstützen, bestünde darin, Kund\*innen vorab Bildern mit Stilen zu zeigen und diese bewerten zu lassen, meinten Proband\*in 6 und 10.

Die Größenfindung spielt im Fashionbereich eine zentrale Rolle. Hier bieten Features, wie Empfehlungen der Größe durch vergangene Käufe oder weitere Daten, Sicherheit und verhindern Mehrbestellungen, so wie es beispielsweise Zalando macht. Darüber hinaus kann durch Live-Beratung auch die passende Größe empfohlen werden. Eine weitere gute Hilfestellung wäre es, wenn Kund\*innen passend auf ihre Körperform Artikel vorgeschlagen bekommen, wodurch das Thema rund um Größenfindung in den Hintergrund rückt, wurde von Proband\*in 6 und 8 festgestellt.

Proband\*in 1 und 6 ergänzten, das Live-Shopping und Live-Erlebnisse in Zukunft zunehmend relevanter werden, denn Kund\*innen wollen Dinge live erleben, auch wenn sie gerne zuhause vor dem eigenen PC sitzen. Live-Beratung ist ein weiterer Trend, der sich gut bewährt hat. So bieten Unternehmen die Möglichkeit an, dass Produktmanager\*innen detaillierte Fragen zum Produkte beantworten können. Die größte Herausforderung besteht jedoch darin, eine effiziente und skalierbare

---

<sup>185</sup> Proband\*in 8 (2021).

Lösung für das Unternehmen zu finden, denn Kund\*innen wollen nicht alle auf ihre Live-Beratung warten.

#### **7.4.3.12 User Experience und Usability im E-Commerce**

Studien und Projekte, wie beispielsweise ein Partnerprojekt der FH Oberösterreich zeigten, dass Personas, die vor allem altersbasiert sind, oft täuschen. Denn auch ältere Personen können digital-affin sein und jüngere nicht; in dieser Hinsicht muss ein Umdenken stattfinden. Gerade bei Usertests sollte wenn möglich ein weites Spektrum erzielt werden, sagte Proband\*in 4.

Proband\*in 4, 6 und 9 haben festgestellt das Content eine ebenso zentrale Rolle spielt, dabei ist es von großer Relevanz, diesen bestmöglich aufzubereiten, dass er gut gefunden werden kann und Leser\*innen mit den Themen etwas anfangen können. Personalisierung auf dem Shop selbst wird in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen, möglicherweise über eine personalisierte Startseite. Das Ziel soll sein das ‚Look and Feel‘ auf den Einzelnen abstimmen zu können. Jedoch ist dabei Vorsicht geboten, denn diese Features sollte nicht zu stark ablenken, der\*die Kund\*in sollte dennoch leicht zum Produkt kommen. Persönlicher Kontakt sollte ebenfalls Teil der UX in der Zukunft sein, denn dieser geht stark verloren. Kund\*innen haben aber das Bedürfnis danach.

Proband\*in 9 meinte, dass die Ladezeit nach wie vor einen wesentlichen Faktor darstellt – sowohl aus Betreiber- als auch aus Kundensicht. Kund\*innen fällt dies auf, wenn es länger dauert wie es sollte. Im Schnitt sollte das Laden einer Seite nie länger als zwei Sekunden dauern. Proband\*in 9 ergänzte, dass obwohl die Nutzung mobiler Geräte weiterhin steigt, darf dennoch der hohe Prozentsatz an Desktop-User\*innen nicht vergessen werden, denn diese werden bei Ansätzen wie *mobile only* ausgelassen. Wesentlich ist es, sich derzeit auf diese beide Geräte vorrangig zu fokussieren und in Zukunft auch auf weitere.

Experimente und auch Resultate haben gezeigt, dass gerade kleine Onlineshops, die bei Grundschritten in der Usability versagen, von Kund\*innen nicht akzeptiert werden, diese misstrauisch werden und daher eher vom Kauf absehen, selbst wenn der Preis dort geringer wäre, stellt Proband\*in 10 fest.

#### **7.4.3.13 Größenbestimmung und Tools im E-Commerce**

Proband\*in 1 merkte an, dass bestehende Größenfinder wie Größentabellen überholt sind und wenig Convenience bieten. Ergänzend dazu meinten Proband\*in 2, 5, 6 und 8, dass Technologien wie KI es möglich machen, eine Größenbestimmung anhand von Kundendaten und Retouren abzugeben. Neue Technologien wie Lidar Scanner ermöglichen es, den Körper oder Füße zu messen und dadurch einen digitalen Zwilling zu erstellen. Eine ideale Lösung gibt es jedoch noch nicht, da die erste Hürde (die Messung) noch überwunden werden muss.

Größenbestimmungstechnologie kann Retouren und somit Aufwand für Kund\*innen verringern, jedoch muss diese Technologie über Shopgrenzen hinweg verwendbar sein und könnte dann auch einen Nutzen für die Umwelt liefern, indem Auswahlbestellungen verhindert werden, wurde von Proband\*in 2, 7 und 8 angemerkt.

Die beste Lösung bleibt laut Proband\*in 2 im Moment trotzdem das direkte Anprobieren des Schuhs oder Kleidungsstücks: *„Die Frage ist halt aber wirklich: Wollen sich die Kunden auch irgendwie überhaupt die Mühe machen und die Zeit nehmen? Und da ist immer der Benchmark: Ist die Auswahlbestellung nicht einfach einfacher?“*<sup>186</sup>

#### **7.4.3.14 Individualisierung und Personalisierung im E-Commerce**

Es kann bei der Individualisierung in zwei Bereiche unterschieden werden: einerseits in die Produktebene durch eigens angefertigte Produkte, andererseits in die Angebotsebene, um Kund\*innen dabei zu helfen, schnell und zielgerichtet ein passendes Produkt zu finden, sagte Proband\*in 5.

Proband\*in 5, 7 und 8 erklärten, dass bei individualisierten Produkten das Grundprodukt dafür ausgerichtet sein und sowohl technisch als auch inhaltlich mit Produktbildern und Texten gut unterstützt sein muss. Konfiguratoren müssen userfreundlich umgesetzt werden, was technisch komplex werden kann. Proband\*in 2 merkte dazu an, dass im Schuh- und Modebereich individuell angefertigte Produkte einen Nischenbereich darstellen.

Proband\*in 1 und 5 stellten fest, dass auf Angebotsebene Individualisierung dazu dient, schnell das passende Produkt zu finden. Hier muss jedoch eine Balance zwischen Individualisierung und Konsistenz für User\*innen geschaffen werden, um Cross- und Upselling zuzulassen. Individualisierung kann im E-Commerce besser genutzt werden als stationär, da online mehr Daten vorhanden sind.

Personalisierung wird in Form von Beratung durchgeführt und kann in Zukunft von Personen oder KI mit AR-Unterstützung durchgeführt werden, sagten Proband\*in 5 und 8.

Proband\*in 6 und 9 stellten fest, dass das Persönliche wieder stärker durch Beratung und persönliche Lieferung in den Vordergrund gestellt wird. Recommendation-Engines liefern gute Angebote anhand von Merkmalen und können im Schuh- und Modebereich passende Größen vorschlagen. Damit leisten sie einen Beitrag zur Convenience beim Einkauf.

Proband\*in 9 stellte in diesem Zusammenhang fest: *„Für mich ist es immer wichtig, dass der Kunde weiß, warum er was sieht. Also dass Personalisierung, also wir schreiben auch unsere Messages ein bisschen in die Richtung, so nach dem Motto du siehst jetzt die Produkte, weil du das und das gemacht hast“*.<sup>187</sup>

#### **7.4.3.15 Zahlungsmethoden in E-Commerce-Shops**

In Zukunft wird es keine klassischen Zahlungsmethoden mehr geben, sondern es wird beispielsweise wie bei Apple über eine ID abgerechnet. Mit dieser ID gibt es eine Art Wallet, das jede E-Commerce-Plattform bzw. der E-Commerce-Shop ansteuern kann, um die Bezahlung durchzuführen, sagten Proband\*in 1, 5 und 10.

Proband\*in 10 ergänzte, dass es auch kleineren E-Commerce-Shops eine Wallet sowie eine universelle ID hilft, bei unbekannten E-Commerce-Shops sind Kund\*innen häufig unsicher, ob sie dort

---

<sup>186</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>187</sup> Proband\*in 9 (2021).

einkaufen bzw. bezahlen sollen und vertrauen auf ähnliche Services wie beispielsweise PayPal die ein ähnliches Wallet-System anbieten.

Trotzdem gilt es, die regionalen Unterschiede in der Bezahlung zu beachten. So wird beispielsweise im DACH-Raum gerne ‚Kauf auf Rechnung‘ verwendet, und in Italien ist ‚Nachnahme‘ eine der meist verwandtesten Zahlungsarten, merken Proband\*in 2, 3 und 7 an.

Proband\*in 7 ergänzte, dass auch ‚Pay-later‘-Services beliebter werden, das heißt Ratenkäufe oder das Modell ‚Kauf heute, zahl in einem Jahr‘.

Proband\*in 8 und 10 erwähnten, dass Kryptowährungen, Einzug in die E-Commerce-Welt halten werden, wenn sie weniger volatil sind, obwohl es bei einer Wallet-Idee eigentlich nicht relevant ist, in welcher Währung eine Zahlung getätigt wird. Für Kund\*innen wird in näherer Zukunft noch ein Payment-Mix wichtig sein, obwohl die meisten nur mit ihrer bevorzugten Bezahlart einkaufen werden, sagten Proband\*in 2 und 6.

Proband\*in 6 merkte dazu an: *„Payment-Mix wird weiterhin ganz relevant sein, ich muss einen Mix haben, der Kunde erwartet sich einen Mix, obwohl er den Mix meistens nicht in Anspruch nehmen wird, sondern ohnehin die gleiche bevorzugte Zahlart benützt“*.<sup>188</sup>

#### **7.4.3.16 Chatbot und Livechat im Kundenservice**

Livechats werden relevanter, da die persönliche Kommunikation im digitalen Raum zunehmend gefordert wird. Chats können sowohl in der Kundenkommunikation als auch im Kundenservice hervorragend eingesetzt werden.

In Videochats ist die persönliche Note höher als im klassischen Livechat und dieser wird durch Corona weiter akzeptiert, erwähnten Proband\*in 1, 2, 5 und 9.

Proband\*in 9 ergänzte, dass Chatbots für den E-Commerce interessant, jedoch noch nicht ausgereift genug sind, um ein gutes Kundenerlebnis zu liefern. Dies kann, wenn nicht gut ausgeführt und aufgesetzt, zu unzufriedenen Kund\*innen führen.

Proband\*in 1 meinte dazu: *„Die persönliche Beratung. Ich glaube das ist ein wichtiges Thema, das man gerade die 1-to-1- und die 1-to-many-Ansprache ein wichtiges Thema sein wird, weil gerade im Schuhbereich gehe ich Richtung funktionelle Bereich, wo ich die Möglichkeit habe, Fragen zu stellen, sei das jetzt über Video oder über Chat oder Chatbot, um zu wissen, welches Produkt ich wählen soll. Wenn ich beispielsweise sage, mein Kind ist 3 Jahre alt und es trägt die folgende Schuhgröße, aber wieviel Abstand soll sein, ich möchte die Schuhe länger behalten oder auch für mich, ich suche einen Wanderschuh, ich habe das und das vor und würden sie mir eher das oder das empfehlen. Ich glaube, diese Dinge sind sehr wichtig.“*<sup>189</sup>

#### **7.4.3.17 Neue Technologien im E-Commerce**

Durch schnelle Innovationszyklen und sich ändernde Kundenbedürfnisse müssen Shopbetreiber\*innen permanent Shops weiterentwickeln und haben Risiken in der Investitionssicherheit. Sie müssen

---

<sup>188</sup> Proband\*in 6 (2021).

<sup>189</sup> Proband\*in 1 (2021).

sich weg von einem Projektdenken hin zu einem Continuous-Development-Denken bewegen, wie Proband\*in 5 anmerkte.

Neue Technologien dienen dazu, Kund\*innen Unsicherheit zu nehmen und Produkte erlebbarer zu machen. Vor allem die Farbtreue und die Farbgenauigkeit multimedialer Inhalte (Produktbilder, 3D-Ansichten, Videos etc.) dienen dazu, Unsicherheit abzubauen, sagten Proband\*in 3 und 5.

Proband\*in 4 und 10 stellten fest, dass neue Technologien die Customer-Journey beeinflussen, indem sie Kund\*innen näher an eine Kaufentscheidung führen, wenn beispielsweise bereits Zeit und Aufwand in das Ausmessen eines Fußes investiert wurde und ein Ergebnis vorhanden ist.

Shopsysteme müssen eine größtmögliche Flexibilität aufweisen, um in Zukunft schnell auf neue Technologien reagieren zu können. Onlineshops werden daran gemessen und sprechen damit neue Kund\*innen an, mit denen wiederum Wachstum generiert werden kann, erwähnten Proband\*in 4, 7 und 10.

Durch die ständige Weiterentwicklung werden auch Datenformate für die Anforderungen der neuen digitalen Welt entwickelt, um performanter zu sein und somit Kund\*innen eine bessere UX zu vermitteln, sagte Proband\*in 1.

Proband\*in 2 und 6 ergänzten, dass Technologie erst gesellschaftlich akzeptiert und in den Alltag integriert werden muss.

Künstliche Intelligenz muss dazu genutzt werden, Empfehlungen durch Algorithmen zu verbessern, Prozessoptimierung zu betreiben und Marktpotenzial zu verbessern. Dadurch verändert KI das Einkaufsverhalten, indem User\*innen interessante Kleidung, die eine Person trägt oder die sie im Schaufenster sehen, einfach abfotografieren können und basierend darauf einen Shoppingvorschlag erhalten, sagte Proband\*in 1.

Virtual Reality wird in Zukunft dazu dienen, gemeinsam mit anderen ein Einkaufserlebnis online zu gestalten. Der Mensch hatte seit jeher das Bedürfnis, in andere Welten zu flüchten, sei es durch Bücher, Filme oder Computerspiele, und mit VR können virtuelle Einkaufserlebnisse durch Gamification spannender gestaltet werden, stellten Proband\*in 3 und 8 fest.

Proband\*in 10 fügte hinzu, dass darauf geachtet werden muss, dass das Shopperlebnis nicht eins zu eins von offline zu online übertragen wird, da hier auch zahlreiche Nachteile wie das Warten an der Kasse mitübertragen werden. In diesem Zusammenhang müssen virtuelle Einkaufserlebnisse neu überdacht werden.

Persönliche Beratung und Empfehlung können online durch AR gelöst werden, wo Personen zur Seite gestellt werden können, die durch Beratung als AR Avatar beim Kauf unterstützen sowie Produkte online erlebbar machen, sagten Proband\*in 1, 5, 7 und 8.

Von Proband\*in 3 und 5 wurde ergänzt, dass Produktkonfiguratoren beispielsweise im Automobilbereich Produkte mittels AR noch erlebbarer machen können – und das sowohl im E-Commerce als auch im stationären Handel.

Augmented-Reality-Technologien können zur Größenermittlung genutzt werden, wobei hier noch Verbesserungspotenzial durch Referenzobjekte besteht. Dadurch wird in der Schuh- und Modebranche eine virtuelle Anprobe möglich, sagten Proband\*in 1, 2, 4, und 7.

Proband\*in 1 und 10 stellten fest, dass E-Commerce in Zukunft auch über Sprache gesteuert werden kann, jedoch nur bei Wiederkäufen oder Einkäufen von einfachen Produkten genutzt wird.

Proband\*in 5 legte sich fest, welche Technologien in der Zukunft relevant sein werden: „*Künstliche Intelligenz und virtuelle Realitäten. Das sind die beiden Fokustechnologien der Zukunft.*“<sup>190</sup>

#### **7.4.3.18 Datensysteme/Datenorganisation/Datenstruktur im E-Commerce**

Damit Produkte vernünftig angezeigt werden und der Prozess so effizient wie möglich gestaltet werden kann, muss ein System wie PIM eingesetzt werden, ansonsten hält ein Unternehmen den neuen Anforderungen nicht stand, sagten Proband\*in 1, 2, 5 und 8.

Das Backend eines Shops muss technisch so flexibel wie möglich gestaltet werden, um bestmöglich unabhängig vom Gerät Daten produzieren und weitergeben zu können, stellte Proband\*in 4 fest.

Proband\*in 1, 4, 8 und 9 sagten, dass die Datenorganisation in unterschiedlichen Systemen stattfindet, je nach Art handelt es sich um ein PIM-, ein DAM- oder ein ERP-System. Diese werden benötigt, da ein gutes Datenlayer unerlässlich ist, um flexibel zu sein, denn das Frontend ändert sich ständig. Ohne dieses System ist das Asset-Management beispielsweise nicht mehr zu handhaben, denn hier setzen KI und gewisse Automatismen bereits an.

Darüber hinaus sind gerade für Händler Standards wie der Electronic Data-Interchange (EDI) unabdingbar, um effizient und fehlerfrei arbeiten zu können. Dabei hat sich gezeigt, dass größere Unternehmen dies bereits länger verwenden, kleine Anbieter davon jedoch weit entfernt sind. Wenn Marktplätze mit den dazugehörigen Feeds angespielt werden sollen, benötigt das ebenso eine gute Datenstruktur, die automatisiert stattfindet. Hierfür gibt es am Markt bereits einige Tools wie Channel-advisor, so Proband\*in 9.

Proband\*in 2 fasste zusammen, dass die Richtung der Datenverwaltung sich zu einer dezentralen Datenhaltung entwickeln wird.

Schnittstellen werden bedeutsamer als Systeme selbst, wenn Daten zentral in den jeweiligen Systemen gemanagt werden, sodass die Verantwortlichen einen Zugangspunkt haben, erwähnte Proband\*in 3.

Proband\*in 6, 7 und 8 sagten, dass große Datensystemanbieter in den letzten Jahren unabdingbar waren. Eine der größten Herausforderungen dabei war es, Schnittstellen zu eröffnen, da dies häufig mit erheblichen Mehrkosten verbunden war. Mittlerweile verlieren die Systeme selbst an Relevanz und die Offenheit zu den Systemen und zu den Schnittstellen wird wesentlicher.

Für Proband\*in 4 und 7 ist Headless ein Trend, der mit Sicherheit bleiben wird, da es die notwendige Flexibilität ermöglicht. Headless-Ansätze gab es bereits seit mehreren Jahren, nur wurden diese anders bezeichnet. Die nächste Stufe davon ist es derzeit, im E-Commerce-Geschäft Process-Outsourcing zu betreiben, um beispielsweise die Logistik auszulagern.

---

<sup>190</sup> Proband\*in 5 (2021).

#### 7.4.3.19 Vernetzung und Connectivity im E-Commerce

Proband\*in 4, 5, 6 und 7 beschrieben, dass in Zukunft eine stärkere Vernetzung zwischen Offline- und Online-Commerce sowie auch zwischen den unterschiedlichen Geräten vorliegen wird, die in einem Omnichannel-Ansatz mündet. Eine Customer-Journey muss ohne Unterbrechung auf jedem Kanal und Touchpoint funktionieren, wozu die neuen Technologien der Schlüssel sind.

Proband\*in 4 sagte dazu: *„Ich glaube, dass man dort noch sehr viel Potenzial hat. Nämlich die Verknüpfung zwischen diesen Kanälen. Und die, die das übergreifende, also die Seamless Customer-Journey, wenn ich das so nennen darf und die aber immer stärker durch Technologie auch geprägt wird. Dort sehe ich das größte Potenzial oder den Trend unter Nutzung der immer neuen Technologien.“*<sup>191</sup>

Um eine Brücke zwischen allen Technologien und Systemen zu schaffen, müssen Systemschnittstellen so gestaltet sein, dass ein zentraler Austausch möglich ist. Die Integration von E-Commerce in Unternehmen muss stärker forciert werden, sodass E-Commerce-Systeme an CRM- und ERP-Systeme angebunden werden und die gesamten Unternehmenstätigkeiten in das Netzwerk zu integrieren und darauf auszurichten sind, beschrieben Proband\*in 2, 5 und 8.

Proband\*in 8 ist in diesem Zusammenhang folgender Ansicht: *Also ich glaube, was stärker noch wird, ist generelle Integration quer durchs Unternehmen. Dass vor allem E-Commerce – also / na ja, das haben wir jetzt zum Beispiel aktuell grad auch im Unternehmen, auch als kleiner Problemfall – dass mit dem Customer-Relationship-Management stärker integriert wird. Und DAS, glaube ich, wird ein immer stärkerer Trend.*<sup>192</sup>

Um maximal flexibel mit den angebundenen Systemen zu sein, empfehlen sich ein Headlessansatz sowie eine cloudbasierte Infrastruktur, so Proband\*in 2 und 8.

Proband\*in 5 und 8 merkten an, dass IDs und Wallets es E-Commerce-Kund\*innen ermöglichen, einfach, schnell und sicher in E-Commerce-Shops einzukaufen, wohingegen beispielsweise Zahlungsanbieter die einfache Möglichkeit haben, eine Risikoüberprüfung durchzuführen. Auch weniger technikaffine Menschen werden diese Services stärker nutzen .

*„Ich glaube im Bereich Omnichannel muss man sich bewusst sein, dass es ganz viele Kanäle gibt, die müssen vernetzt sein, denn der Kunde nimmt alles als eines war“*<sup>193</sup>, ergänzte Proband\*in 6.

#### 7.4.3.20 Logistik/Fulfilment im E-Commerce

Im Bereich Logistik wird versucht, den Convenience-Faktor bei der Zustellung durch Postversandboxen und Zustellsysteme zu erhöhen. Eine gute Logistik ist ein Must-have für jeden Onlineshop, so Proband\*in 2.

---

<sup>191</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>192</sup> Proband\*in 8 (2021).

<sup>193</sup> Proband\*in 6 (2021).



Besonders bei sich schnell drehenden Produkten muss die Logistik kurze Laufzeiten bereitstellen, bei beispielsweise Möbeln werden längere Laufzeiten akzeptiert, sagten Proband\*in 7 und 9.

Proband\*in 8 erklärte, dass in unterschiedlichen Ländern Logistikaufzeiten in unterschiedlichen Einheiten angegeben werden: in Europa in Tagen, in Asien in Stunden, da in Großstädten das Fulfilment schnell durchgeführt werden kann.

Proband\*in 8 ergänzte, dass ein besonderes Augenmerk auf den Gratisversand und Rückversand gelegt werden muss, was jedoch im Widerspruch mit dem Umweltgedanken und der Umweltfreundlichkeit steht, die auch von Kund\*innen gefordert werden.

#### **7.4.3.21 Nachhaltigkeit im E-Commerce**

Proband\*in 2, 3, 5, 9 und 10 gaben an, dass hinsichtlich des Themas Nachhaltigkeit dringend Überlegungen und Maßnahmen zu treffen sind, um des Willens der nächsten Generation. Diese Änderungen können nicht von heute auf morgen unternommen werden, aber Schritt für Schritt. Derzeit ist im Bereich Nachhaltigkeit auch ein Trend, Dinge schöner darzustellen als sie es tatsächlich sind. Der Vorteil daran ist, dass zumindest darüber gesprochen wird, somit wird dem Thema größere Relevanz verliehen. Sämtliche Maßnahmen, die im Bereich Nachhaltigkeit vorgenommen werden, müssen nachweislich geschehen, mit beispielsweise vertrauenswürdigen Zertifikaten, sagten Proband\*in 1, 2, 4 und 10.

Es gibt direkte und indirekte Faktoren, die das Thema Nachhaltigkeit im E-Commerce beeinflussen können. Direkte Faktoren können durch Maßnahmen und die Steuerung beeinflusst werden, wie die Betreiber der Infrastruktur des Onlineshops. Diese erzeugt viel CO<sub>2</sub>. Hier kann auf grünere Anbieter umgestiegen werden, aber im Endeffekt wird dennoch Strom benötigt, wie von Proband\*in 2, 4, 5 und 9 angemerkt wurde.

Proband\*in 5 und 7 ergänzten, dass zum Beispiel gewisse Codezeilen effizienter geschrieben werden können, um weniger Rechenleistung in Anspruch zu nehmen. Dies ist ein nicht zu unterschätzender Faktor. Des Weiteren muss auf nachhaltige Stromproduktion gesetzt werden, denn der Mensch braucht zunehmend mehr Strom, um den technologischen Anforderungen der Gesellschaft gerecht zu werden.

Die Logistik nachhaltig zu betreiben, stellt eine Herausforderung dar, da es zwar möglich ist, sich sogenannte grüne Anbieter zu suchen, dies aber mehr Schein als Realität ist. In diesem Zusammenhang können nur Ersatzzahlungen geleistet werden, um sich als Unternehmen dann als CO<sub>2</sub>-neutral bezeichnen zu können, so Proband\*in 3, 4 und 5.

Hier kann darauf geachtet werden, dass die Kund\*innen bereits beim Bestellen so weit gebracht werden, dass ihre Bestellung sicher keine Retouren verursacht oder dies mindestens so gut wie möglich versucht wird, wurde von Proband\*in 1 und 5 angemerkt.

Proband\*in 7 und 8 erklärten, dass es darüber hinaus unterbunden werden sollte, dass Kund\*innen vom gleichen Produkt mehrere Größen bestellen. Bezüglich dessen können neue Technologien wie AR und VR helfen. Ein guter Faktor, um Retouren zu unterbinden, ist das Verlangen von Versandkosten. So überlegen die Konsumenten tatsächlich und schicken weniger Retour.

Der Prozess der Lieferung selbst wurde ebenfalls bereits in Bezug auf Nachhaltigkeit mehrfach erforscht, um hier bessere Wege zu finden, damit weniger Verpackung benötigt wird, beispielsweise mit Abholstationen oder auch Drohnen, sagte Proband\*in 7.

Proband\*in 4 merkte an, alle Touchpoints sollten evaluiert und nur die bedeutendsten angeboten werden, auch wenn dies einige Marketer enttäuscht, denn nicht jeder Touchpoint ist zwingend notwendig. Verpackungen sollten ebenfalls bedacht werden, denn das macht gerade in der Logistik einen großen Teil aus, auch im Fresh-Sales-Bereich, wo Einwegverpackungen verwendet werden. Hier muss dringend ein Umdenken in Richtung Mehrwegverpackungen stattfinden.

Händler können darauf achten, Produkte zu führen, die nachhaltig produziert wurden, oder sie können versuchen, selbst so gut wie möglich nachhaltig zu produzieren, stellte Proband\*in 5 fest.

Es muss kontrolliert werden, woher die Produkte kommen und darüber hinaus auch im Sortiment aussortiert werden, denn ansonsten kaufen Konsument\*innen auch die nicht nachhaltigen Produkte, so Proband\*in 4, und Proband\*in 9 ergänzt, dass die Marken nun auch von allein schon stark auf Nachhaltigkeit setzen, aber ob die Produkte tatsächlich nachhaltig sind, ist schwer einzuschätzen.

Proband\*in 1, 4 und 7 stellten fest, dass Kund\*innen es bequem und schnell haben möchte. Es widerspricht Nachhaltigkeit per se, wenn jemand jeden Tag fünf Pakete erhält. Der Wandel und der Wunsch der Gesellschaft nach Nachhaltigkeit wächst, vor allem bei den jüngeren Generationen, wie unschwer an neuen Bewegungen wie Fridays for Future zu erkennen ist. Kund\*innen, die bereit sind, nachhaltige Produkte zu kaufen, sind auch meistens bereit, mehr für diese zu bezahlen. Kund\*innen können auch dazu gebracht werden, eine Mehrleistung zu zahlen, damit das Unternehmen diese dann dementsprechend in nachhaltige Maßnahmen umleitet.

Proband\*in 4 ergänzte, dass sich auf Basis der Nachhaltigkeit zahlreiche Geschäftsmodelle entwickeln, hinter denen sich allerdings häufig Greenwashing findet. Dennoch steckt dahinter auch großes Potenzial. Darüber hinaus sollte es auch Geschäftsmodelle in diesem Bereich geben, die nicht zwingend Umsatz generieren.

*„Es ist für mich eine extreme Gratwanderung. Ich glaube, dass die meisten Konzepte, die jetzt, die derzeit umgesetzt werden, wirklich Greenwashing sind zum Beispiel, weil soll das der Umwelt bringen, wenn wir dort CO<sup>2</sup> produzieren, das irgendwo hin in Afrika ein Baum gepflanzt wird. Dies ist einfach eine Augenauswischerei, weil sie dort billiger ist“<sup>194</sup>, sagt Proband\*in 4.*

Proband\*in 1, 4, 9 und 10 erklären, dass derzeitige Geschäftsmodelle wie das Pflanzen von Bäumen in Afrika wenig bringen, da dies ein Freikauf ist, der an einer anderen Stelle des Planeten wieder gut zu machen versucht wird. Allerdings werden durch Digital Nudging beispielsweise auch die Kund\*innen dazu verleitet, weiterhin bei Fast-Fashion-Brands zu kaufen, wodurch der Situation ein falscher Touch verliehen wird. Es muss in Zukunft vertrauenswürdige Labels und Zertifizierungsstellen geben, die durch Marketingmaßnahmen auch den Konsument\*innen bekannt gemacht werden und die auch tatsächlich prüfen.

Von Proband\*in 1 und 4 wurde noch das Statement angegeben, dass Regionalität in Zukunft eine größere Rolle im E-Commerce spielen muss, wie beispielsweise Bestellungen auch von lokalen Landwirt\*innen.

---

<sup>194</sup> Proband\*in 4 (2021).

## 8 KONZEPT EINES E-COMMERCE-SHOPS DER ZUKUNFT IN DER SCHUH- UND MODEBRANCHE

In diesem Kapitel wird beschrieben, wie ein Konzept für einen E-Commerce-Shop der Zukunft aussehen kann. Dies erfolgt auf Basis der Erkenntnisse aus dem Theorie- und Praxisteil.

### 8.1 Beschreibung der Methode zur Konzepterstellung

In diesem Kapitel liegt der Fokus auf der Methode sowie den theoretischen Grundlagen für die Erstellung des Konzepts für einen E-Commerce-Shop der Zukunft. Für neuartige digitale Produkte und Dienstleistungen, die einen starken Nutzen und kundenzentrierten Schwerpunkt beinhalten, wird bei Innovationen gerne auf Gestaltungs- und anwendungsorientierte Vorgehensmodelle zurückgegriffen. Diese können für die Konzeption, Entwicklung und Etablierung von Innovationen genutzt werden.<sup>195</sup>

#### Design Thinking

*„Design Thinking ist eine systematische Herangehensweise an komplexe Problemstellungen aus allen Lebensbereichen. Der Ansatz geht weit über die klassischen Design-Disziplinen wie Formgebung und Gestaltung hinaus. Im Gegensatz zu vielen Herangehensweisen in Wissenschaft und Praxis, die von der technischen Lösbarkeit die Aufgabe angehen, stehen Nutzerwünsche und -bedürfnisse sowie nutzerorientiertes Erfinden im Zentrum des Prozesses. Design-Thinker schauen durch die Brille des Nutzers auf das Problem und begeben sich dadurch in die Rolle des Anwenders.“<sup>196</sup>*

Im Design Thinking stehen Kund\*innen im Mittelpunkt und es wird versucht, das Problem der Kundenschaft so gut und allumfassend wie möglich zu verstehen. Dazu werden für die Konzeption und Entwicklung digitaler Produkte die Anforderungen, Wünsche und Spezifikationen, die sich Kund\*innen vorstellen, gesammelt, dokumentiert und priorisiert.<sup>197</sup> Der gesamte Prozess wird dabei in unterschiedliche Phasen unterteilt und es werden unterschiedliche Werkzeuge aus verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen genutzt. Etabliert hat sich im Design Thinking das sogenannte Double-Diamond-Vorgehensmodell, das auf einem Problemraum und einem Lösungsraum aufbaut. Wie in Abbildung 26 abgebildet, gliedert sich der Double Diamond in die folgenden Phasen:

- **Discover:** Hier können beispielsweise Beobachtungen, Deskresearch oder Interviews durchgeführt werden.
- **Define:** In dieser Phase werden die gewonnenen Informationen in Personas und Szenarien umgewandelt und danach konkrete Anforderungen in User-Stories dokumentiert und priorisiert.
- **Develop:** Diese Phase beschreibt die Umwandlung der Anforderungen in Funktionsmodelle, sogenannte Wire-Frames. Darin werden zum Beispiel abstrahiert die Informationsarchitektur und der Userflow für die zu entwickelnde Lösung beschrieben.

<sup>195</sup> Vgl. Wiesche/Sauer/Krimmling/Krcmar (2018), S. 324.

<sup>196</sup> HPI Academy (o. J.), Onlinequelle [29.09.2021].

<sup>197</sup> Vgl. Wiesche/Sauer/Krimmling/Krcmar (2018), S. 324.

- **Deliver:** In diesem Schritt wird die Lösung umgesetzt und durch den Projektmanagement-ansatz SCRUM durchgeführt.<sup>198</sup>

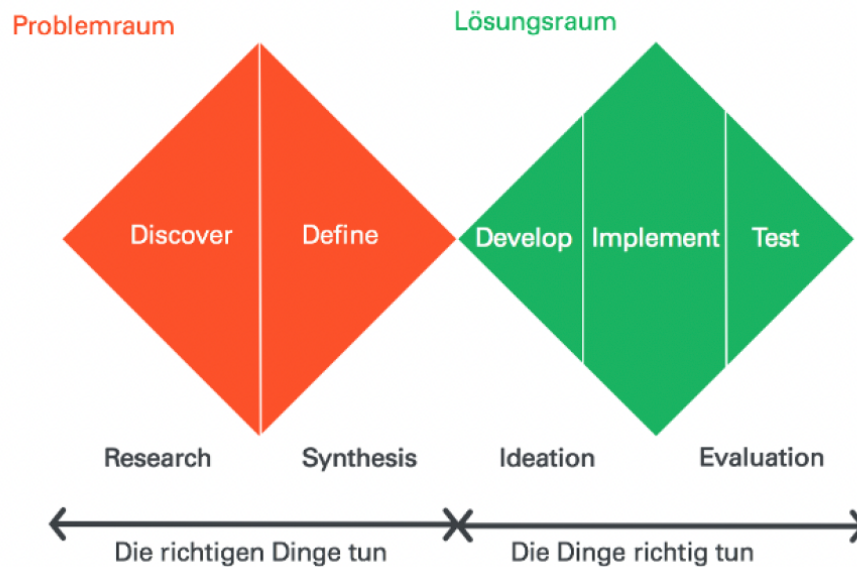



Abb. 26: Design Thinking als Double Diamond, Quelle: Wiesche/Sauer/Krimmling/Krcmar (2018), S. 326.

## 8.2 Erstellung des Konzepts

Das Konzept des Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche wird anhand des ersten Diamonds von Design Thinking erstellt. Die erste Hälfte des ersten Diamanten, die ‚Discover‘-Phase wurde durch den Theorieteil sowie die Marktforschung abgedeckt. Die zweite Hälfte, die ‚Define‘ Phase, wird im folgenden Kapitel durchgeführt. Das Konzept gliedert sich inhaltlich nach der Struktur der Auswertung und wird in die großen Kapitel E-Commerce, Kundenverhalten, Geschäftsmodell, Frontend, Backend / Systeme, Technologien, Logistik und Nachhaltigkeit unterteilt.

### 8.2.1 E-Commerce

Von einem Betreiber eines E-Commerce-Shops der Zukunft wird erwartet, dass die bestehenden Anforderungen und Vorteile des Online-Einkaufs auch in Zukunft erfüllt werden. Dazu zählen folgende Akzeptanzkriterien:


 <b>Allgemeine Anforderungen an einen Onlineshop der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit	Sowohl vom einem Betreiber als auch von der Kundin / dem Kunden wird erwartet dass in einem E-Commerce-Shop der Zukunft rund und die Uhr sowie 365 Tage im Jahr eingekauft werden kann.

<sup>198</sup> Vgl. Wiesche/Sauer/Krimmling/Krcmar (2018), S. 325 f.

AC.02	Internationalisierung	Ein E-Commerce-Shop der Zukunft muss die Möglichkeit mitbringen, international verkaufen zu können.
AC.03	Usertracking	Durch Analysetools muss es möglich sein, das Userverhalten von Kund*innen und Nichtkund*innen zu überprüfen.
AC.04	Skalierung	Ein E-Commerce-Shop muss durch Skaleneffekte mehr Wertschöpfung bieten.
AC.05	Ubiquität des Shops	Der E-Commerce-Shop muss von überall, wo eine Internetverbindung vorhanden ist, einen Einkauf möglich machen.

Tab. 2: Allgemeine Anforderungen an einen Onlineshop der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Neben den allgemeinen Anforderungen an einen E-Commerce-Shop ist darauf Wert zu legen, dass der Shop mit präsenten und zukünftigen Endgeräten kompatibel ist und die Entwicklung auf die Endgeräte der Zukunft ausgerichtet ist.

 <b>Anforderungen an Endgeräte der Zukunft</b>		
Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	<i>Mobile first</i> statt <i>mobile only</i>	Mobilgeräte werden in den nächsten Jahren weiterhin bedeutsame Endgeräte für E-Commerce bleiben, jedoch dürfen andere Endgeräte nicht vernachlässigt werden.
AC.02	Anpassung an neue Endgeräte	Augmented-Reality-Glasses, Wearables oder Smartassistenten werden in Zukunft zunehmend präsenter.
AC.03	Vereinheitlichung der Engine des Shops	In Zukunft wird es zahlreiche unterschiedliche Devices mit unterschiedlichen Screengrößen geben, die Engine dahinter wird vereinheitlicht, um auf jedem Endgerät zu funktionieren.

Tab. 3: Anforderungen an Endgeräte der Zukunft, Quelle: Eigene Darstellung.

Auf den Endgeräten müssen Unternehmen über Browser oder Applikationen ansprechen, die sowohl für Anbieter als auch für Kund\*innen Nutzen stiften. Kund\*innen erwarten sich bei der Bereitstellung einer Applikation einen großen Kundennutzen mit den State-of-the-Art-Standards.



## Anforderungen an Shopping- Applikationen der Zukunft

Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Applikationen müssen Verbindung des Kunden / der Kundin mit Marke erhöhen	<p>Der Mehrwert einer Applikation ist in Zukunft nicht mehr der reine Verkauf, da dieser leicht über das Web durchgeführt werden kann.</p> <p>Eine App muss dazu verwendet werden, durch die Integration weiterer Services und Informationen die Verwendung des Produkts zu erleichtern und die Marke des Produkts erlebbar zu machen.</p>
AC.02	Standards für Applikationen wie bei Big Playern	Eine App der Zukunft muss mit den von Amazon, Zalando etc. gesetzten Standards mit hohen Budgets und Knowhow erreicht werden.
AC.03	Webapp anstatt nativer App	Eine gut durchdachte Webapplikation bzw. eine progressive Webapp muss als eine gute Alternative dienen, um Funktionen einer App, wie beispielsweise Smartphone Sensoren oder Kameras nutzbar zu machen.
AC.04	Nutzung der App	Eine native Applikation wird nur bei einer gewissen Kundefrequenz genutzt, die es ermöglicht, Kund*innen langfristig zu binden.

Tab. 4: Anforderungen an Shopping-Applikationen der Zukunft, Quelle: Eigene Darstellung.

## 8.2.2 Kundenverhalten im E-Commerce


Als Kund\*in lege ich besonders großen Wert, ob die angebotene E-Commerce Lösung meinen Kundenerwartungen entspricht, mich in meinem Kaufprozess unterstützt und mich schnell und sicher an mein Ziel bringt.

 <b>Anforderungen von Kund*innen an E-Commerce der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Onlineshop der Zukunft muss Standards der Big Player entsprechen	Ein Onlineshop muss nach Kundenvorstellungen professionell gestaltet sein, eine gute UX sowie Barrierefreiheit bieten, auf allen Endgeräten perfekt funktionieren und auch die Möglichkeit geben, schnell und trotzdem nachhaltig zu bestellen sowie Produkte sicher zu Kund*innen liefern.
AC.02	Onlineshop muss für jede Customer-Journey Wege bereitstellen	Ein Onlineshop der Zukunft stellt für unterschiedlichste Kund*innentypen Wege bereit, individuell Produkte und Angebote mit Begeisterung einzukaufen.
AC.03	Verkaufskanäle	Ein E-Commerce-Anbieter muss Kund*innen dort abholen, wo sie präsent sind.
AC.04	Neue Art, nach Produkten zu suchen und zu kaufen	Ein E-Commerce-Anbieter muss über Voice Search erreichbar sein. Neue Technologien müssen einfach ins tägliche Leben integrierbar sein.
AC.05	Produktesuche	Produkte müssen auf allen Kanälen im Mittelpunkt stehen und so schnell wie möglich auffindbar sein.
AC.06	Omnichannel-Ansatz	Kund*innen kaufen gerne offline und online ein und erwarten eine lückenlose Integration beider Kanäle.

Tab. 5: Anforderungen von Kund\*innen an E-Commerce der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

### 8.2.3 Geschäftsmodell

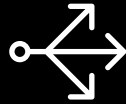
Kund\*innen nehmen stationäre und Onlinepräsenzen als ein Unternehmen wahr. Jeder Touchpoint eines Unternehmens trägt zu seinem wirtschaftlichen Erfolg bei und muss somit gepflegt und mit dem ausgewählten Geschäftsmodell in Einklang gebracht werden.

<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;">  <div style="margin-left: 10px;"> <b>Geschäftsmodell eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b> </div> </div>		
Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Veränderung des Geschäftsmodells	Ein Onlineshop der Zukunft verkauft seine Waren und Services nicht zwingend nur mehr im eigenen Webshop. Je nach Geschäftsmodell werden Produkte verkauft, ein Onlineshop kann jedoch auch nur als Branding-Instrument verwendet werden.
AC.02	Multichannel wird zu Omnichannel	Durch die Verbindung von offline und online hält der E-Commerce auch Einzug in den stationären Handel. Stationäre Geschäfte werden zu Showrooms und die Verkäufe werden über den Onlineshop getätigt und nach Hause geliefert.
AC.03	Qualität liegt im Fokus	Ein hochprofessioneller, gut optimierter und kundenfokussierter Onlineshop begeistert auch in Zukunft Kund*innen.

Tab. 6: Geschäftsmodell eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Neben dem klassischen Verkauf im Onlineshop selbst eröffnen sich gerade in der Schuh- und Modebranche neue Vertriebskanäle im Social-Media-Bereich. Ein Großteil des E-Commerce spielt sich in Online-shops ab, die sich zu Plattformen und Marktplätzen entwickelt haben.





## Verkaufskanäle eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche

Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Verkaufskanäle durch neue Technologien	Durch neue Technologien wie beispielsweise AR werden Kanäle eröffnet, die durch den technologischen Fortschritt nur von Big Playern genutzt werden können.
AC.02	Marktplätze als Fluch und Segen	Onlineshops nutzen hoch frequentierte Marktplätze, um Waren zu vertreiben. Hier ist darauf zu achten, dass Produkte nicht nachgebaut und von der Konkurrenz verkauft werden.
AC.03	Social-Media-E-Commerce	Durch visuelle Reize, Storytelling und individualisierte Algorithmen bietet der Kanal Social Media die idealen Voraussetzungen für E-Commerce im Modebereich und muss entsprechend genutzt werden. Hierfür eignet sich der Trend des Live-Shoppings, der Kund*innen die möglich bietet, digital soziale Interaktionen durchzuführen. Generell müssen die soziale Komponente sowie persönliche Beratung im E-Commerce wahrgenommen und verwirklicht werden.
AC.04	Conversational Commerce	Neue Messenger-Plattformen wie WeChat haben Verkäufe bereits integriert und versuchen diese, über Convenience-Verkäufe zu forcieren.

Tab. 7: Verkaufskanäle eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Um Verbesserungen für Kund\*innen sowie E-Commerce-Anbieter zu schaffen, müssen sich die rechtlichen Rahmenbedingungen an die neuen Technologien, Rahmenbedingungen und Geschäftsmodelle anpassen, damit Sicherheit und Vertrauen in Onlineshops gewährleistet werden kann.

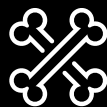


## Rechtliche Rahmenbedingungen eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche

Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Identifikation durch digitale ID	Kund*innen sollen mittels eindeutiger digitaler ID identifiziert werden und so den Vertragsabschluss sowie Zahlung schneller und sicherer durchführen können.
AC.02	Convenience vs. Sicherheit	Kund*innen werden zunehmend schneller durch den Checkout geführt; ein Kauf kann technisch durch eine Wimpernschlag oder Gehirnströme ausgelöst werden, jedoch muss die Vertragsannahme rechtlich verifiziert werden können.
AC.03	Angleichung rechtlicher Rahmenbedingungen	Durch unterschiedliche Währungen und Steuersätze entsteht Komplexität für den E-Commerce, dies muss angeglichen werden.
AC.04	Virtueller Vertragsabschluss	Für virtuelle Welten sind rechtliche Rahmenbedingungen zu entwickeln, um rechtlich bindende Vertragsabschlüsse und Besitzverhältnisse zu regeln.

Tab. 8: Rechtliche Rahmenbedingungen eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Ein weiterer Faktor, der Geschäftsmodelle im E-Commerce in der Schuh- und Modebranche und hier nicht nur den stationären, sondern auch den digitalen Handel beeinflusst, ist die digitale Disruption.



## Digitale Disruption im E-Commerce in der Zukunft in der Schuh- und Modebranche


Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Go big or go niche.	Onlineshops müssen Spezialisten in ihrem Gebiet sein oder versuchen, zunehmend mehr Marktanteile zu gewinnen. Allrounder werden durch den Druck der Big Player nach und nach verschwinden. Alle generischen Onlineshops stellen den Handel ein und neue Big Player entstehen

		nur ganz selten, da der Ressourcenaufwand zu groß ist.
AC.02	Vorteile gegenüber Big Playern	Ein Onlineshop der Zukunft im Mode- und Schuhbereich fokussiert sich auf Leistungen, die von ihm besser als bei den Big Playern durchgeführt werden können.
AC.03	Abhängigkeit von Suchmaschinen und Plattformen	Es ist zu gewährleisten, dass in Zukunft Traffic über Suchmaschinen auf Onlineshops kommt und direkt in Suchmaschinen Produkte gekauft werden sowie Plattformen nicht zu reinen Produktsuchmaschinen werden, die Kund*innen direkt binden.

Tab. 9: Digitale Disruption im E-Commerce in der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

### 8.2.4 Frontend


Das Frontend des Onlineshops fungiert als Spiegel zur Kundin / zum Kunden und ist einer der Hauptberührungspunkte für sie bzw. ihn. Dabei werden in Zukunft vor allem Änderungen im On-Site-Bereich stattfinden müssen.

<div>  <b>On-Site-Änderungen eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b> </div>		
Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	On-Site muss Mehrwert geboten werden	Sämtlicher Content, der präsentiert wird, muss einen wirklichen Mehrwert liefern, denn ansonsten ist es nicht möglich, sich von der Konkurrenz abzuheben. Dies ist vor allem im Modebereich unabdingbar, da hier der Markt stark umkämpft ist.
AC.02	Produkte erlebbarer machen	Produkte müssen in zahlreichen Formaten so realitätsnah wie möglich dargestellt werden. Im Mode- und Schuhbereich sollte dies vor allem durch Tragevideos dargestellt werden.
AC.03	Live-Experiences werden zunehmend relevanter	Live-Experiences wie Live-Shopping-on-Site durch Berater*innen oder Events gewinnen an Bedeutung, denn so können Produkt-, aber auch Stilberatung stattfinden.

AC.04	Stilsuche bietet on-Site ein zentrales Element	Gerade im Fashionbereich ist es von steigender Bedeutung, sowohl nach Stilen als auch nach Begrifflichkeiten filtern zu können, da sich Konsument*innen dadurch problemloser durch die Vielzahl der Produkte navigieren können.
AC.04	Nichtkäufer*innen liefern wertvollere Daten	Um gezielt personalisierte, an die individuelle Customer-Journey angepasste Maßnahmen auszuspielen, müssen durch neue Trackingtools Nichtkäufer*innen analysiert werden.

Tab. 10: On-Site-Änderungen eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Neben On-Site-Änderungen ist die UX und Usability eines Onlineshops stetig zu entwickeln und zu beobachten, denn hier gibt es einige Ansatzmöglichkeiten, um diese so einzigartig wie möglich zu gestalten.

 <b>UX/UI eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Amazon ist der neue Standard	Vor allem in puncto Usability gibt Amazon den Ton vor, denn Kund*innen erwarten dieselben Standards von allen anderen Shops. Daher gilt es, diesen als Mindeststandard der Usability zu etablieren und zu verfeinern. Steuerung und sämtliche Prozesse müssen so einfach wie möglich abgebildet werden.
AC.02	Technische Gegebenheiten tragen zur UX bei	Onlineshops müssen schnell funktionieren, das heißt, sämtliche Aktionen sollten eine geringstmögliche Ladezeit aufweisen, denn andernfalls verlieren Kund*innen die Geduld, vor allem wenn viel interaktiver Content geboten wird.
AC.03	Einzigartige digitale Identitäten (IDs) steigern die Convenience	Automatisierungen in Bezug auf Identitäten (IDs) und Dateneingabe werden zunehmend relevanter, da es für Kund*innen umständlich wird, diese ständig neue

		einzugeben. Eine zentrale Identität (ID) würde hierzu beisteuern.
AC.04	UX wird zum Trust-Element	Sobald User*innen auf Onlineshops gelangen, auf denen die Usability nicht der Norm entspricht, werden sie misstrauisch und die Wahrscheinlichkeit eines Kaufes reduziert sich maßgeblich.


Tab. 11: UX/UI eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Der E-Commerce im Fashionbereich ist geprägt durch die Herausforderung des Findens einer passenden Größe. In Zukunft müssen weitere Technologien und Möglichkeiten eingesetzt werden, um die für die Kundschaft bestmögliche und akzeptable Lösung bieten zu können.

 <b>Größenbestimmung und Tools eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Künstliche Intelligenz und Daten sind der Schlüssel zum Erfolg	Durch vergangene Bestellwerte und Algorithmen können Größenempfehlungen bequem angeboten werden, sodass auch der Schnitt eines Schuhs berücksichtigt wird und automatisch eine Größenempfehlung abgegeben werden kann.
AC.02	Neue Technologien, um digitale Zwillinge zu erschaffen	Neue Technologien wie Scanner messen die Größen genau aus und erstellen einen digitalen Zwilling, wodurch sich der Kunde bzw. die Kundin keine Gedanken über seine/ihre Größe machen muss.
AC.03	Größenbestimmung der Zukunft vermeidet Retouren	Durch datenbasierte Größenempfehlung kann die Wahrscheinlichkeit einer Rücksendung um ein Vielfaches verringert werden.


Tab. 12: Größenbestimmung und Tools eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Je persönlicher und individueller Produkte auf einem Onlineshop repräsentiert werden, desto relevanter wird es für Konsument\*innen.

 <b>Individualisierung und Personalisierung eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Produktpersonalisierung ist vor allem im Modebereich wesentlich	Durch Vermessungen und Anfertigungen nach Körpermaßen wird vor allem den Fit eines Produktes sichergestellt.
AC.02	Individualisierte Angebote gewinnen an Bedeutung	Datenbasierte Auswertungen liefern eine wesentliche Grundlage für personalisierte Angebote, denn so können Kund*innen zum Kauf verleitet werden und erhalten nur für sich relevante Angebote zugesickt – im Modebereich im besten Fall auf den Stil personalisiert.
AC.03	Recommendation-Engines sollten vermehrt eingesetzt werden	Eine Investition in eine gute Recommendation-Engine ist in Zukunft unabdingbar, um so gut wie möglich Crossselling betreiben zu können.

Tab. 13: Größenbestimmung und Tools eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.


Der letzte Schritt im Checkout ist die Bezahlung. Auch hier werden stetige Änderungen erwartet, die in den nächsten Jahren zu beobachten sind.

 <b>Zahlungsmethoden eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Bezahlungsmethode der Zukunft ist eine ID	Durch die Einführung einer Online-ID sollte das Bezahlen in Zukunft komfortabel werden, da keine Daten eingegeben müssen.
AC.02	Bezahlungsmethoden sollten pro Land evaluiert werden	Entwicklungen pro Land müssen beobachtet werden, denn in unterschiedlichen Ländern herrschen unterschiedliche Erwartungen.

AC.03	Großer Payment-Mix muss gegeben sein	Es sollte ein weites Spektrum an Zahlungsmethoden angeboten werden, so dass jede Konsumentengruppe angesprochen wird.
-------	--------------------------------------	---

Tab. 14: Zahlungsmethoden eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

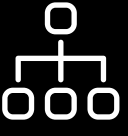
Chatbots und Livechat sind Technologien, die vermehrt zum Einsatz kommen werden.

 <b>Chatbots und Livechats eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Akzeptanz von Livechats hat sich durch Corona exponentiell gesteigert	Die persönliche Beratung spielt eine zentrale Rolle, gerade im Fashionbereich, und Livechats ermöglichen es, auch im digitalen Zeitalter rund um die Uhr für den Konsumenten / die Konsumentin zur Verfügung zu stehen.
AC.02	Chatbots sollten nur dann in Einsatz sein, wenn sie fortschrittlich trainiert sind	Gut umgesetzte Chatbots sind eine Seltenheit. Vor allem im Modebereich sollte ihr Einsatz vorsichtig erfolgen, da Anfragen bezüglich des Stils eher komplex sind. Bei simplen Anfragen wie Größen und Lieferzeit können sie jedoch angebracht werden.

Tab. 15: Chatbots und Livechats eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

### 8.2.5 Backend und Systeme


Grundlage eines jeden digitalen Systems bilden Daten. Im E-Commerce-Bereich sind es vor allem Produkt-, Kund\*innen- und Transaktionsdaten, die erfasst, verwaltet und ausgetauscht werden müssen. Bei E-Commerce-Lösungen ist zukünftig die Organisation einer der essenziellen Punkte für den Erfolg.

 <b>Backend und Systeme eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Datenorganisation als Grundlage	Ohne einen klaren Struktur und einen klaren Aufbau der Daten kann kein erfolgreicher Onlineshop betrieben werden. Hier bilden PIM-, DAM-, CRM- und ERP-

		Systeme die Grundlage professioneller E-Commerce-Shops.
AC.02	Schnittstellen sind bedeutsamer als Systeme	Um flexibel Daten auszutauschen, benötigen Systeme und Programme gut gestaltete Schnittstellen, die diesen Transfer ermöglichen. Diese bilden eine bedeutsamere Komponente in Datenstrukturen als Systeme selbst.
AC.03	Headless-Technologie ermöglicht Flexibilität	Backend-Systeme müssen flexibel gestaltet werden, um auf neue Anforderungen reagieren zu können. Headless-Systeme ermöglichen diese Flexibilität mit Datenlayern, die an unterschiedlichste Systeme angebunden werden.

Tab. 16: Backend und Systeme eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Singuläre Systeme, die nicht mit anderen Geräten kommunizieren und Daten austauschen können, werden in Zukunft keinen Bestand haben. Durch das IoT und Omnichannel-Ansätze bildet die Vernetzung eine der Grundlagen, um Kund\*innenerlebnisse zu schaffen.


 <b>Vernetzung im Umfeld eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Lückenlose Customer-Journey	Technologie ermöglicht eine lückenlose Customer-Journey über alle Touchpoints und Devices hinweg, um Kund*innenzufriedenheit und Erlebnisse zu schaffen. Kund*innen nehmen Unternehmen nicht in einzelnen Channels, sondern als ein großes Ganzes wahr.
AC.02	E-Commerce als zentraler Punkt eines Unternehmens	Unternehmen müssen sich in Zukunft gesamtheitlich auf den E-Commerce ausrichten, damit alle Bereiche digitale Channels bestmöglich unterstützen können.
AC.03	IDs und Wallets für mehr Convenience	Mitnahme von Identitäten und Bezahlmethoden ermöglichen es Kund*innen, sicherer in Shops einzukaufen, und kann auch von nicht digitalaffinen Personen genutzt werden.

Tab. 17: Vernetzung im Umfeld eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.



## 8.2.6 Technologien

Innovationszyklen werden bei digitalen Innovationen und Technologien zunehmend schneller. Neben den eigentlichen Technologien müssen die Rahmenbedingungen für eine schnelllebige digitale Welt angepasst werden, um flexibel und agil auf neue Einflüsse reagieren zu können und Technologien in Kund\*innennutzen umzuwandeln.

 <b>Neue Technologien eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Continuous Development – permanente Weiterentwicklung	Aufgrund schneller Innovationszyklen und sich ändernder Kundenbedürfnisse muss ein Onlineshop sich permanent weiterentwickeln.
AC.02	Mediendarstellung und Farbgebung	Bei multimedialen Inhalten müssen Farbtreue und Farbgenauigkeit gewährleistet werden, um Kund*innen zum Kauf zu bewegen.
AC.03	Flexibilität in Systemen	Shopsysteme müssen durch beispielsweise Headless-Ansätze Flexibilität gewährleisten, um schnell auf neue Einflüsse reagieren zu können.
AC.04	Persönliche Interaktion in einer digitalen Welt	Technologien müssen im E-Commerce in der Zukunft verstärkt in Richtung persönliche Interaktion gehen, um persönliche Beratung und gemeinsames Einkaufen zu verwirklichen.

Tab. 18: Neue Technologien eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Kund\*innen und Anbieter wollen in Zukunft weniger Zeit mit unnötig langen Produktsuchen, Kontaktformularen oder langen Recherchen verbringen, sondern sie wünschen sich schnelle, einfache und persönliche Vorschläge, die durch KI bereitgestellt werden.



### Künstliche Intelligenz in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche

Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Empfehlungen durch Algorithmen	Künstliche Intelligenz muss gewährleisten, dass Empfehlungen für Kund*innen verbessert, Prozesse im Bereich Customer-Service optimiert und damit das Marktpotenzial eines Anbieters verbessert wird.
AC.02	Veränderung des Einkaufsverhalten	Künstliche Intelligenz ermöglicht es, Kleidung und Schuhe abzufotografieren und darauf aufbauend Einkaufsvorschläge zu erhalten.
AC.03	Automation durch KI	Durch KI wird Sales-Automation betrieben, die Ressourcen effizienter nutzt und somit Streuverluste vermeidet.

Tab. 19: Künstliche Intelligenz in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Durch virtuelle Welten können andere Einkaufserlebnisse, soziale Interaktion in digitalen Welten sowie ein starker spielerischer Ansatz im E-Commerce verwirklicht werden.




### Virtual Reality in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche

Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Soziale Interaktion in der virtuellen Welt	Durch VR wird es in Zukunft gewährleistet, in virtuellen Welten gemeinsam einkaufen zu gehen und in der Modewelt direktes Feedback von anderen zu erhalten.
AC.02	Offline ≠ Online	In virtuellen Welten müssen neue Wege des Shoppings kreiert werden, da eine Eins-zu-eins-Übertragung von analog auf virtuell eines Einkaufs wenig Shopperlebnis bietet.
AC.03	Körperwahrnehmung in einer virtuellen Welt	In der Modebranche muss gewährleistet sein, dass ein Kleidungsshopperlebnis nicht negativ ausfällt. Hierzu werden Ideen und Wege benötigt, um

		Körperwahrnehmung und Body-Positivity zu stärken.
--	--	---

Tab. 20: Virtual Reality in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

Neben der rein virtuellen Welt kennzeichnet sich ein Onlineshop im Mode- und Schuhbereich vor allem durch die Verschmelzung der analogen mit der digitalen Welt. Durch AR-Technologien können persönliche Beratung, eine virtuelle Anprobe sowie Größenermittlung ermöglicht werden.

 <b>Augmented Reality in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Persönliche Beratung durch digitale Assistenten	Durch AR können Produkte virtuell erlebbar gemacht werden und virtuelle Assistenten in menschlicher oder Bot-Form unterstützen bei der Kaufentscheidung.
AC.02	Virtuelle Anprobe	Unsicherheit sowie die Vermeidung von Auswahlbestellungen können mittels virtueller Anprobe mit AR-Technologie umgesetzt werden.
AC.03	Größenermittlung durch AR	Mithilfe von Referenzobjekten kann besonders in der Mode- und Schuhindustrie eine 3D-Größenermittlung durchgeführt werden, um die passende Größe von Kund*innen zu ermitteln. Es muss gewährleistet werden, dass die ermittelte Größe in unterschiedlichen Shops angewendet werden kann.

Tab. 21: Augmented Reality in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

## 8.2.7 Logistik


Logistik ist ein weiterer wesentlicher Baustein im E-Commerce. Denn diese ist vor allem ein Treiber der Convenience. Aus Kundensicht wird Logistik hauptsächlich dann bedeutsam, wenn es darum geht, das Produkt so schnell wie möglich zu erhalten.

<div>  <b>Logistik eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche</b> </div>		
<b>Akzeptanzkriterien</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschreibung</b>
AC.01	Schnelldrehende Produkte müssen schnell geliefert werden	Vor allem im Fashionbereich erwarten Kund*innen eine schnelle Lieferzeit, daher muss sichergestellt werden, dass bei Bestsellern oder auch saisonalen Produkten die Lieferung schnell erfolgt.
AC.02	Neue Wege der Logistik müssen getestet werden	Um sämtliche Anforderungen – angefangen bei der Nachhaltigkeit bis hin zur schnellen Lieferung – erfüllen zu können, sollten Logistikmöglichkeiten wie Paketboxen erweitert und verstärkt eingesetzt werden.
AC.03	Logistik als Convenience-Faktor	Die Geduld der Konsument*innen wird in den nächsten Jahren stark abnehmen, deswegen müssen Onlineshops an einer nahtlosen Logistik arbeiten. Diese Anforderungen unterscheiden sich jedoch nach Land.

Tab. 22: Logistik eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung.

### 8.2.8 Nachhaltigkeit als Grundanforderung

Nachhaltigkeit nimmt an Bedeutung zu, denn Ressourcen sind begrenzt. Daher müssen Maßnahmen im E-Commerce und vor allem in der Schuh- und Modebranche eingeführt werden.

<div>  <b>Umsetzung der Nachhaltigkeit im E-Commerce</b> </div>		
Akzeptanzkriterien	Thema	Beschreibung
AC.01	Nachweisbarkeit der Maßnahmen mit offiziellen Zertifizierungen	Sämtliche Maßnahmen, die im Bereich Nachhaltigkeit getroffen werden, müssen zertifiziert und nachvollziehbar gemacht werden, denn nur so kann ein Standard erreicht werden, der für die Zukunft akzeptabel ist.
AC.02	Technische Infrastruktur nachhaltig denken	Ein zentraler Faktor im E-Commerce ist der Stromverbrauch, der über die Jahre weiter wachsen wird. Daher ist es von Bedeutung, auf Betreiber zu setzen, die die Energie nachhaltig erzeugen, und auch bei der Programmierung sollte effizient gedacht werden, sodass Codezeilen nicht zu viel Rechnerleistung beanspruchen.
AC.03	Neue Wege der Logistik und bei Touchpoints	Verpackungen müssen neu gedacht werden. Die Zukunft im E-Commerce sollten Mehrwegverpackungen sein, sodass Pakete weniger Müll produzieren. Zudem sollte überdacht werden, ob tatsächlich jeder Touchpoint notwendig ist.
AC.04	Retouren vorbeugen	Durch neue Technologien wie AR und VR, aber auch durch Maßnahmen wie Retourenkosten und eine bessere Produktpräsentation muss im Modebereich Retouren so gut wie möglich vorgebeugt werden.
AC.05	Ursprung und Regionalität werden noch relevanter	Als Händler und auch Produzent von Artikeln sollte im E-Commerce auf den Ursprung der Produkte geachtet werden. Nachhaltige Produktion und auch Regionalität bei der Auswahl von Produkten sowie Lieferregionen sollten in Zukunft stärker beachtet werden.

AC. 06	Kund*innen wollen Nachhaltigkeit	Der Wandel der Gesellschaft bewegt sich zunehmend in Richtung Nachhaltigkeit und Konsumenten fordern nachhaltige Alternativen – vor allem im Mode- und Schuhbereich.
AC. 07	Neue Green-Business-Modelle entstehen	Neue grüne Geschäftsmodelle entstehen und diese können Onlineshops dabei unterstützen, nachhaltiger zu werden.

Tab. 23: Umsetzung der Nachhaltigkeit im E-Commerce, Quelle: Eigene Darstellung.

## 8.2.9 Zusammenfassung des Modells

In diesem Kapitel werden die gewonnenen Erkenntnisse des Modells noch einmal zusammengefasst, um einen schnellen Überblick zu liefern. Dafür wurden drei Abbildungen (Abb. 27, 28 und 29) erstellt.



Abb. 27: Modellzusammenfassung Onlineshop der Zukunft im Schuh- und Modebereich Teil 1, Quelle: Eigene Darstellung.

In Abbildung 27 wird beschrieben, dass der momentane Status quo im E-Commerce-Bereich auch in Zukunft erhalten bleiben muss, neue Endgeräte verwendet werden, auf denen ein Onlineshop funktionieren bzw. für die er ausgerichtet sein muss. Hier ist eine zentrale Engine, die an die Endgeräte angepasst wird, essenziell und diese sollte alle Vorteile einer App darstellen können.

Ein Onlineshop der Zukunft muss die Erwartungen bezüglich UX und Usability erfüllen, die unterschiedlichen Customer-Journeys abbilden, auf einen Omnichannel-Ansatz ausgerichtet sein und für neue Verkaufskanäle wie Social Commerce sowie ein verändertes Suchverhalten optimiert sein.

Onlineshops werden in Zukunft stark zu Brandportalen, in denen die Qualität sowohl der Produkte als auch des Unternehmens im Vordergrund steht. Der eigentliche Verkauf findet über Marktplätze großer Plattformen wie Amazon sowie im Live-Event Onlineshopping statt. Durch IDs und Wallets werden Sicherheit und einfaches Einkaufen in unterschiedlichen Shops möglich sein. Entscheidend

für Onlineshops wird es zukünftig, sich in Nischen zu spezialisieren oder sich selbst zu einer Plattform zu entwickeln, um für Kund\*innen relevant zu bleiben, sowie zu versuchen, die Abhängigkeit von bezahlter Google-Werbung zu reduzieren.

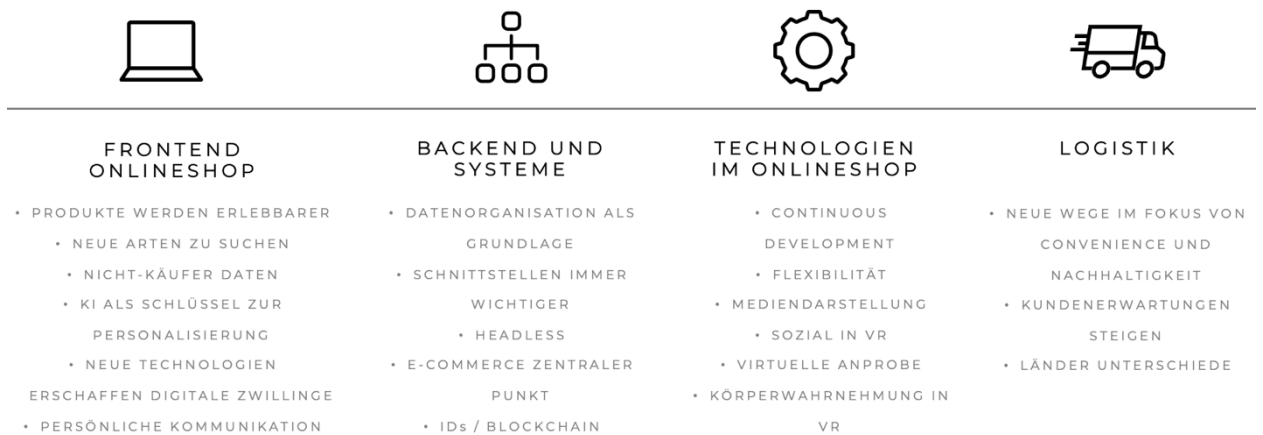


Abb. 28: Modellzusammenfassung Onlineshop der Zukunft im Schuh- und Modebereich Teil 2, Quelle: Eigene Darstellung.

In Abbildung 28 werden die technischen sowie die logistischen Anforderungen zusammengefasst. Im Frontend eines Onlineshops müssen Produkte erlebbarer werden. Es sind Daten von Nichtkäufer\*innen zu generieren, um Verbesserungen zu implementieren und Nichtkäufer\*innen abzuholen. Zur Personalisierung des Onlineshops wird KI genutzt. Durch neue Technologien wie 3D-Messung oder VR können virtuelle Zwillinge von Kund\*innen erstellt werden, mit denen Kleidung und Schuhe eingekauft werden können und das Shoperlebnis muss persönlicher und menschlicher werden.

Im der Verwaltungsoberfläche eines Onlineshops muss eine effiziente und strukturierte Datenorganisation die Grundlage bilden. Neben den Systemen werden die Schnittstellen zwischen den einzelnen Systemen und Programmen bedeutsamer und durch neue Ansätze wie Headless findet eine zunehmende Ablösung von starren Systemen statt, um flexibler und agiler zu werden. Des Weiteren wird E-Commerce relevanter in Unternehmen, das heißt, Schuh- und Modeunternehmen werden sich verstärkt auf E-Commerce fokussieren bzw. ihre Tätigkeiten darauf ausrichten. Außerdem werden neue Technologien wie Blockchain und neue Identifikationsmöglichkeiten wie IDs Einzug halten.

Ein Onlineshop muss ständig weiterentwickelt werden und genügend Flexibilität aufweisen, um neue Technologien wie VR und AR zu integrieren. Diese ermöglichen neue Mediendarstellungen der Produkte, eine soziale Interaktion in digitalen Welten sowie die Möglichkeit einer virtuellen Anprobe von Schuhen und Kleidung. In diesem Zusammenhang ist jedoch noch die Herausforderung einer virtuellen Körperwahrnehmung von Kund\*innen zu meistern.

In der Logistik müssen neue Wege im Bereich Convenience und Nachhaltigkeit gefunden werden. Die Erwartungen von Kund\*innen bezüglich Lieferung und Zustellung steigen und ein internationaler Shop muss auf regionale Unterschiede eingehen.



Abb. 29: Modellzusammenfassung Onlineshop der Zukunft im Schuh- und Modebereich Teil 3, Quelle: Eigene Darstellung.

Die Abbildung 29 fasst die Veränderungen im Bereich Nachhaltigkeit zusammen. Für Onlineshops in der Schuh- und Modebranche ist es von Relevanz, die Nachhaltigkeitsmaßnahmen glaubwürdig und nachweisbar zu kommunizieren. Auch die technische Infrastruktur muss nachhaltig ausgerichtet werden. Nachhaltigkeit ist mittlerweile zu einer Kundenanforderung geworden und es müssen auch im Schuh- und Modebereich grüne Geschäftsmodelle entstehen und Verpackungen in Mehrwegform genutzt werden.



## 9 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN AN LERGERO UNITED

Die Onlineshops von Legero United – superfit.com, legero.com und thinkshoes.com – erfüllen einige Punkte des Konzepts des Onlineshops der Zukunft in der Modebranche bereits heute. Im Dezember 2021 wurden der Verkaufskanal Onlinemarktplätze erschlossen und seitdem wird die komplette Datenorganisation über ein PIM-System abgewickelt. Seit Jahren wird großer Wert auf qualitativ hochwertige Produkte gelegt und daneben werden vor allem die drei Marken sowie deren Kernbotschaften in den Vordergrund gerückt. Die Onlineshops werden als Brandstores bezeichnet, was den Fokus und die Priorisierung der Marke im Vordergrund positioniert. Durch die Anbindung von Online-tools wurde die Möglichkeit geschaffen, Individualisierung in den Shops durchzuführen. Hier ist jedoch noch Erweiterungspotenzial vorhanden. Das Unternehmen arbeitet auch konsequent daran, das Fulfilment sowie Customer-Service-Prozesse stetig zu verbessern.

In folgender Liste werden Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt, um die Onlineshops für die Zukunft zu rüsten. Sie sind jeweils mit einer Priorisierung versehen:

1. Shopsysteme sollen durch flexiblere Technologien wie Headless erweitert bzw. ersetzt werden, um für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet zu sein.
2. Es sind neue Messmethoden und Tools einzuführen, um neue Informationen über Nichtkäufer\*innen zu erfahren und Customer-Journeys besser abzubilden.
3. Die persönliche Beratung und Experience im Shop sollen mittels digitaler Tools wie Videoberatung, Livechat oder Liveshopping User\*innen eine bessere UX schaffen.
4. Im gesamten Ökosystem eines Onlineshops müssen in Zukunft nachhaltige Produkte und Maßnahmen nachgewiesen, eine nachhaltige Infrastruktur aufgebaut und neue grüne Geschäftsmodelle transparent für Kund\*innen wahrnehmbar erstellt werden.
5. Technologien wie AR, VR und KI sind so einzusetzen, dass sie die UX erhöhen und somit dem\*der User\*in die Customer-Journey durch virtuelle Anprobe oder Größenermittlung vereinfachen. E-Commerce-Betreiber in der Modebranche müssen auch Körperwahrnehmung und Body-Positivity in der Modebranche berücksichtigen, um für Kund\*innen positive Einkaufserlebnisse zu schaffen.
6. *Mobile first* zu betreiben, jedoch andere Devices wie Wearables, Smartglasses oder Smartassistenten nicht unbeachtet zu lassen, sowie die Vorbereitung, den Onlineshops auf Möglichkeit von PWAs umzustellen, sind relevant.
7. Größenauswahl sowie gut funktionierende Größenauswahltools durch KI und AR soll Kund\*innen Sicherheit beim Einkauf vermitteln und Retourenraten senken.
8. Kund\*innen sollen individuelle Angebote auf Basis datenbasierter Auswertungen und Recommendation-Engines erhalten, um ein personalisiertes Kund\*innenerlebnis zu ermöglichen und diese zum Kauf zu bewegen.
9. Big Player müssen permanent beobachtet werden, um deren Veränderungen und Neuerungen mitzubekommen, den eigenen Shop danach auszurichten bzw. wo möglich zu übertreffen und diese Parameter regelmäßig testen.
10. Alle verwendeten Technologien müssen ständig bewertet und weiterentwickelt werden, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Alle Handlungsempfehlungen werden in Abbildung 30 priorisiert und es wird der ungefähre Aufwand für die Umsetzung dargestellt, um dem Unternehmen eine bessere Einschätzung der Umsetzungen zu ermöglichen.

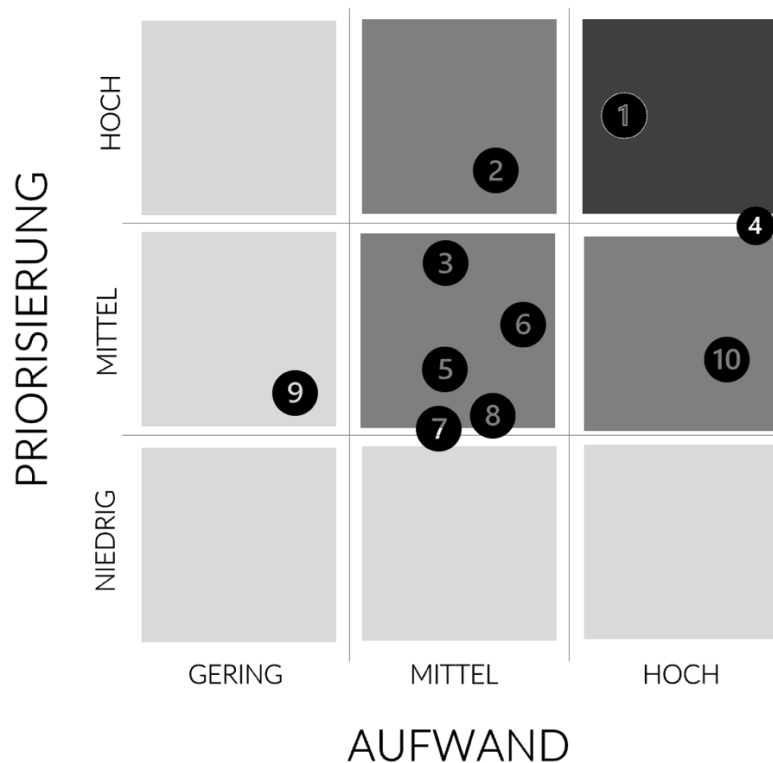


Abb. 30: Aufwand-Priorisierungs-Matrix, Quelle: Eigene Darstellung.

1. FLEXIBLES SHOPSYSTEM
2. NICHTKÄUFER\*INNEN MESSUNG
3. DIGITALE PERSÖNLICHE BERATUNG
4. NACHHALTIGES ÖKOSYSTEM
5. TECHNOLOGIE FÜR UX
6. MOBILE FIRST + DEVICES
7. TECHNOLOGIE ZUR GRÖSSENAUSWAHL
8. RECOMMENDATION-ENGINES
9. BIG-PLAYER-MONITORING
10. PERMANENTE WEITERENTWICKLUNG

Empfohlen wird, Punkte mit hoher Priorisierung und geringem bis mittlerem Aufwand als Quick Wins umzusetzen und Punkte mit hohem Aufwand und hoher Priorisierung in den Roadmapping-Prozess einzugliedern.

## 10 FAZIT

Zum Abschluss werden auf die Forschungsfragen die in der Einleitung der Arbeit definiert wurden eingegangen. Um nachvollziehbarer auf diese einzugehen werden diese hier nochmals dargelegt:

**Frage 1: Welche Technologien, Kundenanforderungen und User-Experience- bzw. Usability-Anforderungen müssen Onlineshops in der Schuh- und Modebranche in Zukunft erfüllen, um gegen die Big Player bestehen zu können und damit positiv zum Unternehmensergebnis beizutragen?**

E-Commerce-Shops müssen in Zukunft den jetzigen Status quo der Big Player wie Amazon erfüllen, für alle relevanten Endgeräte wie Smart Glasses optimiert sein und Shop-Applikationen müssen Kund\*innen einen zusätzlichen Mehrwert bringen als nur den reinen Einkauf. Die Usability und User Experience müssen so gestaltet sein, dass unterschiedlichste Customer Journeys abgebildet und abgeholt werden können. Neben den technischen Voraussetzungen müssen E-Commerce-Shops auf Qualität setzen und sich spezialisieren um bei der ausgewählten Zielgruppen präsent zu sein um mehr Umsatz zu generieren.

Um einen qualitativen E-Commerce-Shop zu betreiben dient die Datenorganisation als Grundlage und Schnittstellen zu anderen Systemen werden immer wichtiger um einen reibungslosen Ablauf zwischen allen integrierten Systemen zu garantieren. Um in Zukunft flexibel zu sein werden neue E-Commerce-Ansätze wie Headless Systeme angewandt, die den sich schnell ändernden Technologien und Kundenanforderungen anpassen können. Generell muss ein Unternehmen E-Commerce als zentralen Punkt der Verkaufsstrategie sehen und eine kontinuierliche Weiterentwicklung der E-Commerce-Lösungen in der Strategie verankern.

**Wie können die Probleme im E-Commerce, wie Unsicherheiten beim Bestellvorgang, das Nicht-Erleben sowie das Anprobieren von Produkten, überwunden werden und wie wird es möglich, Nachhaltigkeit und E-Commerce näher aneinander zu führen, ohne Greenwashing zu betreiben?**

Durch die Einführung von digitalen Identitäten (IDs) und Wallets die im gesamten Internet verwendet werden können werden Unsicherheiten beim Bestellvorgang abgebaut. Weiters können durch neue Technologien wie Virtual- oder Augmented Reality Produkte erlebbarer gemacht werden um so Kund\*innen in ihrer Kaufentscheidung zu bestärken. Kommunikationstechnologien wie Videobesprechungen oder Livechats ermöglichen die persönliche Beratung in die digitale Einkaufswelt zu integrieren und künstliche Intelligenz hilft Kund\*innen dabei schnell und effizient das gewünschte Produkt zu finden und zu kaufen.

Um Nachhaltig E-Commerce in der Schuh- und Modebranche zu betreiben müssen neue Technologien dazu verwendet werden um Kund\*innen virtuelle Anproben zu ermöglichen, Mediendarstellungen und Beschreibungen so zu formulieren das Kund\*innen Produkte erfassen können und es müssen innovative, nachhaltige Zustellmöglichkeiten in den E-Commerce-Prozess integriert werden. Alle Nachhaltigkeitsmaßnahmen müssen nachweisbar durchgeführt und kommuniziert werden, um Greenwashing zu vermeiden. Nachhaltigkeit ist mittlerweile eine Kundenanforderung und E-Commerce-Geschäftsmodelle müssen sich rund um diese Kundenanforderung entwickeln.

## **Wie kann ein Onlineshop in Zukunft weiterhin Kundenverkehr auf den Shop bringen, um neue Kund\*innen zu generieren?**

Durch die Verbindung von offline und online Einkaufsmöglichkeiten entwickelt sich der Handel in Richtung Omnichannel Verkauf, wobei neue Möglichkeiten Kund\*innen zu akquirieren entstehen. Zusätzlich kann das bespielen von neuen Kanälen wie beispielsweise Social Media mit Live Shopping umgesetzt werden. Es ist jedoch essenziell für Unternehmen in die Bekanntheit der Marke zu investieren um langfristig von Kundenverkehrszubringern wie Google unabhängiger zu werden. Generell müssen E-Commerce-Shops der Zukunft dort präsent sein wo sich Kund\*innen befinden und müssen neue digitale Plattformen und Marktplätze der Big Player nutzen.

Neben den Ergebnissen aus Theorie und Praxis sowie den Handlungsempfehlungen war zu beobachten, dass es schwierig ist, die Zukunft digitaler bzw. IT-relevanter Themen abzubilden. Da die Branche bzw. die Tätigkeitsfelder gerade auch im E-Commerce-Bereich unterschiedlich sind und unterschiedliche Meinungen vorherrschen, bedarf es einer Vielzahl von Interviewpartner\*innen, um gute Ergebnisse zu erhalten und selbst dann ist es schwierig, vorauszusagen, welche Technologie, welcher Ansatz wirklich für die Zukunft relevant sein wird. Hier spielt ebenfalls mit hinein, dass Zukunft in digitalen Bereichen ein kurzer und sich ständig ändernder Bereich ist. Die hier getroffenen Aussagen können den nächsten Jahren komplett überholt sein und müssen daher ständig hinterfragt und auf ihre Relevanz und Aktualität überprüft werden.

In Kapitel 8.2.6 wurden beschrieben, dass Offline-Käuferlebnisse durch Innovationen im Technologiebereich reproduziert werden können, jedoch sind in diesem Zusammenhang die Rahmenbedingungen sowie das Nutzerverhalten von Kund\*innen zu beachten. Eine Innovation kann hier nicht einfach nur das Vorhandensein einer Technologie darstellen, sondern kann nur durch das Schaffen von Kund\*innennutzen mithilfe digitaler technologischer Neuerungen generiert werden.

Die zentrale Erkenntnis für den Autor liegt jedoch nicht in den Technologien und den Konzepten selbst, sondern darin, dass in Zukunft das richtige Mindset benötigt wird, um sich in einer schnell ändernden digitalen Welt, vor allem im Bereich des digitalen Handels, erfolgreich entwickeln zu können. Wie bereits beschrieben, ist es schwierig, präzise und langfristige Aussagen für eine digitale Zukunft zu treffen, weshalb das Mindset von Entscheidungsträger\*innen im digitalen Bereich auf sich ständig ändernde Rahmenbedingungen und einen permanenten iterativen Zyklus eingestellt sein muss. Eine Bereitschaft zum ständigen Lernen, eine Offenheit für neue Ansätze und Technologien sowie das Schaffen eines Unternehmensumfeld, das mit permanenten Veränderungen umgehen kann, sind wesentliche Grundsätze, die Führungspersonen mitbringen müssen. Abschließend bleibt zu sagen, dass das erstellte Konzept ebenfalls unter den zuvor genannten Grundsätzen betrachtet werden muss. Ein\*e Proband\*in hat die Veränderungen im digitalen Bereich gut zusammengefasst: *„Ich glaube, dass alles das, was wir uns jetzt hier theoretisch ausgemalt haben, oder das, was du da in deinen Büchern da gelesen hast, dass wahrscheinlich eine oder andere von dem zutreffen wird, aber das, was hinterher bleibt – was wir vielleicht auch noch miterleben werden –, nichts mehr damit zu tun hat.“*<sup>199</sup>

---

<sup>199</sup> Proband\*in 5 (2021).

## **10.1 LIMITATIONEN**

Die Arbeit fokussierte sich vor allem auf den deutschsprachigen Raum, da sowohl das Unternehmen Legero United als auch die FH Campus02 in diesem Raum tätig sind. Auch die Auswahl der Expert\*innen erfolgte nur aus dem deutschsprachigen Raum. Da Europa und speziell der deutschsprachige Raum im digitalen Bereich nicht so ausgeprägt und innovativ arbeiten wie der amerikanische oder asiatische Raum, sind sicherlich einige Aspekte nicht betrachtet worden bzw. sind einige davon hierzulande noch unbekannt. Auch durch die unterschiedlichen Verhaltensmuster und Kulturen der Menschen in unterschiedlichen Ländern wurde nicht der volle Umfang der digitalen E-Commerce-Welt abgebildet. Die Arbeit kann hier jedoch als Grundlage gesehen werden, um die bestehenden Erkenntnisse auf andere Kulturen anzuwenden und zu erweitern. Des Weiteren bezieht sich die Arbeit auf den Endkundenbereich in der Schuh- und Modebranche. Im Geschäftskundenbereich sowie in unterschiedlichen Branchen müssen die gewonnenen Erkenntnisse nicht zu gleichen Ergebnissen und Handlungsempfehlungen führen und sollten daher in weiteren Forschungsarbeiten erst evaluiert werden.

## **10.2 AUSBLICK**

Diese Forschungsarbeit bezieht sich auf ein allgemeines Konzept des E-Commerce der Zukunft im Schuh- und Modehandel und kann dadurch die Grundlage für weitere Forschungsarbeiten in diesem Bereich bilden. Da ein umfassendes Konzept erstellt wird, können weitere Studien tiefer in die einzelnen Punkte bzw. Themen des E-Commerce wie der Einfluss von Green Hosting zum Nachhaltigkeitsleistungspotenzial eines Unternehmens, die Akzeptanz von neuen technologischen Lösungen zur Größenfindung im Schuh- und Modebereich bei Kund\*innen oder die Änderung des digitalen Kundenverhaltens in der Zukunft eindringen.

Da sich wie im Fazit beschrieben die Zukunft in der IT bzw. im E-Commerce schnell, innerhalb von wenigen Jahren, ändert, kann diese Arbeit ebenfalls als Grundlage bzw. für eine Validierung oder Widerlegung des Konzepts in der näheren Zukunft genutzt werden. Außerdem ist es möglich, das Konzept heranzuziehen, um daraus einen E-Commerce-Shop der Zukunft zu entwickeln und diesen auf Usability und Akzeptanz bei Kund\*innengruppen zu prüfen

# LITERATURVERZEICHNIS

## Bücher:

Buber, Renate; Holzmüller, H. Hartmunt (2009): Qualitative Marktforschung. Konzepte - Methoden - Analysen, 2. überarb. Aufl., Gabler, Wien

Buxman, Peter; Schmidt, Holger (2019): Künstliche Intelligenz: Mit Algorithmen zum wirtschaftlichen Erfolg, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Deges, Frank (2020): Grundlagen des E-Commerce - Strategien, Modelle, Instrumente, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Dörner, Ralf; Broll, Wolfgang; Grimm, Paul; Jung, Bernhard (2019): Virtual und Augmented Reality (VR/AR): Grundlagen und Methoden der Virtuellen und Augmentierten Realität, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Gast, Oliver (2018): User Experience im E-Commerce, Messung von Emotionen bei der Nutzung interaktiver Anwendungen, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Heinemann, Gerrit (2019): Der neue Onlinehandel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Heinemann, Gerrit (2020): Die Neuausrichtung des App- und Smartphone Shopping: Mobile Commerce, Mobile Payment, LBS, Social Apps und Chatbots im Handel, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Heinemann, Gerrit; Gehrckens, Mathias; Wolters, Ily, J.; dgroup GmbH (2016): Digitale Transformation oder digitale Disruption im Handel: Vom Point-of-Sale zum Point-of-Decision im Digital Commerce, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Kotler, Philip; Bliemel, Friedhelm (1995): Marketing Management, Schäffer-Poeschl Verlag, Stuttgart

Kuß, Alfred; Eisend, Martin (2010): Marktforschung – Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse, 3. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden

Oberzaucher, Astrid (2017): Grundlagen der Marktforschung für die praktische Anwendung, 2. Aufl., NWV Neuer Wissenschaftlicher Verlag, Wien; Graz

Richter, Christina (2021): E-Commerce Trends in China: Social Commerce, Live Streaming oder New Retail, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Terstiege, Meike (2021): KI in Marketing & Sales – Erfolgsmodelle aus Forschung und Praxis: Konzepte und Instrumente zum erfolgreichen Einsatz künstlicher Intelligenz, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Volkman, Christine; Tokarski, Kim (2006): Entrepreneurship: Gründung und Wachstum von jungen Unternehmen, UTB, Stuttgart

Wiesche, Manuel; Sauer, Peter; Krimmling, Jürgen; Krcmar, Helmut (2018): Management digitaler Plattformen: Datengetriebene Geschäftsmodelle für Mobilität in der Smart City, Springer Fachmedien, Wiesbaden

## **Publikationen:**

Boßow-Thies, Silvia; Hofmann-St. Iting, Christina; Jochims, Heike (2020): Data-driven Marketing, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Contentful (2019): The ultimate guide to headless cms, Berlin, <https://www.contentful.com> [Stand 05.01.2022]

Legero United (2020): Legero United Kompass, Graz

Netz 98 GmbH (o. J.): Magento: Das Business-Kompendium, Mainz

Statista (2019): Retouren im Onlinehandel, Hamburg

## **Onlinequellen:**

Amazon (2021): Inspire Shoppers as an Amazon Influencer, Berlin <https://partnernet.amazon.de/influencers> [Stand 22.12.2021]

Amazon (2022): Amazon live, Seattle, <https://www.amazon.com/live> [Stand 02.01.2022]

BigCommerce (o. J.): Virtual Reality and E-Commerce: Unlocking the Potential of this exciting emerging Technology, Austin, <https://www.bigcommerce.com/articles/ecommerce/virtual-reality-ecommerce/#applications-of-vr-for-ecommerce> [Stand 21.09.2021]

Brenninkmeijer, Tjeered; Höring, Dirk (2019): Mit Connected Commerce ein begeisterndes Einkaufserlebnis schaffen, Wiesbaden <https://www.springerprofessional.de/vertriebskanaele/vertriebsstrategie/connected-commerce--wie-marken-ein-begeisterndes-einkaufserlebni/16923568> [Stand 26.09.2021]

Bynder (o. J.): Was ist Digital Asset Management?, Amsterdam, <https://www.bynder.com/de/was-ist-digital-asset-management/> [Stand 26.09.2021]

Contentmanager (2021): Was ist Conversational Commerce?, Monheim, <https://www.contentmanager.de/wissen/was-ist-conversational-commerce/> [Stand 21.10.2021]

Digital Concepts (o. J.): Was Gütesiegel im E-Commerce bringen, Linz, <https://www.digital-concepts.com/dc/top/blog/was-guetesiegel-im-e-commerce-bringen> [Stand 27.09.2021]

ECOMMERCE Germany (2021): The Future of eCommerce is headless. Why the future is now, <https://ecommercegermany.com/blog/the-future-of-ecommerce-is-headless-why-the-future-is-now> [Stand 01.10.2021]

Elbich, Bela (2019): Schuhgröße: Umrechnungstabellen, Fußlänge messen & Zugaben, Otterfing, <https://www.bergzeit.at/magazin/schuhgroessentabelle-umrechnung-uk-us-eu-mp/> [Stand 26.09.2021]

Genau, Lea (2021): Die 3 Gütekriterien qualitativer Forschung erklärt mit Beispielen, Amsterdam, <https://www.scribbr.de/methodik/guetekriterien-qualitativer-forschung/>

Heller, Dan (2020): Darauf kommt es an: Versand im Online-Handel, Köln, <https://business.trustedshops.de/blog/versand-e-commerce/> [Stand 03.11.2021]

HPI Academy (o. J.): Was ist Design Thinking?, Potsdam, <https://hpi-academy.de/design-thinking/was-ist-design-thinking.html> [Stand 29.09.2021]

Klein, Rene (o. J.): Zahlungsdienstleister für Onlineshops, Berlin, <https://www.fuer-gruender.de/wissen/unternehmen-fuehren/e-commerce/zahlungsdienstleister/> [Stand 16.09.2021]

Jira Legero United (2022): Business Unit Digital - legero united, Graz, <https://legero-united-digital.atlassian.net/wiki/home> [Stand 05.01.2022]

Kleine Zeitung (2021): legero united: globaler Player aus Feldkirchen bei Graz – seit 1872, Graz, [https://www.kleinezeitung.at/service/top\\_arbeitgeber\\_graz/6005585/](https://www.kleinezeitung.at/service/top_arbeitgeber_graz/6005585/) [Stand 13.11.2021]

Gärtner, Markus (2020): Trends im Payment: Diese Zahlungsarten sollten Onlinehändler anbieten, Leipzig, <https://www.onlinehaendler-news.de/e-commerce-trends/payment/134026-trends-payment-online-haendler-mollie-interview> [Stand 16.09.2021]

Handelszeitung (2018): Adidas will weniger Verkaufsläden, Berlin, <https://www.handelszeitung.ch/tech/adidas-will-weniger-verkaufsladen> [Stand 02.01.2022]

Hausman, Angela (2021): How Technology builds better E-Commerce Experiences, <https://www.business2community.com/ecommerce/how-technology-builds-better-e-commerce-experiences-02396272> [Stand 20.10.2021]

Ionos by 1&1 (2019): CMS oder Shopsoftware: Wo liegt der Unterschied? [online] <https://www.ionos.at/digitalguide/hosting/cms/shopsystem-oder-cms-was-ist-der-unterschied/> [Stand 14.09.2021]

Ionis by 1&1 (2020): Augmented Reality: Wie Pickachu dem E-Commerce hilft, Montabaur, <https://www.ionos.at/digitalguide/online-marketing/verkaufen-im-internet/augmented-reality-im-e-commerce/> [Stand 20.09.2021]

Intranet Legero United (2022): Organigramm, Graz, <https://hcm.legero-united.com/orgmanager> [Stand 06.01.2022]

IT Daily (2021): Startups als Schnellboote für Innovationen, Otterfing, <https://www.it-daily.net/it-management/projekt-personal/26900-startups-als-schnellboote-fuer-innovationen> [Stand 19.10.2021]

Innovex (o. J.): Besseres Schuhkauf-Erlebnis durch Größenfindung mit AI, Pforzheim, <https://www.inovex.de/de/referenzen/case-studies/spotsize/> [Stand 27.09.2021]

Kainz, Katharina (2020): green web % nachhaltige online-shops, St. Pölten, <https://www.mstage.at/green-web-nachhaltige-online-shops/> [Stand 17.10.2021]

Law, Thomas J. (2021): Ecommerce shipping: The ultimate guide to ecommerce delivery, Vilnius, <https://www.oberlo.com/blog/ecommerce-shipping> [Stand 25.09.2021]

Lackes, Richard (o. J.): Künstliche Intelligenz (KI), Wiesbaden, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kuenstliche-intelligenz-ki-40285> [Stand 21.09.2021]

Marketinginstitut (2019): Green E-Commerce: Gutes tun – und darüber reden, Köln, <https://www.marketinginstitut.biz/blog/green-e-commerce/> [Stand 07.10.2021]



Minke, Verena (2021): Mobile Shopping: Apps als Erfolgsfaktor im E-Commerce, Köln, <https://www.piazzablu.com/mobile-shopping/> [Stand 20.09.2021]

Naumann, Susann (2017): Damit alles passt: Größentools im E-Commerce, München, <https://www.internetworld.de/digitaler-handel/online-handel/passt-groessen-tools-im-e-commerce-1209730.html> [Stand 22.09.2021]

Nike (2021): 3D Schuhkonfigurator, Berlin, <https://www.nike.com/at/u/custom-nike-dunk-low-365-by-you-10001015/3455930077#Builder> [Stand 25.09.2021]

Onlim (2021): Chatbots im E-Commerce – So verbessern sie das Kundenerlebnis, Wien, <https://onlim.com/chatbots-im-e-commerce/> [Stand 25.09.2021]

OR3D (o. J.): What is 3D scanning?, Wrexham, <https://www.or3d.co.uk/knowledge-base/what-is-3d-scanning/> [Stand 23.09.2021]

Parker, Joe (2021): 7 Gründe, warum mobile Apps besser sind als mobile Websites, Köln, <https://www.knowband.com/blog/de/mobile-app-de/7-gr%C3%BCnde-warum-mobile-apps-besser-sind-als-mobile-websites/> [Stand 20.09.2021]

Prydja, Witold (2020): Amazon gibt smarte Kamera auf, Echo Look funktioniert bald nicht, Berlin, <https://winfuture.de/news,116304.html> [Stand 25.09.2021]

Rastogi, Naman (2021): Was ist ein Sicherheitsaudit und wie geht das?, München, <https://www.getastra.com/blog/de/was-ist-ein-it-sicherheitsaudit/> [Stand 27.09.2021]

Roach, Andrew (2020): The Future of Ecommerce: How Ecommerce will change in 2021 and beyond, London, <https://www.oberlo.com/blog/future-of-ecommerce> [Stand 21.10.2021]

Scalefast (2021): The growing role of Ar and VR in Ecommerce, Los Angeles, <https://www.scalefast.com/blog/ar-vr-in-ecommerce/> [Stand 21.09.2021]

Schleicher, Theresa (2021): Der Onlineshop ist tot – es leben die (digitalen) Ökosysteme, Frankfurt am Main, <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/handel/der-onlineshop-ist-tot-es-leben-die-digitalen-oekosysteme/> [Stand 12.12.2021]

Shoefitter (o. J.): Find the perfectly fitting shoe online, New York, <https://shoefitter.io/> [Stand 27.09.2021]

SDZeCOM (2021): Wie PIM-Systeme im E-Commerce wirken, Köln, <https://www.more-fire.com/blog/pim-systeme-im-e-commerce/> [Stand 26.09.2021]

SMA (2020): Perfekte Passform im Skischuh, Zürich, <https://fokus.swiss/lifestyle/gesundheit/perfekte-passform-keine-schmerzenden-fuesse-beim-skifahren/> [Stand 27.09.2021]

Superfit (2022): Der superfit WMS Schuhgrößenrechner, Graz, <https://www.superfit.com/at/schuh-groessenrechner> [Stand 06.01.2022]

TU Graz (o. J.): Reactive Reality: We create the future of e-commerce as a technology leader in augmented reality, Graz, <https://www.tugraz.at/fakultaeten/csbme/start-ups/reactive-reality/> [Stand 23.09.2021]

Unifiedrats<sup>1</sup> (2020): Mit 3D-Body-Scans gegen Retouren im E-Commerce, Rosenheim, <https://www.unifiedarts.de/body-scans-gegen-retouren-im-e-commerce> [Stand 23.09.2021]

Unifiedarts<sup>2</sup> (2020): Voice Search im E-Commerce, Rosenheim, <https://www.unifiedarts.de/voice-search> [Stand 21.10.2021]

Watta, Angelika (2019): Perfekte Passform – “Nike Fit“ revolutioniert die Schuhgrößen, Berlin, <https://www.gq-magazin.de/mode/artikel/nike-fit> [Stand 27.09.2021]

Zhang, Yahong (2021): 2D vs 3D: Which works better for your eCommerce?, Strassburg, <https://hapticmedia.com/blog/2d-vs-3d/> [Stand 25.09.2021]

Zimmer, Daniela (2021): Mobile First hat ausgedient – Mobile Only ist angesagt, München, <https://www.internetworld.de/digitaler-handel/online-handel/mobile-first-ausgedient-mobile-only-angesagt-1393083.html> [Stand 30.09.2021]

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Bezugsrahmen der Arbeit, Quelle: Eigene Darstellung.....	5
Abb. 2: Anteil mobiler Einkäufer*innen nach Alter und Geschlecht in Deutschland in den Jahren 2013 bis 2016, Quelle: Boniversum (o. J.), Onlinequelle [02.12.2021].....	7
Abb. 3: Klassischer und onlinegestützter Kaufentscheidungsprozess, Quelle: Deges (2020), S. 76. .....	11
Abb. 4: Customer-Touchpoints, Quelle: Deges (2020), S. 80. ....	12
Abb. 5: Der Transaktionsprozess im Onlineshop, Deges (2020), S. 177. ....	14
Abb. 6: Die zehn wesentlichen Check-out-Fehler, Quelle: Heinemann (2019), S. 263. ....	18
Abb. 7: Prozesskosten von Retouren, Quelle: Heinemann (2019), S. 114.....	19
Abb. 8: Statista – Retourengründe in Deutschland 2019, Statista (2019), S. 18.....	20
Abb. 9: Einsatzfelder für Avatare im Onlinehandel, Quelle: Heinemann (2019), S. 268. ....	22
Abb. 10: Formen der Mass Customization, Quelle: Deges (2020), S. 98.....	23
Abb. 11: Merkmale von Virtual Reality im Vergleich zu konventioneller Computergrafik, Quelle: Dörner (2019), S. 15. ....	27
Abb. 12: Augmented Reality im Vergleich zu Virtual Reality, Quelle: Dörner (2019), S. 24.....	28
Abb. 13: Virtuelle Anprobe einer Brille, Quelle: Mister Spex (2021), Onlinequelle [02.12.2021].....	29
Abb. 14: Nike 3D-Schuhkonfigurator, Quelle: Nike (2021), Onlinequelle [01.12.2021]. ....	30
Abb. 15: Chihuahua oder Muffin, Quelle: Buxmann/Schmidt (2019), S. 9.....	32
Abb. 16: Interaktion mit Chatbots, Quelle: contentmanager (2021), Onlinequelle [04.12.2021].....	33
Abb. 17: Nike-Fit-App, Quelle: Watta (2019), Onlinequelle [03.12.2021]. ....	36
Abb. 18: Scan eines Fußes mittels Infrarot Technologie, Quelle: Shoefitter (o. J.), Onlinequelle [04.12.2021]. ....	37
Abb. 19: Fischer ScanFit App, Quelle: SMA (2020), Onlinequelle [05.12.2021]. ....	37
Abb. 20: Spotsize 3D-Fußmessungsapplikation, Innovex (o. J.), Onlinequelle [07.12.2021]. ....	38
Abb. 21: Commerce-Plattform vs. Digital-Experience-Plattform, Quelle: Brenninkmeijer/Hörig (2019).....	39
Abb. 22: Die Funktionsweise von Magento Headless, Netz98 Gmbh (o. J.), Onlinequelle [08.12.2021]. ....	43
Abb. 23: Kategorisierung von Zahlungsverfahren, Heinemann (2019), S. 109. ....	44
Abb. 24: Amazon Influencer, Amazon (2022), Onlinequelle [03.01.2022].....	50
Abb. 25: Superfit-Schuhgrößenrechner, Superfit (2021), Onlinequelle [03.01.2022]. ....	57
Abb. 26: Design Thinking als Double Diamond, Quelle: Wiesche/Sauer/Krimmling/Krcmar (2018), S. 326.....	81
Abb. 27: Modellzusammenfassung Onlineshop der Zukunft im Schuh- und Modebereich Teil 1, Quelle: Eigene Darstellung. ....	99
Abb. 28: Modellzusammenfassung Onlineshop der Zukunft im Schuh- und Modebereich Teil 2, Quelle: Eigene Darstellung. ....	100
Abb. 29: Modellzusammenfassung Onlineshop der Zukunft im Schuh- und Modebereich Teil 3, Quelle: Eigene Darstellung. ....	101
Abb. 30: Aufwand-Priorisierungs-Matrix, Quelle: Eigene Darstellung. ....	103

## TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Liste der Proband*innen der Marktforschung, Quelle: Eigene Darstellung. ....	61
Tab. 2: Allgemeine Anforderungen an einen Onlineshop der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	82
Tab. 3: Anforderungen an Endgeräte der Zukunft, Quelle: Eigene Darstellung. ....	82
Tab. 4: Anforderungen an Shopping-Applikationen der Zukunft, Quelle: Eigene Darstellung. ....	83
Tab. 5: Anforderungen von Kund*innen an E-Commerce der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	84
Tab. 6: Geschäftsmodell eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	85
Tab. 7: Verkaufskanäle eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	86
Tab. 8: Rechtliche Rahmenbedingungen eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	87
Tab. 9: Digitale Disruption im E-Commerce in der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	88
Tab. 10: On-Site-Änderungen eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	89
Tab. 11: UX/UI eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	90
Tab. 12: Größenbestimmung und Tools eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	90
Tab. 13: Größenbestimmung und Tools eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	91
Tab. 14: Zahlmethoden eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	92
Tab. 15: Chatbots und Livechats eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	92
Tab. 16: Backend und Systeme eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	93
Tab. 17: Vernetzung im Umfeld eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	93
Tab. 18: Neue Technologien eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	94
Tab. 19: Künstliche Intelligenz in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	95
Tab. 20: Virtual Reality in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	96
Tab. 21: Augmented Reality in Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	96
Tab. 22: Logistik eines Onlineshops der Zukunft in der Schuh- und Modebranche, Quelle: Eigene Darstellung. ....	97

Tab. 23: Umsetzung der Nachhaltigkeit im E-Commerce, Quelle: Eigene Darstellung.....	99
--	----

## **ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

AC = Acceptance Criteria

AGB = Allgemeine Geschäftsbedingungen

AI = Artificial Intelligence

API = Application Program Interface

AR = Augmented Reality

B2B = Business-to-Business

B2C = Business-to-Consumer

BEM = Block, Element, Modifier

CAD = Computer-aided Design

CEO = Chief-Executive-Officer

CMS = Content-Management-System

CDN = Content Delivery Network

CNC = Computerized Numerical Control

CRM = Customer-Relationship-Management

DACH = Deutschland, Österreich, Schweiz

DAM = Digital Asset Management

DSGVO = Datenschutz-Grundverordnung

DXP = Digital-Experience-Plattform

EDI = Electronic Data-Interchange

EU = Europäische Union

E-Commerce = Electronic Commerce

ERP = Enterprise-Resource-Planning

FAQ = Frequently Asked Questions

FH = Fachhochschule

HMD = Head-mounted Display

IoT = Internet of Things

IT = Informationstechnik

KI = Künstliche Intelligenz

KPI = Key-Performance-Indicators

M-Commerce = Mobile Commerce

PDP2 = Payment-Services-Directive

PIM = Product-Information-Management

PIN = Personal Identification-Number

PC = Personal Computer

PWA = Progressive Web App

SEA = Search Engine Advertising

SEO = Search Engine Optimization

TV = Television

UK = Vereinigtes Königreich

USA = Vereinigte Staaten von Amerika

UX = User Experience

VR = Virtual Reality

# ANHANG

Im Anhang ist die gesamte Auswertung der Interviews angehängt.

## Auswertung der Interviews

Die nachfolgenden Abschnitte zeigen eine Zusammenfassung der Statements und Zitate die den Kategorien und Subkategorien der MAXQDA Auswertung zugeordnet wurden. Die in Klammer gesetzte Zahl am Ende jedes Statements verweist auf die Proband\*innen die inhaltlich ähnliche Statements angegeben haben.

## E-Commerce Vorteile / Nachteile & Probleme

### Vorteile

- Ein E-Commerce Shop kann Skaleneffekte sehr gut nutzen, wenn dieser korrekt aufgesetzt ist und man sich Kosten des stationären Handels ersparen (1).
- E-Commerce bietet ein größeres Produktportfolio sowie eine bessere Vergleichbarkeit der Produkte und Preise als im stationären Handel geboten → internationaler Verkauf wird vereinfacht (1) (5) (10)
- E-Commerce unterstützt stark den Convenience-Faktor beim Einkaufen, da Kund\*innen nirgends hinfahren müssen, um einzukaufen, und es ist ein Einkauf rund um die Uhr möglich (1) (5) (6) (8) (10).
- Unternehmen kann durch E-Commerce ein größeres Publikum erreichen kann als im stationären Handel (4) (10)
- bei Einrichtung von Analysetools erhält es Feedback zum Einkauf bzw. Nichteinkauf (4) (10)

### Nachteile

- im E-Commerce ist es nicht möglich, Preis und Produktqualität direkt in Relation zu setzen, da Produkte nicht angreifbar bzw. Kleidung und Schuhe nicht anprobiert werden können, dadurch kommt es häufig zu einem hohen Retourenaufkommen. (9) (10)
- Durch hohe notwendige Serverkapazitäten sowie durch Logistik verursacht der E-Commerce hohe CO<sub>2</sub>-Emissionen, die dem Klima schaden. (9) (10)
- Durch das immer höhere Einkaufsvolumen entstehen auch höhere Aufwände in der Logistik, wo Kapazitäten oftmals nicht ausreichen, um Kundenzufriedenheit zu generieren, gerade auch in den Last-Mile-Zustellungen (9) (10)
- neue E-Commerce-Shops haben sehr starke Einstiegsbarrieren haben, wenn sie in den Massenmarkt eindringen wollen, und sie können häufig nur versuchen, anderen Marktteilnehmern Marktanteile wegzunehmen (9)

## Endgeräte

### Endgeräte:

- Ein Fokus liegt stark auf mobilen Endgeräten da man von überall auf der Welt einkaufen kann. Der Anteil an mobilen Nutzern wird stark steigen und es muss durch Technoligen



beispielsweise im Schuhbereich durch Größenmessung via Smartphone ein Vorteil bestehen, um dort zu konvertieren (1) (3) (5) (7).

- Es werden für die neuen Technoligen im E-Commerce neue Endgeräte dazu kommen, gerade im Augmented Reality Bereich (5).
- Die bekannten Endgeräte werden sich verändern oder ersetzt, weil Innovationszyklen immer schneller werden (4)
- Andere Devices wie Wearables, Smart Glasses und Smart Assistant gewinnen mehr an Bedeutung (1) (2) (7) (10)
- Smart Glasses gewinnen durch neue Technologien wie AR an Bedeutung und werden Verlängerung des Smartphones werden (10)
- Conversions entwickeln sich zu Mixed Device Conversions je nach Komplexität des Produkts (2) (4) (7) (8)
- Desktop wird hauptsächlich im Arbeitsumfeld auch in Zukunft genutzt werden (5) (8)

#### Optimierung für unterschiedliche Endgeräte:

- Es werden mit der Zeit immer mehr unterschiedliche Endgeräte genutzt auch alte Endgeräte worauf E-Commerce Lösungen funktionieren müssen (4) (8)
- Mobile Only ist nicht die Lösung da man ca. 40% anderer Devicenutzer\*innen ausschließen würde
- Mobile first als Priorisierung ist so lange das Device aktuell ist notwendig da es das aufwändigste Device ist (9)
- Responsive Lösung nicht immer ideal, lieber eine gute Desktop- und eine gute mobile Lösung
- Multi Device kann in Zukunft kein Thema sein, da die Engine dahinter vereinheitlicht werden könnte und nur die Bildschirmgrößen variieren (2) (6)

#### Zitate:

*„Ich glaube, dass die Reise was die Endgeräte anbelangt, vor allem in Richtung Augmented Reality gehen wird. Von VR weiß ich nicht, ja auch, aber ist eher ein Zwischenschritt dahin wo mein Gefühl ist, dass diese Dinge kombiniert mit Augmented Reality unseren Alltag noch viel stärker prägen werden und mehr als wir uns das momentan vorstellen können.“<sup>200</sup>*

*„Im B2C wird in meinen Augen das Handy das wichtigste Device sein und in den nächsten Jahren werden sich auch die Wearables dazu entwickeln und auch Home Sprachassistenten wie Google Home oder eine Alexa sowie auch Apple's Siri.“<sup>201</sup>*

*„Im Augmented Bereich wird das die Verlängerung vom Smartphone sein, das Tool kann von der Interaktion nicht so viel darstellen wie das Smartphone lange Zeit können wird, also die zwei Gerätschaften werden bleiben.“<sup>202</sup>*

---

<sup>200</sup> Proband\*in 5 (2021).

<sup>201</sup> Proband\*in 1 (2021).

<sup>202</sup> Proband\*in 10 (2021).

„Devices werden glaube ich verschmelzen, da werden wir uns anschauen können nicht mehr nur noch für ein Device zu entwickeln, sondern da werden wir stärker in die Verschmelzung gehen“.<sup>203</sup>

## **Shopping Apps**

### Apps müssen engagieren

- Die Apps, die heutzutage im Umlauf sind, werden sich in den nächsten Jahren stark ändern, denn sie müssen Menschen dazu anregen mit der Marke zu interagieren. (5)
- Dieser Erfolgsfaktor zeigt sich in dem Marken Apps bauen, die User dazu bringen sich ständig mit den Geräten oder den Brands selbst zu interagieren. Ein Beispiel dafür ist Apple, die weitere Apps um ihre Geräte bauen wie beispielsweise Fitnessprogramme für die Apple Watch oder TV. (5)
- Ein weiteres Beispiel für Kundenengagement in der App ist Under Armour, wo Kunden eine Belohnung erhalten, wenn sie mit dem gekauften Laufschuh laufen und das in der gleichen App tracken. (5)

### Apps sollten gut überdacht werden

- Derzeit gibt es bereits einige wenige gute Apps auf dem Markt, die meist von großen Anbietern veröffentlicht wurden wie Amazon oder im Modebereich About You oder Zalando. Jedoch werden gerade aus Betreibersicht die notwendigen Ressourcen dazu stark unterschätzt, da diese Anbieter riesige Teams und technisches Know-How zur Verfügung haben, die die Apps auf einen gewissen Standard halten. (9) (6)
- Wenn man als Anbieter erst an Reichweite gewinnen muss, bieten sich Webapplikationen dafür viel besser an, da die Generierung von Traffic um einiges leichter passieren kann. (9)
- Das Herunterladen von Apps erfordert vom User eine Aktivität, diese sind in der Regel jedoch meist zu bequem um sich eine App herunterzuladen. Deswegen wäre es eine bessere Alternative eine gute Web App anzubieten und ab einer gewissen Unternehmensgröße und Bekanntheit Kunden an die App zu binden. (3) (1) (8)
- Das Ziel großer Anbieter ist es Kunden dadurch auf sie zu binden, jedoch ist die Frage wie erfolgreich sie das gestalten, nachdem noch immer sehr oft mit Rabattcodes versucht wird User in die Apps zu leiten. (1) (3) Das kann jedoch nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn man bereits eine gewisse Kundenfrequenz hat, die man binden kann. (2)

## **Änderungen im Kaufverhalten**

### Kundenverhalten

- Kund\*innen werden bei Retouren bzw. Austausch ungeduldiger (5) (6)
- Ansprüche bezüglich der Lieferzeit steigen (1) (5) (6)
  - Neue Möglichkeiten wie Same-Day Delivery sind nicht ungestützt von Kund\*innen gewünscht, einmal daran gewöhnt sind sie aber der neue Standard (9)

---

<sup>203</sup> Proband\*in 6 (2021).

- Anforderungen an Onlineshops orientieren sich immer an den größten Shops, auch kleine müssen dieselbe Experience und Funktion bieten (1) (2) (5)
- Markenbegeisterung wird in Zukunft wieder weniger wichtig, es geht mehr um wie bzw. warum (5)
- Es gibt nicht eine Customer Journey, sondern um Millionen unterschiedliche, ein Shop muss versuchen alle Kunden abzuholen, die Infos liefern User, die nicht konvertieren (4)
  - Man benötigt andere Tools als GA um diese Informationen zu bekommen
- Neue Medien und die Adaption der Kund\*innen triggern Änderungen im Kundenverhalten, die ist nicht altersabhängig (3) (4)
  - Kundenverhalten ist je nach Art des Produktes unterschiedlich, unterschiedliche Kund\*innen haben unterschiedliche Beziehungen zu Produkt (4)
- Kund\*innen haben ein hohes Sicherheitsbedürfnis:
  - Kund\*innen wollen Sicherheit beim Checkout, dies bedeutet für den einen One-Click-Checkout für andere 5-mal nachkontrollieren (4)
    - Unsicherheit ist ein großer Treiber für einen Nicht-Einkauf (2)
- Neue Tools wie Amazon Alexa, Amazon Echo oder Apples Siri verändern Kundenverhalten (1) (4)
- Amazon wird mehr als Google als neue Suchmaschine für Produkte genutzt (1)
- Die Suche nach dem passenden Produkt soll so schnell und einfach wie möglich gemacht werden (1) (8)
- User wird immer fauler, hier muss Technologie Arbeit des Users erledigen → immer mehr Convenience gefragt → mehr Guidance durch Kaufprozess (1) (6) (10)
- Das Produkt und der Preis steht im Mittelpunkt nicht der Shop oder Händler (2) (3) (8)
- Kunden kaufen gerne stationär und online ein (2)
  - Customer Journey muss für Kunden offline wie online verständlich und ohne Widerstände durchführbar sein
- Gesellschaftliche Akzeptanz im täglichen Leben muss bei neuen Technologien höher werden damit diese genutzt werden (2) (6)
- Kund\*innen geben für digitale immer mehr Geld aus (2)

#### Zitate:

*„Wenn da ein Kunde eine Retourenanfrage hatte, dann wurde freundlich gefragt: „Wäre es möglich, den Artikel auszutauschen? Mir ist da was kaputtgegangen.“ Heute, seitdem lustigerweise – das ist parallel zu betrachten – die Apple sehr stark hier in Deutschland unterwegs ist, also der normal Apple-Retail, schreibt der Kunde nicht mehr „Wäre es möglich vielleicht ...?“, sondern „Ich will den Artikel getauscht haben, und dass sofort!“. Genau das Gleiche mit den Lieferzeiten.“<sup>204</sup>*

---

<sup>204</sup> Proband\*in 5 (2021).

*„Und ich glaube, das ist auch noch eher so ein Trend, dass die Menschen – und das Zeigen ja auch diese Portale wie ‘ne Zalando oder wie ‘ne Amazon – dass die Menschen sich nicht mehr so sehr für das Was interessieren, sondern eher für das Wie. Also auch: Wo finde ich es schnell?“<sup>205</sup>*

*„Die Art und Weise, wie der Check out funktioniert, kann sich verändern. Die Hürden, die dort noch auftreten, die sollten sich verändern. Auf der einen Seite muss man all die verschiedenen Sicherheitsbedürfnisse der Kundinnen und Kunden im Auge behalten, wo sicherlich auch eine ganz große Spreizung da ist. Manche wollen nicht mit einem Click check out, denn der will vorher nochmal fünfmal kontrollieren, ob das alles richtig ist, was im Warenkorb ist, was ja legitim ist.“<sup>206</sup>*

Wenn ich jetzt ein stinknormales Windows-Notebook will – ja? –, da gibt’s keinen. Das ist es mir wurscht, ob das von HP, ob das von Asus ist, ob das von Lenovo, das ist mir komplett egal, Hauptsache es erfüllt meine Anforderungen. Und dann bestelle ich das, was ich zum besten Preis kriege – ja? – für die Leistung, und dort natürlich auch, wo ich’s am schnellsten kriege.<sup>207</sup>

*„Dagegen gibt’s aber einfach große Marktteilnehmer, die einfach Retoure als Service sehr stark proklamieren. Und wenn starke Marktteilnehmer an solche / einen solchen Servicegedanken in den Kopf der Konsumenten pflanzen, dann ist das natürlich auch die Erwartungshaltung allen anderen gegenüber.“<sup>208</sup>*

## **Kundenerwartungen**

### Erwartungen an Onlineshop:

- Wahrnehmung im DACH Raum, wenn ein Unternehmen einen Onlineshop anbietet dann hat das Unternehmen eine gewisse Größe und der Kunde eine Erwartung an die Professionalität und User Experience, Vergleich wird mit Big Playern gezogen (1) (2) (9)
- Barrierefreiheit von E-Commerceshops muss gegeben sein (1)
- Der Shop muss auf allen Devices perfekt laufen ansonsten entsteht Unzufriedenheit (2) (5)
- Möglichkeit einer Kompensationszahlung für CO2 Emission (7)
- Einfache Möglichkeit Produkte zu kaufen (2)
- Verknüpfung von Online und Offline und überall gleiches Angebot und Service (6)

### Logistik:

- Lieferungen müssen sehr zeitnah erfolgen (je nach Kundenerwartung innerhalb von 24h oder sogar am selben Tag) (5) (8) (9)
- Gelieferte Artikel müssen von Logistik mit Sorgfalt behandelt werden damit ein gutes Fulfilment erreicht werden kann und Kunde zufrieden ist (9)
- Kurze Laufzeiten und trotzdem umweltschonende Lieferung (7)

---

<sup>205</sup> Proband\*in 5 (2021).

<sup>206</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>207</sup> Proband\*in 3 (2021).

<sup>208</sup> Proband\*in 2 (2021).

#### Zitate:

*„Es muss alles gut durchdacht und angebunden sein, da man sonst sehr viel Aufwand hat, im Sinne davon wenn man keine Warenwirtschaft angebunden hat und ich muss den Erwartungen an einen Onlineshop gerecht werden denn Kunden sind Amazon, Apple etc. gewohnt, angefangen vom User-interface bis hin zur ganzen Userexperience, natürlich erwarten Sie sich auch von einem österreichischen Kleinhändler dass die Bedienung des Onlineshops so intuitiv ist wie jene von den Big Playern die ständig Verbesserungen vornehmen.“<sup>209</sup>*

*„Ich sehe Kompensationsbemühungen seitens vom Kunden auch, was das anbelangt. Den Request haben wir immer. Beispielsweise wir geben auch im Check-out die Möglichkeit, einen Baum zu pflanzen über einen Verein, wo der Regenwald aufgeforstet wird.“<sup>210</sup>*

*„Es gibt eine Menge an Onlineshops, ich brauche ein paar Punkte wo ich mich differenziere und ich glaube Service ist da ganz wichtig, das ist hoch im Kurs bei den Kunden um einfach wieder das Erlebnis des Einzelnen soll positiv sein und da gehört einfach der Service dazu.“<sup>211</sup>*

#### **Geschäftsmodell**

- Für den Onlineshop werden neue Business Modelle entstehen die nicht immer zwingend auf Profit ausgerichtet sein müssen (4)
- Stärkere Fokus darauf den stationären Shop als Showroom zu benutzen und die gewünschten Produkte werden zugestellt (7)
- Transparenz der gesamten Wertschöpfungskette, wo Produkt und dessen Einzelteile herkommen (7)
- Hochoptimierter und kundenfokussierter E-Commerce Shop bietet Kunden weiterhin nutzen (7)
- Google unterstützt Händler mehr als die Big Player (7)
- White Label Stores werden an Wichtigkeit gewinnen (8)

#### Zitate:

*„Beispielsweise Sonos, wo du in den Großmetropolen die Lautsprecher im Showroom anschauen kannst und haptisch sozusagen erleben darfst, und dann hast du innerhalb von 24 Stunden eine Zustellung deiner gewünschten Produkte. Und das ist beispielsweise ein Modus, den auch wir uns sehr gut vorstellen können in Zukunft zu fahren, vor allem weil Niceshops ja als pure e-commerce player sich auch an die Fahnen heftet, nicht die Innenstädte zu wegrationalisieren, sondern was dagegen zu machen, wenn ein starkes Schaufenstersterben grad in einer Großstadt vorherrscht.“<sup>212</sup>*

#### **Verkaufskanäle**

##### Storytelling goes mobile

---

<sup>209</sup> Proband\*in 1 (2021).

<sup>210</sup> Proband\*in 7 (2021).

<sup>211</sup> Proband\*in 6 (2021).

<sup>212</sup> Proband\*in 7 (2021).

- Soziale Netzwerke wie TikTok sind derzeit so erfolgreich, da Menschen ihre Geschichten erzählen und der Inhalt gut konsumiert werden kann. Diese Ansätze können auch auf den Online-Shop oder in eine Shopping App integriert werden, wie es beispielsweise Zalando macht mit Kooperationen mit Influencern, die dort Geschichten erzählen können. (5)
- Brand Content wird immer notwendig sein, dieser hilft bei Marketingmaßnahmen und darf nicht unterschätzt werden, gerade im Bereich von Social-Media-Kanälen. (5)
- Zudem bieten visuelle Social-Media-Kanäle eine gute Übersicht und fungieren oft als visuelle Suchmaschinen, was nicht zu unterschätzen sein sollte für Bereiche wie Interieur oder Mode. (1) (6)

#### Entscheidungstypologien

- Man sollte untersuchen welche Entscheidungstypologien in der eigenen Zielgruppe vertreten sind. Die Customer Journey und die Touchpoints sollten auch erhoben werden, dass man einen groben Überblick als Unternehmen darüber bekommt. Darauf aufbauend, welche Kanäle dafür genutzt werden können, denn einige Kanäle wie Social Media sind beispielsweise hilfreiche für Emotionalisierung. (4)
- Großes Potential besteht in der Verknüpfung der Kanäle, dies sollte verbessert werden, so dass durch einen technologischen Fortschritt in diesem Bereich der Kunde eine nahtlose Experience hat und an jeder Stelle kaufen könnte. (4) (6) (2)

#### Zukunftskanäle

- Sobald das Shopping über neuere Kanäle wie beispielsweise einer Augmented Reality Brille stattfinden wird, besteht eine große Gefahr einer Monopolisierung, da große Online-Shops hier den Vorsprung ihrer Technologie nutzen. (4)
- Selbst der Wettbewerb zwischen Google und Amazon per se wird sich in den nächsten Jahren abzeichnen:
- Marktplätze wie Amazon sind für kleine Anbieter gleichzeitig als Fluch und Segen zu sehen, denn hier läuft man Gefahr, dass Amazon die Produkte selbst nachbaut und sie dann günstiger verkauft. Zudem ist man durch die Abhängigkeit in einem Lock-in gefangen aus dem man schwer wieder entfliehen kann. (4)
- Stationäre Geschäfte wird es durchaus weiterhin geben, diese müssen jedoch besser vernetzt werden, sodass man dem Kunden eine gute User Experience bieten kann. Große Anbieter wie Amazon bieten mittlerweile auch mehr Geschäfte an, da es durch die Vernetzung von beidem erfolgreich umgesetzt werden kann. (7)

#### Conversational Commerce

- Plattformen wie WeChat bieten bereits sehr gute Integrationen für Käufe an, die in Zukunft verstärkt forciert werden, da hier eine hohe Convenience für den Kunden vorliegt. (1)

#### Zitate:

*„Das heißt, es ist eh beworben und wenn ich mir Google Shopping anschau. Dann sind ganz ganz viele Shopping Anzeigen mittlerweile von Amazon. Es ist brutal, wie stark da der Trend hingeht, das heißt, Google gräbt sich selbst das Wasser ab, langfristig. Ist auch eine Frage, ob es Google ewig geben wird in der Form der Suchmaschine. Ich würde den Satz nicht unterschreiben aber sehr wohl aber diesen, diesen Trend. Die Frage ist nur möchte man nur wachrütteln oder findet man Konzepte, die dem Entgegenwirken? Es ist für mich jedes Jahr apokalyptische Aussage für unsere Händler.“<sup>213</sup>*

## **Rechtliches**

### ID

- Eine Änderung, die in Zukunft sich entwickeln kann, ist es, dass man sich durch Technologien wie Blockchain eindeutig identifizieren kann und so Vertragsgeschäfte zustande kommen können. (5) Eine weitere Möglichkeit wäre es, dass man sich durch eine Registrierung in eine Art von Wallet, ausweist und sämtliche persönliche Daten, die man benötigt dort ablegt, um Rechtsgeschäfte abzuschließen. (5) (10) (8)
- Mitnehmbaren Identitäten können eine komfortable Lösung darstellen für User, denn so kann eingestellt werden, ob man bei Cookies beispielsweise getrackt werden möchte oder nicht. Diese sollten sich auch auf weitere Bereiche ausweiten lassen. (10) (8)

### Je leichter der Checkout, desto schwieriger der rechtliche Nachweis

- Trends wie One-Click-Checkout sind zwar sehr convenient, jedoch muss es ein bewusster Vorgang sein. Denn rechtlich muss nachgewiesen werden können, dass der Kauf wirklich bewusst stattgefunden hat. Das wird vor allem in Zukunft eine Challenge, wenn man durch einen Wimpernschlag oder Gehirnströme theoretisch Käufe ansteuern kann, denn wie man hier die rechtliche Beweispflicht durchführt, wird sicher eine große Herausforderung. Denn technologisch ist dies bereits schon längst möglich. Es muss zumindest im europäischen Raum klar gestellt werden bei einem Kauf, dass der Vertrag eindeutig angenommen wurde.(4)

### DSGVO

- Aus Kundensicht ist die DSGVO sehr wichtig, denn diese Daten sollten geschützt werden. In Zukunft wären Entwicklungen wichtig, die Vereinbarungen vereinheitlichen, sodass nicht jeder Betreiber ein eigenes Agreement anbieten muss, wie es derzeit bei Cookie-Hinweisen der Fall ist. (9) (6)
- Rechtliche Regelungen im Bereich Datenschutz sollten auch über den europäischen Raum hinausgezogen werden, denn teilweise werden einzelne Personen bis in Detail getrackt und wissen in den meisten Fällen gar nicht, dass sie das werden. (1) (6)
- Die DSGVO birgt auch Challenges für die Implementierung auf Unternehmenseite, denn man verliert auch viele Daten im Tracking Bereich. (7)

---

<sup>213</sup> Proband\*in 4 (2021).

- „Und geschuldet auch dem Datenschutz und die Verfügbarkeit von Daten wird auch dieses Re-Targeting und Re-Marketing immer mehr abnehmen. Und dann fischt man noch mehr im offenen Teich.“ (7)

#### Steuersätze

- Um auch in Europa das Wachstum im E-Commerce halten zu können wird es unabdingbar gemeinsame Mehrwertsteuersätze anzudenken, denn diese werden notwendig sein, um dem Ganzen an Komplexität zu nehmen. (7)

#### Regulierung großer Konzerne

- Die Regulierung von großen Konzernen wie Amazon und Google es sind muss rechtlich erfolgen und dem sollten auch rechtlichen Rahmenbedingungen gesetzt werden, die eine Regulierung vorsehen. Anfangen von Nachhaltigkeit bis hin zu Datenschutz. (2)

#### CO2-Regulierung

- Rechtliche Rahmenbedingungen sollten auch für Online-Händler im Bereich der CO2-Regulierung stattfinden, denn so können die Ziele eingehalten werden. (2)

#### Virtuelle Welt

- Es sollte auch möglich sein in einer virtuellen Welt ein rechtlich bindendes Geschäft abschließen zu können und diese Regelungen müssen sicher noch nachgezogen oder detaillierter erarbeitet werden. (2)

### **Social Commerce**

#### Kanäle werden stärker verschmelzen

- In Zukunft werden Kanäle immer mehr ineinander übergehen, da Unternehmen versuchen über mehrere Touchpoints und Kanäle näher an den Kunden zu kommen. Social Media bietet für solche Testungen eine gute Grundlage. (5)
- Darüber ist Social Media ein passender Kanal um das Gesicht des Unternehmens den Konsumenten zu zeigen und mit ihnen zu interagieren. (4)
- Die Werbekraft von Social Media wird immer mehr an Wichtigkeit gewinnen, wie es sich gezeigt hat funktioniert das bereits sehr erfolgreich. (2)

#### Influencer

- Influencer haben den Einstieg in Social Commerce aber auch Live-Shopping vereinfacht und beschleunigt. Durch das Interagieren und das Miteinbeziehen der Follower in den Alltag ist schon viel erledigt, denn letztendlich muss nur noch der Check-Out durch den Kunden selbst durchgeführt werden. Auch das Berufsbild der Influencer wird sich mit dem Wandel der Technologien in den nächsten Jahren stark wandeln. (5) (1)



- Darüber hinaus kann beispielsweise bei Amazon beobachtet werden, dass es jeder Person mittlerweile möglich ist eine Referral Page anzulegen und die Lieblingsprodukte zu teilen. (1)

#### Kauftypen spielen eine entscheidende Rolle

- Ob Social Commerce für jemanden ansprechend ist, hängt vom Kauftyp an, denn nicht jeder findet sich in sozialen Netzwerken zu recht oder verwendet diese. Dann einen Kauf darüber abzuschließen erfordert noch mehr Vertrauen zu diesen. Mit Social Commerce spricht ein Unternehmen ein spezielles Kundensegment an.(4)

#### Social Commerce ist ein weiterer Treiber für Live-Shopping

- Facebook unternahm einige Tests im Bereich Co-Browsing oder auch Live-Shopping. Diese sind in dieser Art nicht mehr zur Verfügung aber haben sich über die Jahre so entwickelt, dass sie deutlich an Bedeutung gewonnen haben, denn persönliche Beratung wird immer wichtiger auch über Social Kanäle. (9) (1) (6)
- Live-Shopping hat auch im DACH-Raum großes Potential, da es sehr stark an Teleshopping erinnert, was sehr erfolgreich war und ist. (10) Man darf jedoch nicht vergessen, dass die Zielgruppe es annehmen muss, denn bei Obi beispielsweise hat der versuch einer Live-Beratung nicht funktioniert, da die Zielgruppe es nicht angenommen hat. (6)
- Jedoch darf nicht unterschätzt werden, dass Live-Shopping sehr viele Herausforderungen wie Datenschutz mit sich bringt, wodurch das den Rollout in Europa eher stoppen könnte. (2)

#### Zitate:

*„Also ich glaube, man darf nicht den Fehler gehen, dass man den asiatischen Trend, den's sicher gibt, wo viel Social Commerce stattfindet, sagt, nur weil es dort sehr erfolgreich funktioniert, wird's auch in Europa erfolgreich funktionieren. Ich glaube, da gibt's insbesondere in Europa ein ganz anderes Verständnis und Bewusstsein nochmal zum Thema Datenschutz. Und aus dem getrieben auch 'ne größere Skepsis gegenüber sozialen Netzwerken und welche Informationen man dort teilt und welche Aktivitäten man dort drüber macht.“<sup>214</sup>*

*„Auf sozialen Plattformen definitiv, abgesehen von Facebook, Instagram, Pinterest, glaube ich, dass gerade soziale Medien mit visuellem Hintergrund Pinterest und Instagram immer wichtiger werden, gerade im Mode- und Schuhbereich, hier sind beide Plattformen unschlagbar da sie mit sehr vielen visuellen Stimuli beim Menschen arbeiten und Styling Vorschläge liefern.“<sup>215</sup>*

#### Messenger-Commerce

- Commerce in Messengern bietet eine riesige Chance, da der Konsument eine gewisse Zeitverzögerung zulässt, denn in Diensten wie WhatsApp sind es Kunden aus dem Alltag gewohnt, dass Antworten länger dauern. (9)

---

<sup>214</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>215</sup> Proband\*in 1 (2021).

### Zitate:

*„Wenn du einen Onsite Chat hast und du bist in der App oder du bist auf der Webseite, dann bist du zeitlich anders gebunden, wenn du nicht sofort antwortest. Ich bleib nicht 2 Minuten auf einer Webseite und warte ob wer beantwortet. Das tue ich nicht, aber wenn der in WhatsApp 5 Minuten später die Antwort schreibt ist es auch okay, weil das Interface ist da und du hast als Kunde so eine Art Verlauf wo du durchgehen kannst und sagst: Hey, das ist das Produkt, das mich interessiert. Was meinst du dazu?“<sup>216</sup>*

## **Digitale Disruption**

### E-Commerce Entwicklung

- E-Commerce Anteil wird weiterhin steigen da E-Commerce einen hohen Convenience-Faktor hat (3)
- Durch Corona haben es stationäre Händler noch schwieriger die keinen Onlinevertrieb haben (2)
- Kund\*innen sind bereit für digitale Produkte immer mehr Geld auszugeben (2)
- Große Player sind seit dem E-Commerce Start in der Branche und haben alle Entwicklungen mitgemacht (2)
- Zugang ist nicht mehr niederschwellig da Standards so hoch sind (2)

### Go big or go niche:

- Im E-Commerce bilden sich immer mehr Nischen und man hat außer den Big Playern keine Allround-Anbieter mehr (2) (3) (5) (8) (10)
  - Mitttelgroße Allrounder haben keinen spezifischen Vorteil, können Skaleneffekte nicht nutzen, Nischenanbieter fokussieren die Suche von Kund\*innen was sie schneller zum gewünschten Produkt kommen lässt (10)
- Große Player werden noch viele andere vom Markt verdrängen → Entwicklung Richtung Oligopol im E-Commerce (2) (3) (4)

### Entwicklung Richtung Omnichannel

- Online und offline Verkauf wird immer mehr verschwimmen (2) (5)
- Bedürfnisse der Kunden werden stärker abstrahiert und dafür werden Systeme und Technologien angepasst und ausgetauscht um Bedürfnisse zu befriedigen → Risiko für E-Commerce Betreiber (5)
- E-Commerce ist kein Rettungsanker für den Handel (9)

---

<sup>216</sup> Proband\*in 9 (2021).

### Zukunft des Onlineshops:

- Verständnis was ein klassischer Onlineshop ist, ist heute nicht mehr gegeben bzw. aktuell (5)
  - Onlineshops entwickeln sich immer stärker in Richtung Brand und Brand Content und weniger nur in Richtung Umsatz → Positionierung und Markenbotschaft im Shop der Verkauf verschiebt sich in Richtung Portalen und Plattformen (3) (5) (7)
- Onlineshop der Zukunft wird komplett anders aussehen als was wir heute beschreiben und erforschen können (5)
- Man muss Dinge besser machen als große Player um weiter zu bestehen (4) (7)
- Generisch erstellte Shops von Shopify und Wix haben keine Zukunft (9)
- Es ist schwierig jetzt neu als Big Player einzusteigen da es so gut wie unmöglich ist Know-How und Ressourcen aufzustellen, um mitzuhalten (9)

### Traffic im E-Commerce:

- Händler müssen auf Plattformen wechseln wo sich Kund\*innen sowieso befinden → Marktplätze von Big Playern (2) (4)
  - Durch das Wachstum der Big Player steigt stetig ihre Verhandlungsposition (2)
  - Händler auf Marktplätzen sind leicht austauschbar und werden zu reinen Logistikern → haben darin oft wenig Erfahrung (2)
- Wenn Suchmaschinen keinen Traffic mehr liefern, kann man nur durch Bekanntheit mit Investitionen in die Marke überleben (9)
- Amazon ist das Google der Produktsuche, ist ein Händler nicht auf Amazon gelistet wird es in Zukunft schwierig für den Händler (1)

### Zitate:

*„Ich glaube, dass alles das, was wir uns jetzt hier theoretisch ausgemalt haben, oder das, was du da in deinen Büchern da gelesen hast, das wahrscheinlich das eine oder andere von dem zutreffen wird, aber dass das, was wir hinterher – wir vielleicht auch noch miterleben werden –, nichts mehr damit zu tun hat, was wir jetzt.“<sup>217</sup>*

*„Im Endeffekt wüssten wir, was zu tun wäre. Wir müssen besser sein als Amazon und dann würden die Kunden noch woanders kaufen. Aber das ist ganz, ganz, ganz, ganz schwierig, weil da ist der Graben, in dem wir da drinnen sitzen so tief.“<sup>218</sup>*

*„Denn wenn Google uns keinen Traffic mehr schickt, haben wir ein massives Problem es zu umgehen. Das schaffst du nur durch Bekanntheit. Und ich glaube, was in dem Satz ganz wichtig ist, welche Technologie und welchen Kanal du verwendest, ist nicht so wichtig wie die Marke.“<sup>219</sup>*

---

<sup>217</sup> Proband\*in 5 (2021).

<sup>218</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>219</sup> Proband\*in 9 (2021).

*„Ich habe auch Studien gelesen, die behaupten, dass Amazon das Google der Produktsuche ist. Es wird dort nach Produkten gesucht und nicht mehr auf Google, ich habe in diesem Fall als Händler keine Chance, wenn ich nicht auf Amazon gelistet bin. Ich glaube, dass wir den Onlineshop wie wir ihn heute kennen in 5 Jahren nicht mehr so sein wird, global betrachtet.“<sup>220</sup>*

*„Also die Tendenz ist klar, dass der Markt sich immer stärker auf die Großen aufteilt. Und wenn ich das aus Händlerperspektive betrachte, also aus Onlinehändlerperspektive zunächst, dann ist es sicher: Wenn ich nicht groß bin oder nicht sehr mit einem spezifischen Konzept auflaufe, einfach schwierig, in diesem Markt zu bestehen. Weil er so transparent und vergleichbar ist, ist es einfach wahnsinnig schwierig dort Fuß zu fassen, wenn ich kein Alleinstellungsmerkmal habe oder nicht sehr groß bin.“<sup>221</sup>*

*„Ich finde Vorteile des stationären Handels können bestehen, mit dem direkten Service bzw. mit der direkten Beratung, aber ein reiner stationärer Handel wird sich nicht mehr spielen und man muss meiner Meinung nach in Richtung Omnichannel denken, das heißt nur stationär ist für mich keine Zukunft.“<sup>222</sup>*

## **On-Site Änderungen**

### Fulfillment

- Es wird zukünftig nur noch das Fulfillment notwendig sein, denn in sämtlichen Bereichen auch im B2B-Sektor wird es in Richtung Online-Shop gehen und dort auch mit Plattformen Bauteile kaufen. (5)

### Mehrwehrt

- Es soll zusätzlich zu den angebotenen Leistungen auch Mehrwert geboten werden durch Content und auch durch die Message die man als Marke vermitteln möchte. (5)
- Um sich von der Konkurrenz abzuheben muss man einen anderen Mehrwert bieten, denn wie sonst hebt man sich von größeren Händlern ab. Darüber hinaus soll eine Emotionalisierung stattfinden. (4)
- Darüber hinaus sollte der Content zugeschnitten sein und das stellt eine große Challenge dar, das Management dieser Daten in den Griff zu bekommen. (9) (7)

### Produkte erlebbarer machen

- Durch Technologien wie VR oder AR können Kunden Produkte erlebbarer gemacht werden, wodurch ihnen auch Unsicherheiten genommen werden können. (5) (10)
- Produktbilder sind einer der wichtigsten Faktoren auf einem Onlineshop, da sich der Kunde dadurch das Produkt am besten vorstellen kann und Beschreibungen gar nicht so genau liest. Deswegen sollten diese so realitätsnahe wie möglich sein wie beispielsweise

---

<sup>220</sup> Proband\*in 1 (2021).

<sup>221</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>222</sup> Proband\*in 4 (2021).

Farbgestaltung, denn das ist gerade im Fashionbereich ein zentraler Faktor für den Konsument. (5) (4)

- Darüber hinaus sollte gerade im Fashionbereich Content wie Videoformate angeboten werden, denn dadurch verhilft man dem Konsumenten sich diese Dinge besser vorzustellen. (1) (10)

### User Experience

- Conversionoptimierungsprozesse zeigen, dass je größer die Abweichung vom Standard ist, desto weniger Conversions hat man. Amazon gibt diesen Standard vor und das Konzept dahinter macht Sinn und wird in Zukunft sicher länger bestehen. Usability spielt dabei die wichtigste Rolle. (4)
- User Experience nimmt immer mehr an Wert zu, denn es sollte über eine pragmatische Qualität hinausgehen eine hedonistische Qualität geboten sein. (4)
- Die Steuerung und Navigation muss so leicht wie möglich erfolgen und gewisse Dinge wie ein Check-out werden immer vorhanden sein, aber die Art und Weise wie das stattfindet wird sich in den nächsten Jahren maßgeblich ändern. Darüber hinaus muss man alle Kauftypen abdecken, denn die einen User wollen per One-Click kaufen und andere wollen mehrfach kontrollieren ob alles stimmt. (4)
- Ein weiterer zentraler Faktor ist es, dass man aus Betreibersicht sicherstellen muss, dass Kapazitäten für tausenden von Bestellungen und für Streamingmöglichkeiten wie bei Live-Shopping zur Verfügung stellen kann, denn wenn das nicht gegeben ist, sollte man gar nicht andenken diese Dinge anzubieten, denn nichts ist schlimmer für einen Konsumenten, als eine Zeitverzögerung oder technisches Gebrechen. (1) (7)
- Wenn ein Betreiber seine Produkte in mehreren Ländern vertreibt, dann ist es ausschlaggebend die rechtlichen und steuerlichen Maßnahmen richtig zu erfüllen, denn wenn hier ein Fehler bei der Währung beispielsweise passiert, ist das nicht nur für den Konsumenten fast unerträglich sondern man macht sich auch strafbar. (7)

### Zitate:

*„Da muss man sagen, da braucht man höchstens schauen, was machen denn die Großen, die da eh immer schon sehr weit sind.“<sup>223</sup>*

*„Im Endeffekt wüssten wir, was zu tun wäre. Wir müssen besser sein als Amazon und dann würden die Kunden noch woanders kaufen. Aber das ist ganz, ganz, ganz, ganz schwierig, weil da ist der Graben, in dem wir da drinnen sitzen so tief.“<sup>224</sup>*

*„Ich glaube, es wird sich alles durchsetzen, was schneller und einfacher geht.“<sup>225</sup>*

---

<sup>223</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>224</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>225</sup> Proband\*in 8 (2021).

### Filter und Suchmöglichkeiten und Größenempfehlung

- Der Vorteil eines Online-Shops ist es, dass man unzählige Produkte abbilden kann, jedoch kann das zugleich in einem Nachteil resultieren. Indem im Modebereich Filter angeboten werden wie Farbe oder Material. Denn diese Auswahlmöglichkeiten spiegeln nicht das Suchverhalten von Kunden wider, da diese nach ihrem Stil beispielsweise suchen wollen. (10) Eine Möglichkeit um das zu unterstützen wäre es, dem Kunden vorab Bildern mit Stilen zu zeigen und diese bewerten zu lassen. (6)
- Die Größenfindung spielt im Fashionbereich eine zentrale Rolle, hier bieten Features, wie Empfehlungen der Größe durch vergangene Käufe oder weitere Daten Sicherheit und verhindern Mehrbestellungen, so wie Zalando es beispielsweise macht. (8) Darüber hinaus kann durch Live-Beratung auch die passende Größe empfohlen werden. (6)
- Eine weitere gute Hilfestellung wäre es, wenn Kunden passend auf ihre Körperform Artikel vorgeschlagen bekommen und so das Thema rund um Größenfindung in den Hintergrund rutscht. (6)

### Eine ID zur perfekten Convenience

- Die elektronische ID wird sicher auch ein Game Changer werden. Das muss einfacher werden, denn dann verwenden Leute das vermehrt und das Sicherheitsbedürfnis wird auch abgedeckt. (4)

### Live-Experience

- Live-Shopping und Live-Erlebnisse werden in Zukunft immer wichtiger, denn Kunden wollen Dinge live erleben, auch wenn sie gerne zuhause vor dem eigenen PC sitzen. (1)
- Live-Beratung ist auch ein Trend, der sich gut bewährt hat. So bieten Unternehmen die Möglichkeit an, dass Produktmanager detaillierte Fragen zum Produkte beantworten können. Die größte Challenge dahinter ist es jedoch eine effiziente und skalierbare Lösung für das Unternehmen zu finden, denn Kunden wollen nicht alle auf ihre Live-Beratung warten. (6)

## **UX / Usability**

### Vorsicht bei Personas

- Studien und Projekte zeigten, dass Personas, die vor allem alterbasierend sind oft täuschend sind. Denn auch ältere Personen können digitalaffin sein und jüngere nicht, da muss ein Umdenken stattfinden. Man sollte gerade bei Usertests ein weites Spektrum wenn möglich erzielen. (4)

### Content muss gut aufbereitet sein

- Content spielt ebenso eine zentrale Rolle, dabei ist es wichtig diesen bestmöglich aufzubereiten, dass er gut gefunden werden kann und Leser mit den Themen etwas anfangen können. (6)

### Personalisierung

- Personalisierung auf dem Shop selbst wird in den nächsten Jahren an Bedeutung zunehmen, sei es eine personalisierte Startseite. Das Ziel soll sein das Look and Feel auf den einzelnen abstimmen zu können. Jedoch sollte Vorsicht geboten werden, denn diese Features sollte nicht zu sehr ablenken, der Kunde sollte dennoch leicht zum Produkt kommen. (4)
- Persönlicher Kontakt sollte auch Teil der User Experience in der Zukunft sein, denn diese geht stark verloren. Kunden aber das Bedürfnis danach. (9)

#### Technische Gegebenheiten

- Die Ladezeit ist nach wie vor ein wichtiger Faktor aus Betreiber und Kundensicht. Dem Kunden fällt dies auf, wenn das nicht so performt wie es sollte. Im Schnitt sollte ein Laden einer Seite nie länger als zwei Sekunden dauern. (9)
- Obwohl die Nutzung von mobilen Geräten weiterhin steigt, darf man den dennoch hohen Prozentsatz an Desktop-Usern nicht vergessen, denn diese würde man bei Ansätzen wie Mobile Only auslassen. Wichtig ist es, sich auf diese beide Devices derzeit vorrangig zu fokussieren und in Zukunft auch auf weitere Devices. (9)

#### Identitäten zur Steigerung von Convenience

- Das Eingeben von Daten auf Online-Shops ist meist ein einschränkender Faktor im User Experience Bereich. Hier wäre es durchaus hilfreich, wenn man eine zentrale ID einsetzt, die das ganze managed, das führt zu einer höheren Convenience und resultiert eher in einem Kauf. (10)

#### Gute User Experience als Trust Element

- Experimente und auch Resultate zeigten, dass gerade kleine Online-Shops, die bei Grundschritten in der Usability versagen von Kunden nicht akzeptiert werden und sie misstrauisch werden und daher eher vom Kauf absehen, selbst wenn der Preis dort geringer wäre. (10)
- Artikel müssen leicht gefunden werden können und das sollte stetig optimiert werden. (2)

#### **Größenbestimmung & Tools**

- Größenbestimmung durch künstliche Intelligenz wird mehr, anhand von Kundendaten und Retouren können Empfehlungen abgegeben werden (5) (7) (10)
- Neue Technologien wie Lidar Scanner messen Fuß oder Körper, um digitalen Zwilling zu erstellen (5)
- Erste Hürde der Messung muss noch überwunden werden (10)
- Es ist noch keine ideale Lösung vorhanden die am Markt verwendet wird (6)
- Bestehende Funktionen der Größenfindung wie beispielsweise Größentabellen werden überholt, da Convenience der neuen Technologien überwiegen wird (1) (5)
- Gerade im Schuhbereich sind neue Größenmesstools da hier weniger persönliche Messungen vorgenommen werden, wie wenn der gesamte Körper vermessen wird (10)

- Größenbestimmungstechnologie verringert Retouren und somit Aufwand für Händler sowie Kunden (2) (7)
- Bereits bestimmte Größen müssen einfach für Kund\*innen zu verwenden sein über Shops hinweg verwendbar sein (2) (8)
- Größenbestimmungstools können Beitrag zum Umweltschutz leisten, da sie Auswahlbestellungen verringern können (2)
- Beste Lösung bleibt trotzdem das direkte Anprobieren des Schuhs oder Kleidungsstücks (2)

#### Zitate:

*„Was glaube ich auch sehr wichtig ist, ist Größenhilfssistenten, da meine ich nicht Onlinegrößentabellen die ich aus Konsumentensicht sehr anstrengend finde, man möchte sich ja Produkte auch unterwegs kaufen, ich sitze im Bus oder im Wartezimmer und möchte das Produkt kaufen, da habe ich kein Maßband zur Stelle, da benötige ich andere Möglichkeiten.“<sup>226</sup>*

*„Da ist die Bequemlichkeit größer als das grüne Gewissen, glaube ich, bei den meisten Kunden, zumindest Status heute, als dass man sagt: „Bitte gib dir doch Mühe, vielleicht bestimmte Dinge durchzuführen, um eine exaktere Größenempfehlung zu bekommen“ – egal, wie sie jetzt technisch gestaltet sind – „um dann auf eine solche Auswahlbestellung zu verzichten und gleich das passende Produkt zu bekommen.“<sup>227</sup>*

*„Also das Bequemste ist immer noch ich probiere die Dinger an und dann weiß ich, was mir passt und ich kann mir hundert Prozent sicher sein, jede Größenempfehlung hat auch die Möglichkeit, immer die Möglichkeit, dann doch nicht exakt zu sein, auch wenn sie immer besser werden kann. Aber sie entspricht niemals dem realen Anprobieren eines Schuhs beispielsweise.“<sup>228</sup>*

*„Die Frage ist halt aber wirklich: Wollen sich die Kunden auch irgendwie überhaupt die Mühe machen und die Zeit nehmen? Und da ist immer der Benchmark: Ist die Auswahlbestellung nicht einfach einfacher?“<sup>229</sup>*

*„Wenn es die eine gute Lösung geben würde, hätten wir die alle schon. Ich glaube da muss ich etwas tun. Man kann den Fuß fotografieren man kann ihn abmessen, wir haben in den Stores die 3D Fußvermessung also da sage ich da kann ich etwas damit anfangen, weil es wirklich individuell den Fuß vermisst und da kann ich schauen, wenn entsprechend die Schuhe vermessen sind was passt da zusammen wo ist der match.“<sup>230</sup>*

#### **Individualisierung & Personalisierung**

---

<sup>226</sup> Proband\*in 5 (2021).

<sup>227</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>228</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>229</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>230</sup> Proband\*in 6 (2021).



- Es kann im Bereich Individualisierung nach 2 Bereichen unterschieden werden, einerseits auf der Produktebene durch eigens angefertigte Produkte andererseits auf Angebotsebene um Kund\*innen dabei zu helfen schnell und zielgerichtet ein passendes Produkt zu finden (5)

#### Individualisierung auf Produktebene

- Wird durch einigefertigte Produkte durchgeführt (5)
- Grundprodukt muss so ausgerichtet sein damit Individualisierung umgesetzt werden kann und technisch sowie inhaltlich gut unterstützt wird (Produktbilder, Produkttexte) (7)
  - Konfiguratoren müssen userfreundlich umgesetzt werden was technisch oft komplex ist (7) (8)
- Schuhbereich sind Produktkonfigurationen Nischenangebote im Modebereich beispielsweise bei Maßhemden ist Individualisierung sehr wohl ein wichtiges Thema (2)

#### Individualisierung auf Angebotsebene

- Dient dazu schnelle das passende Produkt zu finden (5)
- Sich verändernde Seiten führen zu Desorientierung und Unsicherheit im E-Commerce Shop (6) (9)
- Individualisierung kann von E-Commerce Shops besser genutzt werden als von stationären Geschäften da Kund\*innen online viel mehr Daten hinterlassen mit denen individualisierte Angebote durchgeführt werden können (1)
- Muss auf Kunden abgestimmt sein und trotzdem genug Freiraum lassen damit Cross- und Upselling möglich sind und Kund\*innen auch Möglichkeiten haben neue Dinge zu entdecken (3)

#### Personalisierung:

- Personalisierung wird in Form von Beratung durchgeführt, kann in Zukunft von Personen oder künstlicher Intelligenz mit Augmented Reality Unterstützung durchgeführt werden (5) (8)
- Trend von Ikeasierung hin zu persönlicher Lieferung → Lieferung durch Mitarbeiter die mit Added Services bei Aufpreis besseres Kundenerlebnis bieten (9)
- Großes Investment in Recommendation Engines → keine triviale Empfehlung, sondern genau nach Merkmalen und Vorlieben von Kund\*innen transparent ausgespielt (9)
- Im Mode- und Schuhbereich muss in Zukunft die passende Größe vorgeschlagen werden → Personalisierung leistet Beitrag zu Convenience und somit zum Kauf (1)
- Personalisierung ist unverzichtbar da Kunden wahrgenommen werden wollen und man individuell auf jede Customer Journey eingehen muss (6)

#### Zitate:

*„Also diese Experience, die eigentlich komplett weg ist. Und auch das ganze die "Ikeasierung" des mit dem ich mach das ganze selber, das ist glaube ich ein Trend der wekommt. Und da sind ebenso*

*Punkte wie das du eine persönliche Lieferung hast, dass jemand kommt, der dir das erklären kann, dass er der sich da auskennt.“<sup>231</sup>*

*„Für mich ist es immer wichtig, dass der Kunde weiß, warum er was sieht. Also dass Personalisierung, also wir schreiben auch unsere Messages ein bisschen in die Richtung, so nach dem Motto du siehst jetzt die Produkte, weil du das und das gemacht hast.“<sup>232</sup>*

*„Also ich glaube, da ist die Auswahl oft schon, und die Sortimente und Kollektionen schon groß genug, dass es wirklich am Produkt kaum Individualisierungen braucht. In ‘ner Nische sehr wohl. Und, was weiß ich, Fußballschuhe mit eingesticktem Namen oder Initialen sind da andere Themen.“<sup>233</sup>*

*„Also ich glaube Vielfalt ist ganz wichtig, aber die Vielfalt ist für jeden etwas anderes und ich muss das Gefühl haben, das ist auf mich zu geschnitten, passt auf mich, entspricht meinen Anforderungen.“<sup>234</sup>*

## **Zahlungsmethoden**

- In Zukunft wird es keine klassischen Zahlungsmethoden mehr geben, sondern wie beispielsweise Apple es macht über eine ID abgerechnet (5).
- Mit dieser ID gibt es eine Art Wallet die jede E-Commerce Plattform bzw. Shop ansteuern kann um die Bezahlung durchzuführen (1) (5) (10).
- Die hilft auch kleineren E-Commerce Shops wo Kund\*innen oft unsicher sind, ob sie dort einkaufen bzw. bezahlen sollen, wie beispielsweise Paypal die heute schon macht (10).
- Trotzdem muss man die regionalen Unterschiede in der Bezahlung beachten wo beispielsweise im DACH Raum gerne „Kauf auf Rechnung“ verwendet wird oder in Italien „Nachnahme“ eine der meist verwandtesten Zahlungsarten ist (2) (3) (7).
- Auch „pay later“ Service werden beliebter werden also Ratenkäufe oder „kauf heute, zahl in einem Jahr“ (7).
- Auch Kryptowährungen werden, wenn diese nicht mehr so volatil sind Einzug in die E-Commerce Welt halten, obwohl es bei einer Wallet Idee eigentlich egal ist in welcher Währung eine Zahlung getätigt wird (8) (10).
- Für Kund\*innen wird in näherer Zukunft noch ein Payment Mix wichtig sein obwohl sich die meisten nur mit ihrer bevorzugten Bezahlart einkaufen werden (2) (6).

## **Zitate:**

---

<sup>231</sup> Proband\*in 9 (2021).

<sup>232</sup> Proband\*in 9 (2021).

<sup>233</sup> Proband\*in 2 (2021).

<sup>234</sup> Proband\*in 6 (2021).

*„Payment Mix wird weiterhin ganz relevant sein, ich muss einen Mix haben, der Kunde erwartet sich einen Mix, obwohl er den Mix meistens nicht in Anspruch nehmen wird, sondern ohnehin die gleiche bevorzugte Zahlart benützt.“<sup>235</sup>*

*„Mich wundert es, wenn Menschen das noch irgendwie anders machen. Wenn man das verbindet mit dem was ich als Identitätsservice bezeichnet habe, so sollte das im E-Commerce idealerweise sein.“<sup>236</sup>*

## **Chatbot & Livechat**

### Livechat:

- Corona hat Wandel für Videochats geschaffen → dadurch mehr Akzeptanz auch in konservativen Branchen wie Banking (5)
  - Livechat wird in Zukunft wichtiger → die persönliche Kommunikation tritt durch digitale Tools wieder in den Vordergrund (9)
    - kann für persönliche Ansprache und Beratung genutzt werden (1)
  - Persönliche Note ist bei Videochat höher als bei reinem Livechat (9)
  - Große Unterstützung von Unternehmen im Kundenservice im First-Level-Support (2)

### Chatbot:

- Chatbot Technologie ist interessant aber ist noch nicht ausgereift genug für ein gutes Kundenerlebnis (9)
  - Hinterlässt wenn nicht gut ausgeführt unzufriedenen Kunden

### Zitate:

*„Von Chatbots halte ich nichts. Also ich finde die Technologie ziemlich cool. Ich finde es interessant. Ich habe viele ausprobiert über die letzten Jahre und es war keiner, wo ich gesagt habe ich möchte dieses Erlebnis noch einmal haben.“<sup>237</sup>*

*„Und das, glaube ich, das kann sogar in dem Bereich der telefonischen Kundenbetreuung Einzug erhalten, dass so eine Art First-Level-Kunden-Support über Voice-Chatbots funktionieren kann. Also das glaube ich sofort.“<sup>238</sup>*

*„Die persönliche Beratung. Ich glaube das ist ein wichtiges Thema, das man gerade die 1-to-1 und die 1-to-many Ansprache ein wichtiges Thema sein wird, weil gerade im Schuhbereich gehe ich Richtung funktionelle Bereich wo ich die Möglichkeit habe Fragen zu stellen, sei das jetzt über Video oder über Chat oder Chatbot, um zu wissen welches Produkt ich wählen soll. Wenn ich beispielsweise sage mein Kind ist 3 Jahre alt und es trägt die folgende Schuhgröße aber wieviel Abstand soll sein, ich möchte die Schuhe länger behalten oder auch für mich ich suche einen Wanderschuh ich*

---

<sup>235</sup> Proband\*in 6 (2021).

<sup>236</sup> Proband\*in 10 (2021).

<sup>237</sup> Proband\*in 9 (2021).

<sup>238</sup> Proband\*in 2 (2021).

*habe das und das vor und würden sie mir eher das oder das Empfehlen. Ich glaube diese Dinge sind sehr wichtig.*<sup>239</sup>

## **Neue Technologien**

### Onlineshop generell

- Durch schnelle Innovationszyklen und sich ändernde Kundenbedürfnisse müssen Shopbetreiber permanent Shops weiterentwickeln und haben Risiken in der Investitionssicherheit (5)
  - Man muss weg von einem Projektdenken in ein Continuous Development Gedanken (5)
- Neue Technologien dienen dazu Kund\*innen Unsicherheit zu nehmen und Produkte erlebbarer zu machen, vor allem Farbtreue und Farbgenauigkeit von multimedialen Inhalten (Produktbilder, 3D Ansichten, Videos, etc.) dienen dazu Unsicherheit abzubauen (3) (5)
- Neue Technologien beeinflussen die Customer Journey in dem Sie Kund\*innen näher an eine Kaufentscheidung führen, wenn beispielsweise bereits Zeit und Aufwand in das Ausmessen eines Fußes investiert wurde und ein Ergebnis vorhanden ist (4) (10)
- Shopsysteme müssen eine größtmögliche Flexibilität aufweisen, um in Zukunft schnell auf neue Technologien reagieren zu können. Onlineshops werden daran gemessen und sprechen damit neue Kund\*innen an mit denen wiederum Wachstum generiert werden kann (4) (7) (10)
- In Zukunft wird es sehr starke persönliche Interaktion über digitale Devices und Kanäle geben und die muss technisch sauber aufgesetzt werden (9)
- Durch die ständige Weiterentwicklung werden auch Datenformate für die Anforderungen der neuen digitalen Welt entwickelt um performanter zu sein und somit Kund\*innen eine bessere Userexperience zu vermitteln (1)
- Technologie muss erst gesellschaftlich akzeptiert werden und in den Alltag integriert werden (2) (6)

### Künstliche Intelligenz

- Man muss KI dazu nutzen, um Empfehlungen durch Algorithmen zu verbessern, Prozessoptimierung zu betreiben und Marktpotenzial zu verbessern (1) (9)
- Durch künstliche Intelligenz wird Einkaufsverhalten verändert, in dem man interessante Kleidung, die eine Person trägt oder man im Schaufenster sieht einfach abfotografieren kann und dann einen Shoppingvorschlag erhält (1)
- Wird in Zukunft Salesautomation stärker möglich machen (1)
- Dient dazu in der Form von Chatbots schnell Antworten zu geben (3)

### Virtual Reality

- Wird in Zukunft dazu dienen gemeinsam mit anderen ein Einkaufserlebnis online zu gestalten (5)

---

<sup>239</sup> Proband\*in 1 (2021).

- Mensch hatte immer das Bedürfnis in andere Welten zu flüchten seien es Bücher, Filme oder Computerspiele (5)
- Shopperlebnis darf nicht 1 zu 1 von offline zu online übertragen werden da hier auch viele Nachteile mitübertragen werden, hier müssen virtuelle Einkaufserlebnisse neu gedacht werden (10)
- Erweiterung des virtuellen Shopperlebnissen durch Dinge die im echten Leben nicht gemacht werden können und durch Gamification (3)
- Könnte Wartezeiten, Anfahrt an der Kassa anstellen ersetzen (3)
- VR muss in der Modebranche auch Dinge wie Body Positivity und Körperwahrnehmung gut unterstützen (6)

#### Augmented Reality

- Persönliche Beratung und Empfehlung kann online durch AR gelöst werden wo Personen beiseitegestellt werden können und beim Kauf unterstützen können, sowie Produkte online erlebbar machen können (1) (5) (7) (8)
- Produktkonfiguratoren beispielsweise im Automobilbereich können Produkte mittels AR noch erlebbarer machen und können sowohl im E-Commerce als auch im stationären Handel (3) (5)
- AR Technologien können zur Größenermittlung genutzt werden, wobei hier noch Verbesserungspotential durch Referenzobjekte besteht (4) (7)
- In der Schuh- und Modebranche macht diese Technologie virtuelle Anprobe möglich (1) (2)

#### Voice Search:

- E-Commerce wird in Zukunft auch über Sprache gesteuert werden (1)
- Dient momentan eher bei Wiederkäufen als zum Ersteinkauf und eher bei einfachen Produkten (10)

#### InStore

- Ware, die im stationären Geschäft gekauft wird, wird gescannt, per Shoplogistik zur Anprobe gebracht und nach dem Kauf nach Hause geschickt (5)

#### Blockchain:

- Wird in Zukunft stärker dazu verwendet werden Vertrauen und Nachvollziehbarkeit im E-Commerce Umfeld herzustellen (9)

#### Zitate:

*„Wenn ich mir das heute angucke, wenn ich in die Konzeption gehe mit ‘nem Kunden für ‘nen Shop, dann weiß ich in zwei Jahren nicht, ob es noch das Richtige ist, was dort eingesetzt wird, weil sich die Vertriebswege und die Anforderungen an die Plattform so stark wandeln können, dass du’s heute einfach noch nicht wissen kannst.“<sup>240</sup>*

---

<sup>240</sup> Proband\*in 5 (2021).

*„Künstliche Intelligenz und virtuelle Realitäten. Das sind die beiden Fokustechnologien der Zukunft.“<sup>241</sup>*

*„Es ist genau deswegen, weil ich halt flexibler sein will. Und ja, ich brauche das. Und ich würde sagen, das ist ein Trend, der bleiben wird, und vor allem größtmögliche Flexibilität einräumt. Und was wir aber in Zukunft tun müssen ist wir werden immer schneller reagieren müssen.“<sup>242</sup>*

*„Also gut, dass es auch in diesem Bereich Einzug hält, weil es eben die Flexibilität auch ermöglicht. Auf unterschiedlichen Kanälen nachher aktiv zu sein aber auch auf unterschiedlichen Arten und Weisen, also das finde ja super. Ein super Konzept eben, um mal spezifischere Lösungen jetzt noch möglich zu machen. So lässt sich das alles modular betreiben.“<sup>243</sup>*

*„Ich glaube, ein Teil kann sicher abgelöst werden von diesen AR-, VR-Themen. Na ja, vor allem die Größenbestimmung und so weiter. Also das ist aus meiner Sicht nur mehr eine Frage der Zeit, dass das gut passt.“<sup>244</sup>*

## **Systeme / Datenorganisation / Struktur**

### PIM

- Um Produkte vernünftig anzeigen lassen zu können und das ganze so effizient wie möglich gestalten zu können muss ein System wie PIM es ist, ansonsten hält man den neuen Anforderungen nicht stand. (5) (1) (8) (2)

### Backend

- Das Backend eines Shops muss technisch so flexibel wie möglich gestaltet werden um bestmöglich unabhängig vom Device Daten produzieren und weitergeben zu können. (4)

### Datenorganisation

- Die Datenorganisation findet in unterschiedlichen Systemen statt, je nach Art ist es ein PIM, DAM oder ERP und diese Systeme werden benötigt, denn man braucht einen guten Datenlayer um flexibel zu sein, denn das Frontend ändert sich ständig. (4) (1)
- Ohne diese Systeme wird das Asset Management beispielsweise unmanagebar, denn hier setzt KI und gewisse Automatismen bereits an in diesen Tools. (9) (8)
- Darüber hinaus sind gerade für Händler Standard wie EDI unabdingbar, um effizient und fehlerfrei arbeiten zu können. Dabei hat sich gezeigt, dass größere Unternehmen das bereits länger verwenden, jedoch kleine Anbieter davon weit entfernt sind. (9)

---

<sup>241</sup> Proband\*in 5 (2021).

<sup>242</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>243</sup> Proband\*in 10 (2021).

<sup>244</sup> Proband\*in 4 (2021).

- Wenn Marktplätze mit den dazugehörigen Feeds angespielt werden sollen, benötigt das ebenso eine gute Datenstruktur, die automatisiert stattfindet, hierfür gibt es bereits einige Tools wie Channeladvisor am Markt. (9)
- Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Richtung der Datenverwaltung sich zu einer dezentraler Datenhaltung entwickeln wird. (2)

#### Schnittstellen werden wichtiger als Systeme selbst

- Wenn Daten zentral in den jeweiligen Systemen gemanaged werden, sodass man einen Zugangspunkt hat. (3)
- Große Datensystemanbieter waren in den letzten Jahren unabdingbar. Eine der größten Herausforderungen dabei war es Schnittstellen zu eröffnen, da dies oft mit erheblichen Mehrkosten verbunden war. Mittlerweile verlieren die Systeme selbst mehr an Wichtigkeit und die Offenheit zu den Systemen und zu den Schnittstellen wird immer wichtiger. (7) (8) (6)

#### Zitate:

*„Für die Datenorganisation ist es einfach wichtig, dass dann, egal, wie die Vertriebskanäle ausschauen, wo man das Produkt verkauft, es müssen einfach Schnittstellen da sind, damit alle diese Kanäle von dieser einen single source of truth beliefert werden.“<sup>245</sup>*

#### Headless

- Headless ist ein Trend, der mit Sicherheit bleiben wird, da es die notwendige Flexibilität ermöglicht. (4)
- Headless-Ansätze gab es schon seit mehreren Jahren, nur wurden diese anders genannt. Die nächste Stufe davon ist es derzeit im E-Commerce Business Process Outsourcing zu betreiben, wo beispielsweise die Logistik ausgelagert werden kann. (7)

#### **Vernetzung**

- In Zukunft wird zwischen offline und online Commerce, sowie auch zwischen den unterschiedlichen Devices eine stärkere Vernetzung vorliegen und wird in einem Omnichannel Ansatz münden (4) (5) (6) (7).
- Eine Customer Journey muss ohne Unterbrechung auf jedem Kanal und Touchpoint funktionieren, die neuen Technologien sind der Schlüssel dazu (4).
- Um eine Brücke zwischen allen Technologien und Systemen zu schaffen müssen System-schnittstellen so gestaltet sein das ein zentraler Austausch möglich ist (2) (5).
- Die Integration von E-Commerce in Unternehmen muss stärker forciert werden, sodass E-Commerce System an CRM und ERP Systemen angebunden werden und die gesamten Unternehmenstätigkeiten in das Netzwerk zu integrieren und darauf auszurichten (8).
- Um maximal flexibel mit den angebundenen Systemen zu sein, empfiehlt sich ein Headlessansatz (8) sowie eine cloudbasierte Infrastruktur (2).

---

<sup>245</sup> Proband\*in 5 (2021).

- IDs und Wallets ermöglichen es E-Commerce Kund\*innen einfach, schnell und sicher in E-Commerce Shops einzukaufen und ermöglichen es beispielsweise Zahlungsanbietern eine Risk Überprüfung durchzuführen (5) (8).
- Auch weniger Technik affine Menschen werden diese Services stärker nutzen (8).

#### Zitate:

*„Also ich glaube, was stärker noch wird, ist generelle Integration quer durchs Unternehmen. Dass vor allem E-Commerce – also / na ja, das haben wir jetzt zum Beispiel aktuell grad auch im Unternehmen, auch als kleiner Problemfall – dass mit dem Customer-Relationship-Management stärker integriert wird. Und DAS, glaube ich, wird ein immer stärkerer Trend“.*<sup>246</sup>

*„Ich glaube, dass man dort noch sehr viel Potential hat. Nämlich die Verknüpfung zwischen diesen Kanälen. Und die, die das übergreifende, also die seamless Customer Journey, wenn ich das so nennen darf und die aber immer stärker durch Technologie auch geprägt wird. Dort sehe ich das größte Potential oder den Trend unter Nutzung der immer neuen Technologien, die in diesem Zusammenhang vielleicht sogar fachfremde.“*<sup>247</sup>

*„Ich glaube im Bereich Omnichannel muss man sich bewusst sein, dass es ganz viele Kanäle gibt, die müssen vernetzt sein, weil der Kunde nimmt alles als eines war.“*<sup>248</sup>

#### **Logistik**

- Bei sich schnell drehenden Produkten muss die Logistik kurze Laufzeiten bereitstellen, bei Möbeln sind längere Laufzeiten akzeptiert. (7) (9)
- In unterschiedlichen Ländern werden Logistik Laufzeiten in unterschiedlichen Einheiten angegeben → In Europa in Tagen in Asien in Stunden da in Großstädten das Fulfillment schnell durchgeführt werden kann. (8)
- Gratisversand und Rückversand widersprechen dem Umweltgedanken und der Umweltfreundlichkeit (8)
- Logistik versucht den Convenience Faktor bei der Zustellung durch Post-Versandboxen und Zustellsystemen zu erhöhen, eine gute Logistik ist ein must-have für jeden Onlineshop (2)

#### Zitate:

*„Also ich glaube, das ist halt, dass diese Themen rund um Fulfillment und Logistik immer stärker zu Voraussetzungen werden. Ja? Dass man mit einer bestimmten Basis / Wenn man bestimmte Basisleistungen dem Kunden gegenüber nicht erbringen kann, auch gar nicht mehr antreten braucht. Und das hebt die Zugangsschwelle zum Online-Markt.“*<sup>249</sup>

#### **Nachhaltigkeit**

---

<sup>246</sup> Proband\*in 8 (2021).

<sup>247</sup> Proband\*in 4 (2021).

<sup>248</sup> Proband\*in 6 (2021).

<sup>249</sup> Proband\*in 2 (2021).



### Wichtigkeit der Nachhaltigkeit

- Überlegen und Maßnahmen im Thema Nachhaltigkeit sind dringend zu treffen, um des Willens der nächsten Generation. (5) (10) (3) (2)
- Diese Änderungen können nicht von heute auf morgen unternommen werden, aber es muss Schritt für Schritt passieren. (5) (9) (10)
- Derzeit ist Nachhaltigkeit auch ein Trend, einfach Dinge schöner darzustellen als sie es tatsächlich sind. Der Vorteil daran ist, dass zumindest darüber gesprochen wird, somit verleiht man dem Thema mehr Wichtigkeit. (4) (1) (10) (2)
- Sämtliche Maßnahmen die im Bereich Nachhaltigkeit passieren müssen nachweislich geschehen mit beispielsweise Zertifikaten, die vertrauenswürdig sind. (4) (10)

### Technische Infrastruktur

- Es gibt direkte und indirekte Faktoren, die das Thema Nachhaltigkeit im E-Commerce beeinflussen können. Direkte Faktoren können durch Maßnahmen und die Steuerung beeinflusst werden wie beispielsweise die Betreiber der Infrastruktur des Online-Shops. Diese erzeugt viel CO<sub>2</sub>, hier kann man auf grünere Anbieter umsteigen, aber im Endeffekt wird dennoch Strom benötigt. (Proband\*in 5) (4) (9) (2)
- Man kann zum Beispiel gewisse Codezeilen effizienter schreiben, um weniger Rechenleistung in Anspruch zu nehmen, das ist nicht zu unterschätzen. (5)
- Es muss auf nachhaltige Stromproduktion gesetzt werden, denn wir brauchen und werden immer mehr an Strom benötigen um den technologischen Anforderungen der Gesellschaft gerecht zu werden. (5) (7)

### Logistik & Touchpoints

- Die Logistik nachhaltig zu betreiben, ist eine Challenge, da man sich zwar sogenannte grüne Anbieter suchen kann, dies aber auch mehr Schein ist. Hier kann man nur Ersatzzahlungen leisten, um dann halt schreiben zu können, dass man CO<sub>2</sub> -neutral ist. (5) (4) (3)
- Hier kann man aber schauen, dass man den Kunden bereits beim Bestellen so weit bringt, dass er so bestellt, dass er sicher keine Retoure verursacht oder mindestens so gut wie es geht. (5) (1)
- Darüber hinaus sollte es unterbunden werden, dass Kunden vom gleichen Produkt mehrere Größen bestellt, hier werden neue Technologien wie AR und VR sicher helfen das zu unterbinden (7) Ein guter Faktor um Retouren zu unterbinden ist es Versandkosten zu verlangen, so überlegen die Konsumenten tatsächlich und schicken weniger Retour. (8)
- Die Lieferung selbst wird bereits auch mehrfach erforscht, um hier auch bessere Wege zu finden, um weniger Verpackung zu benötigen wie beispielsweise mit Abholstationen oder auch Drohnen. (7)
- Man sollte alle Touchpoints evaluieren und nur die wichtigsten anbieten, auch wenn dabei der eine oder andere Marketer enttäuscht sein wird, denn nicht jeder Touchpoint ist zwingen notwendig. (4)

- Verpackungen sollten auch bedacht werden, denn das macht gerade in der Logistik viel aus, auch im Fresh-Sales-Bereich, wo Einwegverpackungen verwendet werden. Hier muss dringend ein Umdenken stattfinden und in Richtung Mehrweg gehen. (4)

#### Ursprung

- Worauf man achten kann, ist dass man als Händler Produkte führt, die Nachhaltig produziert wurden oder selbst so gut wie möglich nachhaltig produziert. (5)
- Es muss kontrolliert werden, woher die Produkte kommen und darüber hinaus auch aussortiert werden, denn ansonsten kaufen Konsumenten die Produkte (4)
- Die Marken setzen nun auch von alleine schon sehr auf Nachhaltigkeit, aber ob das tatsächlich so ist, ist schwer einzuschätzen. (9)

#### Kundenbedürfnisse

- Der Kunde möchte es nun einmal convenient und schnell haben, das widerspricht Nachhaltigkeit per se, wenn ich jeden Tag 5 Pakete bekommen. (4) (1) (7)
- Der Shift und der „Need“ der Gesellschaft nach Nachhaltigkeit wächst, vor allem bei den jüngeren Generationen, wie man unschwer bei neuen Bewegungen wie Fridays for Future erkennen kann. (1) (4)
- Kunden, die bereit sind nachhaltige Produkte zu kaufen, sind auch meistens bereits dafür mehr zu bezahlen. (1)
- Man kann auch Kunden dazu bringen eine Mehrleistung zu zahlen, dass man diese dann dementsprechend in nachhaltige Maßnahmen umleitet. (7)

#### Business Modelle

- Es könnten wahnsinnig viele Business Modelle dahinterstecken bzw. sich entwickeln, leider ist derzeit sehr viel darunter Greenwashing. Potenzial steckt dennoch wahnsinnig viel dahinter. Darüber hinaus sollte es auch Business Modelle in diesem Bereich geben, die nicht immer zwingend Umsatz generieren. (4)
- Derzeitige Geschäftsmodelle wie das Bäume pflanzen in Afrika bringen wenig, da man damit sich nur freikaufte und das an einer anderen Stelle des Planeten wieder versucht gut zu machen. (4) (9)
- Leider wird durch Digital Nudging beispielsweise auch der Konsument dazu verleitet noch immer bei Fast Fashion Brands zu kaufen, wodurch dem ganzen einen falschen Touch verliehen wird. (1)
- Es muss vertrauenswürdige Labels und Zertifizierungsstellen in Zukunft geben, die durch Marketingmaßnahmen auch dem Konsumenten bekannt gemacht werden und die auch tatsächlich prüfen. (10)

#### Zitate:

*„Es ist für mich eine extreme Gratwanderung. Ich glaube, dass die meisten Konzepte, die jetzt die derzeit umgesetzt werden, wirklich Greenwashing sind zum Beispiel, weil soll das der Umwelt*

*bringen, wenn wir dort CO2 produzieren, das irgendwo hin in Afrika ein Baum gepflanzt wird. Dies ist einfach eine Augenauswischerei, weil sie dort billiger ist.“<sup>250</sup>*

#### Regionalität

- Regionalität muss in Zukunft eine größere Rolle im E-Commerce spielen, dass beispielsweise auch von lokalen Landwirten bestellt werden kann. (4) (1)

---

<sup>250</sup> Proband\*in 4 (2021).