



e**BUSINESS**LOTSE

INFOBÜRO FÜR UNTERNEHMEN

KÖLN



LEITFADEN

# Erfolgsfaktoren im E-Commerce

Die Anforderungen der Online-Shopper heute und morgen

Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen

[www.ebusiness-lotse-koeln.de](http://www.ebusiness-lotse-koeln.de)

Mittelstand-  
Digital

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## Impressum

### Text und Redaktion:

Svenja Groß, eBusiness-Lotse Köln

### Herausgeber:

eBusiness-Lotse Köln  
c/o IFH Institut für Handelsforschung GmbH  
Dürener Str. 401b · 50858 Köln  
[www.ebusiness-lotse-koeln.de](http://www.ebusiness-lotse-koeln.de)

Geschäftsführer: Dr. Kai Hudetz, Boris Hedde  
HRB 36697 · Amtsgericht Köln

### Grafische Konzeption und Gestaltung:

Tobias Eberhardt, Neckargemünd

### Bildquellen:

Titel: Sergey Nivens, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 3: WavebreakmediaMicro, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 7: bloomua, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 11: Sergey Nivens, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 13: pressmaster, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 17: bilderstoeckchen, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 19: auremar, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 22: WavebreakmediaMicro, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
demarco, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 24: uview, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
emiliau, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 25: tournee, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 26: pressmaster, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
Seite 29: boumenjapet, [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)

Stand: Juli 2013

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Der Kunde online – Zahlen und Fakten zum Online-Shopping</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Erfolgsfaktoren im E-Commerce – Welche Faktoren bestimmen den Erfolg im Online-Handel?</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Worauf es Konsumenten beim Online-Shopping ankommt</b>	<b>14</b>
<b>5</b>	<b>Was Sie für zufriedene Kunden tun können</b>	<b>22</b>
<b>6</b>	<b>Fazit</b>	<b>28</b>
<b>7</b>	<b>Quellen und Anmerkungen</b>	<b>30</b>



# 1 Einleitung

Der Online-Handel erfreut sich wachsender Beliebtheit: Nahezu 3 von 4 Internetnutzern – was ca. 72 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahre entspricht<sup>1</sup> – kaufen häufig oder gelegentlich online ein.<sup>2</sup> Die Online-Umsätze sowie die Anteile des Online-Segments sind in den letzten Jahren stetig gestiegen, zuletzt auf 33 Mrd. Euro Umsatz und somit gut 7 Prozent Anteil am Einzelhandelsumsatz im Jahr 2012.<sup>3</sup>

Im Zuge dieses wachsenden Markts steigen jedoch auch Dynamik und Wettbewerbsdruck. Multi-Channel-Händler (die ihre Waren stationär und in einem Online-Shop vertreiben) kämpfen mit Online-Pure-Playern (Unternehmen, die als Vertriebskanal ausschließlich das Internet einsetzen) um Marktanteile, darüber hinaus ist der Konzentrationsprozess im Online-Handel in vollem Gange. Inzwischen sind die größten 100 Online-Händler für mehr als 60 Prozent des gesamten B2C-Online-Handels in Deutschland verantwortlich – Tendenz weiter steigend.<sup>4</sup>

Der Kunde ist vor dem Hintergrund der umfassenden und stets mobiler werdenden Informationstechnologien immer

besser informiert, die Informationssuche im Internet über Produkte oder Preise gehören zum Alltag. Mit der schnellen und einfachen Vergleichbarkeit von Anbietern und Produkten und dem Mehr an Angeboten steigen jedoch auch die Ansprüche der Konsumenten an erfolgreiche (Online-) Händler.

So ist der Handel über das Internet von einer hohen Transparenz und einem starken Wettbewerbsdruck geprägt und die Konkurrenz ist zumeist nur einen Klick weit entfernt. Um nachhaltig die Umsätze des eigenen Online-Shops zu steigern und langfristig erfolgreich am Markt agieren zu können, müssen sich Unternehmen immer mehr auf die **Präferenzen unterschiedlicher Zielgruppen einstellen** und flexibel auf steigende Kundenanforderungen reagieren. Hierzu ist eine genaue Kenntnis über die **Anforderungen und Einkaufsgewohnheiten der eigenen Zielgruppe** notwendig. Nur wenn ein Online-Shop die Bedürfnisse der Zielgruppe befriedigt, gelingt es die Conversion-Rate (deutsch: Konversionsrate; prozentualer Anteil der Besuche eines Online-Shops, der zu Bestellungen führt) zu steigern und Kundenbindung zu erreichen.

### Die eigene Zielgruppe identifizieren:

Um die eigene Zielgruppe und deren Bedürfnisse möglichst genau zu analysieren und gegebenenfalls Rückschlüsse auf Sortimentsoptimierung, die Preisgestaltung oder die Kommunikation/das Marketing abzuleiten, sollte sich ein Unternehmer konkrete Fragen zu seiner Zielgruppe bzw. Kundengruppe stellen und die Ergebnisse der Analyse festhalten. Dabei sollten mindestens folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- ▶ Welches **Bedürfnis hat meine Zielgruppe** und welche **Lösung** stelle ich als Anbieter dafür bereit? Ihr Kunde bestimmt den Wert und Mehrwert eines Produktes – somit steht auf Kundenseite hinter der Motivation, ein Produkt zu erwerben, immer auch der dahinter liegende Nutzen für den Kunden. Wenn Sie diesen Nutzen bestimmten, wissen Sie, warum ein Kunde an Ihrem Produkt interessiert ist und können identifizieren ob und warum ein Kunde Bedarf an Ihren Angeboten hat. Welchen Mehrwert bzw. Vorteil hat der Kunde, wenn er bei Ihnen ein Produkt erwirbt?
- ▶ **Wer** ist mein Kunde? Beschreiben Sie modellhaft einen „**typischen**“ **Kunden**, um sich selbst zu veranschaulichen, mit welchen Kunden Sie es zu tun haben. Dabei beantworten Sie sich die Frage, welche Zielgruppe sich adressieren möchten und versuchen, einen typischen Kunden möglichst konkret zu beschreiben. Dabei sind bspw. soziodemographische Merkmale wie Alter, Geschlecht, Beruf, Einkommen oder Familienstand aber auch sogenannte psychographische Merkmale wie Kaufgewohnheiten, und Interessen/Einstellungen relevant.
- ▶ Im **Ergebnis** sollten Sie eine möglichst **homogene Zielgruppe** definiert haben, also eine Gruppe von Personen, die sich durch viele oder spezielle Gemeinsamkeiten im Kaufverhalten auszeichnen.
- ▶ Und dann: **Fragen Sie Ihre Zielgruppe** – holen Sie sich bspw. über kleinere Umfragen oder Feedbackmöglichkeiten Rückmeldungen Ihrer Zielgruppe ein, so können Sie Ihr Angebot zu einer optimalen Übereinstimmung mit deren Bedürfnissen und Wünschen der Zielgruppe bringen.

Vor dem Hintergrund dieser hohen Relevanz der Kenntnis über die Anforderungen und Einkaufsgewohnheiten der Zielgruppe zeigt dieser Leitfaden, **auf welche Kriterien es deutschen Online-Shoppern** heute über den gesamten Informations- und Kaufprozess hinweg in einem Online-Shop **ankommt** und gibt praktische Tipps zur Optimierung der Website. Er verdeutlicht, mit welchen Anforderungen Ihre Kunden Ihrem Shop begegnen und was Sie tun können, um Kundenzufriedenheit und -bindung langfristig zu verbessern. Die Erkenntnisse basieren dabei auf der Studie „Erfolgsfaktoren im E-Commerce – Deutschlands Top Online-Shops Vol. 2“ des ECC Köln in Zusammenarbeit mit Hermes.

Zunächst wird dieser Leitfaden mit einigen Zahlen und Fakten zum Konsumentenverhalten im E-Commerce eingeleitet. Im Anschluss stellt Kapitel drei sieben identifizierte Erfolgsfaktoren des E-Commerce vor. Darauf aufbauend stellt Kapitel vier heraus, welche Kriterien den deutschen Online-Shoppern wichtig sind und auf welche Aspekte vor diesem Hintergrund besonders Wert gelegt werden sollte, wenn ein Online-Shop betrieben wird. In Kapitel fünf werden abschließend aus den Erkenntnissen praktische Handlungsempfehlungen und Tipps abgeleitet und konkrete Praxisbeispiele gegeben, welche Online-Shops es besonders gut schaffen, ihre Kunden in den relevanten Kriterien zufrieden zu stellen.

## Interviewpartner: Zwei Experten im Gespräch

Die Online-Shops von *Feuerdepot* und *engelhorn* sind zwei Beispiele dafür, dass auch mittlere Unternehmen sehr erfolgreich im E-Commerce bestehen können und sich durch innovative Kundenservices und Besonderheiten von anderen Shops positiv abheben. Die Geschäftsführer beider Unternehmen standen für

ein Interview zum Thema „Erfolgsfaktoren im E-Commerce“ zur Verfügung. Ihre Antworten zu den verschiedensten Fragestellungen sind in den jeweiligen Kapiteln dieses Leitfadens integriert. Zunächst werden die Interviewpartner an dieser Stelle vorgestellt.

**Fabian Engelhorn:** Fabian Engelhorn ist der geschäftsführende Gesellschafter bei der engelhorn KGaA. Seit dem Jahr 2003 ist er zusammen mit seinen beiden Cousins in der 4. Generation im Familienunternehmen tätig und zuständig für die Bereiche Sport und E-Commerce. Die Unternehmensgruppe engelhorn hat ihre Wurzeln im Rhein-Neckar-Raum mit zehn Filialen in Mannheim, Viernheim und am Frankfurter Flughafen. Mit ca. 40.000 qm Verkaufsfläche gehört der Händler mit seinen profilierten Sortimenten und dem engelhorn-Einkaufserlebnis zu einer der bekanntesten Einkaufsadressen in Deutschland.

engelhorn ist dem Jahr 2005 im Online-Handel mit zwei eigenen Shops aktiv (Fashion Shop, Sports Shop) und führt heute online ca. 30.000 Artikel aus den Bereichen Mode & Sport. Täglich versendet das Familienunternehmen bis zu 20.000 Paketen in den deutschsprachigen Raum.

[www.engelhorn.de](http://www.engelhorn.de)

**Felix Nottensteiner:** Dipl.-Kfm. (FH) Felix Nottensteiner (32) ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Feuerdepot GmbH, einem der führenden E-Commerce Unternehmen im Bereich qualitativer Heiztechnik.

Auf Basis der im traditionellen Handwerksbetrieb gesammelt Erfahrungen, ist es die Zielsetzung der im Jahr 2008 gegründeten Feuerdepot GmbH, sich im Fernabsatz des Nischensegments der regenerativen Heiztechnik nachhaltig zu positionieren.

Dem eigenfinanzierten, jungen und innovativen Unternehmen ist es durch ein Servicenetzwerk und die Kombination von On- wie Offline Serviceangeboten gelungen, die hochwertigen und beratungsintensiven Kamin- und Pelletöfen von Herstellern im Bereich E-Commerce erfolgreich zu vertreiben. Die Zusammenarbeit mit lokalen als auch bundesweiten Kooperationspartnern und Multiplikatoren, sichert die Positionierung als Fachportal für Qualität rund ums Feuer.

Heute zählen rund 35 Zulieferer aus dem Bereich der regenerativen Energien und rund 250 Partnerbetriebe aus dem Bereich Schornsteinfeger und Handwerk zum Netzwerk der Feuerdepot GmbH.

[www.feuerdepot.de](http://www.feuerdepot.de)

## 2 Der Kunde online – Zahlen und Fakten zum Online-Shopping

Millionen Deutsche waren schon einmal online auf Shoppingtour. Die Relevanz des Online-Vertriebskanals für Unternehmen zeigt sich auch durch eine kategorieübergreifend hohe Bereitschaft zum Online-Shopping: Nahezu zwei Drittel (72,8 %) der Internetnutzer sind Online-Shopper.<sup>5</sup> Dabei stehen Bücher & digitale Medien nach wie vor hoch im Kurs: Knapp 74 Prozent der Online-Shopper haben bereits Bücher und digitale Medien online eingekauft – vier Prozentpunkte mehr als im Vorjahr (Ende 2011). Neben dieser Warengruppe sind es vor allem Produkte aus den Branchen Generalisten (73,1 %), Mode (72,0 %) sowie dem Bereich Kosmetik und Drogerie (63,3 %), die von den Deutschen am häufigsten schon einmal online eingekauft worden sind. Bislang den geringsten Anteil an Online-Käufern hat die Kategorie Bau-, Bastel- und Gartenmärkte zu verzeichnen: Annähernd ein Viertel der deutschen Online-Shopper hat im Bereich Bau-, Bastel- und Gartenmärkte (DIY) schon einmal online eingekauft.<sup>6</sup>

Die Bedeutung des Internets als Vertriebskanal für Unternehmen zeigt sich nicht nur durch steigende E-Commerce-Umsätze und den mittlerweile relativ hohen Anteil an Online-Shoppern bei den Internetnutzern. Auch die Kaufhäufigkeiten der deutschen Online-Shopper hat in den letzten Jahren zugenommen: Knapp 65 Prozent kaufen mindestens einmal im Monat und mehr als ein Drittel mehrmals im Monat im Internet ein – das sind 29 Prozent mehr als im Jahr 2012. Betrachtet man hier verschiedene Kategorien nach Handelsbranchen zeigt sich, dass die Online-Shopper bei Generalisten (41,6 % mindestens einmal im Monat) sowie in der Kategorie Mode (33,5 %) am häufigsten online einkaufen. In anderen Kategorien, bspw. Schuhe oder Wohnen ist eine niedrigere Kaufhäufigkeit zu beobachten – verständlich,

denn die Kaufhäufigkeit ist eng mit der Art der angebotenen Produkte und der Bedarfshäufigkeit verbunden.

Darüber hinaus haben in der Vergangenheit nicht nur die Häufigkeit der Online-Käufe zugenommen, sondern auch die Ausgaben, die Online-Shopper durchschnittlich bei einem Online-Einkauf tätigen. Der Großteil der Konsumenten (41 %) gibt bei einem Online-Einkauf 51 bis 100 Euro aus, 37 Prozent kaufen für 10 bis 50 Euro ein. Mehr als 16 Prozent geben zwischen 101 und 200 Euro aus, während Online-Warenkörbe von über 200 Euro eher die Ausnahme darstellen. Damit sind die Warenkorbwerte im Vergleich zum Jahr 2012 im Bereich von 51 bis 100 Euro gestiegen, während sie in den niedrigen Ausgabenbereichen abgenommen haben. Hierbei sind jedoch auch die Warenkorbwerte je nach Branche unterschiedlich ausgeprägt. Während beispielsweise in den Kategorien Bücher & digitale Medien sowie Apotheken, Kosmetik, Drogerien am häufigsten zwischen 10 Euro und 50 Euro bei einem Online-Kauf ausgegeben werden, kaufen die meisten Befragten in den Kategorien Fashion und Schuhe durchschnittlich für 51 bis 100 Euro ein. Am meisten wird in den Kategorien Wohnen sowie Computer & Consumer Electronics ausgegeben: Je über ein Fünftel kaufen hier Waren im Wert von über 200 Euro online ein.



## Kaufverhalten über mobile Endgeräte

Im Alltag nimmt das Mobiltelefon der neueren Generation (vor allem Smartphones und Tablets) durch technischen Fortschritt, schnellere Datenübertragung und preiswertere Tarife vielfältige Funktionen wie Informations-, Kommunikations- und Transaktionsdienste ein, wodurch der Kunde an jedem Ort und zu jeder Zeit den Zugang zu Produktangeboten erhält.

Gut ein Drittel der deutschen Online-Shopper hat bereits über ein mobiles Endgerät online Produkte oder Dienstleistungen erworben. Dabei haben – wie auch über den PC/Laptop – die meisten bereits in der Kategorie Bücher & digitale Medien Waren bzw. digitale Produkte über ihr Smartphone/Tablet online eingekauft (17,5 %).

Für Unternehmen bietet sich vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen und der zunehmenden Nutzung mobiler Endgeräte auf Verbraucherseite die Möglichkeit, ihre Kunden über den stationären Handel, Kataloge oder den eigenen Online-Shops hinaus über einen weiteren, mobilen Kanal anzusprechen, sie zu informieren oder direkt im Rahmen des M-Commerce Produkte über einen für mobile Endgeräte optimierten Web-Shop oder eine App anzubieten.

Weitere Informationen zum M-Commerce in Deutschland in der Studie „Mobile Commerce in Deutschland – Die Rolle des Smartphones im Kaufprozess“ zum kostenlosen Download unter

[www.ebusiness-lotse-koeln.de/Downloads](http://www.ebusiness-lotse-koeln.de/Downloads)

## Kaufvorbereitung im E-Commerce

Vor dem Hintergrund der Neukundengewinnung ist es für einen Online-Shop-Anbieter von Interesse, wie die (potenziellen) Kunden **zum ersten Mal auf einen Online-Shop aufmerksam** werden. Unabhängig von der Branche werden die meisten Online-Shopper zum ersten Mal über **Suchmaschinen** (19,1 %) auf einen Online-Shop aufmerksam, in dem sie später einen Kauf getätigt und somit zum Kunden geworden sind. Eine nahezu ebenso große Rolle in der Kaufvorbereitung spielen die **Kataloge** (15,5 %) als Informationsmedium und Kaufimpulsgeber. Auch über **Empfehlungen** von Freunden, Bekannten oder Kollegen im Sinne der klassischen Mund-zu-Mund-Propaganda sind gut 14 Prozent zum ersten Mal auf einen Online-Shop aufmerksam geworden. Über **Werbung** in Offline-Medien wie TV, Print oder Radio sind vergleichsweise wenige der Verbraucher zum ersten Mal in einen Shop gelenkt worden. Auf dem letzten Rang im Hinblick auf die Kaufvorbereitung befinden sich **Social Media-Kanäle**, über die lediglich unter einem Prozent der Online-Shopper (bewusst) zum ersten Mal auf Online-Shops aufmerksam werden.

In einem Vergleich der verschiedenen Kaufvorbereitungswege in einzelnen Kategorien sind **branchenspezifische Unterschiede** festzustellen. So sind im Bereich **Wohnen** mit knapp ein Viertel der Online-Shopper überdurchschnittlich viele über Kataloge auf einen bestimmten Online-Shop aufmerksam geworden. Hier wird deutlich, welche Relevanz dieses Medium als Vertriebs- und Marketinginstrument immer noch innehat und dass der Print-Katalog in der Möbel- und Einrichtungsbranche nach wie vor von Konsumenten zur Informationssuche und Inspiration genutzt und geschätzt wird. Kataloge haben ebenfalls in der **Modebranche** eine vergleichsweise hohe Bedeutung für die Konsumenten.

Daneben sind im Bereich Fashion insbesondere Empfehlungen von Freunden, Bekannten oder Kollegen von hoher Relevanz für die Kaufvorbereitung im Online-Shop. Zum einen spielt hier der Einfluss des sozialen Umfelds auf den Kleidungsstil eine Rolle, zum anderen ist im Bereich Mode oder auch Schuhe die Distanz zwischen Anbietern und Käufer nochmal mehr ein „Risiko“ für den Kunden, da er die Passgenauigkeit und das Material der Ware im Vorhinein nicht überprüfen kann. Er muss sich also auf die Produktangaben inklusive Material- und Größenbeschreibungen und die Produktbilder verlassen können – ein Punkt, den die Online-Shopper sich gerne durch Empfehlungen von Freunden, die bereits positive Erfahrungen gemacht haben, bestätigen lassen. In der Kategorie **Schuhe** hingegen hat neben den Suchmaschinen die klassische TV-Werbung eine besondere Bedeutung, über die hier immerhin gut 13 Prozent der Online-Schuhkäufer zum ersten Mal auf einen Shop aufmerksam geworden sind. Hier ist allerdings zu bedenken, dass insbesondere TV-Werbestrategien großer Versender wie Zalando oder auch zunehmend Tamaris diese Bedeutung der klassischen Werbung im Bereich Schuhe sicherlich mit beeinflusst haben. Im Segment **Computer & Consumer Electronics**-Bereich geben mit Abstand die meisten Online-Shopper (mit 21,5 %) an, über eine Preissuchmaschine zum ersten Mal einen bestimmten Online-Shop gefunden zu haben, in dem sie heute Käufer sind. Dies kann damit begründet werden, dass der Markt – v. a. durch die hohe Standardisierung der Produkte, die technische Vergleichbarkeit und eine Vielzahl an Angeboten zur Informations- und Preissuche für Konsumenten – von einer hohen Preistransparenz gekennzeichnet ist.

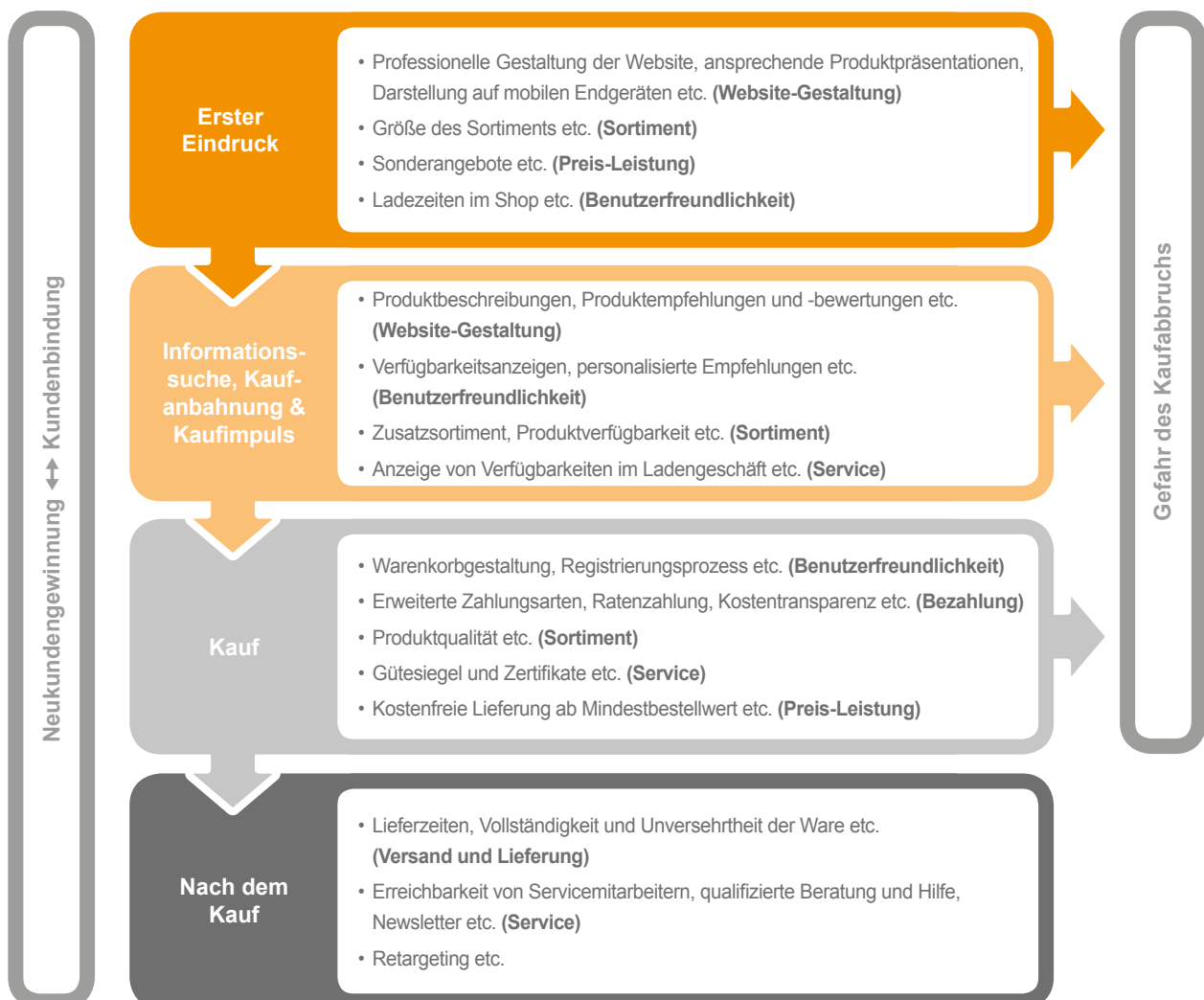


## Die Stufen des Kaufprozesses im Internet

Konsumenten finden im Internet eine Vielzahl an Anbietern und Angeboten zum Online-Einkauf vor. Diese diversen Alternativangebote für den Konsumenten bedeuten jedoch auch, dass Mitbewerber eines Online-Händlers ebenfalls nur einen Klick weit entfernt sind. Nur wenn es einem Online-Shop gelingt, über die wesentlichen **Schritte des Kaufprozesses** (Informationssuche, Kauf, After-Sales-Phase) hinweg positiver wahrgenommen zu werden als seine Wettbewerber, kann er langfristig erfolgreich sein.

Dabei gilt es innerhalb des Kaufprozesses die Bedürfnisse und Erwartungen der eigenen Zielgruppe möglichst genau zu treffen. Die vier wesentlichen Stufen eines Kaufprozesses im Überblick zeigt Abbildung 1. Die innerhalb der Stufen skizzierten Kriterien deuten bereits erste Erfolgsfaktoren und relevante Aspekte im Kaufprozess an, die im folgenden Kapitel vorgestellt werden.

Abb. 1: Erwartungen der Konsumenten an die Kaufprozessstufen im Internet



### 3 Erfolgsfaktoren im E-Commerce – Welche Faktoren bestimmen den Erfolg im Online-Handel?

Um am Markt erfolgreich agieren zu können, müssen sich Unternehmen immer mehr auf die Präferenzen unterschiedlicher Zielgruppen einstellen und flexibel auf steigende Kundenanforderungen reagieren. **Doch welche zentralen Faktoren gilt es bei der Ausgestaltung einer erfolgreichen Online-Strategie zu beachten?** Welche Anforderungen haben Kunden konkret an Online-Shops? Was unterscheidet erfolgreiche Online-Händler von weniger erfolgreichen?

Im Rahmen der Studie „Erfolgsfaktoren im E-Commerce – Deutschlands Top Online-Shops Vol. 2“ ist das ECC Köln diesen Fragestellungen nachgegangen und hat mehr als 10.000 Konsumenten

zu ihrem Online-Shopping-Verhalten, der Wichtigkeit verschiedenster Kriterien beim Online-Einkauf sowie ihrer Zufriedenheit mit Online-Shops befragt. Im Rahmen der ersten Auflage der Studie im Jahr 2012 wurden sieben Erfolgsfaktoren und mehr als 60 dahinter liegende Einzelkriterien identifiziert. Im Erhebungsverlauf bewerteten die Konsumenten insgesamt 100 Online-Shops über elf verschiedene Kategorien hinweg und berücksichtigten dabei die identifizierten, sieben **Erfolgsfaktoren Website-Gestaltung, Benutzerfreundlichkeit, Sortiment, Preis-Leistung, Service, Bezahlung sowie Versand und Lieferung** (vgl. Abb. 2), die im Folgenden dargestellt und näher erläutert werden.

Abb. 2: Die sieben Erfolgsfaktoren im Online-Handel





Die **Website-Gestaltung** ist gewissermaßen die „Visitenkarte“ eines jeden Online-Shops. Dabei gilt im Internet wie auch im richtigen Leben: Der erste Eindruck zählt. Für erfolgreichen E-Commerce spielt ein überzeugender Gesamteindruck eines Online-Shops also eine entscheidende Rolle, beeinflusst die Gesamtwahrnehmung des Einkaufserlebnisses und das Vertrauen, dass man vor allem als Neukunde einem Shop entgegen bringt. Dabei zählt die Präsenz vor allem auf den ersten beiden Stufen des Kaufprozesses – „erster Eindruck“ sowie „Informationssuche und Kaufanbahnung“ (vgl. Abb. 1).

Die **Benutzerfreundlichkeit**, häufig auch „Usability“ genannt, fasst Aspekte wie die Orientierung in einem Online-Shop, die Auffindbarkeit von Produkten oder die Gestaltung des Warenkorbs zusammen. Alles in allem schafft es eine benutzerfreundliche Website, einen Shopbesucher einfach, verständlich und kundenorientiert durch den Shop zu führen.

Das **Sortiment** ist die „Basis“ eines Online-Shops und aus Kundensicht der primäre Grund für einen Einkauf: Der Erwerb eines Produktes oder einer Dienstleistung. Neben dem Angebot an Waren und/oder Dienstleistungen spielen auch die Qualität der angebotenen Produkte und die Verfügbarkeit eine wichtige Rolle.

Das **Preis-Leistungs-Verhältnis** stellt im Internet, insbesondere aufgrund der hohen Preistransparenz und der einfachen Vergleichbarkeit von Produkten, aus Kundensicht ein wichtiges Kriterium bei der Entscheidung für den Kauf in einem bestimmten Online-Shop dar. Nur wenn die Konsumenten den Eindruck haben, die von Ihnen gewünschte Leistung zu einem angemessenen Preis erwerben zu können, werden sie das Produkt oder die Dienstleistung tatsächlich kaufen. Dabei ist dieser Erfolgsfaktor am wenigsten objektiv beurteilbar und maßgeblich von der subjektiven Wahrnehmung der Kunden abhängig. Gerade deshalb sollten in der Kommunikation der Preis-Leistung auf der Website die zielgruppenspezifischen Anforderungen und Bedürfnisse möglichst berücksichtigt werden.

Der **Service** im Online-Shop dient dazu, den Kunden bei ihrem Einkauf beratend und begleitend zur Seite zu stehen und bei möglichen Fragen und Problemen Unterstützung anzubieten. Insbesondere aufgrund der räumlichen Distanz zwischen Verkäufer und Käufer ist die Bedeutung des Themas Service im Online-Kanal nicht zu unterschätzen. Serviceleistungen stiften Vertrauen und bieten Kontaktpunkte mit dem Kunden – sie geben dem Online-Shop nicht zuletzt ein persönliches Gesicht. Dabei sollten die Serviceangebote sowohl inhaltlich als auch kanalbezogen auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sein.

Der Prozess der **Bezahlung** inklusive der in einem Online-Shop angebotenen Bezahlverfahren ist ein wichtiges Kriterium für die Kaufentscheidung eines Kunden. Die Zahlungsmöglichkeiten und die Notwendigkeit, sensible Daten im Online-Shop angeben zu müssen, stellt nicht selten eine Kaufbarriere dar und entscheidet mit darüber, ob aus Interessenten tatsächlich Käufer werden. Die effiziente und vertrauensfördernde Gestaltung des Zahlungsprozesses sowie die Wahl der richtigen Zahlungsverfahren entscheiden daher wesentlich über den Erfolg im Online-Handel – nicht zuletzt stellt die Zahlung durch den Kunden einen der wesentlichen und wichtigsten Schritte im Kaufprozess dar.

Der Erfolgsfaktor **Versand und Lieferung** kann die Kundenzufriedenheit mit einem Kauf und die Kundenbindung zu einem Online-Shop im Anschluss an den eigentlichen Kaufvorgang im Shop maßgeblich beeinflussen. So ist es intuitiv nachzuvollziehen, dass nach Abschluss der Bestellung vor allem zwei

Aspekte aus Kundensicht wichtig sind: Die Bestellbestätigung und die pünktliche Lieferung. Denn nur wenn die bestellte Ware auch rechtzeitig, vollständig und fehlerfrei zu Hause ankommt, wird ein Kunde mit der Bestellung (unabhängig von den Eindrücken im Online-Shop) voll zufrieden sein können und die Chance steigt, dass er in Erwägung ziehen wird, erneut bei diesem Online-Shop zu bestellen.

Angesichts der auch online zumeist teuren Neukundenakquisition ist die **Kundenbindung** ein zentraler Wachstumstreiber. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, nicht nur die Zufriedenheit der eigenen Online-Shopper zu berücksichtigen, sondern auch die Kundenbindung – denn dauerhafte Kunden können den langfristigen Erfolgs maßgeblich stärken. Dabei ist die Zufriedenheit der Kunden sicherlich eine notwendige aber keine hinreichende Bedingung für Kundenbindung.

### Interview: Was sind für Sie die zentralen Erfolgsfaktoren im Online-Handel?

**Fabian Engelhorn:** Es ist eine Herausforderung zwischen Tradition und der digitalen Zukunft. Die Vernetzung der Welten durch die eigene, maßgeschneiderte Omni-Channel-Strategie. Der Kunde erwartet von uns kanalübergreifende Präsenz. Vor allem ist es eine Frage des unternehmerischen Willens, die komplexe und schnelllebige digitale Welt uneingeschränkt in seine Unternehmensstrategie zu integrieren – und seinen Teams die Freiheit zu geben, Themen ganzheitlich neu zu denken. Kreative Start-ups revolutionieren mit immer neuen Geschäftsideen und Technologien ganze Branchen. Das beobachten wir mit großer Neugierde und bewerten die Möglichkeiten. Für uns als Familienunternehmen mit mehr als 120 Jahren Tradition stehen noch immer die Kundenbedürfnisse im Mittelpunkt unseres Handelns. Neben Data-Mining, Web-Analysen und Kundenbeziehungsmanagement hilft uns das Wissen aus dem direkten Verkaufsgespräch auf der Fläche. Die Digitalisierung der stationären Stärken lassen sich als besondere Herausforderungen benennen. Die Individualisierung des Kaufverhaltens wird uns noch lange beschäftigen.

**Felix Nottensteiner:** Die zentralen Erfolgsfaktoren online sind das Branchensegment, das Konzept und die Umsetzung, der Service und allen voran, das eigene Team.



## 4 Worauf es Konsumenten beim Online-Shopping ankommt

Im Rahmen der Studie „Erfolgsfaktoren im E-Commerce“ wurden Online-Shopper detailliert zur Wichtigkeit von über 60, hinter den sieben Erfolgsfaktoren liegenden Einzelkriterien, befragt. Die Ergebnisse geben Aufschluss darüber, welche Kriterien innerhalb der einzelnen Erfolgsfaktoren für Online-Shopper – und damit auch für Online-Shop-Betreiber – besonders relevant sind. Die wesentlichen Erkenntnisse werden nachfolgend je Erfolgsfaktor vorgestellt und am Ende dieses Kapitels mit einer Übersicht über die zehn wichtigsten Kriterien aus Kundensicht zusammengefasst.

Im Bereich **Website-Gestaltung** sind für Online-Shopper vor allem **ausführliche und informative Produktbeschreibungen** sowie **verständliche und gut sichtbare Informationen über Versandbedingungen und -kosten bereits auf der Startseite** von besonderer Bedeutung und somit für Shop-Anbieter erfolgsentscheidend. Darüber hinaus sollte die **Startseite** möglichst übersichtlich und intuitiv sein, damit der Besucher einen schnellen ersten Eindruck gewinnen kann und sich möglichst einfach zu Recht findet. Gute und realitätsgetreue **Produktbilder und Präsentationen** schaffen für den Konsumenten Klarheit und Verständnis, wo verbale Kommunikation an Grenzen stößt. Die Kunden eines Online-Shops können die Produkte beim Kauf nicht live in Augenschein nehmen oder haptisch überprüfen, wie dies im stationären Handel möglich ist. Demnach müssen Bilder und Produktbeschreibungen die reale Begutachtung der Produkte ersetzen. Sind diese gut umgesetzt, beeinflusst das nicht nur die Kaufwahrscheinlichkeit positiv, sondern senkt zudem die Wahrscheinlichkeit für eine Retoure, wenn der Shop-Anbieter vor der Bestellung dabei hilft, dass der Kunde die Ware so gut wie möglich beurteilen kann. Dabei spielen die Produktbeschreibungen vor allem bei erklärungsbedürftigen und hochpreisigen Produkten sowie bei Kleidung eine starke Rolle, sind aber über alle Kate-

gorien hinweg für mehr als jeden zweiten Online-Shopper von hoher Relevanz. Die Produktpräsentation ist vor allem wichtig, wenn subjektive Entscheidungskriterien, wie z. B. das äußere Erscheinungsbild eines Produkts eine Rolle spielen. Dies ist vor allem in den Kategorien Wohnen, Mode oder Schuhe der Fall.

In Bezug auf die Produktbeschreibungen konnten die Online-Shops von Esprit, Burberry und Musikhaus Thomann die besten Bewertungen ihrer Kunden erzielen. Bei Esprit findet man bspw. in der Produktansicht alle notwendigen Informationen auf einen Blick: Produktbezeichnung, Preis, Produktbeschreibung, Farbe/Varianten, Größen-Auswahl und Größen-/Model-Information, Warenkorb-Button sowie Informationen zur Verfügbarkeit im nächsten Store zur Unterstützung des stationären Händlernetzes. Dabei liefert der Shop in den Detailbeschreibungen nähere Informationen zu „Passform“, „Material“ und „Details“ (bspw. Detailbeschreibung der Schnitte, Waschhinweise). Zusammen mit den Produktbildern aus vier Perspektiven und der Zoom-Funktion können die Produkte soweit wie möglich realitätsnah in Augenschein genommen werden. Ergänzt werden die Produktansichten mit **Kundenbewertungen und personalisierten Empfehlungen** für ergänzende („Dazu passt“) oder alternative Produkte („Andere Kunden kauften auch“). Produktempfehlungen und -bewertungen anderer Kunden sind zudem für mehr als 60 Prozent der Online-Shopper absolut wichtig oder sehr wichtig. Die höchste Bedeutung nehmen sie dabei in den Kategorien Sport & Hobby sowie Wohnen ein. Die **Produktbewertungen** wurden vor allem von den Kunden des Nike-Online-Shops positiv bewertet, aber auch Esprit, IMPRESSIONEN oder Playmobil konnten hier punkten. Nike nutzt dabei eigene Bewertungssysteme in der Produktdetailansicht. Dem Kunden erscheinen die Bewertungen direkt in

der Produktübersicht über dem Namen des Artikels in Form von Sternen, zusätzlich wird die Anzahl der Bewertungen angegeben. Bei Klick auf die Sterne kann sich der Interessent die Bewertungen genauer ansehen und sich über die Meinungen anderen Kunden informieren. Dabei werden folgenden Informationen übersichtlich bereitgestellt: Anzahl der Bewertungen, Anteil in Prozent die das Produkt empfehlen, Wert der durchschnittlichen Bewertung, Bewertung einzelner Kriterien (wie Größe, Passform, Komfort in der Übersicht) sowie Abbildung der einzelnen Kundenbewertungen. Neben eigenen Bewertungssystemen bieten sich auch etablierte Anbieter von Kundenbewertungssystemen (bspw. eKomi) als Alternative an.

Ist die Website nicht benutzerfreundlich gestaltet, erzeugt dies häufig Unzufriedenheit bei den Kunden, führt zu einer kürzeren Verweildauer im Shop und damit oft zu einer geringeren Conversion-Rate. Innerhalb des Erfolgsfaktors **Benutzerfreundlichkeit** ist die **Verfügbarkeitsanzeige** im Online-Shop wichtigstes Kriterium für Konsumenten (53,4 % absolut wichtig, 35,0 % sehr wichtig) und gleichzeitig eines, das vergleichsweise einfach anzupassen bzw. zu implementieren ist. Dabei sollten die notwendigen Informationen zur Verfügbarkeit dem Kunden bereits in der Produktansicht/Produktdetailseite bereitgestellt werden. Vermieden werden sollte es hingegen, den Kunden erst dann, wenn das Produkt bereits in den Warenkorb gelegt wurde, darüber zu informieren, dass es nicht mehr zu haben ist.

Auch ein **schneller und unkomplizierter Registrierungsprozess** sowie der reibungslose Wechsel zwischen Warenkorb, Merkliste und Shop-Sortiment nehmen bei den Konsumenten hinsichtlich der Wichtigkeit einen hohen Stellenwert ein. Der Registrierungsprozess stellt für viele Online-Shopper aufgrund der Notwendigkeit zur Eingabe ihrer persönlichen Daten eine der größten Kaufbarrieren dar, weshalb einige Online-Shops auch den Kauf ohne eine vorherige Registrierung zulassen. Generell sollten Online-Shops darauf achten, nur die

Daten zu verlangen, die für den Bestellprozess auch notwendig sind, da jegliche Angabe von persönlichem Datenmaterial häufig mit erheblichen Sicherheitsbedenken bei den Konsumenten verbunden ist. Beispielsweise haben nur 25 Prozent der Internetnutzer gar keine Sicherheitsbedenken beim Online-Einkauf und als Grund für einen Nichtkauf geben gut ein Drittel an, dass sie Angst haben, dass sie von dem Online-Shop-Betreiber betrogen werden.<sup>7</sup>

Darüber hinaus sind in Bezug auf die Benutzerfreundlichkeit für über 85 Prozent der Online-Shopper ein **übersichtlich gestalteter Warenkorb** sowie eine **übersichtliche und leicht verständliche Menüführung** absolut wichtig bzw. sehr wichtig. Da Online-Shops häufig eine große Bandbreite an Produkten anbieten, führt eine übersichtliche und möglichst intuitive Menüführung und Navigation zu einer besseren Orientierung im Shop und somit zu einem angenehmeren Einkaufserlebnis. Dies führt wiederum zu einer längeren Verweildauer und letztendlich zu einer höheren Kaufwahrscheinlichkeit. Wichtig ist für die Kunden, dass die gesuchten Produkte schon anhand der Menüpunkte und Kategorien auffindbar sind, zumal nicht wenige Kunden insbesondere dann online einkaufen, wenn sie genau wissen, welches Produkt sie erwerben möchten. Aber auch das Stöbern im Online-Shop ohne vorherige Produktwahl wird durch eine übersichtliche und intuitive Navigation erleichtert.

Der Online-Handel bietet neue Möglichkeiten zur Befriedigung von individuellen Kundenbedürfnissen und macht Anbieter unabhängiger von Verkaufsflächen im Handel, mit der eine limitierte Produktanzahl einhergeht. In einem Online-Shop ist somit eine deutliche Verbreiterung und Vertiefung des **Sortiments** möglich, der Anbieter aber auch vor die Herausforderung stellt, das passende Sortiment ausgerichtet an den Kundenbedürfnissen zusammen zu stellen. Als Basis eines jeden Online-Shops hat die Sortimentsgestaltung einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg eines Online-Shops. So ist für die Mehrzahl der deutschen Online-Shopper (über 90 %) die **Qualität der Produkte** das wichtigste Kriterium. Am wichtigsten ist die Produktqualität im Kategorievergleich im Bereich Computer & Consumer Electronics.

Auch der **Sortimentsumfang** und die **Verfügbarkeit der Produkte** stellen sehr zentrale Faktoren für die Kunden dar, während wechselnde Themen-/Produktwelten vergleichsweise keine so große Rolle spielen (mit Ausnahme der Kategorien Spielwaren und Tierbedarf). Die unterschiedlichen Erwartungen an das Sortiment hängen allerdings immer auch mit der Art der angebotenen Produkte zusammen. An Genussgüter, die nicht dem lebensnotwendigen Unterhalt dienen, werden die Kunden andere Erwartungen und Ansprüche stellen als an Güter, die zum längeren Gebrauch bestimmt sind (z. B. Möbel). Dabei ist auch die Größe des Sortiments („ausreichend großes Sortiment“/„Das vorhanden wonach ich gesucht habe“) vom Unternehmen und den Produkten anhängig. Beispielsweise werden die Kunden des Kaffeekapsel- und -maschinen-Herstellers Nespresso mit einem spezifischen Nischensegment ganz andere Erwartungen an das Sortiment haben, als die Kunden von Amazon als Generalist. Untersuchungen der Kundenzufriedenheiten zeigen dabei, dass vor allem Hersteller mit Online-Direktvertrieb im Bereich Sortiment punkten können. Hersteller präsentieren ihr Sortiment und ihre Marken zumeist vollständig, sodass der Kunde diese auch vorfindet, wenn er die Website besucht – anders als bei einem Händler, bei dem das gesuchte

Produkt gegebenenfalls nicht geführt wird oder nicht verfügbar ist. Zudem sind die Hersteller für die Kriterien Qualität und Preis-Leistung direkt „verantwortlich“ und können alle Angebote entsprechend präsentieren. Somit liegen in den Kriterien „ausreichend großes Sortiment“ oder „gute Qualität der Produkte“ Hersteller in den Kundenzufriedenheiten vorne.

Das Internet führt zu einer zunehmenden Transparenz des Angebots und einer immer leichteren Vergleichbarkeit von **Preisen** und Kriterien einzelner Produkte durch Suchmaschinen oder Preisvergleichsseiten. Vor diesem Hintergrund treffen Verbraucher ihre Kaufentscheidungen in einem Online-Shop aber auch im stationären Handel zunehmend unter Einbezug des Internets. 36,3 Prozent der Käufe in stationären Geschäftsstellen geht eine Informationssuche im Internet (mit dem PC/Laptop) voraus, dabei entsprechen diese Käufe 55,8 Prozent der Umsätze in stationären Geschäftsstellen. Dabei informieren sich die meisten Konsumenten über Suchmaschinen (58,2 %), an vierter Stelle folgen nach Online-Shops und Shopping Plattformen bereits Preisvergleichsseiten (36,8 %).<sup>8</sup> Auch mit dem Smartphone informieren sich zunehmend Verbraucher online über Produkte, bevor sie einen Kauf tätigen. Bei den Smartphone- und Tablet-Besitzern ist die Informationssuche über Preise online die am häufigsten genutzte Funktion.<sup>9</sup> Der Preis spielt für Konsumenten demnach online eine wichtige Rolle, dennoch kann nicht davon gesprochen werden, dass der Preis online das einzig wichtige und erfolgsentscheidende Thema ist – wie noch zu Beginn des Online-Handels häufig proklamiert wurde. Aus Konsumentensicht wird dieser zumeist in Verbindung mit den angebotenen Produkten in Beziehung gesetzt und bewertet. Somit spielt der Erfolgsfaktor **Preis-Leistung** eine maßgebliche Rolle für Konsumenten und kann die Entscheidung für oder gegen einen Kauf in einem Online-Shop bestimmen. Über 60 Prozent der Online-Käufer geben an, dass ein **gutes Preis-Leistungs-Verhältnis** für sie „absolut wichtig“ ist. Darüber hinaus wird innerhalb des Erfolgsfaktors Preis-Leistung dem Kriterium „**kostenlose Lieferung**“





ab einem **Mindestbestellwert**“ eine hohe Bedeutung beigemessen, da dieser sich letztendlich zugunsten des Kunden auf den Gesamtpreis der Bestellung auswirkt. Bei der hohen Preistransparenz, die im Internet herrscht, ist es darüber hinaus einleuchtend, dass auch **Sonderangebote** eine wichtige Rolle bei der Wahl des Online-Shops für die Konsumenten spielen. Jedoch zeigt sich, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis von deutlich höherer Bedeutung ist, als reine preisbezogene Faktoren wie Sonderangebote oder eine Dauertiefpreisgarantie. Hierbei ist zu beachten, dass die Kundenwahrnehmung des Erfolgsfaktors Preis-Leistung sehr stark von subjektiven Empfindungen abhängig ist, sodass unter Einbezug von Faktoren wie Anbieter, Marke oder Produkt der Kunde verschiedene, individuelle Maßstäbe ansetzen wird. Vor diesem Hintergrund geht es als Anbieter vor allem darum, die Zielgruppe möglichst genau zu kennen und die Preis-Leistung entsprechend der strategischen Ausrichtung zu kommunizieren, bspw. durch Fokus auf Qualitätsmerkmale (Produktbeschreibungen, Zertifizierungen, Gütesiegel), auf den Preis („unschlagbar günstig“, Sonderangebote) oder beide Komponenten („Qualität zu fairem Preis“, Sieger in unabhängigen Preis-Leistungs-Tests). Die preisbezogene Komponente „Sales“/ Sonderangebote ist insbesondere in den Branchen Mode und Schuhe relevant. Ein Grund hierfür ist sicherlich darin zu sehen, dass in diesen Branchen in Abhängigkeit der saisonalen Kollektionen von den Händlern häufig mit dem Thema

„Sales“ geworben wird und diese von den Konsumenten daher in den genannten Branchen eher erwartet werden.

Die Relevanz von **Serviceleistungen** ist auch im Online-Handel nicht zu unterschätzen. Zum einen können **Kontaktpunkte zum Shop-Betreiber** Vertrauen aufbauen und dem Anbieter ein persönliches Gesicht verleihen, was gerade vor dem Hintergrund der persönlichen Distanz von Anbieter und Kunde und der möglichen Angst vor unseriösen Anbietern relevant ist. Auch das Fehlen eines persönlichen Ansprechpartners vor Ort bei Fragen oder Problemen kann Konsumenten – insbesondere bei erklärungsbedürftigen Produkten – bei einem Einkauf im Internet zögern lassen. Durch ein **umfangreiches und kundenorientiertes Serviceangebot** und die Ergänzung durch **innovative Leistungen** (bspw. Kundenchats, Service-Avatare) beim Online-Shopping kann diesen Bedenken entgegengewirkt und das Einkaufserlebnis sowie die After-Sales-Phase des Kunden ergänzt und einfacher gestaltet werden (Beispiele: *Thomann, Experteaz, Ikea*). Für über zwei Drittel der deutschen Online-Shopper ist ein solch **ausführlicher Servicebereich im Online-Shop** absolut bzw. sehr wichtig und somit das wichtigste Einzelkriterium innerhalb des Erfolgsfaktors Service. Ausführliche und gut auffindbare FAQ's oder bspw. Videoanleitungen können den Kunden in vielen Fällen bereits weiterhelfen, ohne dass ein weiterer Kontakt erfolgen muss (Beispiele: *CEWE, Otto*).

Neben der **Qualität der Beratung und Hilfe** bietet eine **hohe Erreichbarkeit von Servicemitarbeitern auf verschiedenen Kanälen** ein erhöhtes Sicherheits- und Zufriedenheitsgefühl beim Konsumenten. Im Falle von Fragen, Problemen bei der Bestellung oder einer Beschwerde können die Kunden sich auf die von ihnen präferierte Weise an den Shopbetreiber wenden. Für gut 60 Prozent der befragten Konsumenten ist deshalb die Möglichkeit einer direkten Kontaktaufnahme mit den Servicemitarbeitern eines Online-Shops über verschiedene Kanäle sehr oder absolut wichtig.

Zunehmend wird auch die Bedeutung und Notwendigkeit von **Multi-Channel-Service-Leistungen** für stationäre Händler mit Online-Shop diskutiert. Solche Leistungen nehmen auch aus Konsumentensicht – ob bewusst oder unbewusst – eine wichtiger werdende Rolle ein. Beispielsweise geben fast 50 Prozent der deutschen Online-Shopper an, dass sie es bei Multi-Channel-Anbietern als sehr wichtig/absolut wichtig erachten, die Verfügbarkeit der Waren in den Geschäften vor Ort direkt im Online-Shop prüfen zu können.

Im Online-Handel spielt das Vertrauen in den Zahlungsprozess und den anbietenden Händler eine entscheidende Rolle, vor allem, da zumeist eine zeitliche Verzögerung von Lieferung und **Bezahlung** besteht. Die **angebotenen Bezahlverfahren** in einem Online-Shop sind daher eines der wichtigsten Kriterien aus Kundensicht und nicht selten Grund für einen Kaufabbruch: Gut ein Viertel brechen den Kauf ab und suchen einen anderen Online-Händler oder kaufen stationär, wenn die von ihnen präferierte Zahlungsmethode nicht im Shop angeboten wird. Weitere 27 Prozent der Internetnutzer machen den Kaufabbruch von den als Alternative zur Verfügung stehenden Verfahren abhängig.<sup>10</sup>

Dabei ist Bewertung eines Zahlungsverfahrens von subjektiven Kriterien, wie dem Empfinden von Sicherheit, Kosten, Vertrauen/Seriosität, Schnelligkeit, Verbreitung und Nutzerfreundlichkeit,

abhängig. Dieses subjektive Qualitätsempfinden führt zu einer Auswahl von zumeist einem oder wenigen präferierten Zahlungsverfahren. Vor diesem Hintergrund bewerten gut 89 Prozent der deutschen Online-Shopper das **Vorhandensein des präferierten Zahlungsverfahrens** als sehr oder absolut wichtig, womit diese zu den kritischen Erfolgsfaktoren eines Online-Shops zählen. Vor dem Hintergrund der hohen Relevanz der angebotenen Zahlverfahren und der entsprechenden Information für (potenzielle) Kunden ist es wichtig, dass die im Shop verfügbaren Zahlungsverfahren dem Besucher schon vor dem Check-out (bspw. unten auf der Startseite) angezeigt und gegebenenfalls auch im Service-/FAQ-Bereich erläutert werden. Auch die **Transparenz des Check-Out-Prozesses** bzw. die Offenlegung aller entstehenden Kosten wird im Bereich des Zahlungsprozesses von den Konsumenten als besonders wichtig eingestuft (88,4 % „absolut wichtig“ und „sehr wichtig“). Möglichkeiten zur Ratenzahlung sind den deutschen Online-Shoppern zwar vergleichsweise weniger wichtig, werden jedoch von immerhin knapp 30 Prozent als absolut wichtig oder sehr wichtig erachtet.

Der Erfolgsfaktor **Versand & Lieferung** stellt die „letzte Meile“ des Kaufprozesses dar und kann im Anschluss an einen Kauf im Online-Shop die Zufriedenheit mit diesem maßgeblich beeinflussen – denn nur wenn das Paket vollständig, unversehrt und pünktlich eintrifft, kann der Kunde mit dem Einkauf voll und ganz zufrieden sein, unabhängig von der Zufriedenheit während des Einkaufserlebnisses im Online-Shop. Von besonderer Bedeutung für die Online-Shopper ist die **Dauer bzw. Pünktlichkeit der Lieferung**. Die Relevanz der sofortigen Verfügbarkeit der Produkte wurde bereits in den Erläuterungen zum Erfolgsfaktor Sortiment deutlich: Für über 87 Prozent ist dieses Kriterium absolut wichtig/sehr wichtig. Wenn der Konsument sich dazu entschieden hat, online einzukaufen, ist es für ihn von hoher Bedeutung, dass die Lieferung zu einem möglichst konkret angegebenen Zeitpunkt auch ein-



trifft: Für über 85 Prozent der befragten Online-Shopper ist die **pünktliche Lieferung** (Lieferung zum angegebenen Zeitpunkt, bspw. Datumsangabe „Lieferung erfolgt am“ oder Zeitrahmen „2 – 3 Tage“) absolut wichtig/sehr wichtig.

Sollte ein Produkt bei Erhalt trotz guter Produktbilder und informativen Beschreibungen nicht den Erwartungen des Kunden entsprechen oder will er es aus anderen Gründen retournieren (bspw. Passform, Größe) sollte dieser Umtauschvorgang aus Kundenperspektive möglichst schnell und unkompliziert sein. Eine einfache **Retourenabwicklung** ist daher für über 90 Prozent der Online-Shopper absolut wichtig bzw. sehr wichtig. Dabei nimmt die Bedeutung der Retourenabwicklung einen besonders hohen Stellenwert für Online-Kunden in den Kategorien Schuhe und Mode ein. Auf der Website sollten die Kunden schnell und einfach **Informationen zu einer Retoure** und der Abwicklung finden und die Möglichkeiten aufgezeigt werden, Ware umzutauschen (bspw. Rücksendung aber auch Umtausch in Filiale möglich).

Neben der Bereitstellung von unterschiedlichen **Versand- und Lieferoptionen** ausgerichtet an den verschiedenen Kundenbedürfnissen (besonders attraktiv für Kunden: Konkreter Liefertermin mit Zeitfenster, alternative Lieferorte mit

Abgabe in Paketshops/Packstationen, erneute Zustellversuche) sollte außerdem ein besonderes Augenmerk auf die Transparenz im Lieferprozess nach Kaufabschluss liegen. Eine **informative Bestätigungs-Mail** (bspw. mit Informationen über Bestellnummer, Lieferdatum und Kontaktmöglichkeiten zum Online-Shop) nach Eingang der Bestellung oder die **Möglichkeit zur Sendungsnachverfolgung** sind geeignete, vertrauensfördernde Instrumente, den Kunden über den Status der Lieferung zu informieren und so zur Kundenzufriedenheit beizutragen.

Mit Bezug auf die bereits im Rahmen des Erfolgsfaktors Service erwähnten Multi-Channel-Services ist es für 47 Prozent der deutschen Online-Shopper absolut wichtig oder sehr wichtig, die **online bestellte Ware auch im Laden abholen zu können**. Noch relevanter ist für mehr als die Hälfte die Möglichkeit, die im Online-Shop gekaufte Ware in einem Ladengeschäft umzutauschen zu können.

Über die skizzierten sieben Erfolgsfaktoren und die insgesamt mehr als 60 dahinter liegenden Einzelkriterien hinweg lassen sich die im Ergebnis die **Top zehn der für Konsumenten wichtigsten Kriterien** identifizieren, die es als Online-Händler branchenunabhängig zu berücksichtigen gilt (vgl. Abb. 3).

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Online-Shopper über verschiedene Erfolgsfaktoren hinweg hohe Anforderungen an Online-Shops stellen. Sie zeigen aber auch, dass „Basis-Kriterien“ wie Qualität, Transparenz & Information, Preis-Leistung sowie Einfachheit des Bestell- und Check-out-Prozesses die absolut wichtigsten Kriterien für Online-Shopper kennzeichnen. Demnach gilt es für Online-Shop-Anbieter zunächst, in diesen Bereichen ihre Kunden zu überzeugen und sich dann mit der geeigneten Strategie den „weichen“ Faktoren wie einzelnen Services oder der Einbindung von Social Media-Elementen zu widmen, die für Online-Handler somit eher die Kür darstellen. Dies bedeutet nicht, dass diese oder andere Faktoren über diese Top zehn hinaus unwichtiger sind oder nicht berücksichtigt werden sollten – vielmehr zeigt sich auch in vielen anderen Kriterien die hohe Bedeutung für Online-Shopper, wie dieses Kapitel gezeigt hat. Die Top zehn Kriterien verdeutlichen eher, welche Kri-

terien bei positiver Erfüllung die Basis für einen erfolgreichen Online-Shop schaffen (vgl. Abb. 3). Beispielsweise kann eine professionelle und aufwendig designte Website den Kunden weniger zufrieden stellen, wenn die Produktbeschreibungen unzureichend sind oder nicht ausreichend Informationen zu Versand und Bezahlung bereitgestellt werden. Umgekehrt können aber gute Produktbilder und informative Produktbeschreibungen auf einer unprofessionellen und unübersichtlichen Seite nicht so wirken, wie es sein sollte. Dabei sind ebenfalls die zielgruppenspezifischen Merkmale und Erwartungen zu berücksichtigen – sowohl im Bereich Website-Gestaltung, als auch in Bezug auf Sortiment oder Bezahlung. Beispielsweise werden Besucher der Website des Herstellers und Softwareanbieters Apple andere Erwartungen an Website-Gestaltung und Design stellen, als die Kunden des Elektronikhändlers redcoon.de mit der Positionierung als Discount-Elektronik-Shop.

Abb. 3: Die zehn wichtigsten Einzelkriterien beim Online-Einkauf aus Konsumentensicht, 9.588 ≤ n ≤ 10.044; Antwortoptionen „teilweise wichtig“, „eher unwichtig“ und „absolut unwichtig“ nicht dargestellt.



## Interview: Welche Tipps geben Sie kleinen und mittelständischen Unternehmen ...

### ... bei dem Start eines Online-Shops?

**Fabian Engelhorn:** Im Kern geht es doch darum was die eigene Strategie sein soll. Mit wem stehe ich im Wettbewerb, wo ist mein USP, womit kann ich mich von der breiten Masse abheben, kann ich eine Nische besetzen? Online herrscht ein brutaler Wettbewerbsdruck, die eigene Strategie muss zum Start stehen. Grundsätzlich ist es ein klassischer Marketing-Mix, den man anwenden muss. Dahingehend unterscheidet sich der klassische Handel nicht vom digitalen Handel. Jedoch gilt es, seine Prozesse perfekt zu beherrschen und sich seiner eigenen Stärken bewusst zu sein. Die strategische Ausrichtung von Produkt, Preis, der eigenen Marke und der Kommunikation ist wichtig. Es gilt seine Dimension zu finden, über die man sich vom Wettbewerb abheben kann. Jedoch stehen vor der Rentabilität eines Online-Shops sehr hohe Anfangsinvestitionen.

**Felix Nottensteiner:** Aus meiner Sicht liegen sehr große Potenziale in Nischensegmenten, die oftmals von großen und kapitalstarken Unternehmen als zu aufwändig und unrentabel angesehen und deshalb vernachlässigt werden. Gerade in diesen Segmenten ist Platz für spezifisches Know-how. Ist das Branchensegment und die Wettbewerbssituation geklärt, ist die grundlegende Entscheidung des richtigen Shopsystems zum einen, die Wahl der richtigen Domain zum anderen zu treffen. In beiden Belangen empfiehlt sich eine akribische Recherche, um die notwendigen technischen Rahmenbedingungen des Shopsystems gewährleistet zu wissen und in Bezug auf die Namensgebung der Domain, Basisarbeit im Bereich der Suchmaschinenoptimierung zu leisten. Möglichst kurze Keyword-Domains eignen sich aus meiner Sicht besonders. Konzeptionell kann man gar nicht genug planen – erst wenn die Architektur des Shopaufbaus abgeschlossen ist und die dabei so wichtigen Usability-Richtlinien Beachtung gefunden haben, lohnt es sich zu starten.

### ... um online erfolgreich zu bleiben?

**Fabian Engelhorn:** ... bedarf es Mut und Hartnäckigkeit alle Themen kontinuierlich auf den Prüfstand zu stellen. Online ist wie eine ständige Beta-Phase. Das Tempo wird niemals abnehmen, sondern sich kontinuierlich steigern neue Themen zu erproben, zu testen und zu bewerten. Schnelle Entscheidungen und talentierte Menschen mit einem hohen Innovationswillen helfen passende Konzepte zu realisieren.

**Felix Nottensteiner:** Der Markt verändert sich ständig. Wer glaubt, dass die Entwicklung eines Online-Shops irgendwann einen finalen Stand erreicht hat, irrt sich. Hier kann man sich lediglich an Momentaufnahmen erfreuen. E-Commerce ist ein fortlaufender Entwicklungsprozess der aufmerksam mitverfolgt, analysiert, und – je nach Sinnhaftigkeit – umgesetzt werden will.



## 5 Was Sie für zufriedene Kunden tun können

Auf Basis der für Kunden relevanten Kriterien beim Online-Shopping werden nachfolgend für die vorgestellten Erfolgsfaktoren **Handlungsempfehlungen und Praxistipps** abgeleitet. Ergänzt werden diese um Praxisbeispiele von Online-Shops, die es aus Kundensicht besonders gut geschafft haben, Ihre Kunden in den einzelnen Erfolgsfaktoren zufrieden zu stellen.



Innerhalb der Erfolgsfaktoren **Website-Gestaltung und Benutzerfreundlichkeit** gilt es zahlreiche Aspekte zu berücksichtigen. Einige Tipps zu aus Konsumentensicht besonders wichtigen Kriterien werden nachfolgend zusammengestellt:

- ▶ Bieten Sie ausreichend **Informationen zur Bestellung** in Ihrem Shop direkt auf der Startseite – seien Sie transparent für Ihre Kunden! Dazu gehören vor allem:
  - > Webimpressum/Pflichtangaben, Unternehmensinformationen,
  - > Informationen über Versandbedingungen (u. a. Versandoptionen wie z. B. Standard- oder Expressversand, Zusteller, Versandkosten, Lieferdauer, Warenrücksendungen, Sendungsverfolgung) und
  - > Informationen über die angebotenen Bezahlarten.

**Best Practice-Beispiele** aus Kundensicht sind hier die Online-Shops von *Javari* und *Zooplus*.

- ▶ Integrieren Sie **ausführliche und informative Produktbeschreibungen** und detailgetreue Produktabbildungen in der Produktdetailansicht mit
  - > ggf. weiterführenden Informationen wie bspw. Hinweise zu Pflege sowie
  - > Verfügbarkeitsanzeige in der Produktdetailansicht, nicht erst im Warenkorb.

**Best Practice-Beispiele:**  
*Esprit, Thomann.*

- ▶ Binden Sie **Produktempfehlungen und -bewertungen** Ihrer Kunden ein – durch eigene Systeme oder greifen Sie auf Anbieter von Bewertungssysteme zurück (bspw. eKomi, Trusted Shops; Gütesiegel für Online-Shops und Online-Dienstleistungen, die an entsprechend zertifizierte Online-Unternehmen vergeben werden).

**Best Practice-Beispiele:**  
*Thomann, JAKO-O, KIDOH.*

- ▶ Gestalten Sie die **Menüführung und Navigation** möglichst einfach und intuitiv. Dazu gehört eine in sich konsistente Navigation, bspw:
  - > aufeinander abgestimmte Menüpunkte in Hauptmenü und Sidebar (Reihenfolge, Sortimentsstruktur) und einheitliche Bezeichnungen der Menüpunkte. Beispielsweise sollte der Menü-Punkt „Service“ stets dasselbe bezeichnen und sich nicht einmal die Kontaktdaten (Kundendienst, Servicehotline etc.) dahinter verbergen und ein anderes Mal die Serviceleistungen (bspw. Express-Service, gesonderter Versand),
  - > einheitlicher Aufbau von Unterseiten,
  - > visuelle, klare Abgrenzung von Header, Menü, Hauptseite, Footer, etc.

**Best Practice-Beispiele:**  
*Zooplus, Esprit, Tchibo, Impressionen.*

- ▶ Ergänzen Sie ggf. **interaktive und multimediale Elemente** (bspw. Downloads, RSS-Feeds, Videos, Avatare, Umfragen) die es ermöglichen, den Unterhaltungs- und Informationswert eines Internetauftritts zu erhöhen.
- ▶ Beachten Sie bei der **Gestaltung der Website** grundsätzlich folgende Aspekte:
  - > Übersichtlichkeit,
  - > inhaltlicher Zusammenhang von Bildern und Texten,
  - > konsistente Farbsymbolik und einheitliche Formatierung, Standardschriftart,
  - > Design der Website passend zum Corporate Design des Unternehmens.

**Best Practice-Beispiele**  
„professionelle Websitegestaltung“:  
*Amazon, Impressionen, HUGO BOSS, Nike, Burberry, medpex, LEGO*

- ▶ Bieten Sie Ihren Kunden eine **hilfreiche Suchfunktion**, die auch treffsicher ist – also das gesuchte Ergebnis anzeigt und verschiedene Eingaben ermöglicht, bspw. nach Produkt, Hersteller oder auch „Thema“ (bspw. „Schnupfen“ oder „Wirkstoff“ im Bereich Apotheken). Dabei vereinfachen auch eine Auto-suggestionsfunktion oder die automatische Korrektur der Eingabe die Suche für den Kunden. Daneben kann auch die Einbindung von Filterfunktionen sehr hilfreich sein.

**Best Practice-Beispiele:**  
*Amazon, zooplus, Sanicare*

- ▶ Beschäftigen Sie sich mit der **Optimierung der Website** zur Auffindbarkeit in Suchmaschinen (bspw. durch Meta-Tags, Sitemap, Optimierung dynamischer Seiten, Optimierung von Flash-Elementen, Landingpages, redaktionellen Content).
- ▶ Analysieren Sie die **Seitenzugriffe** etc. (bspw. unter Nutzung von „Web Analytics“ als Tool).



Geben Sie Ihren Kunden im Rahmen von verschiedenen **Serviceangeboten** die Möglichkeit, mit Ihnen in Kontakt zu treten. Dabei gibt es vielfältige Möglichkeiten wie:

- ▶ **Service-Informationen** als Teaser oder im Menü unter „Service“ auf der Startseite,
- ▶ Allgemeines **Kontaktformular** oder Kontaktformular zu speziellen Themen,
- ▶ **Telefonnummern/Hotline**, E-Mail-Adressen, weitere Kontaktmöglichkeiten (ggf. Kontaktdaten von direkten, persönlichen Ansprechpartnern zu bestimmten Themen),
- ▶ **Rückrufservice**,
- ▶ **Web 2.0 Elemente** (Blog, Kommentare, Chat, Forum, Videoanleitung),
- ▶ **Gütesiegel/Zertifizierungen** (auf der Startseite und im Warenkorb).

#### **Best Practice-Beispiel**

für den Bereich Servicefunktionen:  
*Thomann.*



Im Online-Handel existiert eine beachtliche Anzahl verschiedener **Zahlungsmöglichkeiten**. Das Spektrum reicht von der Barzahlung bei Lieferung (Nachnahme), über die Verwendung traditioneller Formen des bargeldlosen Zahlungsverkehrs, wie Lastschrift oder Überweisung, bis hin zu speziell für das Internet konzipierten Bezahlungssystemen, wie PayPal, SOFORT Überweisung oder mobilen Zahlungsverfahren. Bei diesem vielfältigen Angebot und der hohen Relevanz der Zahlungsverfahren für die Kunden stellt sich die Frage, welche Zahlungsverfahren für die Händler geeignet sind, um die Kunden zufrieden zu stellen. Die Anforderungen der Online-Händler sind dabei auch im Hinblick auf Zahlungsverfahren unterschiedlich, ebenso fordern die Kunden für verschiedene Kaufprozesse unterschiedliche Zahlungsformen.

#### **Welche Zahlungsverfahren sollte ich in meinem Shop anbieten?**

- ▶ Nicht nur die Vorkasse, dies ist ein aus Kundensicht unbeliebtes Zahlungsverfahren, da die Ware bezahlt werden muss, bevor sie geliefert wird.
- ▶ Die wichtigsten **vom Verbraucher akzeptierten Zahlarten** sind derzeit Rechnung, PayPal, Barzahlung bei Abholung, Lastschrift, Kreditkarte, Amazon Payments und SOFORT Überweisung.
- ▶ Die Entscheidung für das Angebot der „richtigen“ Zahlarten für Händler ist je nach Shop unterschiedlich, jeder muss sich hier entsprechend seiner **Kundengruppe und seinen Anforderungen ausrichten**.

#### **Best Practice-Beispiele**

für den Erfolgsfaktor Bezahlung:  
*Amazon, Apo-discounter, Thomann.*





Auch im Bereich **Versand und Lieferung** ist es von hoher Bedeutung, den Kunden ausreichend Informationen im Vorhinein einer Bestellung sowie während der Bestellphase anzubieten. Darüber hinaus gilt es, die für die eigene Zielgruppe passenden Versand- und Lieferoptionen bereit zu stellen und dem Kunden ausreichend Flexibilität zu lassen. Die nachfolgende Übersicht zeigt, worauf Sie besonders achten müssen:

- ▶ Denken Sie über das Anbieten von **Lieferoptionen** nach, die dem Kunden mehr Flexibilität bieten, wie bspw.:
    - > Auswahlmöglichkeit des Lieferanten wie Hermes, DHL, GLS oder UPS (bspw. bei *Ravensburger*, *Thomann*, *zooplus*),
    - > Versandoptionen wie Express-Lieferung zusätzlich zum Standardversand (bspw. bei *Amazon*, *Javari*, *Thomann*, *Fritz Berger*),
    - > kostenlose Lieferung oder kostenlose Lieferung ab Mindestbestellwert (bspw. bei *Amazon*, *Apo-discounter*, *Zalando*, *Fressnapf*, *buecher.de*)
    - > Wahl der Lieferoptionen wie alternative Lieferadresse oder Lieferung in Paketshop/Packstation (bspw. bei *zooplus*, *Fritz Berger*),
    - > Wunschangabe bei Nichtantreffen des Empfängers (erneute Zustellversuche, Abgabe beim Nachbarn).
  - ▶ Senden Sie Ihren Kunden eine **Bestätigungs-Email** im Anschluss an eine Bestellung.
- ▶ Geben Sie einen **möglichst bestimmten Lieferzeitpunkt** an (bspw. „Lieferung innerhalb von 2 – 3 Tagen“, „voraussichtliche Lieferung am...“) – je konkreter möglich, desto besser. Dabei ist die Pünktlichkeit, also die Nennung eines Liefertermins und dessen Einhaltung wichtiger, als die Dauer der Lieferfrist (v. a. im Bereich Möbel).
  - ▶ **Informieren Sie den Kunden** über den Status der Bestellung, z. B. durch eine aktive Benachrichtigung per Mail und/oder durch die Möglichkeit der Sendungsnachverfolgung durch Bereitstellung der Sendungsnummer (bspw. wie bei *Amazon*, *Javari*, *zooplus*).
  - ▶ Gestalten Sie die **Retourenabwicklung** so einfach wie möglich, z. B. durch Vorabinformationen zum Ablauf einer Retoure, Beilegen eines Retourenscheins oder das Angebot der Möglichkeit in der Filiale Ware zu retournieren. Denn: Es den Kunden unnötig schwer zu machen, Produkte zu retournieren, senkt nicht die Retourenquote! (Aus Kundensicht unkomplizierte Retourenabwicklung bspw. bei *Javari*, *Amazon*, *Esprit*, *Thomann*, *Gerry Weber*).

#### Best Practice-Beispiele

für Versand & Lieferung gesamt:  
*Amazon*, *Javari*, *Thomann*, *Zalando*.



### Interview: **Messen Sie – und wenn ja wie – Zufriedenheit und Kundenbindung?**

**Fabian Engelhorn:** In unseren Häusern inspirieren wir unsere Kunden durch unsere Begeisterung für Fashion und Sport. Digital erfahren wir sehr viel über unsere Kunden, wir hören genau hin, reagieren auf allen Kanälen auf die Wünsche und versuchen so schnell wie möglich eine Lösung zu präsentieren. Hier stehen wir noch am Anfang, denn wir haben viele Ideen unsere Kunden durch die Liebe zum Produkt zu fesseln. Dabei helfen uns einerseits Tools, aber vor allem die Kontinuität und der hohe Servicegrad im Angebot.

**Felix Nottensteiner:** Ja, das Thema Kundenzufriedenheit spielt für unser Geschäftsmodell eine entscheidende Rolle. Gerade im Hinblick auf die Vertrauensbildung ist das Empfehlungsmarketing zufriedener Kunden im Speziellen bei unseren für E-Commerce eher ungewöhnlichen Warenkörben ein sehr wichtiger Baustein. Nach Auslieferung der Bestellungen bzw. ggf. nach Einbau der Kamine vor Ort, bemühen wir uns deshalb, neben den gängigen Bewertungsmöglichkeiten (Trusted Shops, eKomi, etc.), um das persönliche Einholen der Kundenerfahrung und Zufriedenheit per Telefon. Zugegebenermaßen ist dieses aufwendige Verfahren nicht konsequent bei Aufträgen und Bestellungen jeder Größenordnung umsetzbar, doch rundet dieses persönliche Abschlussgespräch aus unserer Sicht den Full-Service-Gedanken ab, bindet den Kunden durch die individuelle Note an uns, und gibt nicht zuletzt, ein unverblümtes Feedback zu möglichen Verbesserungspotenzialen.

Herr Engelhorn – Als Einzelhändler im Bereich Sport & Hobby ist es eine Herausforderung für engelhorn, die verschiedene Themen, Sport- & Erlebniswelten sowie Beratungsleistungen in den Online-Shop zu übertragen. **Wie haben Sie diese Herausforderung gelöst?**

**Fabian Engelhorn:** Es ist ein fortlaufender Prozess sich die Frage zu stellen, was online anders funktioniert. Wir sehen viele Möglichkeiten unser Warenangebot durch Zusatzfeatures aufzuwerten. Wir sind bestrebt das Produktwissen unserer Verkaufsberater zu digitalisieren und in den Online-Shop zu überführen. Durch den digitalen Schuhberater haben wir wichtige Erkenntnisse innerhalb eines befristeten Tests sammeln dürfen. Auch in Zukunft werden wir nach weiteren Möglichkeiten Ausschau halten und Synergien erschließen. Das kommt sehr gut an und zahlt auf unsere Beratungskompetenz ein. Die richtige Verzahnung der Angebote, das schnelle Navigieren innerhalb gigantischer Sortimente aus über 700 Marken und die Emotionalisierung dieser Erlebniswelten werden immer wichtiger. Wir inszenieren Sport durch einzigartige Bilder, die authentisch sind und voller Energie stecken. Unsere Mitarbeiter leben diese Erlebniswelten und transportieren die richtigen Werte im Sinne unseres Mottos „sportupyourlife“ auch uneingeschränkt digital.

Herr Nottensteiner, Feuerdepot bietet besonders beratungsintensive Produkte online an. **Was war die besondere Herausforderung dabei und wie haben Sie dieses Problem gelöst?**

**Felix Nottensteiner:** Die Herausforderung besteht in erster Linie darin, oftmals technisch komplex wirkende Zusammenhänge möglichst einfach und für einen Laien verständlich zu kommunizieren. Im Rahmen des Stichwortes „User Education“ versuchen wir den Interessenten mit Hilfe eines Lexikons mit Begriffserklärungen und einem ausführlichen Blog, in dem die wichtigsten Themen behandelt werden, z. B. zur Installation, zum Betrieb der Kaminöfen o. ä., die komplex erscheinenden Themen einfach erklärt, näher zu bringen. Darüber hinaus stehen bei der Auswahl der richtigen Komponenten fachkundige Experten per E-Mail als auch zur ausführlichen Beratung telefonisch zur Seite. Besonderen Wert legen unsere Kunden auf die Gewissheit, auch nach dem Kauf nicht alleine gelassen zu werden. Ein große Herausforderung war deshalb, die Umsetzung eines bundesweit agierenden Service-Teams, dass zum Einbau der Öfen und Schornsteine vor Ort zur Verfügung steht. Durch die Kombination von User Education, Experten-Beratung und Vor-Ort-Service möchten wir so den Plug-and-Play-Gedanken spielen.

## 6 Fazit

Die Ergebnisse zeigen, dass das Anspruchsniveau der Konsumenten im Online-Handel hoch ist und noch weiter zunimmt. Begeisterungsfaktoren von früher sind heute bereits Basisanforderungen geworden. Vor diesem Hintergrund gilt es grundsätzlich, sich immer wieder neu „zu prüfen“ und Möglichkeiten zur Optimierung wahrzunehmen. Dabei ist Grundvoraussetzung, die eigenen Kunden möglichst genau zu kennen und sich auf die Anforderungen der eigenen Kunden einzustellen. Somit sollten Sie sich Fragen: Wer sind meine Kunden? Welche Bedürfnisse kann ich daraus ableiten? Dabei gibt es auch viele kleine Stellschrauben, die mit vergleichsweise einfachen und mit weniger Aufwand verbundenen Mitteln große Wirkungen zeigen können, wie beispielsweise die Ausdehnung der Produktbeschreibungen, die Integration von Produktbewertungen, die Platzierung von ausführlichen Informationen zu Versand und Bezahlung auf der Startseite oder die gut sichtbare Integration von vertrauensstiftenden Elementen (bspw. Kontakt, Gütesiegel) im Warenkorb.

Ebenfalls wird auf Basis von Studierergebnissen, aber auch vor dem Hintergrund der Erfahrungen von Online-Händlern verschiedenster Unternehmensgrößen deutlich, dass Basisfaktoren wie Qualität der Produkte, Preis-Leistung und Sortiment die Kernelemente des erfolgreichen E-Commerce sind. Aus einer Vielzahl an Kriterien sind den Konsumenten nach wie vor solche am wichtigsten, die zudem den Kern des Bestell- und Lieferprozesses darstellen (Information und Transparenz im Bestell-, Bezahl- und Lieferprozess, pünktliche Lieferung, einfache Retoure). Diese sollten daher zunächst zur Zufriedenheit der eigenen Kunden ausgestaltet werden – erst dann können und sollten Zusatzfeatures und Services hinzugenommen werden; womit auch Aspekte wie Social Media oder Mobile eher die Kür für Online-Shops darstellen – und auch hier ist eine klare Strategie und der Fokus auf die Zielgruppe essenziell.

Herauszustellen ist darüber hinaus, dass der Preis online nicht alles ist – es geht in den meisten Fällen immer auch um die wahrgenommene Leistung, die aus Kundensicht dem Preis gegenüber steht. Bei der Wichtigkeit der Kriterien stehen beispielsweise die Produktqualität und das Kriterium „gutes Preis-Leistungs-Verhältnis“ über reinen preisbezogenen Komponenten wie Sonderangeboten, Rabatte, oder Dauertiefpreisgarantien. Dabei werden auch Serviceleistungen in Online-Shops den Kunden immer wichtiger und zunehmend weiter an Bedeutung gewinnen. Dabei geht es beispielsweise um Beratung und Hilfe im Shop über verschiedenste Kanäle und Medien (Telefonisch, ausführliche Service-Seite im Shop mit FAQ, Video-Anleitungen, interaktiver Service über Chat/Forum, etc.) aber auch um verschiedene Versand-Dienstleistungen wie Express-Lieferung oder das Anbieten von konkreten Lieferterminen in Verbindung mit einer kontinuierlichen Kommunikation mit dem Kunden über den Status der Lieferung (Sendungsverfolgung, E-Mail). Welche konkreten Möglichkeiten es hier gibt, wurde unter anderem im Praxisbeispiel von *Feuerdepot* deutlich. Auch Multi-Channel-Services wie die Möglichkeit der Abholung oder Retoure der Ware im stationären Geschäft oder die Online-Bestellung im Ladengeschäft bei Out-of-Stock-Situationen können hier eine gute Möglichkeit sein, den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden und sich über ein einheitliches Einkaufserlebnis in der Online- und Offline-Welt positiv zu positionieren. Nicht zuletzt geht es beim Online-Shopping auch zunehmend um Einkaufs- und Markenwelten und nicht immer um reine Bedarfsdeckung. Immer mehr Shops schaffen es gut, das Einkaufserlebnis des stationären Handels in zwar anderer und dem Medium angepasster Weise aber dennoch mehrwertstiftend für den Konsumenten auf den Online-Kanal zu übertragen, wie es auch das Praxisbeispiel von *engelhorn* zeigen konnte.



Die Anforderungen sind zwar vielfältig, dennoch gibt es auch bereits viele kleine und mittlere Online-Shops, die es sehr gut schaffen, ihre Kunden zufrieden zu stellen und über Differenzierungsmerk-

male verschiedenster Art an sich zu binden. Der Online-Handel bietet viele Möglichkeiten – die man sich nicht entgehen lassen sollte.

### Interview: Zukunftsthemen – was wollen Sie angehen?

**Fabian Engelhorn:** Wir haben eine Vielzahl von einzelnen Themen auf unserer Agenda. Es gilt viel zu erproben und auch wieder zu verwerfen, um den richtigen Mix aus Instrumenten zu definieren. Diese Instrumente müssen aufeinander abgestimmt sein. Die mächtige Informationsflut ist eine Herausforderung und zugleich die Chance, viele neue Möglichkeiten für unser Unternehmen zu erschließen. Wir als Händler müssen uns mit der Verzahnung der Kanäle beschäftigen und Lösungen erarbeiten, wie ein Markenerlebnis ohne Bruch stattfinden kann. Die bisherige scharfe Trennung zwischen realer und digitaler Welt wird verschwinden. Ich erwarte, dass die Funktionalität der Systeme so verschmelzen wird, dass es für den Kunden keinen Unterschied mehr macht, ob er auf seinem Smartphone, Tablet oder Laptop bestellt. Händler und Marken werden ihre Angebote über alle Kanäle den Zielgruppen maßgeschneidert anbieten müssen. Daraus werden sich neue Geschäftsmodelle ergeben, die es kooperativ zu gestalten gilt.

Doch neben all den technischen Diskussionen über Devices und Kanalverschmelzungen wird es mir auch nachhaltig darum gehen unsere Teams in einem aufwendigen Change-Management-Prozess zu begleiten. Es gilt die Menschen abzuholen und sie an dieser spannenden Entwicklung innerhalb unseres Unternehmens mitzugestalten zu lassen.

**Felix Nottensteiner:** Neben den aktiven Online-Vermarktungs- und Weiterentwicklungsbemühungen im Bereich (SEO/SEA, Shop) ist es eines unserer Ziele, überregionale Multiplikatoren im Rahmen unserer Partnermodelle für Feuerdepot zu gewinnen. Ausgestattet mit relevanten Unterlagen und technischen Hilfsmitteln werden wir mit diesem Vorhaben unsere Marktposition ausbauen.

## 7 Quellen und Anmerkungen

1. AGOF e.V.: internet facts 20212-09, 2012; Basis: 112.283 Fälle.
2. AGOF e.V.: internet facts 20212-07, 2012; Basis: 101.316 Fälle (Internetnutzer letzte 3 Monate).
3. IFH Köln, 2013.
4. EHI, Statista: E-Commerce-Markt Deutschland 2012, Marktstudie der 1.000 größten Onlineshops für physische und digitale Güter, 2012.
5. AGOF e.V.: internet facts 2013-03, Mai 2013.
6. Groß, Svenja; Tischler, Anke; Eckstein, Aline: Erfolgsfaktoren im E-Commerce – Deutschlands Top-Online-Shops Vol. 2, 2. Ausgabe 2013, ECC Köln, Köln, 2013.
7. Klees, Maria; Duscha, Andreas: Identitätsmissbrauch im Online-Handel – Status quo in Deutschland, ECC Köln, Köln, 2012.
8. Halbach, Judith; Eckstein, Aline: Das Cross-Channel-Verhalten der Konsumenten – Herausforderung und Chance für den Handel, ECC Köln, Köln, 2013.
9. Eckstein, Aline; Halbach, Judith: Mobile Commerce in Deutschland – Die Rolle des Smartphones im Kaufprozess, ECC Köln, Köln, 2012.
10. Klees, Maria; Krüger, Malte; Eckstein, Aline: Der Internet-Zahlungsverkehr aus Sicht der Verbraucher in D-A-CH – Ergebnisse der Umfrage IZV11, ECC Köln, Köln, 2013.

Wenn Sie erfahren möchten, auf welche Aspekte Sie achten müssen, um im internationalen E-Commerce erfolgreich zu sein, stellt Ihnen der Leitfaden „Erfolgsfaktoren für den internationalen Online-Handel in Europa – Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen“ des eBusiness-Lotsen Thüringen die notwendigen Informationen bereit.

**Kontakt:** [www.ebusiness-lotse-thueringen.de](http://www.ebusiness-lotse-thueringen.de)

# Die eBusiness-Lotsen

## Anbieterneutral – bedarfsgerecht – kostenfrei

38 regionale Anlaufstellen der Förderinitiative „eKompetenz-Netzwerk für Unternehmen“ stellen Unternehmen, insbesondere KMU und Handwerk, bundesweit praxisnahe Informationen für ihr eBusiness zur Verfügung.

Die eBusiness-Lotsen sind untereinander gut vernetzt. Sie informieren und tauschen sich kontinuierlich über betriebliche Erfahrungen aus. So können sie einen qualifizierten Technologietransfer in großer thematischer Breite gewährleisten.





**eBUSINESSLOTSE**

INFOBÜRO FÜR UNTERNEHMEN

KÖLN

**Herausgegeben von:**

eBusiness-Lotse Köln  
c/o IFH Institut für Handelsforschung GmbH

Dürener Str. 401 b | 50858 Köln

[ebusiness-lotse@ifhkoeln.de](mailto:ebusiness-lotse@ifhkoeln.de)

[www.ebusiness-lotse-koeln.de](http://www.ebusiness-lotse-koeln.de)