

Onlinehändlerstudie 2023  
**Was Schweizer Onlinehändler  
bewegt: Vermarktung,  
Loyalität und Nachhaltigkeit**

In Zusammenarbeit mit

**HSLU** Hochschule  
Luzern



## Management Summary

Im Schweizer Onlinehandel setzte 2022 nach starken Wachstumsjahren erstmals eine Konsolidierung ein. Aktuelle Marktzahlen deuten mindestens vorübergehend auf einen positiven Trend hin, jedoch auf einem insgesamt niedrigeren Niveau. Für Onlinehändler rücken diese Aussichten die Steigerung der Effizienz und die Reduktion der Kosten stärker in den Fokus. Gleichzeitig stellt sich die Frage, wie und wo Onlinehändler wachsen können. Wie werden Daten bereits im Zusammenspiel mit künstlicher Intelligenz genutzt, wo liegen die Potenziale und Hürden von Marktplätzen, und in welchem Mass wird die bestehende Kundschaft zielführend gebunden?

Die vorliegende Studie liefert Antworten auf diese und weitere Fragen zur aktuellen Lage im Schweizer Onlinehandel. An der quantitativen Onlinebefragung haben sich 217 Onlinehändler beteiligt. Die Studie beleuchtet zudem die aktuell zur Vermarktung von Onlineshops und zur Steigerung des Umsatzes eingesetzten Instrumente. Im Hinblick auf Nachhaltigkeit fokussiert die Studie unter anderem aktuell angebotene Verpackungs- und Versandoptionen sowie die Prioritäten in den nächsten zwölf Monaten.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Suchmaschinenoptimierung (89 Prozent), Social Media (85 Prozent) und E-Mail-Newsletter (84 Prozent) am häufigsten zur Vermarktung der Onlineshops eingesetzt werden. Neben der Gratislieferung ab einer Mindestbestellmenge (64 Prozent) wird zur Umsatzsteigerung in Onlineshops vor allem auf Empfehlungen ergänzender Produkte gesetzt (ebenefalls 64 Prozent). Relevanz und Erfolg von Produktempfehlungen in Onlineshops können mit dem Ein-

satz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz gesteigert werden. In der Hälfte der Onlineshops werden Automatisierung und KI jedoch noch gar nicht für Empfehlungen im Shop oder zur Segmentierung von Kundinnen und Kunden eingesetzt. Die Bedeutung von Datenkompetenz im Marketing ist aber bereits erkannt – bei sechs von zehn Onlineshops wird sie als mindestens wichtig erachtet. Bei den entsprechenden Fähigkeiten gibt es noch Aufholbedarf.

Über die Hälfte der Händler gibt an, bereits auf Marktplätzen zu verkaufen oder dies zu zumindest zu planen. Unter diesen Händlern verkaufen sechs von zehn auf dem Marktplatz von Digitec Galaxus, der den anderen Marktplätzen und Plattformen damit weit voraus ist. Der stärkste Treiber für die Präsenz auf Marktplätzen ist die Realisierung zusätzlicher Verkäufe (76 Prozent), gefolgt von der Nutzung der Reichweite (63 Prozent) und höherer Visibilität (60 Prozent). Das Onboarding auf Marktplätzen ist jedoch für über die Hälfte mit Hürden verbunden. Zentral ist dabei die Aufbereitung von Produktdaten und Produktinformationen. Zu hohe Provisionskosten (44 Prozent) und der Schutz des eigenen Onlineshops (34 Prozent) sind die häufigsten Gründe gegen eine Marktplatzpräsenz. Insgesamt zeigen die Studienergebnisse, dass Marktplätze gekommen sind, um zu bleiben – 95 Prozent der Studienteilnehmenden bescheinigen Marktplätzen eine relevante Rolle im Handel der Zukunft.

Weitere Schwerpunkte der Studie sind die Themen Loyalität und Kundenbindung sowie Nachhaltigkeit. Die Ergebnisse dazu finden Sie im vorliegenden Dokument.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Management Summary</b>	<b>2</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2. Vermarktung von Onlineshops</b>	<b>5</b>
2.1 Bedeutung des Onlineshops im Vertrieb und Gründe für Betrieb des Onlineshops	5
2.2 Instrumente zur Vermarktung und Förderung des Umsatzes im Onlineshop	6
<b>3. Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz</b>	<b>9</b>
3.1 Automatisierung von Empfehlungen und Segmentierung	9
3.2 Bedeutung von Datenkompetenz für Händler	11
<b>4. Nutzung von digitalen Marktplätzen</b>	<b>13</b>
4.1 Marktplätze zur Reichweitensteigerung im Absatzkanalmix	13
4.2 Aktuelle Hürden und zukünftige Bedeutung von Marktplätzen	17
4.3 Experteninterview: Was Händler beim Marktplatz-Onboarding beachten müssen	19
<b>5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung</b>	<b>22</b>
5.1 Neukundenakquise weiterhin im Unternehmensfokus	22
5.2 Objektive Messung der Kundenbindung als Hemmschuh	25
5.3 Experteninterview: Wie Sie Kunden gezielt durch Loyalitätsprogramme binden können	27
<b>6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen</b>	<b>31</b>
6.1 Aktueller Stand bei Verpackung, Versand, Zustellung und Retouren	31
6.2 Aktuell strategisch wichtigste Themen und Nachhaltigkeitsprioritäten	34
6.3 Experteninterview: Mehr Nachhaltigkeit dank wiederverwendbarer Verpackungen	36
<b>7. Methodik und Stichprobe</b>	<b>39</b>
<b>8. Mitwirkende</b>	<b>43</b>

# 1. Einleitung

Der Schweizer Onlinehandel hat in den letzten zehn Jahren ein insgesamt starkes Wachstum verzeichnet. Bis zum Jahr 2021 haben die Umsätze jährlich zugenommen. Bedingt durch die Coronapandemie ist das Marktvolumen gemäss GfK Markt Monitor Schweiz<sup>1</sup> im Jahr 2020 gegenüber 2019 gar um 27 Prozent gewachsen. Auch 2021 wuchs der Markt noch um 10 Prozent auf über 14 Milliarden Schweizer Franken. Mit einem Rückgang von 3 Prozent gegenüber dem Vorjahr setzte 2022 nun erstmals eine Konsolidierung ein. Diese Entwicklung prägt das aktuelle Stimmungsbild. Marktzahlen für das erste Halbjahr 2023 deuten auf ein Wachstum im niedrigen einstelligen Bereich hin. Die Zeiten der zweistelligen Wachstumsraten scheinen vorübergehend für das Gros der Onlinehändler vorbei zu sein.

Diese gedämpften Aussichten rücken Themen wie Effizienzsteigerung und Kostenreduktion stärker als je zuvor in den Fokus. Wie können beispielsweise bestehende Prozesse optimiert oder automatisiert werden? Welche Rolle spielen dabei neue Technologien wie Robotik oder künstliche Intelligenz? Im aktuell schwierigeren Marktumfeld stellt sich für Onlinehändler auch die Frage, wie und wo sie dennoch wachsen können. Welche Chancen ergeben sich beispielsweise durch eine bessere Nutzung von Daten, die Präsenz auf Marktplätzen oder eine stärkere Fokussierung auf Bestandskunden?

Ungeachtet der herausfordernden Rahmenbedingungen steht die grosse Bedeutung des Onlinehandels nicht infrage. Gemäss der vorliegenden Studie hat die Relevanz des eigenen Onlineshops für zwei Drittel der Studienteilnehmenden nach der Coronapandemie zugenommen, für ein Fünftel gar stark zugenommen. Für lediglich 14 Prozent hat die Relevanz des Onlineshops abgenommen, für nur 1 Prozent stark abgenommen.

Mit der vorliegenden Onlinehändlerbefragung 2023 haben die Schweizerische Post und die Hochschule Luzern den Schweizer Onlinehändlern auf den Puls gefühlt. In den nachfolgenden Kapiteln werden die Resultate zu folgenden Themen präsentiert:

- Vermarktung von Onlineshops
- Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz
- Nutzung von digitalen Marktplätzen
- Aufbau von Loyalität und Kundenbindung
- Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

Quellen:

**1** <https://handelsverband.swiss/news/38295/>

## 2. Vermarktung von Onlineshops

### 2.1 Bedeutung des Onlineshops im Vertrieb und Gründe für Betrieb des Onlineshops

Mit der vorliegenden Studie wurde zunächst untersucht, welche Bedeutung der Onlineshop im Vertrieb des Unternehmens hat. Die Ergebnisse zeigen, dass der Onlineshop für insgesamt ein Drittel der wichtigste Vertriebskanal ist. Für diese Unternehmen ist der Onlineshop im Fall der Pure Players der einzige Vertriebskanal (18 Prozent) oder der Hauptvertriebskanal und damit z. B. dem stationären Geschäft vorgelagert (17 Prozent). Ein weiteres Drittel sieht den Onlineshop dem stationären Geschäft oder anderen Kanälen gegenüber als gleichwertig an.

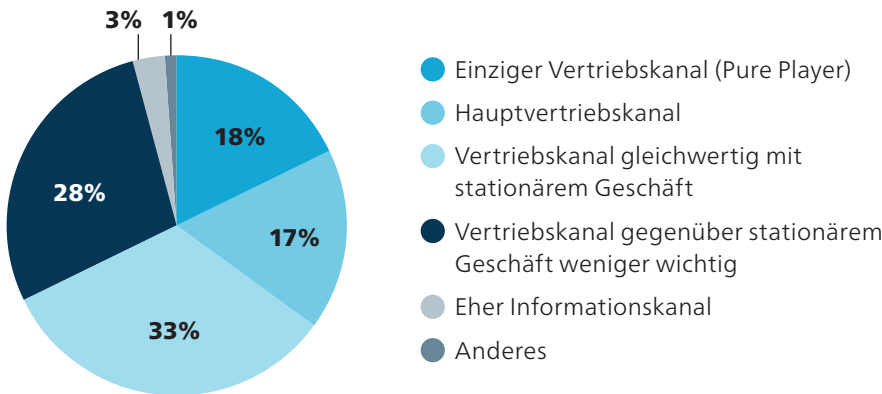


Abbildung 1: Welche Bedeutung hat der Onlineshop im Vertrieb Ihres Unternehmens? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

Der häufigste und damit zentrale Grund, warum ein Onlineshop betrieben wird, ist das Bedürfnis der Kundenschaft (84 Prozent). Für drei Viertel ist es jedoch fast genauso wichtig, Produkte zeitlich unbegrenzt anbieten zu können. Die Hälfte der Befragten will mit dem Onlineshop Kundenbeziehungen aufbauen und verfolgt damit keinen ausschliesslichen Transaktionsfokus. Vier von zehn Unternehmen nutzen den Onlineshop zur Automatisierung von Verkaufsprozessen, was Effizienzvorteile verspricht. Insgesamt zeigen diese Ergebnisse, dass im Betrieb eines Onlineshops unterschiedliche Potenziale gesehen werden.

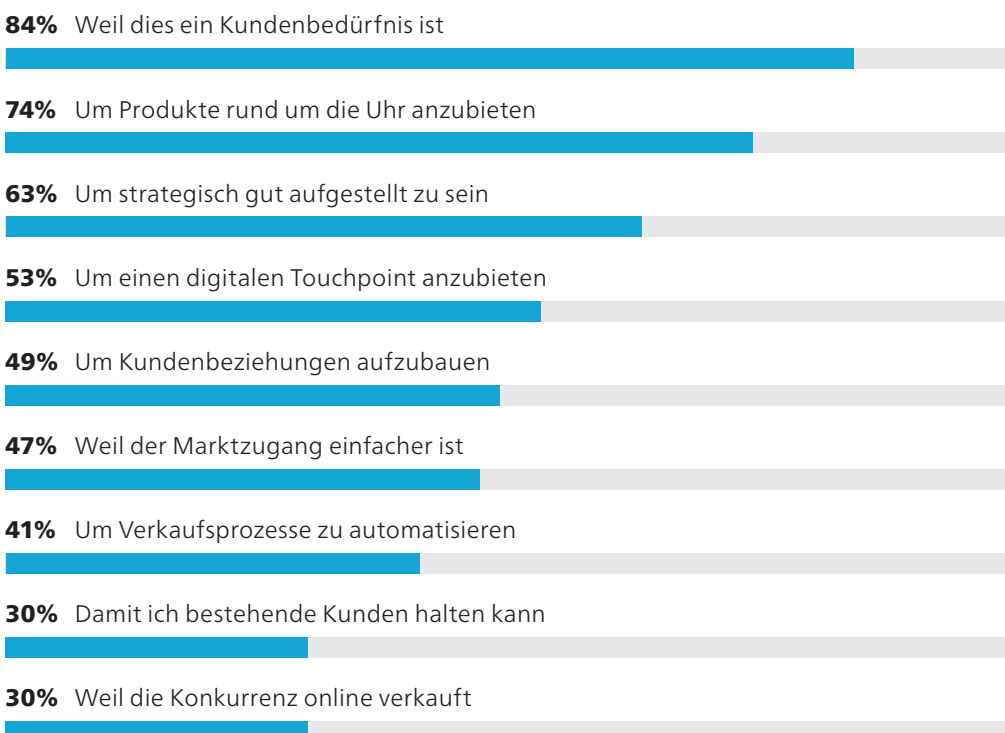
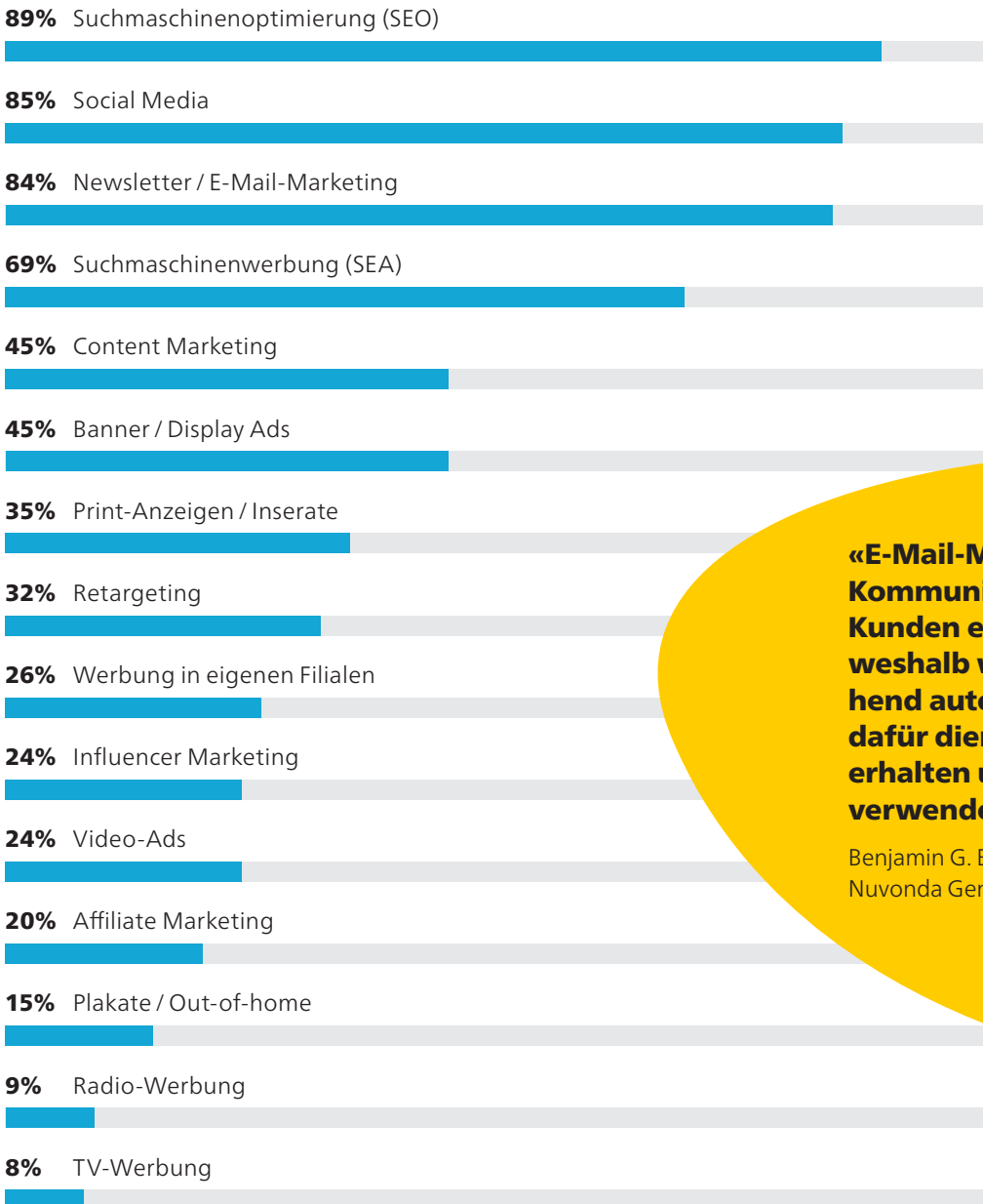


Abbildung 2: Warum betreibt Ihr Unternehmen einen Onlineshop? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

## 2. Vermarktung von Onlineshops

### 2.2 Instrumente zur Vermarktung und Förderung des Umsatzes im Onlineshop

Für den Erfolg im Onlinehandel ist es zentral, mit welchen Instrumenten der Onlineshop vermarktet wird. Die vorliegende Studie hat daher die aktuell dafür eingesetzten Instrumente erhoben. Insgesamt setzten die meisten Unternehmen auf Suchmaschinenoptimierung (89 Prozent), Social Media (85 Prozent) und E-Mail-Newsletter (84 Prozent). Sieben von zehn Unternehmen nutzen Suchmaschinenwerbung (SEA). Content Marketing und klassische Banner-Werbung nutzen je 45 Prozent. Bis auf Print werden traditionelle Above-the-line-Instrumente deutlich seltener genutzt.



**«E-Mail-Marketing spielt in unserer Kommunikation mit Kundinnen und Kunden eine sehr wichtige Rolle, weshalb wir die Prozesse weitgehend automatisiert haben. Als Basis dafür dienen uns die Daten, die wir erhalten und nur zu diesen Zwecken verwenden.»**

Benjamin G. Boltner, Co-Founder,  
Nuvonda Genossenschaft

Abbildung 3: Wie vermarkten Sie Ihren Onlineshop? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

## 2. Vermarktung von Onlineshops

### 2.2 Instrumente zur Vermarktung und Förderung des Umsatzes im Onlineshop

Mit zunehmender Bedeutung des Onlineshops im Vertrieb werden spezifische Instrumente deutlich häufiger zur Vermarktung des Onlineshops eingesetzt. Während im Durchschnitt 69 Prozent Suchmaschinenwerbung einsetzen, liegt dieser Anteil bei Pure Players oder Unternehmen mit Onlineshop als Hauptvertriebskanal mit 83 Prozent deutlich höher. Ein ähnliches Bild ergibt sich für Retargeting und Affiliate Marketing. Je wichtiger der Onlineshop, desto häufiger werden diese Instrumente eingesetzt.

	Bedeutung Onlineshop			
	Insgesamt (n=217)	Pure Player oder Hauptvertriebskanal (n=75)	Gleichwertiger Vertriebskanal (n=72)	Nachgelagerte Bedeutung (n=70)
Suchmaschinenwerbung (SEA)	69%	83%	65%	59%
Retargeting	32%	44%	33%	17%
Affiliate Marketing	20%	27%	22%	10%

Tabelle 1: Ausgewählte Instrumente zur Vermarktung des Onlineshops

#### Gratislieferung ab Mindestbestellmenge und Produktempfehlungen zur Umsatzförderung

Onlinehändler setzen auf unterschiedliche Instrumente im Onlineshop, um den Umsatz zu fördern. Insgesamt sind die Gratislieferung ab Mindestbestellmenge (64 Prozent) und Empfehlungen von ergänzenden Produkten (64 Prozent) am häufigsten. Je die Hälfte setzt auf Rabattcodes (53 Prozent) und die Empfehlung von Produktalternativen (49 Prozent). Vier von zehn Unternehmen senden der Kundschaft eine Erinnerung nach abgebrochenem Warenkorb.

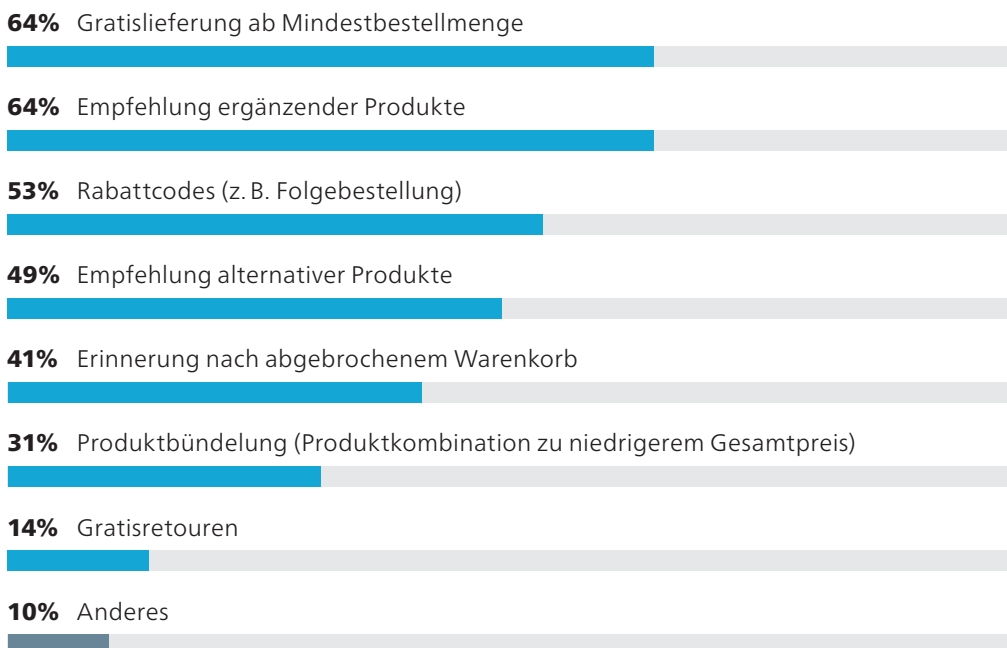


Abbildung 4: Welche umsatzfördernden Instrumente setzen Sie in Ihrem Onlineshop ein? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

## 2. Vermarktung von Onlineshops

### 2.2 Instrumente zur Vermarktung und Förderung des Umsatzes im Onlineshop

Ähnlich den Instrumenten zur Vermarktung des Onlineshops werden auch spezifische umsatzfördernde Instrumente häufiger eingesetzt, wenn der Onlineshop eine wichtigere Rolle im Vertrieb spielt. So werden die Empfehlung ergänzender Produkte, Rabattcodes, die Empfehlung alternativer Produkte sowie die Erinnerung nach abgebrochenem Warenkorb mit zunehmender Bedeutung deutlich häufiger zur Umsatzsteigerung eingesetzt. Während bei Unternehmen mit hoher Bedeutung des Onlineshops beispielsweise 59 Prozent auf Erinnerung nach abgebrochenem Warenkorb setzen, liegt dieser Anteil bei Unternehmen mit nachgelagerter Bedeutung des Onlineshops bei lediglich 24 Prozent.

	Bedeutung Onlineshop			
	Insgesamt (n=217)	Pure Player oder Hauptvertriebs- kanal (n=75)	Gleichwertiger Vertriebskanal (n=72)	Nachgelagerte Bedeutung (n=70)
<b>Empfehlung ergänzender Produkte</b>	64%	72%	69%	59%
<b>Rabattcodes</b>	53%	64%	51%	43%
<b>Empfehlung alternativer Produkte</b>	49%	60%	47%	40%
<b>Erinnerung nach abgebrochenem Warenkorb</b>	41%	59%	39%	24%

Tabelle 2: Ausgewählte Instrumente zur Umsatzförderung im Onlineshop

Die Analyse der Studienergebnisse zeigt zudem, dass insgesamt über 70 Prozent der Onlineshops auf mindestens eine Art von Produktempfehlungen (ergänzende oder/und alternative Produkte) setzen. Die Zielgenauigkeit und Relevanz dieser Empfehlungen sind entscheidend für deren Erfolg. Der Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz kann dazu einen wesentlichen Beitrag leisten.



## 3. Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz

Der Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz hat einen erheblichen Einfluss auf die Effizienz, Kundenzufriedenheit und Wettbewerbsfähigkeit von Onlineshops. Durch personalisierte Empfehlungen basierend auf dem Kaufverhalten und den Präferenzen der Kunden ermöglicht künstliche Intelligenz eine individuellere und effizientere Kundenerfahrung. Zudem können durch Automatisierung Prozesse wie Bestell- und Zahlungsvorgänge optimiert werden, was zu einer effizienteren Abwicklung der Bestellungen führt. Darüber hinaus ermöglicht die Analyse grosser Datenmengen und die Nutzung von künstlicher Intelligenz eine gezielte Datenanalyse und die Personalisierung von Marketingkampagnen. Damit können Onlineshops das Verhalten ihrer Kunden besser verstehen und ihre Conversion Rate erhöhen.

### 3.1 Automatisierung von Empfehlungen und Segmentierung

Der Verkauf steht im Mittelpunkt eines erfolgreichen Onlineshops, und passende Empfehlungen sind entscheidend, um die richtigen Artikel an die richtigen Kundinnen und Kunden zu bringen. Nicht umsonst sind Prozessautomatisierung/-optimierung und Wachstum gemäss den vorliegenden Studienergebnissen aktuell die wichtigsten Themen für sechs von zehn Onlineshops.

Dabei sind Empfehlungssysteme und Kundensegmentierungen, die auf Automatisierung und künstlicher Intelligenz basieren, zentrale Mechanismen im Onlinehandel. Sie ermöglichen eine optimale Anpassung an die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden und schaffen so ein herausragendes Einkaufserlebnis.

Im Hinblick auf die Empfehlung von Artikeln zeigt sich, dass die Hälfte der Onlineshops Automatisierung und KI noch nicht einsetzt. Lediglich 23 Prozent setzen auf einfache datenbasierte Empfehlungen, während ein knappes Viertel auf elaboriertere Methoden setzt, die eine höhere Relevanz versprechen.

**52%** Gar nicht – Wir verwenden aktuell weder Automatisierung noch KI für Empfehlungen im Shop.

**23%** Noch am Anfang – Wir werten historische Daten aus, um allgemeine, nicht personalisierte Empfehlungen im Shop auszuspielen.

**12%** Mittel – Wir nutzen statistische Analysen und Algorithmen, um mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit passende Artikel vorzuschlagen.

**8%** Weit – Wir nutzen Algorithmen, um verschiedene Szenarien durchzuspielen und passende Artikel zu identifizieren.

**5%** Sehr weit – Wir machen Echtzeitanalysen vom Besucher bzw. Kundenverhalten und können direkt individuelle Angebote und Empfehlungen für Artikel anzeigen.

Abbildung 5: Inwieweit kommen Automatisierung und künstliche Intelligenz (KI) für Empfehlungen von Artikeln im Shop zum Einsatz? [Basis: alle Onlineshops; n=207]

### 3. Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz

#### 3.1 Automatisierung von Empfehlungen und Segmentierung

Ähnlich verhält es sich mit Automatisierung und künstlicher Intelligenz im Bereich der Kundensegmentierung. Es zeigt sich, dass die Hälfte der Onlineshops noch keinen Fortschritt bei der Automatisierung und dem Einsatz von KI in Bezug auf Segmentierungen gemacht hat. Etwa drei von zehn setzen auf einfache Segmentierungen mit festen Gruppenzuweisungen, während knapp ein Fünftel auf dynamische und wahrscheinkeitsbasierte Methoden setzt.

**52%** Gar nicht – Wir verwenden aktuell weder Automatisierung noch KI im Bereich der Segmentierung.

**28%** Noch am Anfang – Wir analysieren historische Daten, um Kundinnen und Kunden in relativ fixe Gruppen einzuteilen.

**13%** Mittel – Wir nutzen statistische Analysen und Algorithmen, um mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit passende Segmente zu identifizieren.

**4%** Weit – Wir nutzen Algorithmen, um verschiedene Szenarien durchzuspielen und passende Segmente zu identifizieren.

**2%** Sehr weit – Wir machen Echtzeitanalysen für die Zuordnung von Kundinnen und Kunden zu Segmenten und können direkt personalisierte Inhalte anzeigen.

Abbildung 6: Inwieweit kommen Automatisierung und künstliche Intelligenz (KI) bei der Segmentierung von Kundinnen und Kunden zum Einsatz? [Basis: alle Onlineshops; n=209]

Im Gegensatz zum Einsatz von Automatisierung/KI für Produktempfehlungen zeigt sich beim Einsatz von Automatisierung/KI für Segmentierungen, dass Unternehmen mit wichtiger Bedeutung des Onlineshops den anderen Unternehmen voraus sind. Der Anteil mit einem weiten oder sehr weiten Einsatz ist unter diesen Unternehmen doppelt so hoch wie im Durchschnitt (13 Prozent versus 6 Prozent).

	Insgesamt (n=209)	Bedeutung Onlineshop		
		Pure Player oder Hauptvertriebskanal (n=68)	Gleichwertiger Vertriebskanal (n=71)	Nachgelagerte Bedeutung (n=70)
Gar nicht	52%	41%	52%	63%
Noch am Anfang / Mittel	42%	46%	42%	37%
Weit / Sehr weit	6%	13%	6%	0%
Total	100%	100%	100%	100%

Tabelle 3: Einsatz von KI/Automation für Segmentierungen gruppiert nach Bedeutung Onlineshop

Ein Blick auf die Daten zeigt darüber hinaus einen mittleren Zusammenhang in Bezug auf die Anzahl der Bestellungen und den Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz bei Empfehlungen und Kundensegmentierungen. Je mehr Bestellungen über den Onlineshop abgewickelt werden, desto eher kommen Automatisierung und künstliche Intelligenz bei diesen Prozessen zum Einsatz. Dieser Zusammenhang kann einerseits durch den steigenden Bedarf erklärt werden: Mit zunehmenden Bestellungen entsteht auch ein grösserer Bedarf an Automatisierung. Andererseits können Automatisierung und der Einsatz von künstlicher Intelligenz wiederum dazu beitragen, dass mehr Bestellungen erfolgreich abgewickelt werden. Weiter erfordert die Implementierung von Automatisierungen und KI Ressourcen und Know-how. Für grössere Händler ist es einfacher, diese Investitionen zu tätigen.

### 3. Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz

#### 3.2 Bedeutung von Datenkompetenz für Händler

Beim Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz besteht ein grosser Zusammenhang mit der Bedeutung und Ausprägung von Datenkompetenz. Unternehmen, die Automatisierung und künstliche Intelligenz nutzen, erkennen die Notwendigkeit, über entsprechende Kompetenzen im Umgang mit Daten zu verfügen. Sie geben auch an, bereits teilweise über diese Kompetenzen zu verfügen.

Im Detail zeigt sich, dass sechs von zehn Onlineshops Datenkompetenz im Marketing mindestens als wichtig erachten. Gut ein Viertel erachtet sie mindestens als sehr wichtig. In einem von zehn Onlineshops wird Datenkompetenz im Marketing sogar als zwingend notwendig erachtet.

**10%** Zwingend notwendig – Data Governance wird zu einer unternehmensweiten Anstrengung, die die Produktivität und Effizienz im Marketing verbessert.

**17%** Sehr wichtig – Messbare Qualitätsziele werden für jedes Projekt, jeden Datenprozess und jede Wartung im Marketing festgelegt.

**36%** Wichtig – Die Richtlinien zur Datenregulierung und -verwaltung im Marketing sind definiert und in die Prozesse integriert.

**30%** Eher unwichtig – Die Bedeutung von Daten im Marketing ist erkannt.

**7%** Unwichtig – Das Bewusstsein für die Bedeutung von Daten ist im Marketing wenig bis gar nicht vorhanden. Es gibt keine festen Standards für die Datenverwaltung.

Abbildung 7: Wie wichtig ist Datenkompetenz im Marketing Ihres Unternehmens? [Basis: alle Onlineshops; n=211]

## 3. Einsatz von Automatisierung und künstlicher Intelligenz

### 3.2 Bedeutung von Datenkompetenz für Händler

Etwa die Hälfte der Onlineshops stuft die Datenkompetenz im Marketing des Unternehmens als höchstens durchschnittlich ein. Lediglich ein Drittel schätzt sie als «eher gut» ein, während nur einer von zehn Onlineshops angibt, dass die Datenkompetenz im Marketing «sehr gut» ist.

**13%** Sehr gut ausgeprägt – Wir haben solide Fähigkeiten wie Kommunikation, ganzheitliches Denken etc. und können diese in Verbindung mit analytischen Fähigkeiten setzen. Daten verstehen sowie interpretieren wir mühelos.

**33%** Eher gut ausgeprägt – Wir können Daten messen und datenbasierte Entscheidungen ableiten, fortschrittliche Analysen durchführen und Daten in einen Kontext stellen. Jedoch können wir die Ergebnisse noch nicht verständlich und effizient kommunizieren.

**31%** Durchschnittlich ausgeprägt – Wir können Daten lesen und verstehen, haben ein grundlegendes Verständnis für die Analysen, können die Ergebnisse aber nicht in den richtigen Kontext setzen.

**18%** Eher wenig ausgeprägt – Wir wissen über Daten Bescheid, können aber wenig mit diesen anfangen.

**6%** Gar nicht ausgeprägt – Keine Kenntnisse vorhanden.

Abbildung 8: Wie ausgeprägt ist die Datenkompetenz im Marketing Ihres Unternehmens? [Basis: alle Onlineshops; n=215]

Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass Unternehmen, die Automatisierung und künstliche Intelligenz einsetzen, sich der Bedeutung von Datenkompetenz bewusst sind. Dennoch gibt es noch Raum für Verbesserungen. Bei genauer Betrachtung zeigt sich ein deutlicher Aufholbedarf in Bezug auf Datenkompetenz, wenn man die Aussagen miteinander vergleicht. Obwohl für sechs von zehn Onlineshops die Datenkompetenz im Marketing als mindestens wichtig erachtet wird, gibt lediglich einer von zehn Onlineshops an, bereits über sehr gute entsprechende Fähigkeiten zu verfügen. Dies zeigt, dass Unternehmen ihre Datenkompetenz im Marketing weiterentwickeln sollten.

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.1 Marktplätze zur Reichweitensteigerung im Absatzkanalmix

Im Onlinehandel haben Marktplätze eine zunehmende Bedeutung erlangt. Die Studienergebnisse zeigen, dass insgesamt 41 Prozent der Befragten auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen. Unter jenen Unternehmen mit mindestens gleichwertiger Bedeutung des Onlineshops liegt dieser Anteil mit 47 Prozent (Pure Player oder Hauptvertriebskanal) bzw. 46 Prozent (Onlineshop gleichwertig) bei knapp der Hälfte. Insgesamt 13 Prozent planen den Verkauf auf Marktplätzen in der Zukunft.

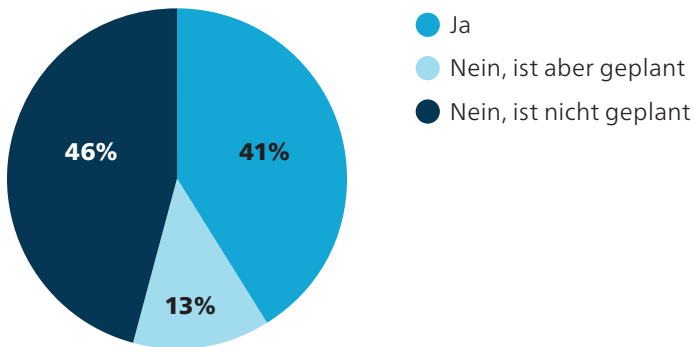


Abbildung 9: Verkaufen Sie auf einem Marktplatz oder anderen Plattformen? [Basis: alle Onlineshops; n=216]

Die vorliegende Studie hat erhoben, welche Marktplätze am häufigsten genutzt werden und welche Hürden es allenfalls beim Onboarding gibt. Darüber hinaus wurde untersucht, was die häufigsten Gründe für die Nutzung von Marktplätzen sind und welche Umsatzanteile mit Marktplätzen generiert werden.

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.1 Marktplätze zur Reichweitensteigerung im Absatzkanalmix

#### **Platzhirsch Digitec Galaxus ist anderen Marktplätzen weit voraus**

Im Hinblick auf die Verbreitung zeigen die Ergebnisse, dass Digitec Galaxus der mit Abstand am häufigsten genutzte Marktplatz ist. Sechs von zehn Unternehmen, die auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen, tun dies auf dem Marktplatz von Digitec Galaxus. Danach folgen Ricardo, Amazon und Tutti. Microspot und Zalando sind knapp unter der 10-Prozent-Marke. Ähnlich häufig wurde Brack genannt. Ein Drittel gibt an, auf einer Reihe einzelner weiterer Marktplätze oder Plattformen zu verkaufen – so zum Beispiel Flaschenpost oder Mercateo.

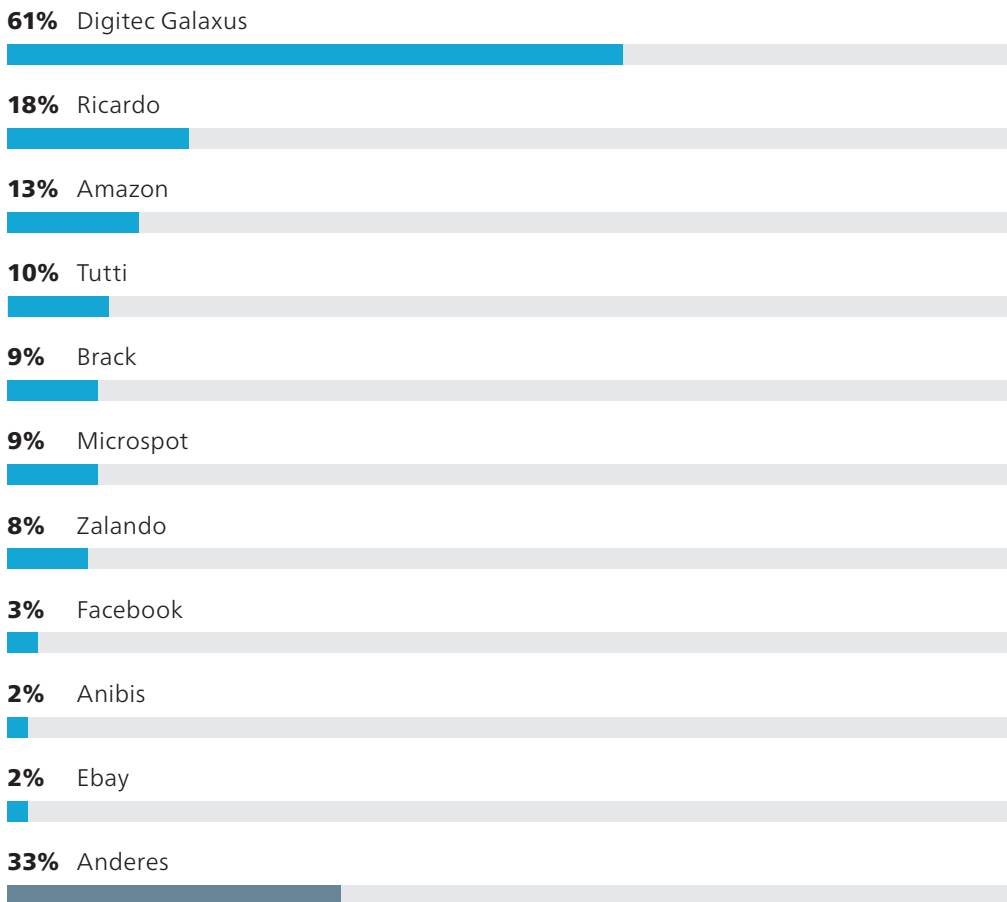


Abbildung 10: Auf welchen Marktplätzen verkaufen Sie?  
[Basis: Unternehmen, die auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen; n=89]

**«Viele Partner tun sich schwer, verlässliche Produktdaten zu übermitteln. Es ist gleichzeitig einer der grössten Erfolgsfaktoren für Händler, um erfolgreich den Abverkauf zu pushen.»**

Claudio Mohr, Head of Portfolio Development  
Plattform, Digitec Galaxus AG

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.1 Marktplätze zur Reichweitensteigerung im Absatzkanalmix

Im Hinblick auf das Onboarding auf Marktplätzen geben mehr als die Hälfte an, dass Aspekte wie die Aufbereitung von Produktinformationen oder technische Aspekte wie Schnittstellen grosse Hürden waren. Für gut ein Viertel gab es auch organisatorische Hürden (z. B. Kommunikation und Abstimmung).

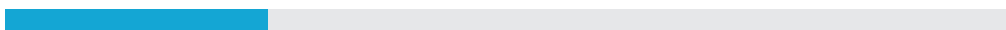
**53%** Inhaltliche (z. B. Aufbereitung von Produktdaten und Produktinformationen)



**53%** Technische (z. B. Schnittstellen)



**26%** Organisatorische (z. B. Ansprechpersonen, Kommunikation / Abstimmung)



**9%** Anderes

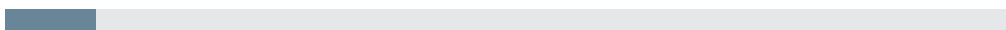


Abbildung 11: Was waren die grössten Hürden beim Marktplatz-Onboarding?  
[Basis: Unternehmen, die auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen; n=89]

**«Conrad ist mittlerweile bereits einige Jahre auf Marktplätzen aktiv. Dieser Vertriebskanal wurde für uns, gerade im B2C-Bereich, immer zentraler. Mittlerweile erwirtschaften wir einen bedeutenden Teil unseres Umsatzes auf Marktplätzen.»**

Riccardo Bonetti, Senior Director Marketing & Sales, Conrad Electronic AG

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.1 Marktplätze zur Reichweitensteigerung im Absatzkanalmix

#### **Mehr Verkäufe, Nutzung von Reichweite und mehr Visibilität als wichtigste Motive**

Die Motivation der Nutzung von Marktplätzen liegt sehr klar bei der Realisierung zusätzlicher Verkäufe, was von drei Vierteln als Grund angegeben wird. Jeweils sechs von zehn Unternehmen wollen mit Marktplätzen eine grössere Reichweite erzielen bzw. für die eigenen Produkte oder die eigene Marke mehr Visibilität erlangen. Geringer Aufwand oder die Nutzung der Infrastruktur sind für je ein Viertel Grund für den Verkauf auf Marktplätzen. Knapp eines von zehn Unternehmen nutzt Marktplätze spezifisch zum Test der Markttauglichkeit neuer Produkte. Hingegen nutzt ein kleinerer Anteil Marktplätze zum Abverkauf von Artikeln, die aus dem Sortiment genommen werden, oder von B-Ware.

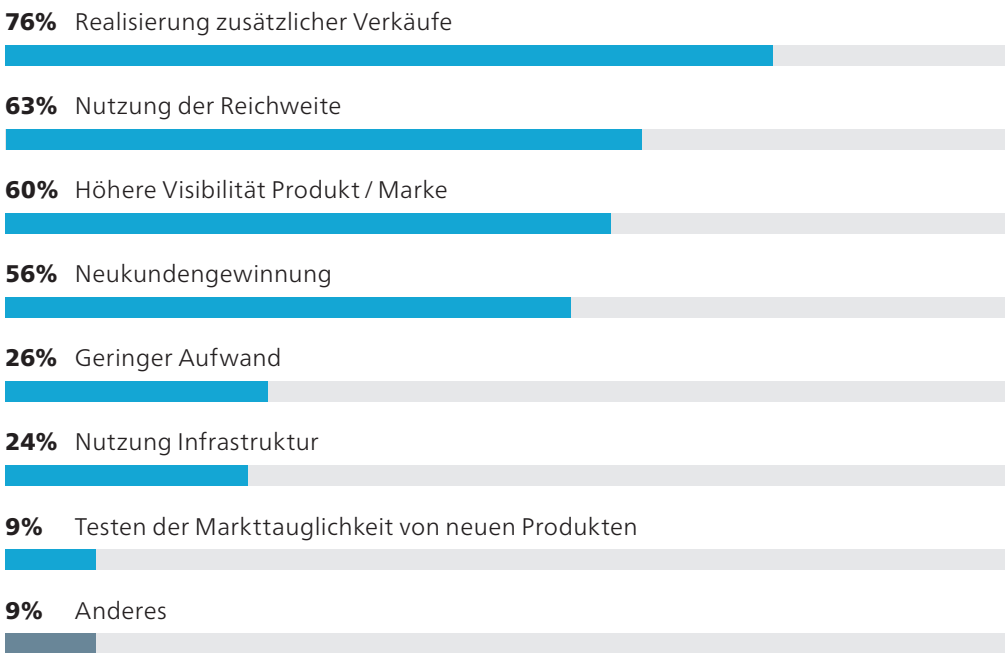


Abbildung 12: Aus welchen Gründen verkaufen Sie auf Marktplätzen?  
 [Basis: Unternehmen, die auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen; n=89]

Die vorliegende Studie hat zudem den Anteil von Marktplätzen am gesamten Onlineumsatz erhoben. 70 Prozent der Unternehmen, die auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen, haben dazu Angaben gemacht. Der durchschnittliche Anteil des Umsatzes auf Marktplätzen am gesamten Onlineumsatz liegt demnach bei 18 Prozent. Der Median liegt mit 10 Prozent jedoch deutlich tiefer. Dies ist auf wenige Händler zurückzuführen, die sehr hohe Umsatzanteile mittels Marktplätzen generieren, im Gegensatz zu vielen Händlern mit niedrigen Umsatzanteilen.



## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.2 Aktuelle Hürden und zukünftige Bedeutung von Marktplätzen

Gemäss den Ergebnissen der vorliegenden Studie verkaufen 46 Prozent der Händler aktuell nicht auf Marktplätzen. Die häufigsten Gründe dafür sind zu hohe Provisionskosten (44 Prozent), Schutz des eigenen Shops (34 Prozent) sowie keine Marge abgeben wollen (27 Prozent). Weitere Gründe sind fehlende Ressourcen, eine aufwändige technische Anbindung sowie eingeschränktes Branding.

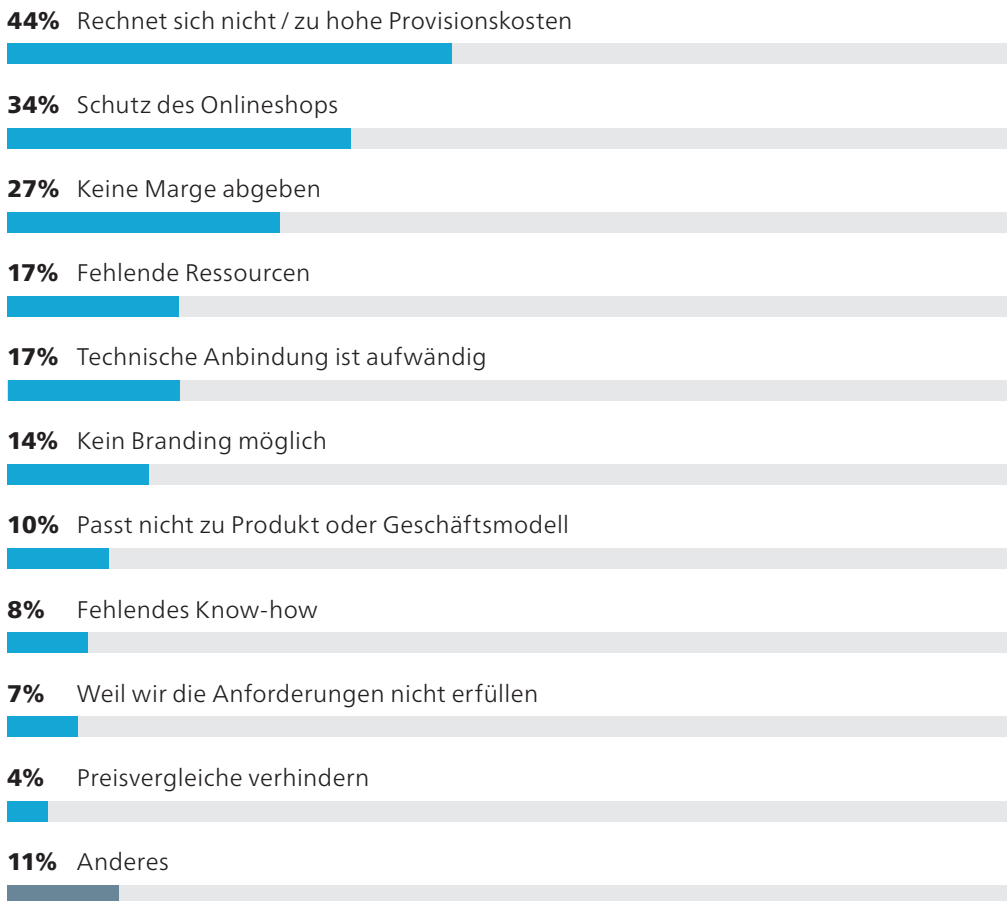


Abbildung 13: Aus welchen Gründen verkaufen Sie bisher nicht auf einem Marktplatz?  
[Basis: Unternehmen, die bisher nicht auf Marktplätzen oder anderen Plattformen verkaufen und dies bisher auch nicht geplant haben; n=101]

**«Die häufigsten Bedenken sind die Angst vor der Abhängigkeit und Fragen rund um die Sortiments- und Pricing-Strategie des Marktplatzes.»**

Claudio Mohr, Head of Portfolio Development  
Plattform, Digitec Galaxus AG

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

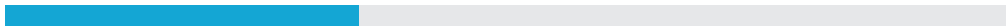
### 4.2 Aktuelle Hürden und zukünftige Bedeutung von Marktplätzen

Zum Thema Marktplätze hat die vorliegende Studie abschliessend untersucht, welche zukünftige Bedeutung ihnen seitens der Händler beigemessen wird. Die Ergebnisse zeigen eindeutig, dass Marktplätze gekommen sind, um zu bleiben. 95 Prozent der Befragten gehen davon aus, dass Marktplätze zukünftig eine relevante Rolle im Handel spielen. Mit 49 Prozent wird am häufigsten von einer Koexistenz ausgegangen, gefolgt von einer ergänzenden Rolle. 11 Prozent gehen davon aus, dass Marktplätze die Onlineshops von Händlern und Herstellern dominieren werden.

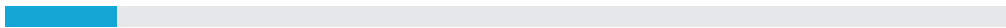
**49%** Koexistenz neben Onlineshops von Händlern und Herstellern



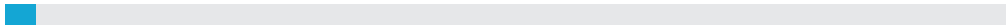
**35%** Ergänzung von Onlineshops von Händlern und Herstellern



**11%** Dominanz über Onlineshops von Händlern und Herstellern



**3%** Marktplätze werden eine Nische besetzen



**2%** Marktplätze werden verschwinden

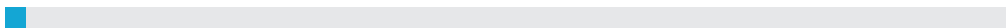


Abbildung 14: Nach Ihrer Einschätzung, welche Bedeutung wird der Marktplatz im Handel in Zukunft haben? [Basis: alle Unternehmen; n=208]

**«Conrad hat sich in verschiedenen Ländern bereits als B2B Sourcing Plattform für Händler geöffnet. Diese Entwicklung steht im Fokus und wird stark vorangetrieben.»**

Riccardo Bonetti, Senior Director Marketing & Sales,  
Conrad Electronic AG

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.3 Experteninterview: Was Händler beim Marktplatz-Onboarding beachten müssen

Seit Jahren sichtbar, dominant und erfolgreich am Markt. Es gibt kaum einen Schweizer Haushalt, der die E-Commerce-Plattform nicht kennt. Die Rede ist von der Digitec Galaxus AG, dem mit kumuliert 2,42 Milliarden Franken grössten E-Commerce-Player am Markt. Mittlerweile ist auch ihr stark wachsendes Marktplatzgeschäft aus dem Onlinehandel nicht mehr wegzudenken, wächst sie doch dank der ausgeklügelten Strategie und dem grossen Händlerinteresse. Claudio Mohr, Head of Portfolio Development Platform bei der Digitec Galaxus AG, gibt einen Einblick, was den Marktplatz so erfolgreich macht und welche Tipps Händler beim Onboarding beachten sollten.

#### Was war die Hauptmotivation der Digitec Galaxus AG, sich als Marktplatz zu öffnen?

Der E-Commerce-Kunde in der Schweiz hat nach wie vor eine kleinere Produktauswahl als Kunden im benachbarten Ausland. Wir wollten diese Lücke schliessen und den Kunden ermöglichen, ihre gewünschten Produkte in der Schweiz zu kaufen. Über den Marktplatz bieten wir interessierten Handelspartnern mehr Flexibilität, mit uns zusammenzuarbeiten. Für gewisse Partner kommt das Lieferantenmodell nicht in Frage, und sie entscheiden sich dann, als Händler bei uns auf dem Marktplatz live zu gehen. Was man hierzu sagen muss: Wir sind kein offener Marktplatz, auf dem praktisch jeder seine Produkte verkaufen kann. Wir sind ein selektiver Marktplatz und haben mit jedem Händler persönlichen Kontakt und starten die Zusammenarbeit nur dann, wenn es ein «Match» ist, sprich die qualitativen Vorstellungen des Partners sich mit unseren treffen.



#### Was sind die Kriterien, damit ein Marktplatz, wie ihr ihn aufgebaut habt, erfolgreich werden kann?

Diese Frage finde ich schwierig generell zu beantworten. Am Ende des Tages muss die Marktplatz-Strategie klar integrierter Teil der Gesamtstrategie sein. In unserem Fall glauben wir an den Erfolg aufgrund unseres hohen Anspruchs an Qualität und des schönen Einkaufserlebnisses auf unserer Plattform (z. B. durch inspirative Inhalte in unserem Magazin, gute Produktdaten, transparente und ehrliche Informationen z. B. zum Preisverlauf, die Retourenquote, die Garantiefallquote oder Reviews aus der Community). Solche Elemente entwickeln wir laufend weiter und möchten damit den Kundinnen und Kunden einzigartige und relevante Informationen im Kaufprozess bieten.

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.3 Experteninterview: Was Händler beim Marktplatz-Onboarding beachten müssen

#### **Was sind die grössten Hürden beim Onboarding für Händler? Welche Hürden haben Marktplätze beim Onboarding?**

Es gibt verschiedene Arten, wie sich ein Händler onboarden kann. Je nach Sortiment des Partners reicht eine sehr einfache Anbindung mit Angebotsdaten (GTIN, Preis, Bestand), um die eigenen Angebote an bestehende Produkte im Shop zu hängen. Will man in der Folge auch eigene Produkte erstellen, braucht es etwas mehr Infos, wie z. B. Bilder oder einen Produkttitel. Damit die Produkte gut performen, sind auch Beschreibungen und Spezifikationen hochrelevant und treiben die Sichtbarkeit und Conversion in die Höhe. Hier sehen wir aber gleichzeitig die grössten Herausforderungen. Viele Partner tun sich schwer, verlässliche Produktdaten zu übermitteln. Diese sind gleichzeitig einer der grössten Erfolgsfaktoren für Händler, um erfolgreich den Abverkauf zu pushen. Gute Produktdaten als «Basics» bewirken langfristig mehr als irgendwelche Preispromotionen. Trotzdem wird das Thema nach wie vor oft vernachlässigt und unterschätzt.

#### **Was sind die häufigsten Fehler, die Händler beim Start auf Marktplätzen machen? Wie könnten sie diese am einfachsten vermeiden?**

Dies lässt sich nicht ganz so einfach beantworten. Wir betreuen jeden Händler sehr eng im Onboarding und schauen, dass vermeidbare Fehler nicht passieren und wir einen erfolgreichen Start hinlegen. Dabei dominieren diverse Themen rund um das Feedmanagement, sowohl im Bereich Produktdaten, Angebotsdaten als auch bei Auftragsdaten. Viel Fokus auf professionelles Feedmanagement ist somit das A und O.

## 4. Nutzung von digitalen Marktplätzen

### 4.3 Experteninterview: Was Händler beim Marktplatz-Onboarding beachten müssen

#### **Welche Bedenken äussern Händler am häufigsten? Was bedeutet das für den Marktplatz?**

Die häufigsten Bedenken sind die Angst vor der Abhängigkeit und Fragen rund um die Sortiments- und Pricing-Strategie des Marktplatzes. Dies bedeutet für uns, dass wir diese Themen bereits in den ersten Gesprächen proaktiv angehen und die Händler transparent über unser System und unsere Strategie informieren. Wir haben mittlerweile mehr als 500 selektive Händler live auf unserer Plattform, und diese ersten Bedenken sind nach dem Live-Gang eigentlich kein Thema mehr. Eine Kündigung seitens des Händlers können wir so von Anfang an vermeiden.

#### **Vor welchen grossen Herausforderungen steht euer E-Commerce-Geschäft heute? Was müsst ihr «heute» lösen, um «morgen» weiterhin erfolgreich im Onlinehandel zu sein?**

Kunden werden auch «morgen» die Vorzüge des Onlineshoppings nutzen, d. h. wir fokussieren uns v. a. intern darauf, unsere Prozesse und Value Proposition weiter zu verbessern. Dabei geht es stets um kundenfokussierte Aspekte, oft auch um explizite Wünsche aus der Community. Dazu haben wir eine grosse Anzahl interner Entwicklerteams, die alle einen klaren Fokus haben, z. B. die Optimierung der Produktdaten, die Erhöhung der Zuverlässigkeit der Lieferung oder die Entwicklung neuer Features im Onlineshop.

#### **Zur Person:**

Claudio Mohr ist Head of Portfolio Development Platform bei der Digitec Galaxus AG und ist dort zuständig für die Entwicklung des Marktplatzes. Zuvor war er fünf Jahre bei Philips in Zürich in verschiedenen Marketing- und Sales-bezogenen Funktionen tätig. Er hat Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Zürich und St. Gallen studiert.



## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.1 Neukundenakquise weiterhin im Unternehmensfokus

«Make new friends but keep the old. One is silver, the other gold.» Diese englische Volksweisheit beschreibt perfekt das Spannungsfeld zwischen Erkenntnis und Herausforderung, dem Schweizer Onlinehändler heute gegenüberstehen. Obwohl im Rahmen von Beziehungsmarketing und Loyalitätsforschung gut bekannt ist, dass langfristige Kundenbeziehungen deutlich wertvoller sind als einzelne Transaktionen und das Halten von Bestandskunden über entsprechende CRM-Massnahmen deutlich günstiger ist als die Neukundenakquise, schafft es die Mehrzahl der Onlinehändler nicht, Kundinnen und Kunden dauerhaft zu halten und organisch zum wiederholten Kaufen anzuregen.

**«Für uns ist ein personalisiertes Kundenerlebnis das A und O. So legen wir jeder Bestellung eine handgeschriebene Notiz mit einer persönlichen Nachricht bei und versuchen den Kunden wirklich kennenzulernen.»**

Sven Jakelj, Co-Founder und CEO, Feey

## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.1 Neukundenakquise weiterhin im Unternehmensfokus

#### **Aufwändige Methoden der Kundenbindung sind selten**

Bis zum Jahr 2022 und dem Beginn der – immer noch – anhaltenden Konsumkrise war aktives Bestandskundenmanagement, auch bedingt durch Zeiten von gewöhnlich zweistelligen Online-Wachstumsraten und billigem Wagniskapital, bei den meisten Schweizer Händlern kaum ein Thema. Dies schlägt sich auch in den Zahlen der vorliegenden Studie deutlich nieder: Rund drei Viertel der Onlinehändler setzen lediglich auf Produktvorschläge zur Kundenbindung, bei mehr als der Hälfte stehen immer noch Rabatte im Rahmen eines transaktionsbasierten Marketings im Fokus, bei dem der Kunde – zulasten von Deckungsbeitrag und EBIT – jedes Mal teuer zurückgekauft werden muss.

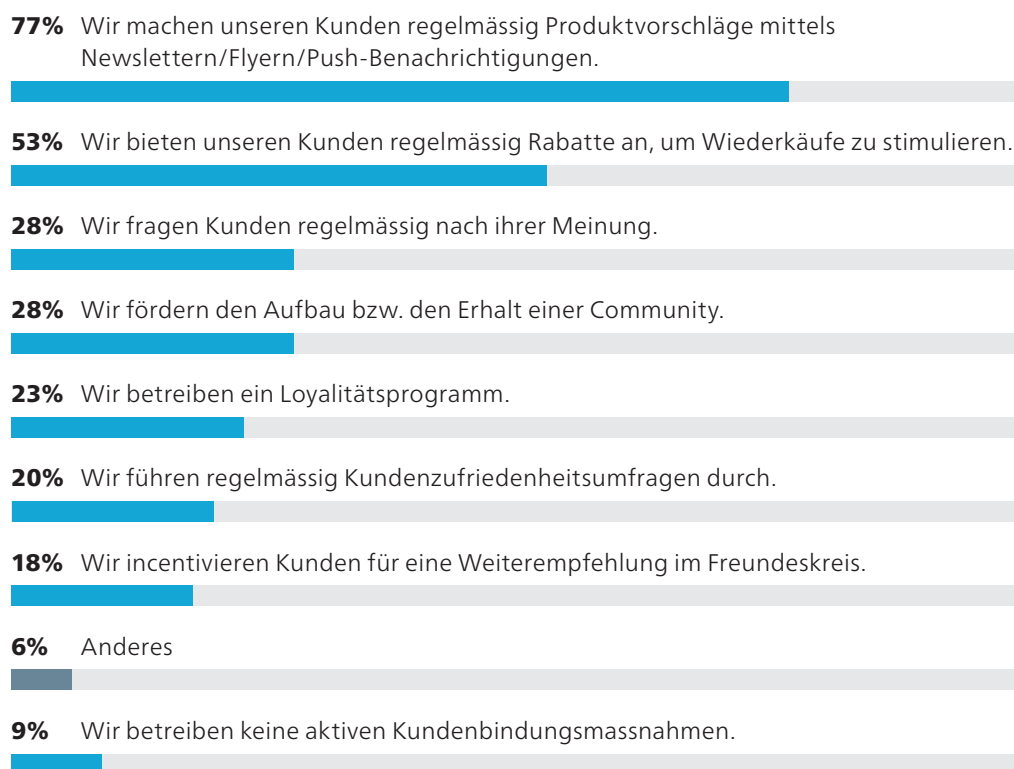


Abbildung 15: Welche Massnahmen zur aktiven Kundenbindung setzen Sie ein? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

**«Für eine stärkere Kundenbindung haben wir zum Beispiel kürzlich Videos produziert, in denen wir über unsere Fehler reden, die wir im ersten Jahr gemacht haben. Mit diesen Mitteln machen wir uns nahbar, und das stärkt die Kundenloyalität.»**

Sven Jakelj, Co-Founder und CEO, Feey

## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.1 Neukundenakquise weiterhin im Unternehmensfokus

Aufwändigere Methoden der Kundenbindung, die ebenfalls mehr Interaktion beinhalten – so Community-Building, ein eigenes Loyalitätsprogramm oder regelmässige Kundenumfragen –, werden insgesamt lediglich von rund einem Viertel der Schweizer Onlinehändler eingesetzt. Gerade im derzeitigen Marktumfeld ist zudem beachtlich, dass insgesamt sogar rund 10 Prozent der Befragten es nicht als notwendig ansehen, aktive Kundenbindungsmassnahmen einzusetzen.

Die Analyse der Studienergebnisse zeigt zudem, dass einige der Kundenbindungsmassnahmen deutlich häufiger mit zunehmender Bedeutung des Onlineshops eingesetzt werden. So setzen Unternehmen mit wichtiger Bedeutung des Onlineshops deutlich häufiger auf regelmässige Meinungsabfragen, Kundenzufriedenheitsumfragen und die Incentivierung von Weiterempfehlungen.

	Bedeutung Onlineshop			
	Insgesamt (n=217)	Pure Player oder Hauptvertriebskanal (n=75)	Gleichwertiger Vertriebskanal (n=72)	Nachgelagerte Bedeutung (n=70)
Regelmässige Abfrage der Meinung	28%	39%	29%	16%
Regelmässige Kundenzufriedenheitsumfragen	20%	31%	13%	16%
Incentivieren von Weiterempfehlungen im Freundeskreis	18%	25%	22%	6%

Tabelle 4: Ausgewählte Kundenbindungsmassnahmen



## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.2 Objektive Messung der Kundenbindung als Hemmschuh

Der Kundenwert ist die zentrale Messgrösse für die erfolgreiche Steuerung und Optimierung von Kundenbindungsmassnahmen. Die vorliegende Studie hat erhoben, wie häufig und auf welche Art und Weise der Kundenwert bestimmt wird.

#### *Die Kundenbindung wird selten objektiv gemessen*

Die für die meisten Schweizer Unternehmen geringe Relevanz der objektiven Messung der Kundenbindung zeigt sich ebenfalls in der Frequenz der Kundenwertbestimmung. Über 20 Prozent bestimmen den Kundenwert weniger als sechsmal im Jahr. Vier von zehn Unternehmen agieren im vollkommenen Blindflug und bestimmen keinen Kundenwert. Eine regelmässige Bestimmung und damit auch die Möglichkeit eines wertbasierten Kundenmanagements ist derzeit nur bei rund 20 Prozent der Schweizer Onlinehändler relevant.

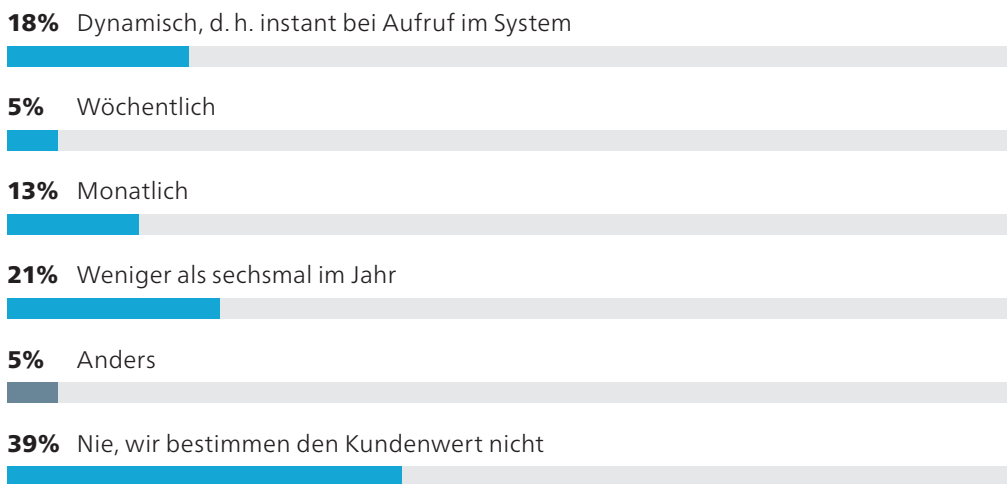


Abbildung 16: Wie häufig bestimmen Sie den Kundenwert? [Basis: alle Onlineshops; n=199]

## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.2 Objektive Messung der Kundenbindung als Hemmschuh

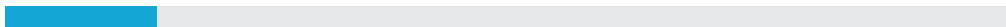
#### **Nur ein Viertel nutzt den Kundenwert zielführend**

Die seit 2022 vermehrt kritisch zu betrachtende Wachstumsausrichtung im E-Commerce mit Fokus auf Umsatz, statt auf Profit, zeigt sich ebenfalls in der Ermittlungsmethode des Kundenwerts: Zwei Drittel der befragten Onlineshops ermitteln den Kundenwert nach dem Umsatz und lassen dabei die eigentliche Wertkomponente vollkommen ausser Acht. Dies führt allerdings dazu, dass nach Umsatzvolumen scheinbar hoch profitable Kunden – je nach Ausspielung von Rabatten, Aktionen, der eigenen Handelsmarge auf den Produkten sowie Retouren – durchaus zu einer negativen Profitabilität für den Onlineshop führen können. Lediglich rund einer von zehn Onlineshops bestimmt den Kundenwert auf Basis Gewinn pro Kunde bzw. Deckungsbeitrag und wendet diesen somit faktisch korrekt und zielführend an.

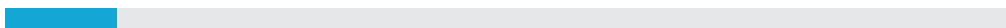
**67%** Nach dem Umsatz, den der Kunde im Laufe seiner durchschnittlichen Kundenbeziehung erzeugt



**15%** Nach dem verbleibenden Gewinn auf dem durch den Kunden realisierten Umsatz, den der Kunde im Laufe seiner durchschnittlichen Kundenbeziehung erzeugt



**11%** Nach Deckungsbeitrag, Wiederkaufsrate und zukünftigem auf heute abgezinstem verbleibendem Gewinn



**7%** Anderes

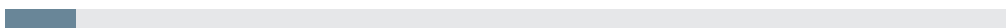


Abbildung 17: Wie ermitteln Sie den Kundenwert für Ihr Unternehmen?  
[Basis: Onlineshops, die den Kundenwert bestimmen; n=115]

**«Der Service, die Art und Weise der Kommunikation, die Produktqualität und die gemachte Experience machen die Kundschaft zu loyalen Kunden, nicht das Punktesystem. Nur wegen den erhaltenen Punkten ist nicht jemand mehr Fan von dir.»**

Sven Jakelj, Co-Founder und CEO, Feey

## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.3 Experteninterview: Wie Sie Kunden gezielt durch Loyalitätsprogramme binden können

Beliebt, beliebter, Kundenbindungsprogramme! Loyalitätsprogramme sind gekommen, um zu bleiben. Nicht nur im Handel sind sie kaum mehr wegzudenken, sondern etablieren sich mehr und mehr in anderen Branchen. Doch was steckt dahinter und was macht gute Kundenbindungsprogramme aus? Michael Bietenhader, Inhaber und Geschäftsführer des Beratungsunternehmens MilesAhead AG, erzählt im Gespräch, worauf es ankommt und wie er die Zukunft von Kundenbindungsprogrammen sieht.

#### Was macht ein gutes Kundenbindungsprogramm aus?

Nach meiner langjährigen Erfahrung mit Kundenbindungsprogrammen sehe ich vor allem zwei wichtige Punkte, die ein gutes Kundenbindungsprogramm ausmachen: eine attraktive Value Proposition und gutes Customer Engagement, denn es bringt nichts, eine attraktive Value Proposition zu haben, die kein Kunde kennt.

Bei der Value Proposition geht es darum, ein attraktives Vorteilskonzept anzubieten, das zum Unternehmen und dessen Positionierung und Werten passt und für die Zielgruppe relevant ist. Gerade in diesen Punkten überzeugt mich das Treueprogramm von zum Beispiel Jack Wolfskin.

Dabei besteht ein Vorteilskonzept aus harten und weichen Vorteilen, die die rationale Belohnungs-, aber auch die emotionale Wertschätzungsebene bedienen. Denn es geht um mehr als «nur» um Profitieren: Es wird für die Konsumenten immer wichtiger, neben den herkömmlichen finanziellen Vorteilen zusätzliche exklusive Services und Dienstleistungen nutzen zu können.

Am Ende ist ein Kundenbindungsprogramm immer auch ein Tauschhandel: Der Kunde zeigt mir gegenüber Loyalität und teilt mit mir seine Daten, ich als Unternehmen gebe dem Kunden etwas in Form von Belohnung und Wertschätzung zurück. Ganz wichtig dabei: Der «Wow-Faktor» wird immer entscheidender, wenn es um Kundenbindung geht.

Dann gibt es noch den zweiten Erfolgsfaktor, nämlich ein gutes Customer Engagement. Dieses zeichnet sich dadurch aus, dass die Kommunikation zwischen Kunden und Unternehmen stets ein Dialog ist, kein unidirektionaler Monolog. Ein wichtiges Stichwort hierbei ist, «datengetrieben» zu arbeiten, also die Kundendaten konsequent zu erheben und zu analysieren, um diese dann etwa in Form von individuellen Angeboten, Empfehlungen oder massgeschneiderten Marketingmassnahmen umzusetzen. Auch ist eine Segmentierung wichtig, ein «One size fits all»-Ansatz ist nicht zielführend und auch nicht wirtschaftlich.



## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.3 Experteninterview: Wie Sie Kunden gezielt durch Loyalitätsprogramme binden können

#### **Wann machen Kundenbindungsprogramme keinen Sinn?**

#### **Gibt es (Erfolgs-)Faktoren, von denen Kundenbindungsprogramme abhängig sind?**

Reine Onlinehändler müssten sich fragen, ob und wie sie Loyaltyprogramme brauchen, denn Kundenzugang und Kundendaten sind hier bereits vorhanden, was dagegen im stationären Handel nicht der Fall ist. Ich würde behaupten, dass sich hier jeder Onlinehändler Gedanken machen muss, ob und wie ein Kundenbindungsprogramm Sinn macht, denn es könnte Alternativen geben, die mindestens genauso gut sind. Vielleicht sind beispielsweise die Verbesserung der Serviceleistung oder datengetriebene Marketing Automation und Personalisierung erfolgversprechendere Ansätze. Wichtig ist auch zu erwähnen, dass die Basisleistung stimmen muss. Habe ich als Onlinehändler meine Prozesse nicht im Griff oder ist mein Angebot nicht kompetitiv, wird auch ein Loyaltyprogramm nicht zum Erfolg führen.

Und ganz wichtig: Auch wenn die technologische Seite eines Kundenbindungsprogramm vorhanden ist, ist eine Implementierung nur dann ratsam, wenn auch die personellen Ressourcen vorhanden sind, denn dafür braucht es viel Know-how und gut qualifiziertes Personal, das diese Programme bedient. Je nach Konstellation kann dies in einem KMU schwieriger werden, das ist vor allem der Grösse geschuldet.

#### **Seit einigen Jahren zeigt der Trend in Richtung von Marktplätzen.**

#### **Welche Chancen und Herausforderungen sind damit für Onlinehändler beim Kundenbindungsprogramm verbunden?**

Längst haben nicht alle Händler Loyaltyprogramme, viele beschäftigen sich aber zunehmend damit. Auf Marktplätzen haben Händler den Vorteil, dass sie z. B. aktiv Marketingkampagnen umsetzen können, der Nachteil ist jedoch, dass Händler und Hersteller keinen Zugriff auf Marktplatzdaten erhalten. Was ich spannend finde, sind Ansätze wie die des Unternehmens Snipp. Mit dem Handy scannt man den Kassenzettel eines Produktes eines Herstellers und bekommt so Punkte gutgeschrieben oder erhält einen anderen Benefit. Der Händler oder Hersteller integriert diese Lösung in sein Loyaltyprogramm und kommt so an die Daten der Marktplatzkunden.

## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.3 Experteninterview: Wie Sie Kunden gezielt durch Loyalitätsprogramme binden können

#### **Wo steht die Schweiz bezüglich Kundenbindungsprogrammen im Vergleich zum Ausland?**

In der Schweiz ist das Thema angekommen. Viele Unternehmen lancieren neue Programme oder überarbeiten ihre bestehenden, um sie attraktiver zu machen. So haben wir einige Programme, v. a. Coop Supercard und Migros Cumulus, aber auch Helsana+ oder CSS active365, die international vorne mit dabei sind. Dann haben wir auch die Programme der internationalen Player wie Ikea, H&M, Lidl, Miles & More usw., die aber in der Regel aus den Konzernzentralen im Ausland gesteuert werden. Darüber hinaus weist die grosse Masse der Programme in der Schweiz aber noch deutliche Optimierungspotenziale auf. Das liegt vor allem daran, dass viele Unternehmen in der Schweiz zu wenig Ressourcen für dieses Thema zur Verfügung haben. Ein Programm professionell zu betreiben wird dadurch schwierig.

Im europäischen Vergleich stehen wir einigermassen gut da, der europäische Markt entwickelt sich gerade aber auch schnell weiter. Wenn ich beispielsweise an England oder Deutschland denke, da tut sich seit einigen Jahren einiges.

Insgesamt würde ich sagen, dass wir gegenüber den führenden Loyalty-Märkten wie USA, Kanada, Australien sowie einigen Ländern im asiatischen Raum zurückliegen.

#### **Hat sich der Anspruch an Kundenbindungsprogramme nach der Coronapandemie händler-, aber auch konsumentenseitig geändert? Falls ja, wie?**

Das ist schwierig zu beantworten, da ich nicht sicher bin, ob eine Veränderung auf die Coronapandemie zurückzuführen ist. Was wir aber schon gemerkt haben, ist, dass die Nutzungshäufigkeit vieler Loyaltyprogramme zugenommen hat und eine verstärkte Nachfrage nach digitaler Nutzung, insbesondere Mobile App besteht.

Einige Programme konnten in der Coronazeit auch punkten bei den Mitgliedern, indem sie ihnen zur Seite standen, sei es mit Informationen, aber auch mit Vorteilen. Dies zeigt wiederum, wie wichtig der Kundenzugang sein kann in Krisensituationen.

Auch jetzt in der Wirtschaftskrise zeigt sich, dass Programme genutzt werden – aktuell aber v. a. für Preisvorteile, um die Inflation abzuschwächen – insbesondere im Ausland wie Grossbritannien oder Deutschland kann dies beobachtet werden. Einige grössere Unternehmen haben ausgedehnte Rabattprogramme für Members lanciert – teilweise auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmte Rabatte.

## 5. Aufbau von Loyalität und Kundenbindung

### 5.3 Experteninterview: Wie Sie Kunden gezielt durch Loyalitätsprogramme binden können

#### Was denkst du, was dürfen wir in fünf Jahren bezüglich Kundenbindungsprogrammen erwarten?

Ich denke, dass die Bedeutung von Loyaltyprogrammen zunehmen wird, dies belegen auch verschiedene Studien. Auch wird das Maturitätslevel steigen, und Loyaltyprogramme werden von den Unternehmen zunehmend professionalisierter betrieben.

Ausserdem ist die Emotionalisierung in der Value Proposition von grosser Bedeutung, d. h. nicht-monetäre Ansätze in Kundenbindungsprogrammen, die verstärkt die emotionale Ebene der Mitglieder ansprechen und ihnen gegenüber Wertschätzung und Anerkennung zeigen, werden wichtiger.

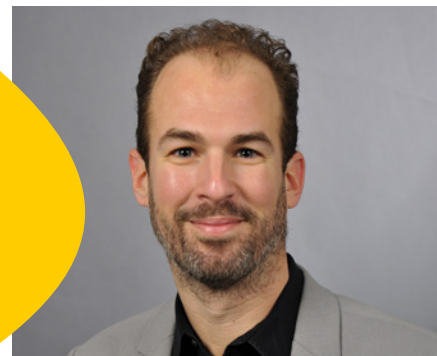
Ich denke, dass auch Partnerschaften essenziell sein können, bei denen gemeinsame Programme umgesetzt werden, um so z. B. die Attraktivität für die Kunden zu steigern, die Kosten zu teilen und auch die kritische Masse schneller zu erreichen.

Man kann auch sagen, dass Kundenbindungsprogramme zunehmend zu einem relevanten Faktor werden, wenn es um die Verbesserung der Customer Experience mit einem Unternehmen geht. Die Unternehmen machen sich zunehmend Gedanken darüber, wie sie ihre Kunden mithilfe des Loyaltyprogramms und der daraus resultierenden Kundendaten unterstützen können. Ziel ist es, durch Verbesserung des Kundenerlebnisses die Zufriedenheit der Mitglieder zu erhöhen und deren Loyalität zu steigern.

#### Zur Person:

Michael Bietenhader ist Inhaber und Geschäftsführer der MilesAhead AG, eines Beratungsunternehmens, das auf CRM, Loyalty-Marketing, Digitalisierung und datengetriebenes Marketing spezialisiert ist. Als einziger «Certified Loyalty Marketing Professional» (CLMP) in der Schweiz ist er Mitglied des weltweiten Netzwerks von Loyalty-Marketing-Experten.

Zuvor war er in verschiedenen Managementpositionen im Handel tätig, zuletzt als Leiter Digital/CRM/Data Analytics bei der Coop Genossenschaft. Dort verantwortete er unter anderem die Supercard und die Kundenclubs Hello Family und Mondovino. Er ist Referent, Dozent und Mentor an der Startup Academy und Gastgeber des Loyalty Talk Podcast.



## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.1 Aktueller Stand bei Verpackung, Versand, Zustellung und Retouren

An die Verpackung der gelieferten Ware werden typischerweise vielfältige Anforderungen gestellt. Transportschutz ist sicherlich ein Hygienefaktor. Zusätzlich gibt die Verpackung Möglichkeiten zum Branding. Kosten für Verpackungsmaterial wirken sich unmittelbar auf das finanzielle Ergebnis aus. In Bezug auf Nachhaltigkeit interessieren vor allem das Material, die passende Grösse und die Wiederverwendbarkeit.

#### Verpackung – Recyclingmaterial und Grössenanpassung weit vor Mehrweg

Die Studienergebnisse zeigen, dass gut die Hälfte der Onlineshops Verpackungen aus Recycling-Material einsetzt. Knapp die Hälfte optimiert die Grösse der Versandverpackung durch angepasste Schachtelgrössen. Damit können Transportkapazitäten effizienter genutzt und Füllmaterial vermieden werden. Drei von zehn Onlineshops versenden in Originalverpackung und verzichten damit ganz auf die Umverpackung. Während ein Drittel angibt, Einwegverpackungen zu verwenden, setzt nur ein knappes Viertel auf Mehrwegverpackungen. Letztere können je nach Anbieter 20- bis 30-mal wiederverwendet werden und damit wertvolle Ressourcen sparen.

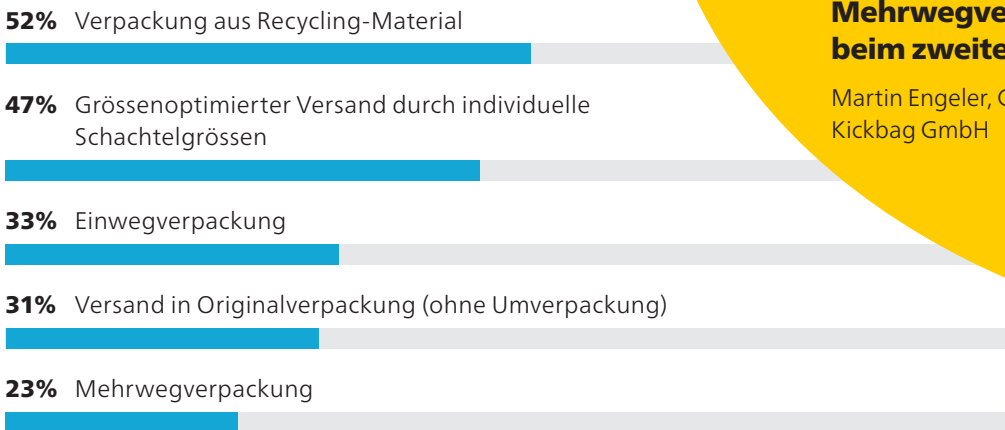


Abbildung 18: Welche der genannten Verpackungsoptionen bieten Sie an? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

**«Mehrwegverpackungen machen es möglich, die Umwelteinflüsse, die bei der Produktion und beim Einsatz jeder Verpackung entstehen, auf mehrere Nutzungszyklen zu verteilen. Im Vergleich mit üblichen Kartonverpackungen schneidet die Mehrwegverpackung so schon beim zweiten Einsatz besser ab.»**

Martin Engeler, Co-Founder und CEO, Kickbag GmbH

**«Alle Entscheidungen und Prozesse in unserem Unternehmen wurden von Anfang an auf die Kompatibilität mit dem Thema Nachhaltigkeit geprüft, dieses ist insofern fest in unseren Werten verankert. Ein einfaches Beispiel dafür sind wiederverwendbare Verpackungen oder recycelbare Materialien, die bei uns zum Einsatz kommen.»**

Benjamin G. Boltner, Co-Founder, Nuvonda Genossenschaft

## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.1 Aktueller Stand bei Verpackung, Versand, Zustellung und Retouren

#### Wie wird versendet und zugestellt?

Im Hinblick auf die angebotenen Versand- und Zustelloptionen untersucht die vorliegende Studie drei Aspekte: Zustellgeschwindigkeit und Empfangssteuerung, Services in Anbindung an Filialgeschäfte und schliesslich Versandoptionen mit Bezug zu Nachhaltigkeit.

Hinsichtlich Zustellgeschwindigkeit ist die Zustellung am nächsten Tag am meisten verbreitet (sechs von zehn Onlineshops). Je zwei von zehn Onlineshops bieten einen Link zur Steuerung der Zustellung sowie eine Samstagslieferung an. Die Steuerung des Empfangs kann die Chance der Zustellung beim ersten Versuch stark erhöhen und damit unnötige Zustellversuche vermeiden.

Die Einbindung eigener Filialen wird von vier von zehn Onlineshops via Click & Collect umgesetzt. Die Reservation von Artikeln zur Ansicht in einer Filiale (Click & Reserve) wird hingegen seltener angeboten. Dies bedingt jedoch auch die Verfügbarkeit der Artikel vor Ort und erfordert dafür notwendige Räumlichkeiten bzw. Lager. Auch müssen entsprechende Prozesse im Warenwirtschaftssystem und in der Filiale implementiert sein. Sind diese potenziellen Hürden genommen, ergeben sich jedoch Vorteile für Händler und Kundschaft.

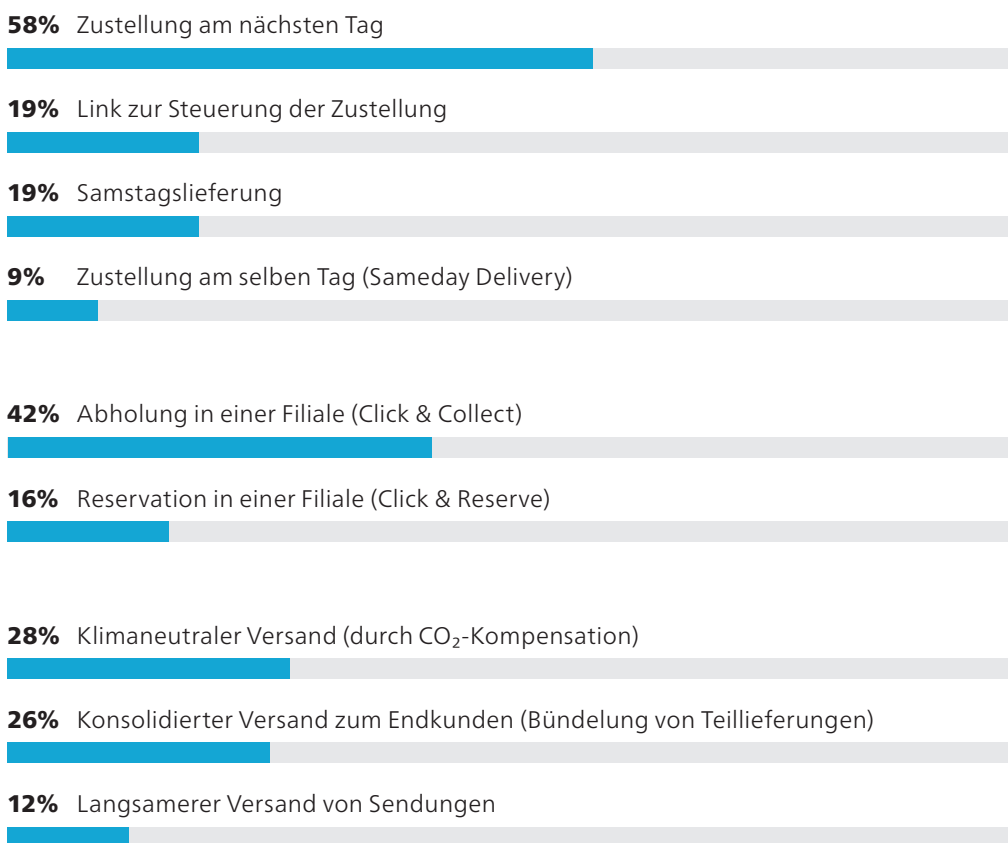


Abbildung 19: Welche der genannten Versand- und Zustelloptionen bieten Sie an? [Basis: alle Onlineshops; n=217]



## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.1 Aktueller Stand bei Verpackung, Versand, Zustellung und Retouren

Explizit mit ökologischen Vorteilen verbundene Versandoptionen finden sich im Vergleich seltener. So bieten drei von zehn Onlineshops einen klimaneutralen Versand an. Ein Viertel bündelt auf Wunsch Teillieferungen, was die Wartezeit verlängern kann, jedoch die Anzahl einzelner Zustellungen und auch der Verpackungen reduziert. Ein langsamerer Versand wird von gut jedem zehnten Onlineshop angeboten.

**Gut zu wissen:  
Die Post kompensiert  
den CO<sub>2</sub>-Ausstoss  
auf der letzten Meile  
zu 100 Prozent.**

#### **7 Prozent bieten beim Check-out eine CO<sub>2</sub>-Kompensation an**

Die vorliegende Studie untersucht zudem die Verbreitung von optionaler Klimakompensation beim Check-out. 7 Prozent der Onlineshops bieten ihrer Kundschaft die Möglichkeit, durch den Kauf verursachte Treibhausgas-Emissionen zu kompensieren.

#### **6 Prozent Retourenquote**

Zur Analyse der Retourenquote im Schweizer Onlinehandel hat die vorliegende Studie zwischen der Retourenquote auf Basis der Pakete bzw. Sendungen und der Retourenquote auf Basis der Artikel differenziert. Je acht von zehn Onlineshops haben Angaben zu beiden Retourenquoten gemacht. Die durchschnittliche Retourenquote auf Basis Pakete bzw. Sendungen liegt demnach bei 5 Prozent. Die Retourenquote auf Basis zurückgesendeter Artikel beträgt 6 Prozent. Der Unterschied zwischen beiden Retourenquoten liegt im kleineren Nachkommabereich.

**In der Onlinehändlerstudie 2022  
wurde das Thema Retouren-  
management spezifisch vertieft.  
[digital-commerce.post.ch/studien](https://digital-commerce.post.ch/studien)**

## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.2 Aktuell strategisch wichtigste Themen und Nachhaltigkeitsprioritäten

Schliesslich hat die vorliegende Studie erhoben, welche strategischen Themen aktuell am wichtigsten sind und welche Nachhaltigkeitsthemen in den nächsten zwölf Monaten prioritär verfolgt werden. Dabei wurde die Auswahl auf je maximal drei Themen beschränkt, um die relevantesten Themen differenziert herauszufiltern.

#### **Prozessautomatisierung, Wachstum und Kostenreduktion sind aktuell am wichtigsten**

Im Hinblick auf die aktuell wichtigsten strategischen Themen zeigen die Ergebnisse, dass Prozessautomatisierung bzw. -optimierung (61 Prozent), Wachstum (60 Prozent) und Kostenreduktion (46 Prozent) am wichtigsten sind. Nachhaltigkeit gehört für noch immerhin ein gutes Drittel zu den aktuell drei wichtigsten Themen. Für ein Viertel ist die Präsenz auf Marktplätzen derzeit zentral.

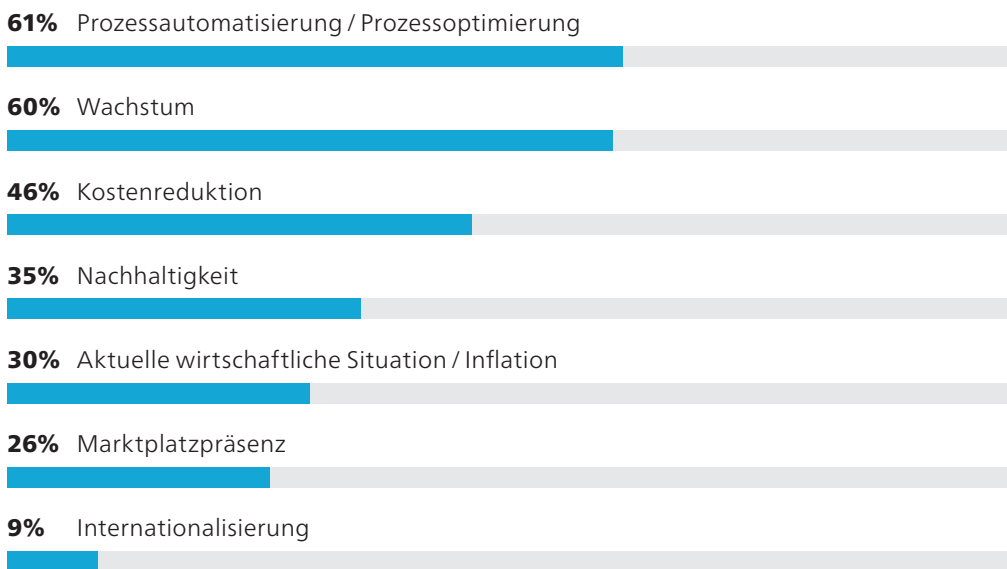


Abbildung 20: Welche der genannten Themen sind für Ihr Unternehmen aktuell am wichtigsten?  
[Basis: alle Onlineshops; n=217]

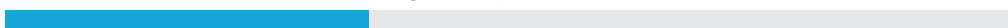
## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.2 Aktuell strategisch wichtigste Themen und Nachhaltigkeitsprioritäten

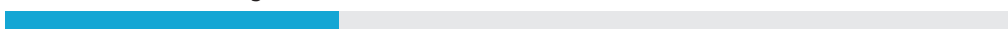
#### Bei Nachhaltigkeit liegen Kundeninformation, Sortiment und Transport und Logistik im Fokus

Wo genau liegt der Fokus bei der Nachhaltigkeit? Um dies herauszufinden, hat die vorliegende Studie die drei in den nächsten zwölf Monaten wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen erhoben. Die Ergebnisse zeigen, dass insgesamt eine bessere Information der Kundschaft über Nachhaltigkeitsaspekte (36 Prozent), ein nachhaltigeres Sortiment (33 Prozent) sowie die nachhaltigere Gestaltung von Transport und Logistik (32 Prozent) Priorität haben.

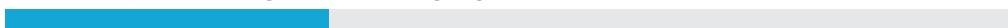
**36%** Kunden besser über Nachhaltigkeitsaspekte informieren



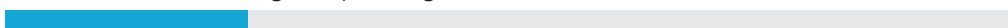
**33%** Anteil nachhaltiger Produkte im Sortiment erhöhen



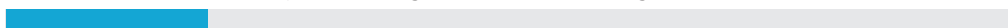
**32%** Transport und Logistik nachhaltiger gestalten



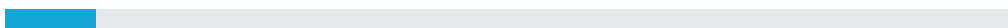
**24%** Kunden nachhaltige Verpackungen anbieten



**20%** Unseren Onlineshop nachhaltiger betreiben (IT / Lager)



**9%** Nachhaltiger mit Retouren umgehen



**9%** Kunden nachhaltige Versandoptionen anbieten

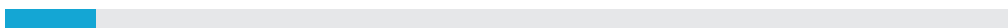


Abbildung 21: Welche der folgenden Nachhaltigkeitsthemen sind für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten am wichtigsten? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

Um allfällige Trends in Bezug auf Nachhaltigkeit noch stärker herauszukristallisieren, hat die vorliegende Studie zusätzlich spezifisch auf jene 35 Prozent der Händler fokussiert, für die Nachhaltigkeit aktuell sehr wichtig ist. Aus der Analyse wird deutlich, dass insbesondere bei den Nachhaltigkeitsthemen Kundeninformation, Sortiment und Transport und Logistik starke Unterschiede bestehen. So wollen beispielsweise sechs von zehn Unternehmen mit Nachhaltigkeit als aktuell wichtigem Thema in den nächsten zwölf Monaten die Kundschaft besser über Nachhaltigkeitsaspekte informieren sowie knapp die Hälfte den Anteil nachhaltiger Produkte im Sortiment erhöhen.

	Insgesamt (n=217)	Nachhaltigkeit ...	
		... ist unter aktuell drei wichtigsten Themen (n=75)	... ist nicht unter aktuell drei wichtigsten Themen (n=142)
Kunden besser über Nachhaltigkeitsaspekte informieren	36%	60%	23%
Anteil nachhaltiger Produkte im Sortiment erhöhen	33%	47%	25%
Transport & Logistik nachhaltiger gestalten	32%	40%	28%

Tabelle 5: Ausgewählte Nachhaltigkeitsthemen

## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.3 Experteninterview: Mehr Nachhaltigkeit dank wiederverwendbarer Verpackungen

Das Einkaufsverhalten von Konsumentinnen und Konsumenten hat sich in den letzten Jahren stetig hin zu mehr Online-Einkäufen verlagert. Daraus entstehen auch neue Herausforderungen mit Blick auf die Umwelt. Produkte, die online bestellt werden, brauchen in den meisten Fällen für den Versand eine Verpackung, was bekanntermaßen zu viel Verpackungsmüll führen kann. Konsumentinnen und Konsumenten und Unternehmen ist Nachhaltigkeit ein grosses Anliegen. Doch wie kann dem Anstieg von Verpackungsmüll und dem damit verbundenen Ausstoss von Emissionen sinnvoll entgegengewirkt werden?

Das St. Galler Startup Kickbag GmbH hat eine wiederverwendbare Verpackungslösung für den E-Commerce entwickelt, um das Thema Versandverpackungen umweltverträglicher zu gestalten. Um die Lösung sowohl für die Versandhändler wie auch die Endkunden einfach nutzbar zu machen, liefert Kickbag GmbH nicht nur die Verpackungen, sondern stellt zudem einen einfachen und bequemen Prozess für den Rücktransport der leeren Kickbags zurück zum Händler zur Verfügung. Martin Engeler hat Kickbag GmbH 2020 mitgegründet und seither intensiv an der Weiterentwicklung der Lösung gearbeitet. Ende 2022 wurde Kickbag GmbH von der Schweizerischen Post übernommen, bleibt jedoch als eigenständiges Unternehmen auf dem Markt aktiv.

#### Was hat euch angetrieben, Kickbag zu entwickeln?

Wir haben gesehen, welche Berge an Verpackungsmaterial durch den Versand von Paketen entstehen. Das ist aus verschiedenen Gründen problematisch. Einer davon ist die Nachhaltigkeit. Mit Wegwerfverpackungen gehen viele wertvolle Ressourcen viel zu schnell verloren. Ein einziger Transport ist eine deutlich zu kurze Lebensdauer für eine Transportverpackung. Für Onlinehändler war es bisher schwierig, ihre Produkte mit wiederverwendbarer Verpackung zu versenden. Bestehende Lösungsansätze waren zudem nicht wirklich «Schweiz-tauglich» und haben uns mit ihrem Konzept nicht vollends überzeugt. Zudem ist der Verpackungsmüll aber auch für die Kundinnen und Kunden ein Ärgernis. Wir erleben auch Onlinekunden als immer mehr auf Nachhaltigkeitsthemen sensibilisiert. Hier ergibt sich eine Chance und die Möglichkeit zur Differenzierung aus Sicht der Onlinehändler.



## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.3 Experteninterview: Mehr Nachhaltigkeit dank wiederverwendbarer Verpackungen

#### **Wie oft muss ein Kickbag eingesetzt werden, damit die Lösung nachhaltiger ist als herkömmliche Lösungen?**

Das hängt von verschiedenen Faktoren ab, vor allem von den konkreten Verpackungsmaterialien, die verglichen werden. Unsere Analysen haben aber klar gezeigt, wie überraschend stark der Hebel von Re-Use, also Wiederverwenden, ist. Mehrwegverpackungen machen es möglich, die Umwelteinflüsse, die bei der Produktion und beim Einsatz jeder Verpackung entstehen, auf mehrere Nutzungszyklen zu verteilen. Im Vergleich mit üblichen Kartonverpackungen schneidet die Mehrwegverpackung so schon beim zweiten Einsatz besser ab. Gegenüber anderen Verpackungen resultieren Einsparungen ab ca. der dritten oder vierten Verwendung. Es ist also schnell möglich, vom Potenzial einer Mehrwegverpackung zu profitieren. Zudem ist es spannend, dass die Schweiz ein ideales Anwendungsfeld für Mehrwegverpackungen darstellt: Die kurzen Transportwege erhöhen relativ gesehen die Relevanz der Verpackung, der Effekt von Mehrweg wird mit Blick auf die möglichen CO<sub>2</sub>-Einsparungen dadurch besonders stark.

#### **Wo seht ihr aktuell die grössten Hürden für Mehrwegverpackungen?**

Zum einen ist es noch der Preis. Auch wenn die Differenz über die ganze Lebensdauer eines Kickbags nicht gross ist, bleiben Einweg- bzw. Wegwerfverpackungen günstiger. Aber viele Unternehmen erkennen die Dringlichkeit der Klimakrise und wollen ihren Beitrag leisten. Nachhaltigkeit bekommt dadurch auch einen erheblichen Wert. Wir helfen Unternehmen, ein Mehrwegsystem effizient zu organisieren und auch dadurch ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

Ein effektiver Kreislauf von Mehrwegverpackungen erfordert eine hohe Rücklaufquote und damit verbunden Verbraucherakzeptanz. Konsumentinnen und Konsumenten sind Mehrwegverpackungen teils noch nicht gewohnt. Sobald sich das System aber etabliert hat, werden immer mehr Kunden Mehrwegverpackungen fordern. Es ist auch möglich, dass regulatorische Eingriffe die Verbreitung von Mehrwegverpackungen unterstützen werden.

Dann gibt es auch Sortimente, für die unsere Verpackungen noch nicht wirklich geeignet sind – das ist zum Beispiel bei sehr fragilen Artikeln der Fall. Aber auch hier arbeiten wir an Lösungen.

## 6. Nachhaltigkeit und strategisch wichtigste Themen

### 6.3 Experteninterview: Mehr Nachhaltigkeit dank wiederverwendbarer Verpackungen

#### **Worauf habt ihr besonders Wert gelegt bei der Entwicklung?**

Natürlich war es uns wichtig, Produkte zu entwickeln, die effizient, umweltfreundlich und praktisch sind. Dabei stand für uns auch der ganze Prozess im Umgang mit dem Kickbag im Vordergrund. Wir wollen ein Mehrwegsystem für Verpackungen sowohl für die Händler wie auch die Kundinnen und Kunden so einfach wie möglich machen. Daher bieten wir ein smartes Kreislaufsystem an, inklusive Rückversand der Verpackungen. Da wir für das Retournieren der Kickbags zum Händler den Briefkanal nutzen, sind wir sehr kostengünstig und praktisch für die Endkunden unterwegs. Es ist nicht nötig, eine spezielle Sammelstelle anzusteuern oder am Postschalter anzustehen. Einwerfen in den gelben Briefkasten genügt.

Aus Sicht der Onlinehändler werden mit dem Einsatz des Kickbag starke Werte transportiert: Nachhaltigkeit ist wichtig, und innovative Versandhändler sind bereit, mit dem Einsatz von Mehrwegverpackungen voranzugehen und die Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden hoch zu gewichten. Der Kickbag kann zudem individualisiert gestaltet werden. Das Branding der Händler kann so bis zu den Konsumentinnen und Konsumenten nach Hause getragen und mit den ökologischen Werten des Unternehmens verknüpft werden.

#### **Zur Person:**

Martin Engeler ist Co-Founder der 2020 gegründeten Kickbag GmbH, die Mehrwegverpackungslösungen für den E-Commerce und darüber hinaus anbietet. Heute führt er das Tochterunternehmen der Schweizerischen Post als Geschäftsleiter. Zuvor war er über zehn Jahre in der Unternehmensberatung für Familienunternehmen, KMU, Startups und öffentliche Institutionen tätig.



## 7. Methodik und Stichprobe

Auf Basis bestehender Literatur und nach Austausch mit Fachexpertinnen und -experten wurde ein Fragebogen konzipiert. Der Fragebogen enthielt geschlossene und halboffene Fragen und behandelte die folgenden Themen in der nachstehenden Reihenfolge:

- Bedeutung des Onlineshops im Vertrieb
- Gründe für den Betrieb des Onlineshops
- Vermarktung und umsatzfördernde Instrumente
- Einsatz von Automation und künstlicher Intelligenz
- Datenkompetenz
- Loyalität und Kundenbindung
- Verpackung, Versand, CO<sub>2</sub>-Kompensation und Retouren
- Entwicklung der Relevanz des Onlineshops nach der Coronapandemie
- Strategisch wichtigste Themen sowie wichtigste Nachhaltigkeitsthemen
- Statistische Angaben zur Charakterisierung der Onlineshops

Zur Durchführung der quantitativen Onlinebefragung wurde der Fragebogen mit der Umfragesoftware Unipark umgesetzt. Potenzielle Studienteilnehmende wurden direkt zur Onlinebefragung eingeladen. Zusätzlich wurde der Link zur Onlinebefragung gezielt in Digital-Commerce-Netzwerken gestreut. Die Feldzeit war vom 28. März bis 23. Juni 2023.

An der Onlinehändlerbefragung 2023 mit den Schwerpunkten Vermarktung, Loyalität und Nachhaltigkeit haben sich 217 Schweizer Unternehmen, die über einen Onlineshop verfügen, beteiligt. Gemäss Selbstauskunft der Studienteilnehmenden können diese Unternehmen nach nachfolgenden Kriterien kategorisiert werden:

- Anzahl Bestellungen
- Anzahl Mitarbeitende im Onlineshop
- Produktkategorien im Angebot
- Arten von Geschäftsbeziehungen

## 7. Methodik und Stichprobe

Im Hinblick auf die Bestellungen pro Jahr weist die Stichprobe eine grosse Bandbreite an kleineren, mittleren und grossen bis sehr grossen Onlineshops auf. Jeder vierte Onlineshop hatte 2022 ein Volumen von bis zu 999 Bestellungen. Ein gutes Drittel verzeichnete 1000 bis 9999 Bestellungen. Drei von zehn Onlineshops verzeichneten 2022 mindestens 10 000 Bestellungen. 14 Prozent hatten über 100 000 Bestellungen.

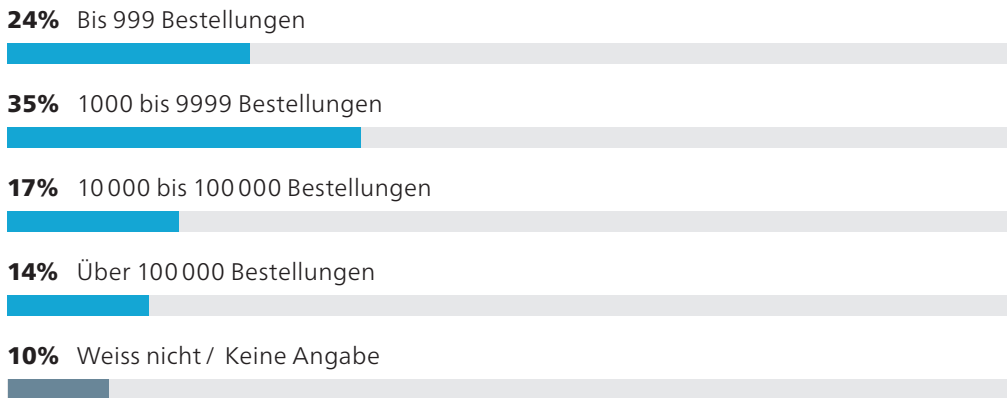


Abbildung 22: Wie viele Bestellungen gingen 2022 in Ihrem Onlineshop ein? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

Viele Onlineshops verfügen über kleinere Teams. Die gute Hälfte hat weniger als fünf Mitarbeitende.

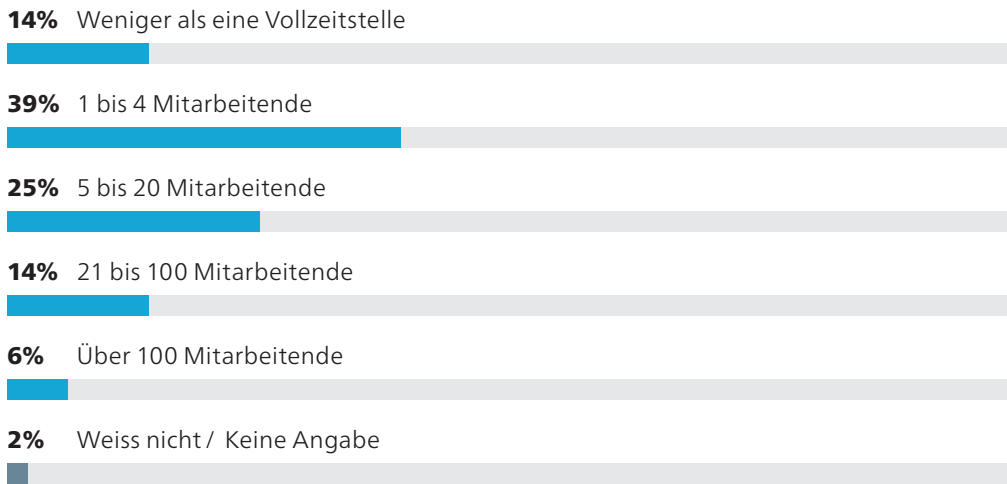


Abbildung 23: Wie viele Mitarbeitende (in Vollzeitstellen) arbeiten für Ihren Onlineshop (inkl. Marketing, Logistik, IT)? [Basis: alle Onlineshops; n=217]



## 7. Methodik und Stichprobe

Lebensmittel (29 Prozent) sowie Bekleidung und Accessoires (28 Prozent) sind die am häufigsten angebotenen Produktkategorien. Artikel der Kategorien Kosmetika, Pflege und Gesundheit sowie Haushaltswaren werden von jedem fünften Onlineshop angeboten. Unter «Anderes» wurden verschiedene einzelne Nischenkategorien genannt – so z. B. technische Geräte, Maschinen oder Betriebsausstattung.

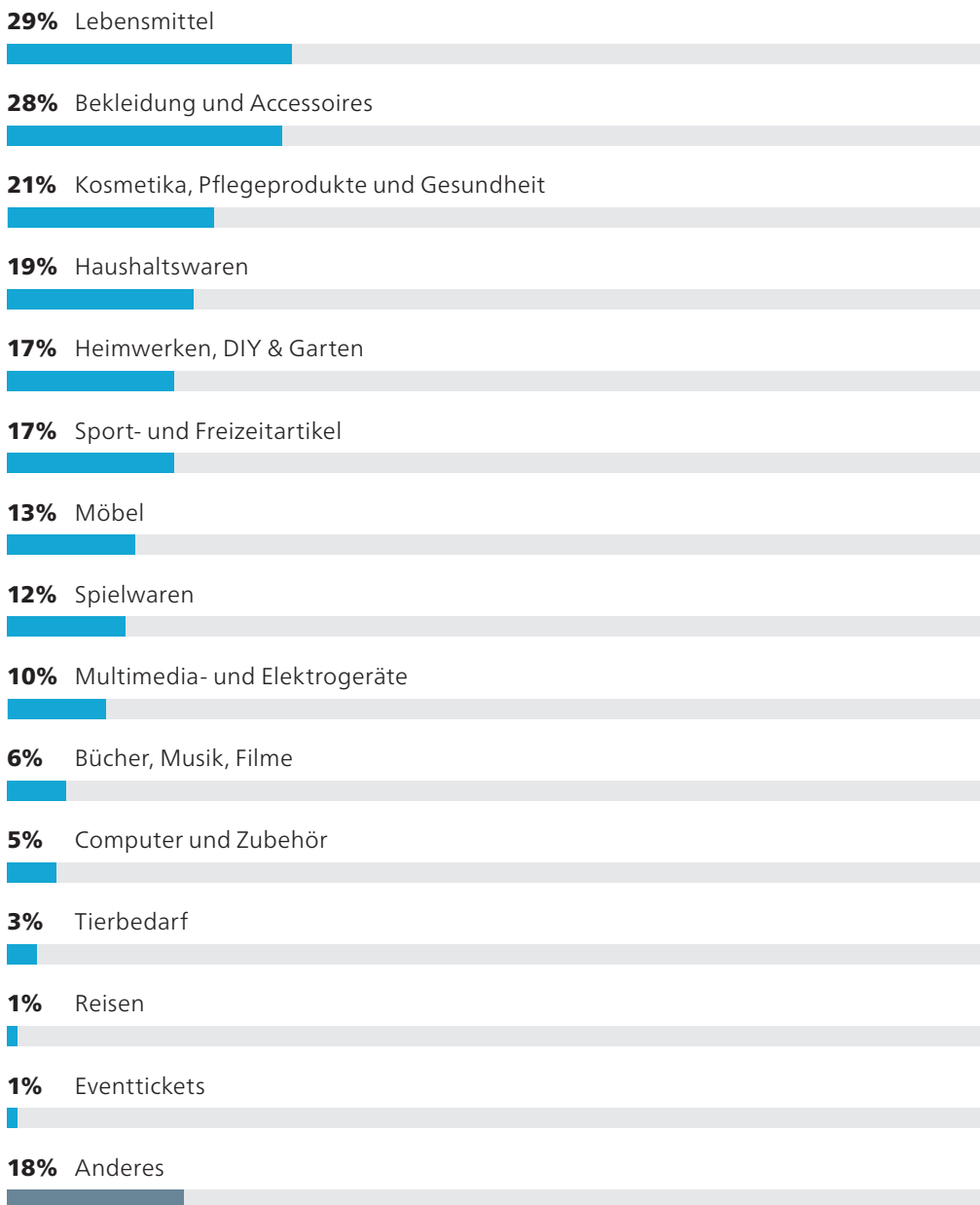


Abbildung 24: Welche Produktkategorien bietet Ihr Onlineshop an? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

## 7. Methodik und Stichprobe

Acht von zehn Onlineshops fokussieren hauptsächlich auf das Business-to-Consumer Geschäft. Ein gutes Drittel hat angegeben, das B2B-Geschäft zu verfolgen. Das Direct-to-Consumer-Modell verfolgen 17 Prozent. Die Analyse der Studienergebnisse zeigt zudem, dass sich insgesamt neun von zehn Onlineshops an Konsumentinnen und Konsumenten richten (B2C oder/und D2C).

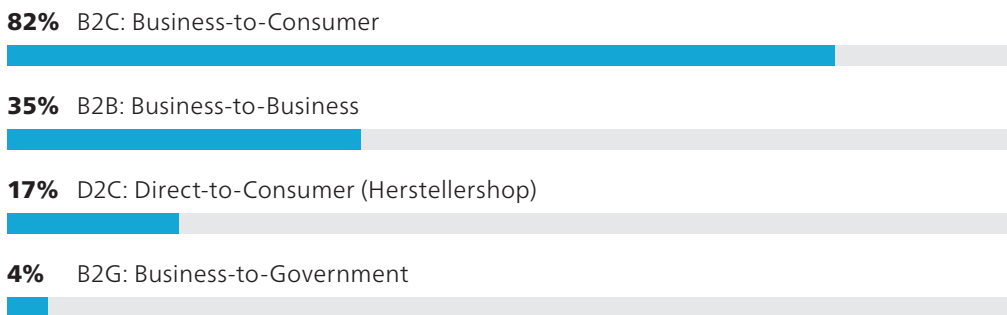


Abbildung 25: Auf welche Art von Geschäftsbeziehungen fokussiert Ihr Onlineshop hauptsächlich? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

Fast drei Viertel der Studienteilnehmenden haben eine Leitungsposition inne. Marketing-, Onlineshop-, Vertriebs- und Produktmanager machen zusammen ein Fünftel der Studienteilnehmenden aus.

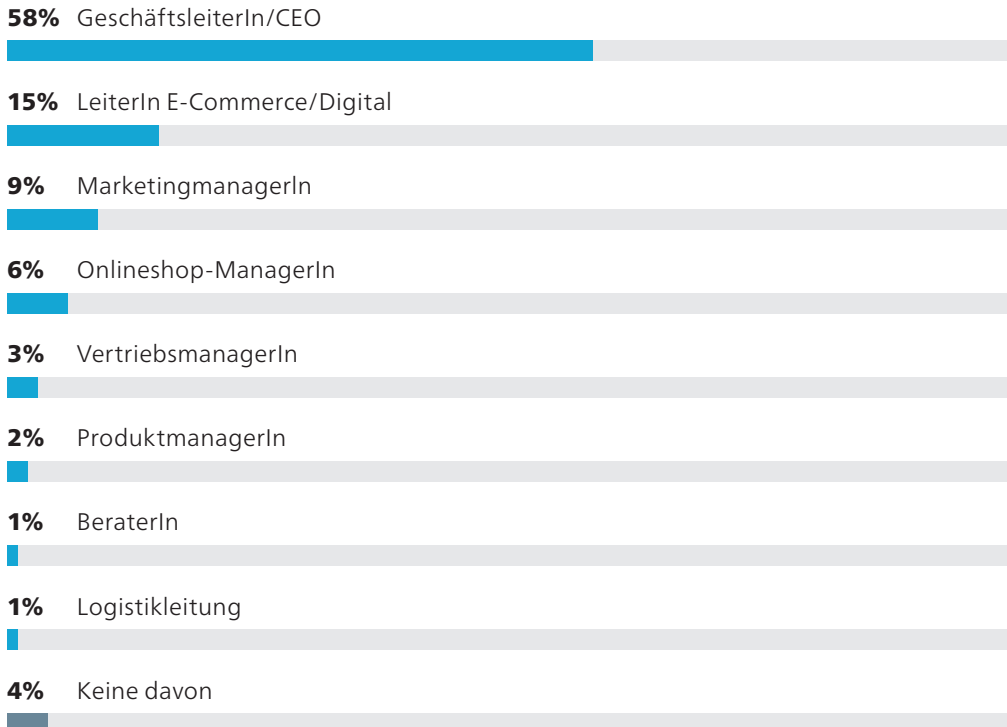


Abbildung 26: In welcher Position arbeiten Sie im Unternehmen? [Basis: alle Onlineshops; n=217]

## 8. Mitwirkende

### Die Schweizerische Post

Um im digitalen Handel erfolgreich zu agieren, braucht es viele Faktoren, die optimal zusammenspielen – von der richtigen Strategie bis zur optimalen Logistik. Die Post mit ihrer langjährigen Erfahrung im Paketgeschäft und im Retail ist daher Sparringspartnerin erster Wahl, wenn es um Logistik geht. Die hohe Retailkompetenz unserer Beraterinnen und Berater, unsere Kundenzentriertheit sowie unsere effiziente und effektive Arbeitsweise machen uns zur ersten Wahl, wenn es um Digital Commerce geht.

### Wir begleiten Sie auf dem Weg zum Erfolg im Digital Commerce

Der digitale Handel stellt alle Beteiligten laufend vor neue Herausforderungen. Wir unterstützen Händler auf ihrem Weg – sei es vom Start bis zum Ziel oder nur in einem gewissen Streckenabschnitt. Vertrauen Sie auf unsere langjährige Erfahrung und unsere bewährten Beratungsleistungen.

Mehr Informationen unter  
[www.post.ch/digital-commerce](http://www.post.ch/digital-commerce)



**Derya Kilic** ist Digital Commerce Consultant bei der Schweizerischen Post. Sie berät und unterstützt Händler bei der strategischen Entwicklung ihres digitalen Geschäfts, damit sie ihr Potenzial im digitalen Handel ausschöpfen können.



**Philippe Mettler**, Digital Commerce Consultant bei der Schweizerischen Post, verfügt über langjährige Erfahrung in der Beratung und Projektumsetzung, insbesondere in den Bereichen E-Commerce, Web und PIM.



**Ricarda Raemy** ist Customer Experience Managerin bei der Schweizerischen Post und verfügt über langjährige Erfahrung in der Marktforschung, insbesondere im Bereich E-Commerce.

#### Post CH AG

Wankdorfallee 4  
3030 Bern  
[digital-commerce@post.ch](mailto:digital-commerce@post.ch)

#### Philippe Mettler

[philippe.mettler@post.ch](mailto:philippe.mettler@post.ch)

## 8. Mitwirkende

### Hochschule Luzern – Wirtschaft

Institut für Kommunikation und Marketing IKM

Das IKM vertritt an der Hochschule Luzern die Kompetenzfelder Kommunikation und Marketing und entwickelt diese Bereiche laufend weiter. Besonderes Augenmerk gilt den Anforderungen, die sich aus der Digitalisierung ergeben. Schwerpunkte in allen Leistungsbereichen sind E-Commerce, Customer Experience, Digital Marketing und Data Science.

Als Partner für lebenslanges Lernen bietet das IKM Ausbildungsformate auf den Stufen Bachelor und Master sowie Weiterbildungskurse auf den Stufen CAS und MAS an.

In der praxisorientierten Forschung entwickelt das IKM gemeinsam mit Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen und anderen Hochschulen wissenschaftsbasierte Innovationen, führt wissenschaftliche Studien durch und macht wissenschaftliche Erkenntnisse für Wirtschaft und Gesellschaft nutzbar.

Mehr Informationen unter  
[www.hslu.ch/ikm](http://www.hslu.ch/ikm)



**Prof. Dr. Thomas Wozniak** ist Forschungskordinator und Dozent am Institut für Kommunikation und Marketing IKM der Hochschule Luzern – Wirtschaft. Seine Forschungsschwerpunkte sind Nachhaltigkeit im E-Commerce und digitales Konsumentenverhalten.



**Dr. Matthias Schu** lehrt als Dozent für E-Commerce und Handel an der Hochschule Luzern, nachdem er über ein Jahrzehnt in leitenden Positionen in Beratung und Projektmanagement tätig war. Seine aktuellen Forschungsschwerpunkte sind Kundenbindung und Loyalität im E-Commerce.



**Michael Nussbaumer** leitet als ausgewiesener E-Commerce-Spezialist den CAS E-Commerce Management an der Hochschule Luzern. Er ist Gründer und Consultant der M8 GmbH und Produzent des Inside E-Commerce Podcast.



**Dr. Sarah Seyr** forscht und lehrt als Dozentin für Customer Experience und Human Machine Interaction am Institut für Kommunikation und Marketing IKM der Hochschule Luzern – Wirtschaft. Ihre Schwerpunkte sind Personalisierung und Automatisierung mit AI.

### Hochschule Luzern – Wirtschaft

Institut für Kommunikation  
und Marketing IKM  
Zentralstrasse 9  
6002 Luzern

### Prof. Dr. Thomas Wozniak

[thomas.wozniak@hslu.ch](mailto:thomas.wozniak@hslu.ch)

Post CH AG  
Logistik-Services  
Digital Commerce Consulting  
Wankdorffallee 4  
3030 Bern

[digital-commerce@post.ch](mailto:digital-commerce@post.ch)  
[post.ch/digital-commerce](https://post.ch/digital-commerce)

