



ESSENER AUFTAKT

Märkte im Überblick

Online-Shops im Einzelhandel – Wie viel Platz lassen sie noch den stationären Geschäften?

von Hendrik Schröder und Daniel Jäger, Universität Duisburg-Essen, Campus Essen

1 Der Wandel von Online-Shops im Einzelhandel

„Im virtuellen Handel kann der Benutzer seinen Verkäufer nie sehen oder direkt mit ihm sprechen. Er kann das Produkt nicht berühren, geschweige denn, es probieren. Anstatt Regale zu durchstöbern, den Verkäufer um Rat zu bitten, ein freundliches Lächeln zu ergattern, mitzubekommen, was andere Kunden kaufen, forsten sie elektronische Kataloge durch und versenden E-Mails an virtuelle, namenlose Mailboxen der Kundenbetreuung. Es handelt sich dabei kaum um ein traditionelles Element des Handels, das Vertrauen aufbaut und Einkaufskomfort vermittelt. Folglich kommen die Benutzer immer an einen unbekannt Ort, an dem sie nicht wissen, was sie erwartet.“ (Vatovec 2001, S. 351)

Diese Sicht von Online-Shops stammt aus dem Jahr 2001, als E-Commerce, anders als der Autor sagt, doch schon ein wenig den Kinderschuhen entwachsen war. Auf diese Sicht trifft man auch noch heute, im Jahr 2015, und zwar bei Einzelhändlern, die ausschließlich stationäre Geschäfte betreiben, also keinen Distanzhandel.

Schaut man auf die Anfänge der Online-Shops für Endkunden zurück, das war Mitte der 1990er Jahre, so fanden sich in vielen Shops kaum Bilder und noch weniger Videos, stattdessen über viele Zeilen reichende Listen mit Produkten, die oft spärlich beschrieben waren. Wenn Bilder eingebunden waren, so konnte es lange dauern, bis sie auf dem Bildschirm erschienen. Anbieter und Kunden waren in der Erprobungsphase. Anbieter waren unsicher, wie sie ihre Produkte erfolgreich vermarkten konnten; Kunden waren unsicher, ob, wann und wie sie die bestellte Waren erhielten, was mit ihren Daten geschah, wie sicher der Zahlungsverkehr war.

Im Mittelpunkt standen die Aussagen: Es gibt keine Begrenzung des Angebotes an Produkten, die Präsentationsfläche ist unendlich groß, Bestellungen sind jederzeit möglich: 24/7, also 365 Tage im Jahr, im Schaltjahr 366 Tage. Ebenfalls häufig zu finden war und ist die Umschreibung erst für E-Commerce und dann für M-Commerce: „Space is important not place – this relates to the sense of ‚anytime, anyplace, anywhere‘ where the physical and geographical is no longer important.“ (Tassabehji 2003, S. 276)

Diese Beschreibungen kennzeichnen zwei Pole. Auf der einen Seite sind die stationären Geschäfte, die allein in der Lage sind, bestimmte Bedürfnisse zu befriedigen, wie z. B. persönliche Beratung und (positive) Käuferlebnisse. Auf der anderen Seite sind die Online-Shops, die alles ermöglichen und an keine Restriktionen gebunden sind. Beide Positionen sind übertrieben. Haften geblieben ist aber vielerorts die Wahrnehmung: Stationäre Händler bieten den Kunden – im Vergleich zu Online-Shops – Vorteile in der Beratung und anderen Dienstleistungen. Tatsächlich aber haben manche Online-Shops stationäre Händler auf diesem Feld bereits überholt. Einige Beispiele: Online-Shops reduzieren den Suchaufwand, wenn sie über die Warenverfügbarkeit informieren, erhöhen durch Customization die Passgenauigkeit von Produkten und Angeboten, erleichtern mit Empfehlungen die Entscheidung und reduzieren durch alternative Zahlungsformen und Garantien die Kaufrisiken. Mit dem Wandel stehen längst nicht mehr die online auszusuchenden und zu erwerbenden Produkte allein im Vordergrund. Vielmehr sind die Produkte und Sortimente im Laufe der Jahre um Dienstleistungen angereichert worden, die die Phasen vor, während und nach dem Kauf unterstützen. Online-Shops haben sich so von Produktanbietern zu Problemlösern entwickelt. Man kann dann die Frage stellen: Wie viel Platz lassen sie noch den stationären Geschäften?

Um diese Frage zu beantworten, werfen wir einen Blick zurück auf Online-Shops vergangener Jahre, geben einen Einblick in die Gründe, warum sich Kunden für ein stationäres Geschäft oder einen Online-Shop entscheiden, und ordnen Dienstleistungen von Online-Shops den einzelnen Kaufphasen zu, ausgerichtet an Kaufrisiken, an Convenience und an Einkaufserlebnissen, die Kunden wahrnehmen.

2 Online-Shops für Endkunden – ein Rückblick

2.1 Online-Shops in der Praxis

Die ersten Online-Shops, wie z. B. otto.de und myworld.de von Karstadt, gingen Ende der 1990er Jahre ans Netz. Meist waren es so genannte **Pure Player**, also Einzelhändler, die ihre Waren ausschließlich über Online-Shops vertrieben haben. Es gab genügend Kapital, in der Regel Wagniskapital (vgl. Spang 2000). Es herrschte Goldgräberstimmung, die Marktkapitalisierung mancher Start-ups war größer als die der Brick-and-Mortar-Händler, die durchaus nicht ohne Erfolg mit ihren stationären Geschäften am Markt

agierten. Wo viele Firmen gegründet werden und in die Märkte drängen, kann es zu einem Überangebot oder zu einem Angebot nicht gewünschter Leistungen kommen. Die Kunden entscheiden dann darüber, welche Firmen am Markt bleiben dürfen und welche ausscheiden müssen. So kam es aus unterschiedlichen Gründen, im Wesentlichen waren es Fehleinschätzungen des Managements, ab dem Jahr 2000 zu zahlreichen **Marktaustritten**. Begriffe wie Cash-Burn-Rate, dotcomfailures.com, dotgones, Dot.com-Todesliste und Friedhof der dotcoms wurden geprägt. Einige Beispiele für dot-gones bei den Pure Playern sind boo.com (Bekleidung), vitago.de (Drogerieartikel), living.com (Möbel), toysmart.com (Spielzeug) oder netkonsum.de und leshop.de (Lebensmittel). Aber auch Online-Shops von **Multichannel-Retailern**, also Händlern, die mit dem Online-Shop über mindestens einen weiteren Absatzkanal verfügen, wurden aufgegeben. Beispiele sind myworld.de von Karstadt, einkauf24.de der Spar AG, beki.de in Hannover, C&A und der Online-Shop der Edeka-Zentrale (vgl. Schröder 2005, S. 45).

Zwischenbemerkung: Die Produkte im Netz zu zeigen und verkaufen zu können, Geld für den Start und Werbung zu haben und der Glaube, das Internet wird es richten, reichte offenbar nicht. Es mangelte vor allem an strategischen Überlegungen und letztlich Kundenorientierung.

Gehen wir weiter in das Jahr 2001. Wir haben zu dieser Zeit eine Reihe von Online-Shops verschiedener Branchen untersucht, um zu erfahren, wie sich Einkaufen in der digitalen Welt anfühlt. Es folgt ein Erfahrungsbericht aus der Lebensmittelbranche. Wir wollen Vollkornbrot, H-Milch, Kaffee, Erdbeermarmelade, eine Dose Ananas und Cornflakes von Kellogg's in einem Online-Shop von Edeka kaufen. Wir geben in Google den Suchbegriff „Edeka Shop“ ein. Als erster Eintrag erscheint www.edeka-online.de. Eine Anmerkung: Betreiber dieses Online-Shops ist die Wilhelm Poppe Edekamärkte OHG gewesen, ein selbstständiger Edeka-Kaufmann, nicht die Edeka Zentrale oder eine der Edeka-Großhandlungen.

Wir gelangen zu der Begrüßungsseite, die einen Regionalshop für Hannover-Stadt und für Celle-Stadt sowie den Deutschlandshop anzeigt. In dem Regionalshop können wir aus ca. 2.600 Artikeln auswählen, in dem Deutschlandshop jedoch nur aus ca. 1.700. Als Erklärung lesen wir, dass kühlpflichtige Artikel und das Mehrwegs Sortiment im Deutschlandshop nicht erhältlich sind.

Da wir in Essen bestellen wollen, kommt der Regionalshop nicht in Frage, also öffnen wir den Deutschlandshop. Das Menü zeigt uns in drei Spalten 13 Warengruppen, erste Spalte: Wein/Sekt, Tabakwaren/Zeitschriften, Rund ums Frühstück, Konserven und Brot und Kuchen, zweite Spalte: Wasch und Putzmittel, Süßwaren/Knabber, Lebensmittel und Haushaltswaren, dritte Spalte: Tiernahrung, Sonderangebote, Kosmetik und Diät. Die Begriffe und die Anordnung der Warengruppen sind für uns nicht immer klar. Sind Konserven, Brot und Kuchen oder Wein und Sekt keine Lebensmittel? Wir gehen auf die Seite „Brot und Kuchen“ und lesen dort in drei Spalten: Tortenböden, Kuchen, Aufbackbrötchen, Toast, Knäckebrot, Paniermehl und Brot, geschnitten. Wir klicken „Brot, geschnitten“ und dort das Steinofenbrot von Harry 1688 an (Abbildung 1).



Abbildung 1: Darstellung der Warengruppe "Brot, geschnitten" im Online-Shop edeka-online.de im Jahre 2001

Die Preise werden sowohl in DM als auch in Euro angegeben. In der gleichen Weise suchen wir die anderen Produkte. Marmelade finden wir nicht. Am Ende haben wir neun Produkte im Warenkorb mit einem Warenwert von 25,51 DM und Versandkosten von 15 DM (Abbildung 2). Wenn wir bestellt hätten, hätten wir bei Erhalt in bar, mit EC-Scheck oder per Lastschrift bezahlen können. Auf keiner Seite haben wir Bilder von Produkten oder von anderen Objekten gesehen. Die Produktbeschreibungen sind sehr knapp gehalten.

Eine Meinung zu diesem Shop aus dem Internet: „Meines Erachtens nach ist der Online-Shop ungenügend, denn es gibt weder Produktinformationen noch Produktfotos – wer allerdings nur ihm bekannte Artikel kaufen will, für den ist das nicht so entscheidend. Entscheidend sind aber die Preise, und die sind zu hoch. Edeka ist stationär schon teuer, und auch online gibt es günstigere Anbieter. Fazit: Nicht sonderlich empfehlenswert.“ (o. V. 2000)



Abbildung 2: Warenkorb-Ansicht im Online-Shop edeka-online.de im Jahre 2001

Hätten wir in dieser Zeit den Online-Shop konsumdresden.de besucht, wäre die Erfahrung die gleiche gewesen, keine Bilder, viel Text. Auch die Darstellung von Jeans bei Lands' End, von Drogerieartikeln bei IhrPlatz.de, von Büchern bei mediantis.de (vorher und später wieder buecher.de) sowie Bau- und Heimwerkerartikeln bei obi@otto.de zeigt sehr textlastige Seiten (Abbildung 3). Die Shops setzen offenbar mehr auf Informationen weniger auf Emotionen.



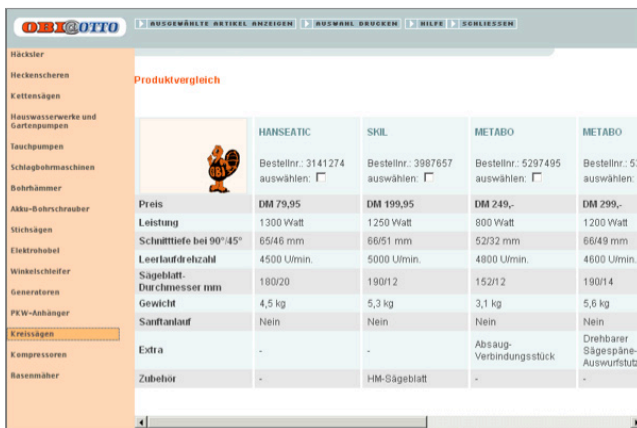


Abbildung 3: Produktdarstellung der Online-Shops von Lands’ End, IhrPlatz, Mediantis und Obi im Jahre 2001

Die GfK hat im Herbst 2000 und im Frühjahr 2001 fast 3.300 Internet-Shopper online interviewt und kommt zu dem Schluss, dass die Kunden schnell zur Konkurrenz abwandern oder dem virtuellen Handel ganz den Rücken kehren (vgl. o. V. 2001). Für den Reisemarkt stellen sie fest, dass „sich mittlerweile viele Internetkunden wieder auf den Weg ins herkömmliche Reisebüro“ begeben. Als Ursache geben sie die wachsende Unzufriedenheit mit dem Preis-Leistungsverhältnis der online angebotenen Leistungen an. Zudem hätten stationäre Reisebüros ihren Service deutlich ausgeweitet.

Dagegen stieg nach Angaben der GfK die Online-Nachfrage nach Büchern, Kleidung und Schuhen, Telekommunikation und Elektrogeräten (ohne Computer und Telekommunikationsgeräte). Nach den Ergebnissen der GfK-Befragung sind die wichtigsten Kriterien, die aus der Sicht der Kunden einen guten Online-Händler ausmachen, ein umfangreiches Angebot, die Sicherheit im Umgang mit Kundendaten, die Einhaltung des Liefertermins sowie die Gestaltung der Website.

Die Universität Karlsruhe stellt 2003 in einer Untersuchung fest, dass Online-Shops immer noch mit

Vertrauensdefiziten kämpfen. Rund 50 Prozent der deutschen Internetnutzer verweigern den Online-Einkauf. Die 10 erstgenannten Gründe dafür sind (Leibold/Stroborn 2003, S. 26, 55): Ware nicht prüfbar (54 Prozent der Internetnutzer, die nicht im Web einkaufen), zufrieden mit „realen“ Geschäften (35 Prozent), Angst vor Datenmissbrauch (29 Prozent), fehlende Beratung und Service (28 Prozent), schwierige Reklamation (25 Prozent), Ware nicht billiger als sonst (22 Prozent), aus Gewohnheit nur Offline-Käufer (20 Prozent), Angst vor Abrechnungsfehlern (20 Prozent), Unsicherheit mit dem Medium Internet (16 Prozent) sowie unsichere Rechtslage (14 Prozent).

2.2 Online-Shops in der Literatur

Wirft man einen Blick in die Literatur, die sich in dieser Zeit mit E-Commerce im Allgemeinen und Online-Shops im Besonderen befassen, so trifft man dort auf Bestandsaufnahmen und Ausblicke, welche Techniken einsetzbar und welche Entwicklungen möglich sein werden. Nehmen wir als Beispiel das 2001 von Arnold Hermanns und Michael Sauter herausgegebene Management-Handbuch Electronic Commerce, um die **Kundenperspektive** zu beleuchten.

Nahezu jedes Produkt wird für den Vertrieb über Online-Shops als geeignet angesehen, auch komplexere Produkte wie Fahrzeuge und Immobilien. Angebote gelten als interessant, wenn sie eine große Produktauswahl, günstige Preise und jederzeitige Verfügbarkeit auszeichnen (vgl. Hermanns/Sauter 2001, S. 28). Online sind zwar mehr Anbieter, mehr Angebote und mehr Preise für die gleichen Produkte sichtbar. Diese Transparenz kann in ihrer Fülle aber die Nachfrager überfordern (vgl. Kollmann 2001, S. 44). Vertrauen spielt eine entscheidende Rolle, „da der Kunde die Ware nicht unmittelbar selbst in Augenschein nehmen kann und auch nicht unseriösen Geschäftemachern aufsitzen möchte“ (Otto 2001, S. 598).

Zur damaligen Zeit lag die größte Nachfrage in Online-Shops nach Angaben der GfK bei Büchern, Hard- und Software sowie CDs. Über Online-Shops für Möbel, Schuhe und Lebensmittel wird gesagt, dass sie den Kunden unbekannt seien und entsprechend weniger genutzt würden. Wichtige Anforderungen der Kunden an Online-Shops seien flexible Lieferung, ausführliche Produktinformationen, Einkaufen zu jeder Zeit, Angebotsvielfalt, Bezahlungssicherheit, angemessene Preise und einfache Reklamationsmöglichkeit (vgl. Spohrer/Bleckert 2001, S. 81 ff.).

In ähnliche Richtungen gehen die folgenden auf die Endverbraucher gerichteten Anforderungen (vgl. Merx/Wierl 2001, S. 93):

- nach Einkaufsmotiven ausgelegte Optionen zum Einstieg in das Produktprogramm,
- Sicherheit der Datenübertragung und Sicherung der Privatsphäre,
- einfache Handhabung, schnelles Zurechtfinden und bequeme Bestellabwicklung – diese drei Punkte finden sich unter der Überschrift Usability,
- Angabe des Lieferstatus der Bestellung,
- automatisierte Personalisierung: Kunden, die dieses Produkt gekauft bzw. angesehen haben, haben auch jene Produkte gekauft bzw. angesehen,
- individuelle (die Autoren sprechen von echter) Personalisierung, wozu Wunschlisten, konfigurierte Newsletter und konfigurierte Seiten im Online-Shop zählen,
- die Konfiguration einzelner Produkte oder von Produktbündeln (Customizing),
- über das Produkt selbst hinausgehende, mit ihm in Zusammenhang stehende Informationen, z. B. Tourenplanung, Wetterberichte, Checklisten, Vermittlung von Mitreisesegelegenheiten für Kunden von Outdoor-Bekleidung,
- Anreize für Kunden in bestimmten Geschäften einzukaufen, Produkte zu empfehlen, Erfahrungsberichte zu schreiben oder Newsletter zu abonnieren.

Zieht man als Beispiele, um die **Anbieterperspektive** zu betrachten, die Bücher Electronic Business von Wirtz (2000), Internet-Marketing und Electronic Commerce von Fritz (2000) und das von Wamser (2000) herausgegebene Buch Electronic Commerce heran, so zeigen sich zwei Aspekte: erstens die Restrukturierung der Wert(schöpfungs)kette von Händlern im Zeichen des Internets (Abbildung 4), zweitens die Ausrichtung der Marktbearbeitungsmaßnahmen, wie z. B. Sortimentsgestaltung, Warenpräsentation, Werbung, Beratung, Preisgestaltung, Zahlungsformen, Garantien, After Sales Service, physische Distribution und Redistribution, auf die veränderte Wertkette.

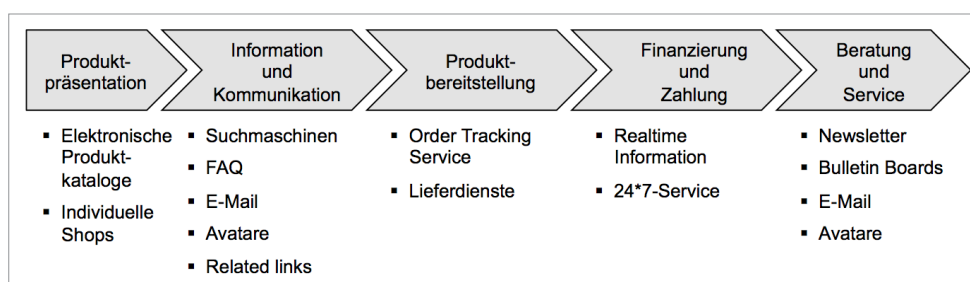


Abbildung 4: Die elektronisch unterstützte Wertkette von Händlern (Quelle: Wirtz 2000, S. 50)

Der Blick in die Literatur belegt, dass viele Maßnahmen schon beschrieben werden, die den damaligen Stand der Technik als Restriktion ansehen, aber auch viele Vorschläge entwickelt worden sind, die darüber hinaus gehen. Geändert hat sich seitdem nicht die Denkweise, sondern das Machbare, weil der technische Fortschritt für Schübe bei der Umsetzung sorgt.

3 Theoretische Annäherung an den Wandel von Online-Shops

3.1 Einkaufsmotive in empirischen Untersuchungen

Mit der Frage, warum Kunden bestimmte Geschäfte des stationären Einzelhandels wählen oder meiden, haben sich bereits seit Jahrzehnten viele wissenschaftliche Arbeiten befasst, ebenso mit der Frage, unter welchen Voraussetzungen Kunden den klassischen Versandhandel (Mail Order) und Online-Shops für ihre Einkäufe nutzen. Mit der Einführung der Online-Shops sind Vergleiche – Online-Shop und stationäres Geschäft – in den Mittelpunkt des Interesses getreten (zum Überblick Zaharia 2006, S. 35 ff., 127 ff.; Witek 2014, S. 182 ff.).

Grundsätzlich sind die Anzahl und die Vielfalt an denkbaren **Ursachen für die Einkaufsstättenwahl** groß und kaum noch zu überschauen. Soziodemographische Merkmale, aktivierende und kognitive Determinanten sowie interpersonale Determinanten können sich als hinreichende Erklärungen für das Verhalten erweisen. Zwar gibt es viele wissenschaftliche Studien, die letztlich aber sehr unterschiedlich sind, was die Untersuchungsobjekte, Auswahl, Konzeptualisierung und Operationalisierung theoretischer Konstrukte, den Umfang der Stichproben, die Art der Erhebung und die Analyse von Daten, die Art der Gütekriterien sowie die Interpretation der Ergebnisse betrifft. Diese Unterschiede erschweren die Vergleichbarkeit der Ergebnisse. Zudem kann nicht mehr als Ergebnis zutage treten, als in die Untersuchung eingegangen ist.

Blickt man auf die Kaufmotive aus dem Gebiet der aktivierenden Determinanten, so finden sich empirische Arbeiten zum stationären Einzelhandel, zu Online-Shops und zu Mehrkanalsystemen (siehe Abbil-

dung 17, Abbildung 18, und Abbildung 19 im Anhang). Ein Vergleich der Untersuchungen zeigt, dass die Anzahl und die Art der untersuchten Motive weitgehend verschieden sind, dass dieselben Begriffe teilweise inhaltlich unterschiedlich ausgefüllt und dieselben Inhalte teilweise mit verschiedenen Begriffen belegt werden. Diese Feststellung gilt auch für die einzelnen Untersuchungsbereiche. So unterschiedlich und so wenig vergleichbar die empirischen Untersuchungen aus den genannten Gründen auch sein mögen, sie gestatten im Sinne einer Metaanalyse die Aussage, dass die Forscher bestimmten Motiven eine Erklärung für die Einkaufsstättenwahl zuschreiben. Versucht man nun, diese Motive zu systematisieren, so ist ein Ergebnis die Einteilung in Utilitarian Motives und Hedonic Motives. Die erste Gruppe ist auf Rationalität, Sparsamkeit und Funktionalität gerichtet, die zweite auf Erlebnisse, Genüsse und Stimulierung.

Verwendet man für die Metaanalyse die sieben Konsummotive (nicht Kaufmotive) mittlerer Reichweite, wie sie von *Trommsdorff* und *Teichert* (2011, S. 110 ff.) unterschieden werden, so würden sich die meisten der Einkaufsmotive folgenden Gruppen zuordnen lassen: (1) Ökonomik, Sparsamkeit, Rationalität, (2) soziale Wünschbarkeit, Konformität, (3) Lust, Erregung, Neugier, (4) Angst, Furcht, Risikoneigung sowie (5) Konsistenz, Dissonanz und Konflikt.

Wir wollen unsere weiteren Überlegungen auf den bisherigen Untersuchungen aufbauen und folgende Konstrukte betrachten: Convenience, wahrgenommene Kaufrisiken und Einkaufserlebnisse.

3.2 Online oder stationär einkaufen – einige Hypothesen

Aus den empirischen Untersuchungen und den Aussagen aus Teilen der Handelspraxis, insbesondere jenen Vertretern, die Online-Shops eher ablehnend gegenüberstehen, lassen sich folgende Hypothesen ableiten. Stationäre Geschäfte

- bieten eine umfassendere und bessere Beratung als Online-Shops,
- ermöglichen – anders als Online-Shops – das Anfassen und Prüfen der Ware vor dem Kauf,
- sind allein in der Lage, bestimmte Produkte zu verkaufen,
- bieten – anders als Online-Shops – die sofortige Mitnahme der Ware,

- lösen bei den Kunden weniger wahrgenommene Kaufrisiken aus als Online-Shops,
- vermitteln – anders als Online-Shops – Einkaufserlebnisse,
- verlangen von ihren Kunden allerdings einen höheren physischen, psychischen und zeitlichen Aufwand als Online-Shops.

Nach diesen Aussagen spricht vieles für den Kauf in stationären Geschäften des Einzelhandels und wenig für den Kauf in Online-Shops. Wir suchen nach Belegen, die diese Aussagen stützen oder auch nicht, müssen aber zuvor klären, was wir unter wahrgenommenen Einkaufsrisiken, Convenience und Einkaufserlebnissen verstehen.

3.3 Ausgewählte Einkaufsmotive

3.3.1 Wahrgenommene Kaufrisiken

Das Phänomen, dass Kunden vor dem Kauf eines Gutes Risiken empfinden, wurde zuerst von *Bauer* (1960) im Rahmen eines Treffens der *American Marketing Association* erwähnt. Zu einem eigenständigen Erklärungsansatz innerhalb der verhaltensorientierten Konsumentenforschung hat es u. a. *Cunningham* (1967) weiterentwickelt, der den Begriff des „perceived risk“ verwendet. Entsprechend finden sich in der Literatur z. B. die Begriffe „wahrgenommenes Kaufrisiko“, „erlebtes Kaufrisiko“ und „subjektiv empfundenes Kaufrisiko“. Der Kunde ist unsicher über die negativen Konsequenzen, die der Kauf eines Produktes nach sich ziehen kann.

Zur Ermittlung des wahrgenommenen Risikos wurden zunächst eindimensionale Globalmodelle entwickelt, die keine Risikokomponenten (z. B. Unsicherheit und negative Kauffolgen) und keine Risikoarten (z. B. funktionale Nachteile, finanzielle Nachteile) unterscheiden. Später wurden Modelle mit zwei verschiedenen Komponenten aber ohne Risikoarten entwickelt, z. B. Unsicherheit und Ausmaß der negativen Kauffolge sowie Unsicherheit und Wichtigkeit. Hauptkritik an diesen Modellen ist, dass sie keine konkreten Risikoinhalte erfassen. Aus diesem Grund wurde in der Folgezeit das wahrgenommene Risiko in Risikoarten (Synonym: Risikodimensionen) gegliedert. Sie beschreiben, was tatsächlich bei einem Kauf „auf dem Spiel“ steht, d. h. mit welchen konkreten Nachteilen sich der Käufer konfrontiert sieht. Solche Risikoarten sind z. B. funktionale, finanzielle, soziale, gesundheitliche und psychische Nachteile. Vor diesem

Hintergrund haben *Schweiger et. al* (1976, S. 96) ein mehrdimensionales Risikomodell entworfen, das das wahrgenommene Kaufrisiko mit zwei Komponenten (Unsicherheit über das Eintreten der Kauffolge und Wichtigkeit der Kauffolge) und mit verschiedenen Risikodimensionen konzeptualisiert.

Bohlmann (2007) hat ein solches Messmodell verwendet, um das wahrgenommene Kaufrisiko für be-

stimmte Produkte zu untersuchen, die jeweils in verschiedenen Absatzkanälen gekauft werden können. Neben den Risiken, die von den Produkten ausgehen, hat sie also auch die Risiken erfasst, die von einzelnen Kanälen ausgehen, und jene Risiken, die sich aus dem Zusammenspiel mehrerer Kanäle eines Händlers ergeben (vgl. *Bohlmann* 2007, S. 250 ff.; *Schröder/Bohlmann* 2007, S. 116 ff; Abbildung 5).

Risikoauslöser	Risikodimension	Risikoitems	SG	OS
Produkt	funktional	Die Hose passt nicht richtig.	x	x
		Die Hose übersteht die erste Wäsche nicht.	x	x
	finanziell	Der Preis der Hose wird direkt nach meinem Kauf reduziert.	x	x
		Aus dem Kauf der Hose resultieren weitere Kosten, die ich vorher nicht absehen konnte.	x	x
	gesundheitlich	Das Tragen der Hose gefährdet meine Gesundheit durch ungesunde Färbung oder Appretur.	x	x
		Das Tragen der Hose gefährdet meine Gesundheit durch schlechte Passform.	x	x
	sozial	Die Hose hat nicht die richtige Marke.	x	x
		Meinem persönlichen Umfeld gefällt die Hose überhaupt nicht.	x	x
	psychisch	Ich habe nach dem Kauf das Gefühl, dass ich mich vor dem Kauf hätte besser informieren sollen.	x	x
		Nach dem Kauf habe ich das Gefühl, die falsche Hose gekauft zu haben.	x	x
Kanal	funktional	Die Ware wird beschädigt angeliefert.	-	x
	finanziell	Die Rechnung stimmt nicht.	x	x
	sozial	Nach dem Kauf ist es peinlich, wenn mich jemand in diesem Geschäft gesehen hätte.	x	-
		Nach dem Kauf ist es mir unangenehm, die Hose im Geschäft anprobiert zu haben.	x	-
	psychisch	Das Verkaufspersonal hat mich zu dem Kauf überredet – die Beratung war nicht objektiv.	x	-
		Bei Mängeln an der Hose gibt es Probleme bei der Reklamation.	x	x
		Wenn mir die Hose nach dem Kauf nicht gefällt, gibt es Probleme beim Umtausch.	x	x
		Die Hose entspricht nicht der Beschreibung im Laden.	x	-
		Die Hose entspricht nicht der Abbildung oder der Beschreibung im Online-Shop.	-	x
		Die genannten Größentabellen und -abmessungen stimmen nicht.	x	x

Kanal	psychisch	Der Anbieter nutzt meine persönlichen Daten, die er z. B. durch die Zahlung mit der ec-Karte erhält, noch für andere Zwecke.	x	x
		Die Hose wird nicht geliefert.	–	x
		Die falsche Hose wird geliefert.	–	x
		Die Hose wird zu spät geliefert.	–	x
SG = stationäres Geschäft; OS = Online-Shop Ausmaß der negativen Kauffolge: 1 = überhaupt nicht ärgerlich ... 5 = sehr ärgerlich Wahrscheinlichkeit der negativen Kauffolge: 1 = sehr unwahrscheinlich ... 5 = sehr wahrscheinlich				

Abbildung 5: Konzeptualisierung und Operationalisierung des wahrgenommenen Risikos beim Kauf von Hosen in unterschiedlichen Kanälen (Quelle: Bohlmann 2007, S. 250 ff.; Schröder/Bohlmann 2007, S. 116 ff.)

3.3.2 Convenience

Einige Arbeiten haben sich eingehend mit dem Konstrukt Convenience im Handel befasst, z. B. *Reith* (2007) und *Ettinger* (2010). Convenience im Handel lässt sich mit *Reith* (2007, S. 30) als der Aufwand definieren, den ein Kunde an Zeit sowie physischer, kognitiver und emotionaler Mühe bei seinem Einkauf aufbringt. Ausgerichtet an dem Einkaufsprozess unterscheidet *Reith* (2007, S. 75) bei Convenience im Handel vier Dimensionen:

- Zugangs-Convenience: gute Erreichbarkeit des Geschäftes und Kundenfreundlichkeit der Verkaufsräume,
- Entscheidungs-Convenience: Kundenfreundlichkeit der Informationsmöglichkeiten, Reibungslosigkeit des Informationsprozesses und bedarfsgerechtes Leistungsangebot,
- Abwicklungs-Convenience: Kundenfreundlichkeit des Kassenbereichs und Reibungslosigkeit des Abwicklungsprozesses, sowie
- Nachkauf-Convenience: bedarfsgerechtes Angebot an After Sales Services und Reibungslosigkeit der After-Sales-Services-Prozesse.

Wie unterschiedlich die **Konzeptualisierung und Operationalisierung** des Konstruktes Convenience ausfallen kann, selbst wenn die Untersuchung an demselben Lehrstuhl durchgeführt worden ist, zeigt die Arbeit von *Ettinger* (2010). Er unterscheidet bei der Convenience im Handel fünf Dimensionen: Entscheidungs-, Zugangs-, Such-, Abwicklungs- und Nachkauf-Convenience. Auch die Facetten der Dimensionen sind nicht gleich (*Ettinger* 2010, S: 176).

Beide Arbeiten argumentieren mit Transaktionskosten, die dem Kunden durch Zeit und Mühen beim Einkaufen entstehen und die mit der Frage verbunden sind, mit welchen Maßnahmen ein Händler diese Transaktionskosten senken kann. Diesen Gedanken haben bereits *Posselt* und *Gensler* (2000) aufgegriffen und unterscheiden zwischen folgenden Transaktionskosten beim Einkaufen: Planungskosten, Kosten der Informationsbeschaffung, Wege- und Transportkosten, Lagerhaltungskosten, Zeitkosten, psychische Kosten („Einkaufsleid“) sowie Kosten der Zersplitterung der Nachfrage (Abbildung 6). *Reith* (2007) und *Ettinger* (2010) haben diesen Ansatz für die Untersuchung stationäre Geschäfte des Einzelhandels übernommen.

Transaktionskosten des Kunden beim Einkauf	Leistungen des Händlers beim Verkauf
– Planungskosten – Kosten der Informationsbeschaffung – Wege- und Transportkosten – Lagerhaltungskosten – Zeitkosten – psychische Kosten („Einkaufsleid“) Kosten der Zersplitterung der Nachfrage	– Standort: geographische Erreichbarkeit – Öffnungszeiten: zeitliche Erreichbarkeit – Zahlungsabwicklung: Schnelligkeit – Sortiment: Auswahl, Übersichtlichkeit – Produktinformationen: Risikoreduktion, Anreiz, Übersichtlichkeit – Atmosphäre: An- und Entspannung – Zuverlässigkeit: Warenverfügbarkeit

Abbildung 6: Convenience-bezogene Transaktionskosten und Maßnahmen ihrer Beeinflussung (Quelle: in Anlehnung an *Posselt/Gensler* 2000, S. 185)

3.3.3 Erlebnisse

Verschiedene theoretische Ansätze befassen sich mit Einkaufserlebnissen, z. B. die psychologischen Ansätze des Neobehaviorismus und der Cue-Utilization Theory, der umweltpsychologische Ansatz sowie die sozialpsychologischen Ansätze der sozialen Austauschtheorie und der Anreiz-Beitrags-Theorie (zum Überblick Schwertfeger 2012, S. 61, 72). Die Definition und die Operationalisierung des Konstruktes Einkaufserlebnis variieren mit den Ansätzen.

Wenn davon gesprochen wird, dass „eine besondere Ladenatmosphäre, die Aktivierung, Vergnügen und Dominanzgefühle auslöst, zum Stöbern und Bummeln anregt, oftmals alle Sinne anspricht“ (Kroeber-Riel/Gröppel-Klein 2013, S. 152), dann ist dies die Perspektive des **umweltpsychologischen Ansatzes**. Neben positiven sind ebenso negative Einkaufserlebnisse möglich: Die Umweltreize lösen dann bei den Kunden negative Gefühle aus und laden sie nicht zum Bummeln und Stöbern ein. Dies kann z. B. der Fall sein, wenn nicht die Kunden den Laden unter Kontrolle haben, sie ihn nicht dominieren, sondern wenn der Laden sie unter Kontrolle hat, sie also dominiert. *Schwertfeger* (2012, S. 147) sieht ein Einkaufserlebnis als die „sensorische, kognitive, affektive und physische Reaktion eines Kunden auf seine Erfahrungsumwelt beim Kauf eines Gutes oder einer Dienstleistung“ und unterscheidet damit vier Dimensionen eines Erlebnisses (Abbildung 7).

4 Gestaltungselemente von Online-Shops

4.1 Gestaltungselemente für die Vorkaufphase

Vor einer Kaufentscheidung können Kunden den Bedarf haben, aus einer Vielzahl von Informationen die für sie relevanten herauszufinden. Dieser Bedarf kann in einem Online-Shop sehr hoch sein, wenn er ein breites und tiefes Sortiment führt. Die daraus resultierenden Probleme lassen sich durch Gestaltungselemente reduzieren. Wir grenzen die Vorkauf- von der Kaufphase dadurch ab, dass sich die Vorkaufphase auf das Suchen und Finden von Produkten bezieht (Vorauswahl) und die Kaufphase auf die Entscheidung über den Kauf von Produkten und die damit verbundenen Leistungen des Online-Shops.

4.1.1 Navigation im Online-Shop

In stationären Einkaufsstätten unterstützt die Ladengestaltung mit der Anordnung von Verkaufsflächen, Warenträgern und Produkten sowie textlichen, bildlichen und sonstigen Darstellungen die Orientierung der Kunden. Soweit der Online-Shop nicht in einer 3-D-Darstellung aufgebaut ist, fehlt es hier an dem gesamthaften Über- und Einblick in die Warenbereiche. Die sprachliche Beschreibung von Artikeln, Subwarengruppen und Warengruppen sowie ihre bildliche Darstellung bestimmen die Wahrnehmung des Shops, der Waren und der Dienstleistungen.

Dimensionen von Erlebnissen	Items
sensorisches Einkaufserlebnis	Der Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] spricht mich visuell stark an.
	Beim Einkauf in [Filiale des Handelsunternehmens] nehme ich eine angenehme Geräuschkulisse wahr.
	Einen Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] ist ein Erlebnis für die Sinne.
kognitives Einkaufserlebnis	Ein Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] weckt meine Neugierde
	Durch einen Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] werde ich inspiriert.
	Ein Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] regt meine Gedanken an.
affektives Einkaufserlebnis	Während des Einkaufs bei [Filiale des Handelsunternehmens] bin ich frei von meinen Alltagsorgen
	Ich fühle mich losgelöst, wenn ich bei [Filiale des Handelsunternehmens] einkaufe.
	Ein Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] spricht mich emotional an.
physisches Einkaufserlebnis	Wenn ich bei [Filiale des Handelsunternehmens] einkaufe, empfinde ich das als angenehme Tätigkeit.
	Ein Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] ist eine angenehme Erfahrung.
	Ein Einkauf bei [Filiale des Handelsunternehmens] ist eine erfreuliche Tätigkeit.

Abbildung 7: Operationalisierung des Konstruktes Einkaufserlebnis (Quelle: Schwertfeger 2012, S. 110, 130)

Die Benutzerführung (Navigation) in einem Online-Shop lässt sich mit hierarchischen und offenen Verknüpfungsstrukturen gestalten (vgl. Schröder 2005, S. 170 f.). Offene Verknüpfungsstrukturen geben dem Kunden die vollständige Freiheit bei der Suche und bei dem Gang durch den Online-Shop. Hierarchische Verknüpfungsstrukturen sind entweder linear oder baumartig konzipiert. Bei linearen Strukturen ist der Kunde gezwungen, an allen Produkten und Warengruppen vorbeizugehen, bis er das gewünschte Produkt erreicht hat. Baumartige Strukturen erlauben ihm, an bestimmten Stellen abzuzweigen und damit nicht alle Bereiche durchblättern zu müssen. Der Wechsel zwischen den Ästen ist grundsätzlich nicht möglich, nur die Rückkehr zu einem Verzweigungsknoten, um von dort aus den Weg in einen anderen Ast zu nehmen. Der Händler kann die feste Informationsreihenfolge durchaus auflösen und Rücksprünge oder Pfadabweichungen zulassen (vgl. Tergan 1997, S. 128). Unterstützung bieten dem Kunden Suchfunktionen und Schlüsselbegriffe sowie Navigationshilfen (Abbildung 8).

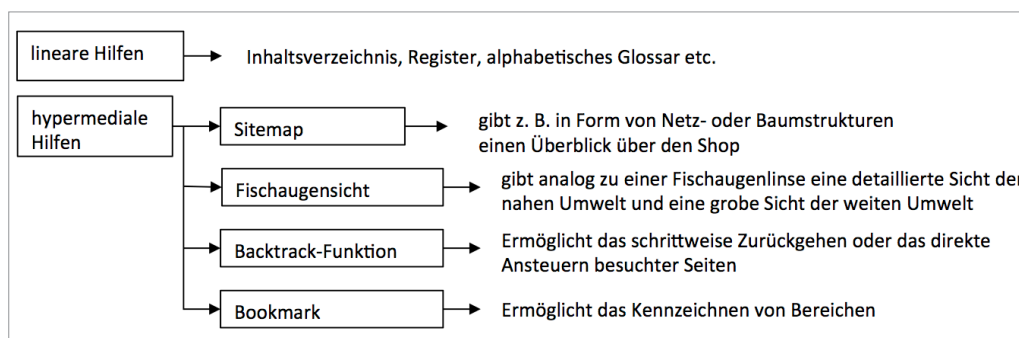


Abbildung 8: Navigationshilfen für den Online-Shop (Quelle: Esch/Langner/Fuchs 1998, S. 193)

4.1.2 Produktfilter

Filterfunktionen erlauben dem Kunden, die angebotenen Produkte und damit die Auswahl nach bestimmten Kriterien einzugrenzen. Auch lassen sich die angezeigten Produkte nach bestimmten Kriterien anordnen und können damit die Übersichtlichkeit erhöhen. Ein Beispiel ist das Schrauben-Sortiment von hornbach.de. Hier trifft der Kunde auf 443 Produkte in 1.430 Ausführungen (Stand: 27.10.2015). Dem Kunden stehen acht Filterkriterien zur Verfügung (Verfügbarkeit, Preis, Marke, Ausführung, Material, Durchmesser, Länge, Antrieb), um die Artikel für seine Suche und damit nach Relevanz einzugrenzen. Zusätzlich kann der Kunde die Produkte nach bestimmten Kriterien anordnen. Hierzu stehen ihm sechs Kriterien zur Wahl. Dazu zählen Relevanz, Marke, Bewertung, Preis, Alphabetisch und Bestseller. Das

Kriterium Bestseller ermöglicht dem Kunden, sein wahrgenommenes Kaufrisiko zu reduzieren: Bestsellerlisten lassen auf die soziale Akzeptanz der Produkte schließen, was z. B. die Auswahl von Geschenken erleichtern kann.

Ein anderes Auswahlkriterium kann der Veröffentlichungszeitpunkt von Produkten sein. So ordnet z. B. der Universalhändler qvc.de seine Produkte nach den Kategorien „Heute im Fokus“, „Neue Produkte“, „Bald bei QVC“ und „Aktuell im TV“. Der Kunde kann Produkte, die er noch nicht kennt, von solchen trennen, die ihm schon bekannt sind. Das verringert seinen Suchaufwand.

4.1.3 Produktempfehlung

Empfehlungen des Händlers setzen voraus, dass er Informationen über die Kundenpräferenzen besitzt. Informationsquellen können angesehene oder gekaufte Produkte von Kunden mit ähnlichen Merkmalen sein. Es bieten sich vor allem soziodemographische und psychographische Merkmale sowie das historische Kaufverhalten an. Aus diesem Wissen (Collaborative Filtering) lassen sich Regeln für Empfehlungen ableiten, z. B. Kunden, die sich diesen Artikel angesehen haben, haben sich auch diese Artikel angesehen; Kunden, die diesen Artikel gekauft haben, kauften auch diese Artikel; folgende Artikel wurden häufig zusammen gekauft. Solche Empfehlungen können den Suchaufwand und die wahrgenommenen Kaufrisiken, insbesondere sozialer und psychischer Art, reduzieren. Auch können sie als Erlebnis empfunden werden, nämlich zu sehen und sich dadurch inspirieren zu lassen, was andere Kunden interessiert oder gekauft haben.

4.1.4 Merkliste

Produkte, an denen ein Kunde interessiert ist, die aber nicht für den sofortigen Kauf in Frage kommen, lassen sich in eine Merkliste eintragen. Auf diese Merkliste kann er später zurückgreifen und sich dann entscheiden, welche Produkte er kaufen will. Es gibt

dauerhafte und temporäre Merklisten, z. B. otto.de bietet beide Varianten an. Um eine dauerhafte Merkliste nutzen zu können, muss sich der Kunde mit seinen persönlichen Daten anmelden. Für das Anlegen einer temporären Merkliste ist dieser Vorgang nicht notwendig. Auch bieten Shops wie z. B. cyberport.de als weitere Funktion an, die Kunden über Preisänderungen bei den auf der Merkliste aufgeführten Produkten zu benachrichtigen. Nutzt der Kunde die Merkliste und schließt er den Kaufprozess nicht ab, verringert sich zu einem späteren Zeitpunkt der Aufwand, Informationen zu beschaffen.

4.2 Gestaltungselemente für die Kaufphase

An die Vorauswahl von Produkten schließt sich die Entscheidung an. Hierfür sind Informationen erforderlich, um die Produkte vergleichen und bewerten zu können. Weitere Informationen betreffen die Zahlungsformen, die Verfügbarkeit der Ware sowie die Lieferorte und die Liefertermine.

4.2.1 Produktvergleich

Die Abwägung zwischen verschiedenen Produkten kann mit einem hohen Such- und Verarbeitungsaufwand von Informationen verbunden sein. Ein merkmalbezogener Vergleich kann diesen Vorgang erleichtern. Der Kunde wählt im Online-Shop diejenigen Produkte aus, die er in den Vergleich einbeziehen möchte (Abbildung 9). Der direkte Produktvergleich je Merkmal dürfte den Kunden entlasten. Solche flexiblen und schnellen Vergleiche sind im stationären Geschäft nicht möglich. Durch diese Darstellung wird die Vergleichbarkeit der Produkte gesteigert, wodurch der Bewertungsaufwand für den Kunden erheblich reduziert werden kann (vgl. Riemenschneider 2006, S. 380).

4.2.2 Beratung

Eine unserer Ausgangshypothesen lautet: Stationäre Geschäfte bieten eine umfassendere und bessere Beratung als Online-Shops. Dies mag zur Anfangszeit von Online-Shops noch gegolten haben. Zwischenzeitlich sind, nicht zuletzt durch die Weiterentwicklung der Technik, etliche Formen entstanden, die eine Beratung im Online-Shop unterstützen. Diese Formen reichen von schriftlich vorliegenden Antworten auf FAQ über Email-Antworten auf individuelle Kunden-

anfragen bis hin zu der Vereinbarung von Beratungsgesprächen im häuslichen Umfeld. Auf diesem Kontinuum von nicht-interaktiver, nicht-individualisierter Beratung bis zur persönlichen Beratung gibt es eine Reihe von Abstufungen, wie ein Online-Shop seine Kunden beraten kann. So lassen sich Foren, Blogs und Communities mit Produktbeurteilungen und Kundenmeinungen auf der Seite des Händlers einbinden, Live-Chats installieren, Telefonate vereinbaren (Call-back-Funktion) oder Berater anrufen und Videoberatungen durchführen.

	Autokamera mit GPS BlackSys BL-190 + 2 Kamera Bildformat horizontal=120° 12 X 24 Y +	Autokamera Blaupunkt BP 3.0 Bildformat horizontal=190° 12 X 24 Y +	Autokamera mit GPS Garmin Dashcam 29.12 Y +	Autokamera mit GPS TrueCam A7 Bildformat horizontal=190° 12 X 24 Y +
Preis	€ 189,99 inkl. MwSt. inkl. Versand	€ 179,00 inkl. MwSt. inkl. Versand	€ 169,95 inkl. MwSt. inkl. Versand	€ 169,95 inkl. MwSt. inkl. Versand
Verfügbarkeit	Lieferung in 1 bis 3 Tagen	Lieferung in 1 bis 3 Tagen	Lieferung in 1 bis 3 Tagen	Lieferung in 1 bis 3 Tagen
Marke	BlackSys	BLAUPUNKT	GARMIN	TrueCam
Anzahl kaufen	1 Stück	1 Stück	1 Stück	1 Stück
Kundenbewertung	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆
Auflösung Video	1280 x 720 Pixel	1920 x 1080 Pixel	1280 x 720 Pixel, 1920 x 1080 Pixel	2560 x 1080 Pixel
Auto. Aufnahme-Beginn	Ja	Ja	Ja	Ja
Besonderheiten	Display, Dual-Kamera, Mikrofon	Alts, Display, Mikrofon	Display, Alts, Mikrofon	Display, Mikrofon, Alts

Abbildung 9: Vergleich (Ausschnitt) von Autokameras in der Preisklasse 170 bis 190 Euro bei conrad.de (Zugriff am 27.10.2015)

Drei Beispiele: Bei fashionforhome.de kann der Kunde zwischen verschiedenen Beratungsformen wählen (Abbildung 10), eine Form ist der Live-Chat. Der Kunde stellt seine Frage, der Verkaufsberater antwortet individuell.

Einrichtungsberatung

Wir bieten Ihnen verschiedene Möglichkeiten, um mit uns Ihre Wunschrichtung zu verwirklichen. Haben Sie bereits konkrete Vorstellungen, oder möchten Sie sich von uns inspirieren lassen? Wofür Sie sich auch entscheiden – wir stehen Ihnen bei der Realisierung Ihres ganz persönlichen Wohnraums zur Seite und veranschaulichen im 3D-Programm, wie Ihre individuelle Lösung aussehen kann. Wählen Sie dazu einfach das für Sie passende Beratungsangebot aus!

Fashion For Home Live-Chat

Haben Sie Fragen zu unseren Produkten oder unseren Services? Gerne stehen wir Ihnen persönlich im Live-Chat zur Verfügung.

Nachricht hier eingeben und [Enter] drücken zum senden...

Für jedes Raumkonzept die passende Einrichtungsberatung

Wählen Sie die für Sie passende Einrichtungsberatung.

- Kostenlose Einrichtungsberatung im Showroom:** Um ganz sicher zu gehen, dass wir uns genügend Zeit für eine ausführliche Beratung nehmen können, empfiehlt es sich, bereits vorab einen der begehrten Gratis-Termine telefonisch zu vereinbaren. Unsere Einrichtungsexperten erwarten Sie in unseren Showrooms in Berlin, Hamburg, München, Düsseldorf, Frankfurt am Main und in Wien.
- Exklusive Home-Beratung bei Ihnen zu Hause:** Gern besuchen unsere Einrichtungsexperten Sie auch bei Ihnen zu Hause. So können Sie die besonderen Gegebenheiten Ihrer Räume einfach mit uns durchsprechen und in die Planung einfließen lassen. Im Anschluss erstellen wir Ihnen Ihr ganz persönliches Wohnkonzept.
- Telefon-/Onlineberatung:** Unkomplizierter geht es nicht: Stellen Sie uns Ihre Fragen im Live-Chat auf unserer Website, oder rufen Sie uns zum Ortstest an! Wenn Sie uns noch dazu Ihren Grundriss oder anschauliche Bilder senden möchten, freuen wir uns auf eine E-Mail von Ihnen.
- Professionelle Beratung für Projekt- und Firmenkunden:** Sie möchten gerne Ihren Büroräumen zu einem einladenden Look verhelfen? Oder gleich dem ganzen Bürogebäude? Kein Problem, Anfragen für Beratung und Großbestellungen betreuen wir mit unseren B2B-Experten aus Berlin. Schreiben Sie uns Ihre Wünsche an b2b@fashionforhome.de.

Abbildung 10: Beratungsformen bei fashionforhome.de (Zugriff am 27.10.2015)

Der Universalhändler qvc.de stellt Ausschnitte aus TV-Sendungen (QVC TV) als Video ins Netz. Die Verkaufssendungen mögen durchaus als Erlebnis empfunden werden. Des Weiteren finden sich unter der Rubrik „Fachlexikon“ Erläuterungen zu Fachbegriffen. Das Suchen nach unbekanntem Begriffen auf anderen Seiten im Netz kann entfallen.

Bei butlers.de kann der Kunde eine persönliche Videoberatung nutzen (Abbildung 11). Der Videoberater befindet sich in einem Showroom, der Kunde teilt seine Telefonnummer mit, wird mit dem Videoberater verbunden, kann ihn in dem Showroom sehen und ihm Fragen zu den Produkten stellen und sich diese zeigen und erklären lassen.

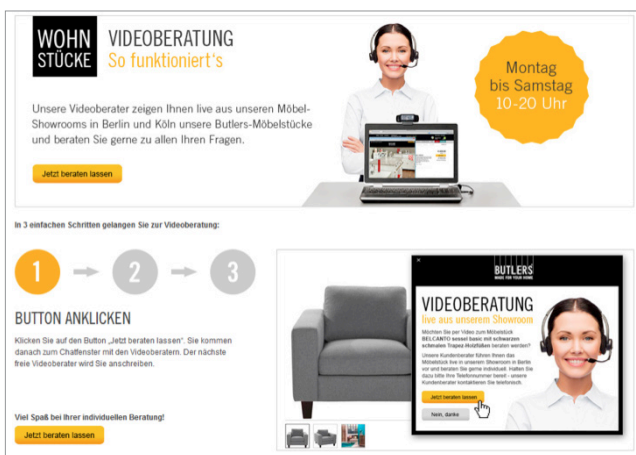


Abbildung 11: Videoberatung bei butlers.de (Zugriff am 27.10.2015)

Jede Form der Online-Beratung kann nach wie vor nicht die sinnliche Wahrnehmung der Produkte in der Realität ersetzen. Dafür bieten viele Online-Shops durch die Kombination verschiedener Beratungsformen ein Ausmaß an Umfang und Qualität an Informationen, das sich in kaum einem stationären Geschäft finden lässt. Zudem ist zu vermuten, dass die Standardisierung der Beratung in einem Online-Shop größer ist als in mehreren Geschäften eines Filialsystems. Dort kann die Bandbreite an Auskünften und Antworten erheblich größer sein als bei Online-Beratern, die bei der Beratung auf eine gemeinsame Wissensbasis zurückgreifen.

4.2.3 Social Commerce

Social Commerce lässt sich als Bereich des Electronic Commerce verstehen und stellt nach Richter, Koch und Krisch (2007, S. 5) „die zwischenmenschlichen Beziehungen und Interaktionen (den Austausch von

Bewertungen, Produktinformationen und Feedback) in den Vordergrund, die vor, während und nach geschäftlichen Transaktionen eine Rolle spielen“. Damit erhält Electronic Commerce eine **zusätzliche kooperations- und kommunikationsorientierte Ebene**. Die Möglichkeit, dass bestehende und potenzielle Kunden in der Online-Umgebung eines Anbieters miteinander kommunizieren, kann der Anbieter nutzen, um seine Produkte und Dienstleistungen besser zu vermarkten (vgl. Hajli 2015, S. 184). Ein Wegbereiter für Social Commerce sind Social-Media-Plattformen (vgl. Wolf 2013, S. 545 f.). Wenn sich innerhalb sozialer Medien Gruppen bilden, die annehmen, gemeinsame Werte und Ideen zu vertreten, so fördert dies die Kommunikation untereinander, wie auch die Beurteilung und Empfehlung von Produkten. Die Integration von Social-Media-Elementen in den Online-Shop des Anbieters lässt sich als eine Ausprägung des Social Commerce ansehen.

Das Potenzial von Social Commerce lässt sich nur dann nutzen, wenn die Kunden bereit sind, sich über den Anbieter, seine Marken und seine Produkte zu äußern und andere Formen der Interaktion zu wählen (vgl. Coker/Boostrom/Altobello 2014, S. 76). Die Interaktionsbereitschaft kann erheblich variieren. Sie hängt vor allem von der Produktkategorie, dem Markenprofil und den Leistungsmerkmalen ab.

Bei zalando.de können die Kunden auf der Produktseite unterschiedliche Arten von Information veröffentlichen. In der Kategorie Hosen zählen dazu Angaben zur Gesamtbewertung, Empfehlungsbereitschaft und Passform, die in Form von geschlossenen Fragen erhoben werden. Zusätzlich können in einem Freitextfeld Erfahrungen und Meinungen beschrieben werden. Ein weiteres Beispiel ist danielwellington.com, ein Hersteller von Quarzuhren, die sich durch ein exklusives Design zu günstigen Preisen auszeichnen. Als ein wesentlicher Grund für den Erfolg von Daniel Wellington wird die Integration von Facebook, Instagram, Pinterest und Twitter als Social-Media-Plattformen im Sinne des Social Commerce angesehen (vgl. Pulvirent 2015). So treten zahlreiche Nutzer als Botschafter für die Marke auf und unterstützen die Marke und ihren Anbieter bei der Expansion (Wolf 2013, S. 562).

Social Commerce kann dazu beitragen, wahrgenommene Kaufrisiken zu reduzieren (vgl. Hajli 2015), vor allem durch Erfahrungen anderer Kunden mit den Produkten und dem Anbieter sowie durch den Community-Gedanken (Teilen gemeinsamer Werte).

Ebenso kann Social Commerce online zahlreiche Facetten von Erlebnissen vermitteln: Neugierde und Inspiration als kognitives Einkaufserlebnis, Ungezwungenheit, Abwechslung und Wohlbefinden als affektives Einkaufserlebnis.

4.2.4 Individualisierung und Personalisierung von Produkten

Online-Shops können Produktkonfiguratoren verwenden, mit denen die Kunden individualisierte und personalisierte Produkte gestalten. Individualisierte Produkte sind maßgeschneiderte, personalisierte Produkte und enthalten im Unterschied zu individualisierten Produkten zusätzlich personenbezogenen Daten, etwa den Namen des Kunden, seine geographischen Koordinaten oder persönliche Botschaften. Beispiele hierfür finden sich in allen Branchen. Individualisierte Produkte bieten Möbelhändler ebenso wie Lebensmittelanbieter, beispielsweise chocri.de oder mymuesli.de. Bei chocri.de stellen die Kunden nach eigenen Vorstellungen Tafelschokolade zusammen. Gestaltungselemente sind die Schokoladensorte, Nüsse, Gewürze, Früchte und weitere Zutaten. Eine solche Variantenvielfalt kann als Einkaufserlebnis wahrgenommen werden. Ähnlich ist es bei mymuesli.de, wo die Kunden die Zutaten für ihr Müsli wählen können. Ein weiteres Beispiel für personalisierte Produkte ist mein-bier.de (Abbildung 12).



Abbildung 12: Produktpersonalisierung bei mein-bier.de (Zugriff am 16.9.2015)

4.2.5 Obligatorische Dienstleistungen für Produkte

Oben haben wir die Hypothese formuliert: Stationäre Geschäfte sind allein in der Lage, bestimmte Produkte zu verkaufen. Damit meinen wir, dass aufgrund bestimmter Eigenschaften von Produkten diese nicht für den Online-Handel in Frage kommen. Dabei denken wir an Produkte, die erst durch eine Dienstleistung oder ein weiteres Produkt ihre Gebrauchs- bzw. Verwendungsfähigkeit erlangen. Das Endprodukt besteht somit aus mindestens einem Sachgut und einer Dienstleistung. Wenn die Dienstleistung vor Ort bzw. an dem Kunden ausgeführt werden muss, eignet sich das Endprodukt – so die Hypothese – nicht für den Online-Vertrieb, wie z. B. Autoreifen, Brillen, Fenster, Türen und Küchen. Nun kann man aber das Endprodukt in Teilleistungen zerlegen. Die Sachleistung bietet der Online-Shop an, für die Dienstleistung empfiehlt er Partnerfirmen. Man kann dieses Konzept als eine Form von Solution Selling bezeichnen: „Unter Lösungen werden individuelle Leistungen für komplexe Kundenprobleme verstanden, die interaktiv konzipiert werden und deren Komponenten einen integrativen Mehrwert bieten“ (Ahlert/Kawohl/Kes 2009, S. 12).

Der Vorgang der Leistungserstellung folgt den Phasen Definition der Kundenanforderungen, individuelle Anpassung von Sach- und Dienstleistungen an die Wünsche des Kunden, Einbettung der Lösung (Solution) in das System des Kunden sowie Nachsorge im Sinne von After Sales Service (vgl. Ahlert/Kawohl/Kes 2009, S. 12 ff.). Das gesamte Thema Solution Selling lässt sich auch als Gestaltungskonzept bzw. Geschäftsmodell verstehen. Wir greifen an dieser Stelle nur das Gestaltungselement der Vermittlung von Dienstleistungen heraus. Denn damit werden Sachgüter, deren alleiniger Erwerb für den Endkunden wenig sinnvoll ist, zu einer Kaufoption. Beispiele sind mister-spex.de für Brillenfassungen und Gläser sowie deren Schliff von Partneroptikern (Abbildung 13), kiveda.de für Küchen und deren Aufbau durch Partnerfirmen, tirendo.de für Autoreifen und deren Aufziehen durch Montagepartner sowie fensterversand.com für Fenster und deren Einbau durch Fenstermonteure.

Ein solcher Kauf mag den Kunden (zunächst) zeitlich und physisch entlasten, soweit es um die Konfiguration des Sachgutes geht. Durch die Einbeziehung einer weiteren Firma in den Leistungserstellungsprozess kann das wahrgenommen Kaufrisiko steigen (Verantwortlichkeiten für mangelhafte Produkte, für

Gewährleistungen, Garantien und sonstige Ansprüche). Kommt es tatsächlich zu negativen Kauffolgen, die aus der gemeinsamen Mitwirkung von zwei Anbietern resultieren, entstehen den Kunden physische, psychische, zeitliche und monetäre Belastungen.



Abbildung 13: Solution Selling bei mistersex.de (Zugriff am 19.9.2015)

4.2.6 Zahlungsformen

Online-Shops können ein breites Spektrum an Zahlungsmöglichkeiten anbieten (zur Übersicht siehe Klees/Kolesky 2013; Klees/Lambertz/Krüger 2013). So findet der Kunde z. B. auf den Seiten von mediamarkt.de grundsätzlich über zehn Zahlungsformen, deren Akzeptanz allerdings von den Produktkategorien abhängt. Bei der Zahlung mit Kreditkarte kommt je nach Kreditkarte das Verified-by-Visa-Verfahren oder das Mastercard-Secure-Code-Verfahren zum Einsatz. In beiden Fällen wird die Identität des Karteninhabers durch die Eingabe eines Passwortes geprüft. Dazu müssen sich die Karteninhaber für Online-Einkäufe bei den kartenausgebenden Banken und Sparkassen (siehe unter <http://bit.ly/1W4wLbf>) oder bei www.eurokartensysteme-karteninhaber.de registrieren lassen (siehe unter <http://bit.ly/1iy6BQg>).

Zudem lassen die Betreiber der Online-Shops in der Regel die Bonität ihrer Kunden überprüfen, wenn sie beim Kauf eine bestimmte Zahlungsform nutzen wollen. So kann es sein, dass Kunden mit einer nicht ausreichenden Bonität nicht die Möglichkeit erhalten, auf Rechnung zu kaufen.

Je größer das Spektrum an Zahlungsformen ist, das ein Kunde nutzen kann, desto eher hat er die Möglichkeit, jene Zahlungsform zu wählen, bei der er sein finanzielles Kaufrisiko am geringsten einschätzt.

4.2.7 Lieferorte

Der Händler kann dem Kunden anbieten, die Ware nach Hause, an den Arbeitsplatz oder an eine andere Lieferadresse zu schicken (ausführlich hierzu Schröder 2012a). Bei dieser Variante übernimmt der Händler allein die Aufgabe der Logistik. Der Kunde muss sich nach den Lieferzeiten des Händlers richten, um die Ware in Empfang zu nehmen. Des Weiteren kann der Online-Händler dem Kunden verschiedene Orte anbieten, an denen er die Ware abholen kann. Dies sind (1) automatisierte Abholstationen, (2) stationäre Geschäfte von Händlern oder Dienstleistern als Abholstationen, (3) stationäre Geschäfte von Händlern oder Dienstleistern, mit denen der Online-Shop kooperiert, und (4) die eigenen stationären Geschäfte, wenn der Online-Shop ein Kanal neben weiteren eines Multichannel-Retailers ist. Mit den Varianten des Lieferortes können der physische und psychische Aufwand, der zeitliche Aufwand, die zeitlichen Freiräume sowie die Geschwindigkeit der Verfügbarkeit der Ware variieren.

4.2.8 Warenverfügbarkeit und Lieferung

Eine für die Kaufentscheidung in Online-Shops relevante Information kann sein, wann der Kunde mit dem Erhalt der Ware rechnen kann. Dies hängt zum einen davon ab, ob die Ware verfügbar (auf Lager) ist, und zum anderen davon, wann mit dem Eintreffen der Ware gerechnet werden kann. Warenverfügbarkeitsinformationen geben an, ob und in welchen Mengen ein bestimmter Artikel verfügbar ist und wann in welchem Umfang mit Nachlieferungen gerechnet wird.

Manche Online-Shops geben die Information „auf Lager“ an, manche nennen zusätzlich oder alternativ die vorrätige Stückzahl, manche nennen die Anzahl an Tagen, für die die Ware verfügbar ist, oder das Datum, wann im Falle fehlender Mengen Nachschub erwartet wird. Sofern der Kunde die Ware in einem bestimmten Geschäft abholen möchte, kann er wie bei [ikea.de](http://www.ikea.de) die Information erhalten, in welchen Geschäften wie viele Einheiten von dem Produkt vorrätig sind.

Der Elektronik-Händler [cyberport.de](http://www.cyberport.de) gibt an, ob ein Produkt „sofort verfügbar“ ist. Die Shopping-Community [westwing.de](http://www.westwing.de) nennt die zeitliche Warenverfügbarkeit eines Produktes. Auch [ebay.de](http://www.ebay.de) blendet dem Kunden die Restzeit eines Angebotes ein. Um

die Verfügbarkeit von Waren zu prognostizieren, sind Angaben über die Verkäufe in einer bestimmten Zeit in Verbindung mit den aktuellen Beständen hilfreich.

Online-Shops können auch die Information geben, wann der Kunde mit der Lieferung rechnen kann, wenn er zu einem bestimmten Zeitpunkt oder innerhalb eines bestimmten Zeitraums bestellt. So heißt es z. B. bei amazon.de am Donnerstag, den 17.9.2015 um 9.25 Uhr zu dem Blauen Album der Beatles: „Lieferung Freitag, 18. Sept.: Bestellen Sie innerhalb 8 Stunden und 50 Minuten per Premiumversand“. Die Dauer der Lieferzeit variiert in der Regel mit der Art des Versands: Der Premiumversand wie im Fall von amazon.de bringt dem Kunden die bestellte Ware in einer kürzeren Zeit als z. B. der Standardversand. Die verschiedenen Versandarten, ihre Preise und ihre Lieferzeiten führt amazon.de unter <http://amzn.to/1McIPVN> auf.

Nach der Bestellung geht es um die Frage, wann die Ware tatsächlich eintreffen wird. Zu diesem Zweck können Online-Shops den Kunden mitteilen, zu welchem Zeitpunkt sich die Ware in welchem Stadium bzw. an welchem Standort der Lieferung befindet. So heißt es bei home24.de: „Den aktuellen Status Ihrer Bestellungen finden Sie in ihrem Kundenkonto, im Bereich Meine Bestellungen. Der Lieferstatus und das voraussichtliche Lieferdatum in Ihrem Kundenkonto entspricht dem Status unseres Systems, es handelt sich dabei um die genauesten Lieferstatusinformationen, die wir Ihnen geben können. Sollte das angezeigte Lieferdatum überschritten sein und Ihre Ware ist noch nicht angekommen oder der Status in Ihrem Kundenkonto weicht in einer anderen Art und Weise vom tatsächlichen Status ab, dann klicken Sie bitte hier. Sobald Ihre Bestellung den Status „Versandt“ erreicht hat, bekommen Sie außerdem von uns eine Bestätigungsmail mit der Sendungsnummer zu Ihren bestellten Artikeln. Durch das Klicken auf die Nummer können Sie den Verlauf Ihrer Lieferung genau verfolgen.“

Informationen über die Verfügbarkeit der Ware sowie über den Termin der Anlieferung können das wahrgenommene Lieferrisiko bzw. Empfangsrisiko der Kunden senken.

4.3 Gestaltungselemente für die Nachkaufphase

Die Nachkaufphase betrifft die Nutzung und gegebenenfalls die Rückgabe der Ware.

4.3.1 Unterstützung der Produktnutzung

Wenn der Kunde nach dem Erhalt der Ware Informationen benötigt, wie er die Ware nutzen kann (z. B. Montage) oder wie er sie reinigen, pflegen und reparieren kann, so können Online-Shops diese Informationen vermitteln. Sie können die gleichen Instrumente nutzen wie bei der Beratung. Einige Beispiele: Bei ikea.de sind unter <http://bit.ly/1FP0uvx> sämtliche Montageanleitungen abrufbar. Dieses Angebot bezieht sich nicht nur auf Produkte des aktuellen Sortiments, sondern auch auf Produkte, die nicht mehr im Sortiment geführt werden. Unter der Rubrik „Rat & Tat“ kann der Kunde bei obi.de Videos abrufen, z. B. „Laminat verlegen in 15 Schritten“.

Die Nutzung von Produkten lässt sich auch dadurch unterstützen, dass der Händler bestimmte Geräte vermietet, um die gekauften Produkte verarbeiten zu können. Solche Leistungen bieten vor allem Online-Shops für Bau- und Heimwerkerprodukte und für Möbel an.

Ebenso bieten Online-Shops Wartungs- und Reparaturdienstleistungen an oder vermitteln den Kunden zu einem anderen Anbieter solcher Leistungen, wie z. B. conrad.de unter <http://bit.ly/1UYH3wA>.

Solche Dienstleistungen in der Nachkaufphase (After Sales Services) können Kaufrisiken reduzieren, zu physischen und psychischen Entlastungen (Convenience) beitragen und positive Erlebnisse vermitteln, etwa in die Lage versetzt zu werden, Dinge selbst zu machen.

4.3.2 Rückgabe der Ware

Wenn ein Kunde die Ware zurückgeben will, so sind hier mehrere rechtliche Konstellationen zu unterscheiden, unter denen das möglich ist. Nach der Online-Bestellung kann er von dem gesetzlichen Recht Gebrauch machen, den Kauf innerhalb von 14 Tagen zu widerrufen. Der Kunde hat somit 14 Tage Zeit, die Ware zu prüfen. Allerdings sind bestimmte Waren von dem Widerrufsrecht ausgenommen, wie z. B. auf die persönlichen Bedürfnisse des Kunden zugeschnittene Produkte und schnell verderbliche Ware (§ 312g, Abs. 2 BGB). Die Kosten für die Rücksendung der Ware kann der Händler dem Kunden aufbürden, wenn er ihn vor dem Kauf in der Widerrufsbelehrung darüber informiert hat. Das geschuldete Widerrufsrecht gilt nur für im Distanzhandel

erworbene Waren, also nicht für solche Waren, die im stationären Geschäft gekauft wurden. Der Gesetzgeber hat das Rückgaberecht eingeführt, um Kaufrisiken zu mindern.

Ebenfalls eine rechtliche Verpflichtung zur Rücknahme der Ware kann sich aus der Gewährleistung (gesetzlich verankert) und der Garantie (vertraglich verankert) ergeben. Dies gilt aber nur für mangelhafte Waren und nicht für Waren, die nicht (mehr) gefallen. Zwischen den Käufen in stationären Geschäften und im Distanzhandel bestehen keine rechtlichen Unterschiede. Beispiele sind das 100-tägige Rückgaberecht von Zalando und das lebenslange Rückgaberecht von Ikea. Solche Angaben haben den Charakter einer Garantie (vertragliche Zusicherung) und sind gegenüber jedermann gültig, sofern der Händler sie nicht einschränkt.

Der Umtausch der Ware gegen Rückgabe des Geldes oder eine andere Leistung ist weder eine gesetzliche noch eine vertraglich eingegangene Pflicht des Händlers, sondern beruht allein auf seiner Kulanz.

5. Ausgewählte Geschäftskonzepte von Online-Shops

Die oben beschriebenen Gestaltungselemente von Online-Shops lassen sich in vielfältiger Form kombinieren und in vielen Online-Shops antreffen. Es ist auch möglich, ein oder wenige Elemente zum Kern eines Geschäftsmodells zu verwenden. Wir gehen hier auf Curated Shopping und Mass Customization ein.

5.1 Curated Shopping

Beim Curated Shopping fungiert der Online-Shop als Verkaufsberater (Curator), der personenbezogene Kundeninformationen verwendet und eine Produktauswahl vornimmt, bei der sich mehrere Produkte ergänzen (Möhlenbruch et al. 2015, S. 263). Vorreiter beim Curated Shopping sind **Modehändler**, insbesondere im Bereich von Herrenmode, wie z.B. kusura.de, modomoto.de, outfittery.de, silbox.de, zalon.de und 8select.de. Ein Vergleich dieser Anbieter und weitere Erläuterungen zu dem Konzept finden sich unter www.vetalio.de/curated-shopping.

Der Grundgedanke des Curated Shopping ist, solche Kunden zu erreichen, die unsicher im Bekleidungsstil

und bei der Zusammenstellung passender Produkte sind oder sich nicht die Zeit für eine entsprechende Auswahl nehmen. Das Konzept kann somit das wahrgenommene Kaufrisiko durch die Kombination stilgerechter Produkte reduzieren, die Convenience durch die Entlastung bei der Suche erhöhen sowie mit dem Ergebnis der kombinierten Produkte ein Einkaufserlebnis vermitteln. Damit schließen Online-Shops eine Leistungslücke zu den stationären Geschäften. Denn dem stationären Einzelhandel wurde der Vorteil zugesprochen, allein solche Beratungsleistungen zu erbringen (vgl. Sharma/Krishnan 2002, S. 318). Relevante Kundeninformationen sind die Voraussetzung für erfolgreiche Beratungsleistungen (vgl. Bauer/Huber/Martin 2007, S. 308). Zu solchen Informationen kann man über die Abfrage von Konsumpräferenzen, den Einsatz von erfahrenen Sortimentsexperten und die systematische Erfassung von Kunden-Feedback gelangen (vgl. Möhlenbruch/Georgi/Kohlmann 2014, S. 25). Abbildung 14 zeigt am Beispiel von outfittery.de Auszüge der Informationsbeschaffung.

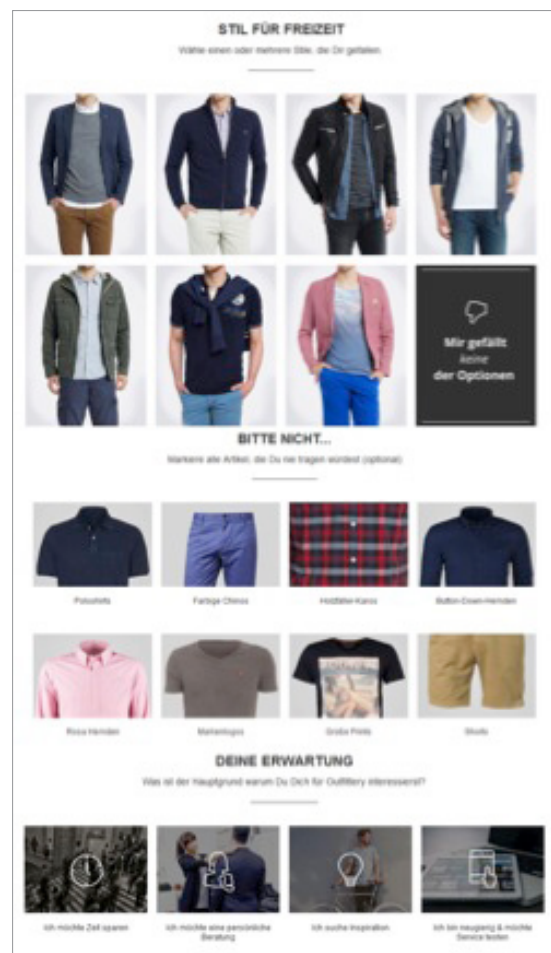


Abbildung 14: Stilberatung (Auswahl) bei outfittery.de (Zugriff am 19.9.2015)

Teilweise erfahren die Kunden vor der Bestellung nicht, welche Produkte ihnen zusammengestellt worden sind, teilweise können sie in den Warenkorb einsehen und ihnen nicht zusagende Produkte ausschließen. Dadurch sollen das Kaufrisiko und die Enttäuschung nicht zusagender Ware sowie die Retourenquote verringert werden. Nach dem Erhalt der Waren haben die Kunden das gesetzlich zugesicherte Widerrufsrecht von zwei Wochen oder eine darüber hinausgehende Garantiefrist.

Zieht man die Beratungszufriedenheit zur Beurteilung von Beratungsleistungen heran, so zeigen empirische Untersuchungen für den stationären Einzelhandel, dass die Beratungszufriedenheit neben der Entscheidungsunterstützung durch interpersonelle Aspekte geprägt wird, wie z. B. durch den Aufbau eines positiven Gesprächsklimas und durch die Vermeidung des Abschlussdrucks (vgl. Haas 2009, S. 19) sowie durch die Senkung des wahrgenommenen Kaufrisikos (vgl. Haas/Kenning 2014, S. 429). Curated Shopping in Online-Shops kann Entscheidungen unterstützen, insbesondere bei einem sehr breiten und tiefen Sortiment, und den Abschlussdruck vermeiden, nicht aber ein positives Gesprächsklima aufbauen.

Auch **andere Branchen** arbeiten mit dem Curated-Shopping-Konzept. So findet man im Online-Lebensmitteleinzelhandel das Angebot von **Essensboxen**, wie sie z. B. foodist.de, foodvibes.de, hellofresh.de, kochzauber.de, kommtessen.de und tischlinedeckdich.de zu ihrem Geschäftsmodell gemacht haben (eine Übersicht dazu gibt boxenwelt24.de/boxen/lebensmittel). Drei Beispiele: Es „werden landestypische Köstlichkeiten im Wert von mindestens 50,00 Euro zusammengestellt und kommen für 39,90 Euro versandkostenfrei nach Hause. Jeden Monat widmet sich die Box einer anderen nationalen Küche und nimmt eine Vielfalt an außergewöhnlichen Speisen auf.“ (delinero.de) „Mit unserer monatlichen Überraschungs-Box – in der wir regional produzierte Gourmet-Produkte von handverlesenen Manufakturen aus Deutschland präsentieren – schicken wir unsere Kunden jeden Monat auf eine neue Entdeckungsreise durch die Welt der Feinkost.“ (foodvibes.de) „Die Vegan Box ist eine Überraschungsbox für Vegetarier und Veganer. Aber auch für Allergiker, Sportler oder Menschen, die einfach nur eine ernährungs- und gesundheitsbewusste Lebensweise führen möchten, leidenschaftlicher Esser und Genießer sind und ihrem Körper, den Tieren und der Umwelt etwas Gutes tun möchten.“ (vegan-box.de)

Ebenfalls dem Konzept des Curated Shopping folgen Kochboxen. Kochboxen stellen die für bestimmte Rezepte benötigten Lebensmittel zusammen. So formuliert z. B. hello-fresh.de/so-funktioniert/: „Jede Woche stellen wir neue, gesunde und leckere Rezepte für Dich zusammen, die Dir eine abwechslungsreiche und ausgewogene Ernährung garantieren [...]“. Der Inhalt dieser Kochboxen bestimmt sich durch den vorgegebenen Wochenplan, der vom Shop-Betreiber festgelegt wird (Abbildung 15).

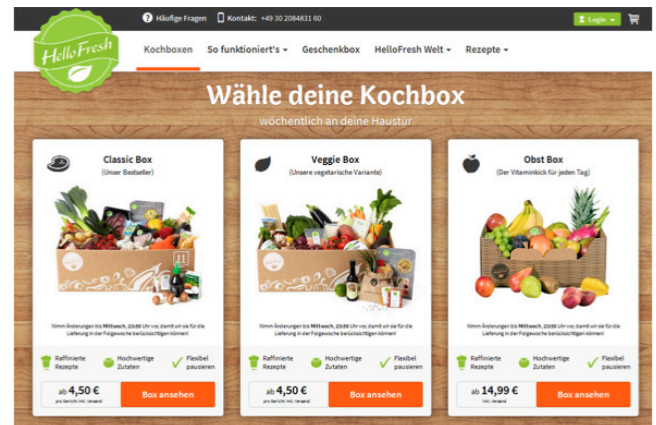


Abbildung 15: Kochboxen von hellofresh.de (Zugriff am 19.9.2015)

5.2 Mass Customization

Das Prinzip der Mass Customization soll der Bedürfnisvielfalt der Kunden Rechnung tragen, ohne auf die aus der Massenfertigung resultierenden Kosten- und damit auf Preisvorteile zu verzichten. Man kann die Strategie, gleichzeitig Kosten- und Leistungsführerschaft anzustreben, auch als hybride Wettbewerbsstrategie bezeichnen. Der Begriff „Mass“ bringt die mit der Massenproduktion verbundenen Kostenvorteile zum Ausdruck, der Begriff „Customization“ zielt auf die mit der individuellen Leistungserstellung verbundene Bedürfnisbefriedigung ab. Der Grundgedanke ist, dass viele Kunden zwar verschiedene Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen stellen, eine Reihe an Leistungskomponenten aber entweder identisch sind oder sich in demselben Prozess fertigen lassen (vgl. Schröder 2005, S. 49). Hohe Auflagen von identischen Einzelteilen führen zu Economies of Scale, hohe Auslastung von Fertigungsprozessen bei der Herstellung verschiedener Einzelteile zu Economies of Scope.

Piller (2003, S. 249 ff.) unterscheidet zwischen **Soft Customization** und Hard Customization. Soft Customization erfolgt ohne Eingriff in die Fertigung und vollzieht die Individualisierung außerhalb des Indus-

trieunternehmens. **Hard Customization** meint Aktivitäten innerhalb der Fertigung. Eine solche Trennung bei Online-Shops vorzunehmen ist problematisch. Zum einen betreiben Hersteller mit Online-Shops Direktvertrieb, zum anderen sind so genannte vertikalisierte Unternehmen, die den gesamten Prozess der Wertschöpfung in der Hand haben, weder allein der industriellen noch allein der vertrieblichen Stufe zuzuordnen.

Es finden sich etliche Online-Shops, die das Prinzip des Mass Customization zum **Kern ihres Geschäftsmodells** gemacht haben. Bei dem Computerhändler Dell kann der Kunde unter dell.com Desktops und Laptops individuell konfigurieren. Bei spreadshirt.de lassen sich individuelle T-Shirts und andere Textilien gestalten, bei nikeid Turnschuhe. Auch bei Lebensmitteln gibt es Anbieter, die mit dem Konzept des Mass Customizings arbeiten. Dazu zählen mymms.de (Schokolinsen), mymuesli.de (Abbildung 16), saftfabrik.de, meinwunschtee.de und chocri.de.

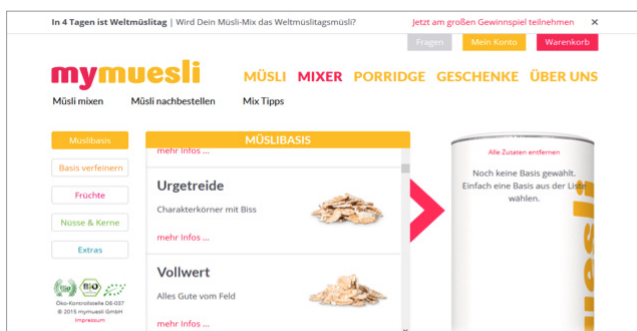


Abbildung 16: Individuelle Müsli-Zusammenstellung bei mymuesli.com/mixer (Zugriff am 15.9.2015)

Chocri.de, Sieger des Gründerwettbewerbs 2009, den die *WirtschaftsWoche* durchführt, beschreibt sein Konzept wie folgt: „Mass Customization bringt nicht nur Vorteile für den Kunden, der sich nun endlich die perfekte Schokoladentafel zusammenstellen kann. Da nichts produziert wird, bevor die Transaktion abgeschlossen ist, bringt dieses Modell erheblich weniger Risiko und Cashflow Belastung mit sich. Daher sind viele startups in diesem Bereich erfolgreich, während große Firmen Schwierigkeiten haben, interne Prozesse so anzupassen, dass der Kunde mitreden kann. Der Kunde ist bereit, ein Premium für den erhöhten Nutzen zu zahlen, was eine höhere Profitabilität von Mass Customization Unternehmen nach sich zieht.“ (Schröder 2012b, S. 342). Der Gründer von chocri.de bietet das Prinzip des Mass Customization auf vendi.de anderen Unternehmen als Geschäftsmodell an (vgl. Fröhlich 2015). Genutzt wird es z. B. von meinecoke.de, drinx.de und meinettanne.de.

Die Möglichkeit, viele Ausprägungen von Leistungsmerkmalen zu kombinieren, führt zu vielen **Leistungsvarianten**. Der Kunde nimmt eine individualisierte Leistungserstellung wahr, die beim Mass Customizing aber nicht zwangsläufig eine Einzelherstellung verlangt (vgl. Grasmugg 2004, S. 15). So kann die Leistung zu einem Preis angeboten werden, der nicht wesentlich von dem Preis für ein nicht individualisiertes Produkt abweicht (vgl. Reichwald/Piller 2002, S. 472).

Die wesentliche Herausforderung besteht darin, die **Informationskomplexität** zu bewältigen (vgl. Reichwald/Piller 2002, S. 472). Eine Voraussetzung ist die Interaktion zwischen Nachfrager und Anbieter, bei der individuelle Spezifikationswünsche des Kunden und produktionstechnische Machbarkeitsinformationen des Anbieters ausgetauscht werden. Das informationstechnische Umfeld von Online-Shops bietet dafür eine gute Basis. Es dürfte deutlich weniger Transaktionskosten verursachen als im stationären Handel.

Empirische Untersuchungen zeigen, dass die zielgruppenorientierte Zusammenstellung des Sortiments ein wesentlicher Stellhebel ist, um **Einkaufserlebnisse** zu erzeugen (Schwertfeger 2012, S. 157), was somit auch bei Mass Customization zutreffen dürfte. Die Leistungsindividualisierung vermittelt dem Kunden das Gefühl von Kontrolle und Selbstbestimmtheit. Der Kunde wird also nicht vom Anbieter dominiert, sondern der Kunde dominiert den Anbieter. Betrachtet man die vier Dimensionen des Einkaufserlebnisses nach *Schwertfeger* (2012), so kann man vermuten, dass Mass Customization besonders stark die kognitive und die affektive Dimension beeinflusst.

Allerdings kann die Auswahl von Produkteigenschaften dazu führen, dass sich die Kunden überfordert fühlen und den Kaufvorgang abbrechen oder sich nach Abschluss des Kaufvorgangs unwohl fühlen. Psychische Belastung und ein hoher Zeitaufwand können zu Kaufbarrieren werden. Möglicherweise hat chocri.de daher darauf verzichtet, den Kunden eine über viele Jahre gezeigte Information an exponierter Stelle zu zeigen, nämlich die Anzahl der Varianten, die sich bei Schokoladen zusammenstellen lassen. So war noch 2013 auf der Startseite zu lesen: „Kreiere Deine eigene Wunschschokolade mit mehr als 27 Milliarden Möglichkeiten“. Diese Information findet sich 2015 „nur noch“ im Kleingedruckten. Je mehr Leistungsvarianten ein Kunde selbst zusam-

menstellen kann, umso eher könnte es wichtig sein, ihm während des Kurationsprozesses eine Hilfestellung zu geben. Sie kann z. B. darin bestehen, bestimmte Folgemerkmale automatisch auszuschließen, nach dem sich der Kunde zuvor für ein bestimmtes Produktmerkmal entschieden hat. Oder er enthält Empfehlungen, welche Folgemerkmal am besten zu dem bisher gewählten passt. Solche Informationen können den Kunden entlasten und somit seine Convenience erhöhen.

6. Fazit

Online-Shops haben sich in den knapp 20 Jahren deutlich gewandelt. Am Anfang standen knappe Informationen über Produkte und wenige Dienstleistungen sowie die Ausweitung der Absatzmärkte durch die große Reichweite des Internets. Aus heutiger Sicht zeigen sich viele Änderungen in der Unterstützung des Kaufprozesses. Kunden können vor, während und nach dem Kauf zahlreiche Maßnahmen nutzen, mit denen sie ihre Einkäufe risikoärmer, convenienter und erlebnisreicher gestalten können.

Wenn wir auf die zuvor formulierten Hypothesen (Kapitel 3.2) und die anschließend dargestellten Gestaltungselemente schauen, so kommen wir zu folgendem Ergebnis. Es trifft nach wie vor zu, dass Online-Shops nicht das Anfassen und Prüfen der Ware vor dem Kauf ermöglichen und nicht die sofortige Mitnahme der Ware bieten, sofern es sich nicht um digitale Güter handelt. Aber es trifft nun auch zu, dass Online-Shops das Potenzial haben, alle denkbaren Produkte zu verkaufen, eine umfassendere und bessere Beratung zu bieten, wahrgenommene Kaufrisiken zu reduzieren und Einkaufserlebnisse zu vermitteln. Wie hoch letztlich der von den Kunden eingesetzte physische, psychische und zeitliche Aufwand ausfällt, hängt von den konkreten Anlässen und Bedingungen des Einkaufs ab. Einen grundsätzlichen Wettbewerbsvorteil haben weder der Online-Shop noch der stationäre Einzelhandel.

Bearbeitungsstand: 27. Oktober 2015

Literatur

Ahlert, D.; Kawohl, J.; Kes, I. (2009), Case Studies zum Solution Selling – Best Practice Beispiele der Organisation, Vermarktung und Umsetzung von Lösungen, Münster

- Bauer, H. H.; Huber, F.; Martin, I. (2007), Beeinflussung des Kundenverhaltens durch persönlichen Verkauf, in: Ahlert, D.; Olbrich, R.; Schröder, H. (Hrsg.), Shopper Research – Kundenverhalten im Handel, Frankfurt am Main, S. 307-329
- Bauer, R. A. (1960), Consumer behaviour as risktaking, in: Hancock, R.S. (Hrsg.), Dynamic Marketing for a changing world, Proceeding of the 43th Conference of the American Marketing Association, Chicago, S. 389-398
- Boxenwelt24.de (2015): Übersicht an Box-Zusammenstellungen, <http://www.boxenwelt24.de/boxen/lebensmittel> (Zugriff am 16.09.2015).
- butlers.de (2015): Videoberatung bei butlers.de, http://www.butlers.de/videoberatung_lp.html, Abruf: 2015-09-16
- Bohlmann, A. (2007), Das wahrgenommene Kaufrisiko der Kunden in Mehrkanalsystemen des Einzelhandels – Eine theoretische und empirische Analyse, Lohmar
- Coker, K. K.; Boostrom, R. E.; Altobello, S.A. (2014), What makes social shoppers click? – The role of social rewards in social shopping, in: The Marketing Management Journal, Vol. 24, No. 1, S. 66-79
- conrad.de (2015): Autokameras in der Preisklasse 170 bis 190 EUR, <https://www.conrad.de/de/Search.html?search=Autokameras>, Abruf: 2015-09-20
- Cunningham, S. M. (1967), Perceived Risk and Brand Loyalty, in: Cox, D.F. (Hrsg.), Risk Taking and Handling in Consumer Behavior, Cambridge
- edeka-online.de (2001): Darstellung der Warengruppe „Brot, geschnitten“, http://www.edeka-online.de/home_brd.htm, Abruf: 2001-06-18
- Esch, F.-R.; Langner, T.; Fuchs, M. (1998), Gestaltung von Electronic Malls, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.), Handelsforschung 1998/99 – Innovation im Handel, Wiesbaden, S. 183-205
- Ettinger, A. (2010), Auswirkungen von Einkaufsconvenience, Frankfurt am Main
- Fritz, W. (2000), Internet-Marketing und Electronic Commerce, Wiesbaden
- Fröhlich, C. (2015), Chocri – Macher der Mass Customization, in: internetworld.de, 30.4.2015, URL: <http://www.internetworld.de/technik/customized-marketing/chocri-macher-mass-customization-937996.html>, Abruf: 2015-09-19
- Grasmugg, S. (2004), Mass Customization als strategische Anwendung des Electronic Business – Status, Determinanten und Erfolgswirksamkeit, Lohmar
- Haas, A. (2009), Kann zu viel Kundenorientierung nachteilig sein? – Eine Analyse der Wirkung der Kundenorientierung von Verkäufern auf die Kaufentscheidung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 79. Jg., Nr. 1, S. 7-30
- Haas, A.; Kenning, P. (2014), Utilitarian and Hedonic Motivators of Shoppers' Decision to Consult with Salesperson, in: Journal of Retailing, Vol. 90, No. 3, S. 428-441
- Hajli, N. (2015), Social commerce constructs and consumer's intention to buy, in: International Journal of Information Management, Vol. 35, No. 2, S. 183-191
- Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.) (2001), Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München
- Hermanns, A.; Sauter, M. (2001), E-Commerce – Grundlagen, Einsatzbereiche und aktuelle Tendenzen, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.), Management-Handbuch Electronic Commerce, München, 2. Aufl., S. 15-32
- Klees, M./Kolesky, K. (2013), Aktuelle Trends und Entwicklungen im Online-Payment aus Konsumentensicht - Ein Whitepaper des E-Commerce-Center (ECC) am IFH Köln in Zusammenarbeit mit der SCHUFA Holding AG, URL: http://www.ebusiness-lotse-koeln.de/Downloads/2013/ECC_Whitepaper_Online-Payment.pdf, Abruf: 2015-09-19

- Klees, M.; Lambertz, S.; Krüger, M. (2013), Payment im E-Commerce – Der Internet-zahlungsverkehr aus Sicht der Händler und der Verbraucher (IZ 2013), URL: https://experscash.de/fileadmin/system/content/pdf/ECC_Summary_IZ_2013_Web.pdf Abruf: 2015-09-19
- Kollmann, T. (2001), Virtuelle Marktplätze im E-Commerce, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.), Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 43-53
- Kroeber-Riel, W.; Gröppel-Klein, A. (2013), Konsumentenverhalten, 10. Aufl., München
- Leibold, K.; Stroborn, K. (2003), Internet-Zahlungssysteme aus Sicht der Verbraucher, Ergebnisse der Online-Umfrage IZV6, Universität Karlsruhe, Karlsruhe
- Mediantis (2001): Produktdarstellung, www2.mediantis.de, Abruf: 2001-06-18
- Merx, O.; Wierl, M. (2001), Qualität und Qualitätskriterien im E-Commerce, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.), Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 87-100
- Möhlenbruch, D.; Georgi, J.; Kohlmann, A. (2014), Erfolgspotenziale der Prozessorientierung im Curated Shopping, in: Marketing Review St. Gallen, Vol. 31, Nr. 6, S. 22-32
- Möhlenbruch, D.; Georgi, J.; Kohlmann, A. (2015), Curated Shopping, in: Das Wirtschaftsstudium, 44. Jg., Nr. 1, S. 263-264
- Otto, M. (2001), Versandhandel im Internet – das Beispiel Otto, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.), Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 589-599
- O. V. (2000), edeka-online.de, Testbericht, in: dooyoo, 29.11.2000, URL: <http://www.dooyoo.de/online-shops/edeka-online-de/430623>, Abruf: 2015-08-05
- O. V. (2001), Internet-Handel: Stammkunden sind selten, in: heise online.de, 9.7.2011, URL: <http://www.heise.de/newsticker/meldung/Internet-Handel-Stammkunden-sind-selten-37451.html>, Abruf: 2015-08-05
- Piller, F.T. (2003), Mass Customization – Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter, 3. Aufl., Wiesbaden
- Posselt, T.; Gensler, S. (2000), Ein transaktionskostenorientierter Ansatz zur Erklärung von Handelsbetriebstypen. Das Beispiel Convenience Shops, in: Die Betriebswirtschaft, 60. Jg., Nr. 2, S. 182-198
- Pulvirent, S. (2015), How Daniel Wellington Made a \$200 Million Business Out of Cheap Watches, in: bloomberg.com, 14.07.2015, URL: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-07-14/how-daniel-wellington-made-a-200-million-business-out-of-cheap-watches>, Abruf: 2015-09-19
- Reichwald, R.; Piller, F.T. (2002), Mass Customization-Konzepte im Electronic Business, in: Weiber, R. (Hrsg.), Handbuch Electronic Business, Wiesbaden, 2. Aufl., S. 471-493
- Reith, C. (2007), Convenience im Handel, Frankfurt am Main
- Richter, A.; Koch, M.; Krisch, J. (2007), Social Commerce – Eine Analyse im Wandel des E-Commerce, Technischer Bericht Nr. 2007-03, Fakultät für Informatik, Universität der Bundeswehr München, URL: <http://www.kooperationssysteme.de/docs/pubs/RichterKochKrisch2007-bericht-socialcommerce.pdf>, Abruf: 2015-09-01
- Riemenschneider, M. (2006), Der Wert von Produktvielfalt – Wirkung großer Sortimente auf das Verhalten von Konsumenten, Wiesbaden
- Schröder, H. (2005), Multichannel-Retailing, Marketing in Mehrkanalsystemen des Einzelhandels, Berlin, Heidelberg, New York
- Schröder, H. (2012a), Standortentscheidungen von Online-Händlern, in: WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 42. Jg., Nr. 7, S. 363-370
- Schröder, H. (2012b), Handelsmarketing – Strategien und Instrumente für den stationären Einzelhandel und für Online-Shops, 2. Aufl., Wiesbaden
- Schröder, H.; Bohlmann, A. (2007), Kaufrisiken und Risikoreduktionsmaßnahmen der Kunden von Multichannel-Retailern, in: Wirtz, B. (Hrsg.), Multi-Channel-Marketing, Wiesbaden, S. 103-123
- Schweiger, G.; Mazanec, J.; Wiegele, O. (1976), Das Modell des „erlebten Risikos“ („perceived risk“) – Struktur und Operationalisierungskonzepte, in: Der Markt, 15. Jg., Nr. 4, S. 93-102
- Schwertfeger, M. (2012), Einkaufserlebnisse im Handel – Konzeptualisierung und empirische Analyse, Wiesbaden
- Sharma, A.; Krishnan, R. (2002), Clicks Only, Clicks and Bricks, and Bricks Only – Are Retail Salespeople an Important Factor in Choice, in: Journal of Marketing Management, Vol. 18, No. 3/4, S. 317-336
- Spang, T. (2000), Die Rache des Virtuellen – Wie krisenfest ist die Internet-Wirtschaft?, in: Deutschlandfunk.de, 18.5.2000, URL: http://www.deutschlandfunk.de/die-rache-des-virtuellen-716.de.html?dram:article_id=90203, Abruf: 2015-08-12
- Spohrer, M.; Blackert, S. (2001), E-Commerce – die Konsumentenperspektive, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.), Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 75-83
- Tassabehji, R. (2003), Applying E-Commerce in Business, London, Thousand Oaks, New Delhi
- Tergan, S.-O. (1997), Hypertext und Hypermedia Konzepte, Lernmöglichkeiten, Lernprobleme, in: Issing, L. J.; Klimsa, P. (Hrsg.), Information und Lernen mit Multimedia, 2. Aufl., Weinheim, S. 122-137
- Trommsdorff, V.; Teichert, T. (2011), Konsumentenverhalten, 8. Aufl., Stuttgart
- Vatovec, B. (2001), Design und Benutzerführung im E-Commerce, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.), Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 249-361
- Wamser, C. (Hrsg.) (2000), Electronic Commerce: Grundlagen und Perspektiven, München
- Wirtz, B. (2000), Electronic Business, Wiesbaden
- Witek, M. (2014), Einkaufen bei Multichannel-Retailern – Eine empirische Untersuchung aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht in der Sport- und Freizeitbranche, Lohmar
- Wolf, A. (2013), Einsatzmöglichkeiten und Grenzen des Social Commerce für die Markenführung im Einzelhandel, in: Crockford, G.; Ritschel, F.; Schmieder, U.-M. (Hrsg.), Handel in Theorie und Praxis, Wiesbaden, S. 543-569
- Zaharia, S. (2006), Multi-Channel-Retailing und Kundenverhalten – Wie sich Kunden informieren und wie sie einkaufen, Lohmar

Anhang

Autor	Dimensionen der Einkaufsmotive
Gröppel (1993, 1998)	<ul style="list-style-type: none"> - Stimulierung - Kaufoptimierung - Qualitätsorientierung - Preisorientierung - Verhandlungsorientierung - Praktikabilitätsorientierung - Beratungswunsch - Kaufbedeutung
Babin/Darden/Griffin (1994)	<ul style="list-style-type: none"> - Utilitarian Value - Hedonic Value
Jarrat (1996)	<ul style="list-style-type: none"> - Shopping Offer Importance - Shopping Service Importance - Shopping Environment Importance
Haedrich/Hoffmann-Linhard/Olavarria (1997)	<ul style="list-style-type: none"> - Risikoreduzierung - Erlebnis - Bequemlichkeit - Zeitersparnis
Dholakia (1999)	<ul style="list-style-type: none"> - Interactions with family - Utilitarian motives - Shopping as pleasure
Arnold/Reynolds (2003)	<ul style="list-style-type: none"> - Adventure Shopping - Gratification Shopping - Role Shopping - Value Shopping - Social Shopping - Idea Shopping
Kim (2006)	<ul style="list-style-type: none"> - Hedonic Motives <ul style="list-style-type: none"> • Adventure Shopping • Gratification Shopping • Role Shopping • Value Shopping • Social Shopping • Idea Shopping - Utilitarian Motives <ul style="list-style-type: none"> • Achievement • Efficiency
Noble/Griffith/Adjei (2006)	<ul style="list-style-type: none"> - Information Attainment - Price Comparison - Uniqueness Seeking - Assortment Seeking - Convenience Seeking - Social Interaction - Browsing

Abbildung 17: Einkaufsmotive in empirischen Untersuchungen von stationären Geschäften des Einzelhandels
(Quelle: Zaharia 2006, S. 139; Witek 2014, S. 188 f.)

Autor	Dimensionen der Einkaufsmotive
Li/Kuo/Russell (1999)	<ul style="list-style-type: none"> – Recreational Orientation – Convenience Orientation – Experiential Orientation („Touch & Feel“) – Economic Orientation
Childers et al. (2001)	<ul style="list-style-type: none"> – Utilitarian (Usefulness & Ease of Use) – Hedonic (Enjoyment)
Lingenfelder/Loevenich (2001)	<ul style="list-style-type: none"> – Erlebnisorientierung – Preisorientierung – Convenienceorientierung i. e. S. – Convenienceorientierung (zeitliche Flexibilität) – Bedienungsorientierung – Markenorientierung
Rohm/Swaminathan (2004)	<ul style="list-style-type: none"> – Overall Convenience – Physical Store Orientation: <ul style="list-style-type: none"> • Immediate Possession • Social Interaction – Information Use – Variety Seeking
Ga-nesh/Reynolds/Luckett/Pomirleanu (2010)	<ul style="list-style-type: none"> – Role Enactment – Online Bidding/Haggling – Web Shopping Convenience – Avantgardism – Affiliation – Stimulation – Personalized Services

Abbildung 18: Einkaufsmotive in empirischen Untersuchungen von Online-Shops des Einzelhandels
(Quelle: Zaharia 2006, S. 144; Witek 2014, S. 192)

Autor	Dimensionen der Einkaufsmotive
Lingenfelder/Loevenich (2001)	<ul style="list-style-type: none"> - Erlebnisorientierung - Preisorientierung - Convenienceorientierung (Bequemlichkeit) - Convenienceorientierung (Zeit) - Bedienungsorientierung - Markenorientierung
Dach (2002)	<ul style="list-style-type: none"> - Lieferzeit - Schutz der Privatsphäre - Einkaufsvergnügen - Kosten - Zeiteinsatz - Convenience - Qualität der Produkte
Schramm-Klein (2003)	<ul style="list-style-type: none"> - Preis - Qualität - Kommunikation - Bummeln - Atmosphäre - Anfassen - Service - Zeit - Auswahl - Variety seeking
Noble/Griffith/Weinberg (2005)	<ul style="list-style-type: none"> - Information Attainment - Price Comparison - Possession - Assortment Seeking
Zaharia (2006)	<ul style="list-style-type: none"> - Erlebnisorientierung - Convenienceorientierung - Unabhängigkeitsorientierung - Risikoabneigung: Abwicklung - Risikoabneigung: Person - Risikoabneigung: Produkt - Preisorientierung - Smart-Shopping-Orientierung - Qualitätsorientierung - Beratungsorientierung
Ehrlich (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Angebotsqualität - Convenience - Nutzungsrisiko - Nutzungskosten
Witek (2014)	<ul style="list-style-type: none"> - Qualitätsorientierung - Convenienceorientierung - Preisorientierung - Beratungsorientierung - Risikoabneigung Person - Risikoabneigung Zahlung - Erlebnisorientierung - Unabhängigkeitsorientierung - Risikoabneigung Abwicklung

Abbildung 19: Einkaufsmotive in empirischen Untersuchungen von Mehrkanal-Systemen des Einzelhandels
(Quelle: Witek 2014, S. 198 f., 289)



Univ.-Prof. Dr. Hendrik Schröder

Hendrik Schröder hat an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster Betriebswirtschaftslehre studiert, dort promoviert und sich im Fach Betriebswirtschaftslehre habilitiert.

Seit 1996 ist er Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing und Handel, an der Universität Duisburg-Essen (www.marketing.wiwi.uni-due.de).

Zudem ist Professor Schröder Leiter des Forschungszentrums für Category Management in Essen (www.cm-net.wiwi.uni-due.de) und Direktor des Internationalen Centrus für Franchising und Cooperation (www.franchising-und-cooperation.de).



Daniel Jäger, M. Sc.

Daniel Jäger hat an der Universität Tübingen sein wirtschaftswissenschaftliches Bachelorstudium absolviert. Während seines Masterstudiums, mit der Vertiefung Marketing und Management, an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster verbrachte er ein Auslandssemester an der Seoul National University. Anschließend arbeitete er zwei Jahre als Consultant bei der Managementberatung Kienbaum mit Fokus auf Unternehmen aus dem Handel und der Konsumgüterindustrie. Seit 2014 ist er als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Marketing und Handel an der Universität Duisburg-Essen beschäftigt. Sein Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich der Sortimentsgestaltung von Einzelhändlern. Seine Dissertation untersucht die Wirkung unterschiedlicher Preisstrukturen auf den Kunden.

Lehrstuhl für Marketing und Handel

Universität Duisburg-Essen, Campus Essen
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Universitätsstr. 12
45141 Essen
t +49 (201) 183 - 3385
f +49 (201) 183 - 2833
www.marketing.wiwi.uni-due.de
hendrik.schroeder@uni-duisburg-essen.de

ISSN 2364-558X (Print)
ISSN 2364-5598 (Internet)