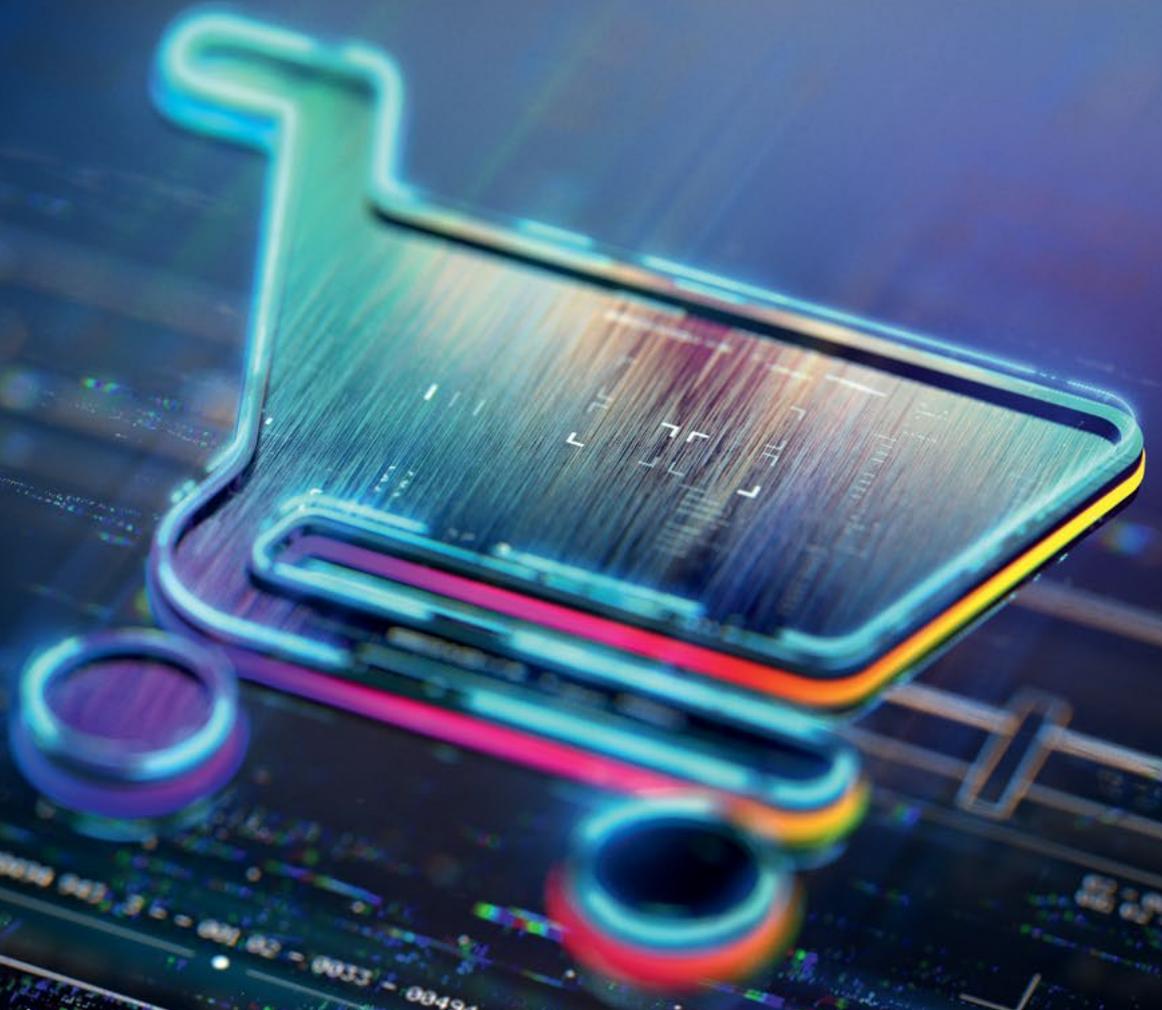


DIE BEDEUTUNG DES E-COMMERCE FÜR DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT 2025

SEPTEMBER 2025



SPONSOREN DER STUDIE

Der bevh bedankt sich bei den Unterstützern dieser Studie – durch sie wurde die Untersuchung zur Bedeutung des E-Commerce für die deutsche Wirtschaft erst möglich.



PURENATURE



THE BRITISH SHOP
Die feine englische Art

Mit freundlicher Unterstützung durch



VORWORT

Mit der zweiten Auflage dieser Studie setzen wir unsere Analyse zur volkswirtschaftlichen Bedeutung des E-Commerce in Deutschland fort. Seit der Erstveröffentlichung im Jahr 2021 hat sich der elektronische Handel dynamisch weiterentwickelt und ist heute ein unverzichtbarer Bestandteil der deutschen wie auch der globalen Wirtschaft.

Die Studie beleuchtet die Veränderungen seit 2019 und analysiert, welchen Beitrag der E-Commerce aktuell zur Wertschöpfung leistet – direkt, indirekt und induziert. Darüber hinaus zeigt sie auf, welche Entwicklungspotenziale der E-Commerce in einer zunehmend vernetzten, innovativen und resilienten Welt besitzt.

Zur fundierten quantitativen Bewertung hat der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e. V. (bevh) Oxford Economics mit der Durchführung der Analyse beauftragt. Die Ergebnisse liefern wichtige Impulse für die wirtschafts- und digitalpolitische Debatte.

*Daniela Bleimaier, Leiterin Public Affairs
Deutschland & Regionales, Bundesverband
E-Commerce und Versandhandel Deutschland e. V.*



INHALT

Zusammenfassung	6
1. Einleitung	12
2. Was ist E-Commerce?	14
3. Die volkswirtschaftliche Bedeutung von E-Commerce	18
3.1 Was wird im E-Commerce gehandelt?	19
3.2 Gesamtwirtschaftlicher Beitrag von E-Commerce	21
3.3 Die E-Commerce-Branche als Arbeitgeber im Vergleich	30
4. Weitere wirtschaftliche Effekte des E-Commerce	36
4.1 E-Commerce als Treiber für Innovation und eine höhere Produktivität	37
4.2 Mit E-Commerce einen Stand am globalen Marktplatz erhalten.....	41
4.3 E-Commerce erhöht den Nutzen für Verbraucher.....	45
5. Zukunftsaussichten für den E-Commerce	52
6. Politische Ableitungen aus Sicht des bevh	56
7. Quellenverzeichnis	64
8. Anhang	68
8.1 Methodische Erläuterungen.....	68
8.2 Ergänzende Abbildungen.....	71
Glossar	76

ZUSAMMENFASSUNG



INHALTE DER STUDIE

In diesem Bericht wird die volkswirtschaftliche Bedeutung des **E-Commerce im Jahr 2024 in Deutschland quantifiziert**. E-Commerce bezeichnet den Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen über das Internet. Teil der Untersuchung war sowohl der Handel zwischen Unternehmen (B2B) als auch zwischen Unternehmen und Privatpersonen (B2C). Zudem wurden Verkäufe über alle digitalen Vertriebskanäle betrachtet, sei es über Online-Shops, Online-Marktplätze oder den direkten Versand von Herstellern.

Der Beitrag des E-Commerce wurde neben dem Umsatz mithilfe von zwei Schlüsselkennzahlen erfasst:

- Die **Bruttowertschöpfung (BWS)** lässt sich am einfachsten als der neu geschaffene Wert eines Produktes verstehen, d.h. der Wert der Produktion abzüglich der Ausgaben für zugekaufte Waren und Dienstleistungen. Durch den Abzug der Vorleistungen gibt die BWS auch den Beitrag des E-Commerce zum Bruttoinlandsprodukt (BIP) an.
- Die **Beschäftigung** umfasst alle Personen, die ein Arbeitsentgelt erhalten, unabhängig davon, wie lange sie pro Woche arbeiten oder ob sie das ganze Jahr über tätig sind.

Kernergebnisse zum volkswirtschaftlichen Beitrag des E-Commerce

Der E-Commerce trug im Jahr 2024 insgesamt etwa 308 Milliarden Euro zum deutschen BIP bei. Davon leistete der E-Commerce 119 Milliarden Euro als direkten Beitrag. Beschaffungsausgaben der Branche in anderen Wirtschaftsbereichen generierten 81 Milliarden Euro (der indirekte Beitrag) und Konsumausgaben der Beschäftigten weitere 108 Milliarden Euro BWS (der induzierte Beitrag). Für jeden Euro, den der E-Commerce selbst beigetragen hat, stimulierte er somit zusätzliche 1,60 Euro an BWS in der restlichen deutschen Wirtschaft.



€308 Mrd.

Gesamtbeitrag des E-Commerce zum deutschen BIP im Jahr 2024.

Zudem unterstützte der E-Commerce im Jahr 2024 insgesamt knapp drei Millionen Arbeitsplätze in Deutschland. Davon entfiel etwa eine Million auf den direkten Beitrag der Branche selbst, weitere 0,8 Millionen Arbeitsplätze auf den indirekten Effekt entlang der Lieferkette und 1,2 Millionen auf die induzierten Effekte durch die Konsumausgaben der Beschäftigten. Das bedeutet, dass für jeden Arbeitsplatz im E-Commerce ungefähr zwei weitere Arbeitsplätze in anderen Sektoren unterstützt wurden.

Die BWS- und Beschäftigungs-Beiträge des B2B-E-Commerce übertrafen jene des B2C-E-Commerce um mehr als das Zweifache. Der B2B-Bereich stimulierte 2024 insgesamt 225 Milliarden Euro

BWS in Deutschland und war damit für etwa 73 Prozent des Gesamtbeitrags des E-Commerce zum BIP verantwortlich. Zudem trug er mit etwa 2,1 Millionen unterstützten Arbeitsplätzen auch 70 Prozent der durch den E-Commerce stimulierten Beschäftigung bei. Im Vergleich dazu unterstützte der B2C-E-Commerce 83 Milliarden Euro BWS (27 Prozent des Gesamtbeitrags zur BWS) und 0,9 Millionen Arbeitsplätze (30 Prozent des Gesamtbeitrages zur Beschäftigung).

Die volkswirtschaftliche Bedeutung des E-Commerce für BIP und Beschäftigung ist seit 2019 gestiegen. Der gesamte BWS-Beitrag des E-Commerce erhöhte sich von 171 Milliarden Euro im Jahr 2019 auf 308 Milliarden Euro im Jahr 2024. Dies entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von ca. 13 Prozent. Die vom E-Commerce insgesamt unterstützte Beschäftigung stieg im gleichen Zeitraum von 2,2 Millionen auf 2,9 Millionen Arbeitsplätze – eine durchschnittliche jährliche Wachstumsrate von etwa 6 Prozent.

Die steigende Produktivität im E-Commerce spiegelte sich in höheren Löhnen und Gehältern für die Beschäftigten wider. Die Produktivität, also die BWS je Beschäftigten, in der E-Commerce-Branche selbst stieg von etwa 85.000 Euro im Jahr 2019 auf 119.000 Euro im Jahr 2024 – getrieben von Produktivitätssteigerungen sowohl im B2C- als auch im B2B-E-Commerce. Gleichzeitig erhöhten sich zwischen 2018 und 2022 die durchschnittlichen Bruttolöhne und -gehälter nominal um 18 Prozent im B2C-E-Commerce und um 14 Prozent im B2B-E-Commerce.¹ Die Beschäftigten im E-Commerce partizipierten also am Produktivitätswachstum in ihrer Branche.

Die E-Commerce-Branche wuchs zwischen 2019 und 2024 schneller als die deutsche Wirtschaft. Die direkte BWS der E-Commerce-Branche wuchs in diesem Zeitraum relativ um 83 Prozent, während das deutsche BIP um etwa 22 Prozent anstieg. Zudem lag das relative Beschäftigungswachstum in der E-Commerce-Branche mit 30 Prozent zwischen 2019 und 2024 ebenfalls über dem deutschlandweiten Durchschnitt von ca. zwei Prozent. Auch absolut gesehen trug die E-Commerce-Branche

¹ Inklusive Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte.

signifikant zum deutschen Wirtschaftswachstum bei: Das BWS-Wachstum der E-Commerce-Branche machte sieben Prozent des deutschen BIP-Wachstums zwischen 2019 und 2024 aus. Gleichzeitig steuerte der E-Commerce 34 Prozent zum deutschen Beschäftigungswachstum im selben Zeitraum bei.



2,9 Mio.

Gesamtsumme der 2024 durch den E-Commerce unterstützten Arbeitsplätze in Deutschland.

Im B2C-E-Commerce spielen qualifizierte Berufe, insbesondere in den kaufmännischen Bereichen, eine vergleichsweise wichtige Rolle. Während im Jahr 2022 62 Prozent der Beschäftigten im Einzelhandel in geringer qualifizierten Verkaufsrollen tätig waren, betrug dieser Anteil im Versand- und Interneteinzelhandel nur vier Prozent. Der Fokus im E-Commerce lag stattdessen stärker auf Berufen in den Bereichen Unternehmensführung und -organisation, Logistik, Informationstechnologie (IT) und Marketing. Gleichzeitig war im E-Commerce – vor allem im Logistikbereich – auch ein bedeutender Anteil geringer qualifizierter Mitarbeiter beschäftigt, die einen wesentlichen Beitrag zu den operativen Abläufen und der Wertschöpfungskette leisteten. Dies spiegelte sich auch in der Bildungsstruktur der Beschäftigten wider: Der B2C-E-Commerce beschäftigte einerseits mehr Akademiker; andererseits aber auch mehr Mitarbeiter ohne anerkannte Berufsabschlüsse als andere Branchen, wie auch der traditionelle Einzelhandel, der überwiegend Mitarbeiter mit anerkannten Abschlüssen einstellte.

Weitere volkswirtschaftliche Effekte des E-Commerce

Innovation und Produktivität

E-Commerce ist ein starker Treiber für Produktivität. Im Jahr 2024 lag die BWS pro Arbeitnehmer im B2C-E-Commerce beispielsweise bei ca. 88.000 Euro. In der gesamten Branche Handel, Verkehr und Gastgewerbe hingegen lag die BWS pro Arbeitnehmer 2024 bei nur etwa 69.000 Euro. Dafür gibt es verschiedene Gründe: Das flexiblere Geschäftsmodell ermöglicht E-Commerce-Händlern, ihre Betriebskosten flexibler anzupassen als traditionelle Einzelhandelsunternehmen. Zusätzlich schafft der E-Commerce gut bezahlte Arbeitsplätze, was die BWS pro Arbeitnehmer weiter erhöht. Schließlich haben viele E-Commerce-Unternehmen Aufgabenbereiche mit niedrigerer Produktivität wie die Logistik ausgelagert.

Der E-Commerce fördert Innovation. Wissenschaftliche Studien zeigen, dass der Online-Handel die Innovation in Unternehmen durch ein gesteigertes Innovationsbewusstsein unterstützt (siehe Kapitel 4.1). Zudem führen größere Absatzmärkte im E-Commerce zu höheren Umsätzen, was wiederum höhere Forschungsausgaben ermöglicht. Schließlich verlangt der intensive Wettbewerb im E-Commerce von Unternehmen, ständig innovativ zu sein, um mit der Konkurrenz Schritt zu halten.

Globaler Marktzugang

Der E-Commerce ist insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) wichtig – unter anderem für den Zugang zu globalen Märkten.

Die Relevanz des E-Commerce für KMU zeigt sich an den Umsätzen: Im Jahr 2023 verkauften Kleinstunternehmen mit bis zu neun Beschäftigten besonders viel über den E-Commerce, der bei diesen Unternehmen einen Umsatzanteil von 24 Prozent ausmachte. Im Vergleich dazu erzielten Unternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten nur 21 Prozent ihres Umsatzes über den E-Commerce. Besonders der internationale Vertrieb ist für KMU mittels E-Commerce kostengünstiger und einfacher in der logistischen Umsetzung als über den Aufbau eines eigenen Filialnetzes.

Online-Marktplätze wie Amazon und andere sind besonders relevant für KMU. Zwischen 47 und 66 Prozent der KMU verkauften ihre Produkte im Jahr 2024 über Online-Marktplätze. Im Vergleich dazu nutzten nur 40 Prozent der Unternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten diesen Vertriebsweg. Insbesondere KMU profitieren von der Möglichkeit, ohne den Aufbau eines eigenen Online-Shops eine breite Kundenbasis erreichen und das Logistiknetzwerk von Online-Marktplätzen nutzen zu können. Zudem erleichtern Online-Marktplätze KMU den Zugang zu internationalen Märkten, indem sie viele der administrativen und regulatorischen Hürden des grenzüberschreitenden Handels verringern. Darüber hinaus unterstützen Online-Marktplätze Händler bei Compliance-Themen, indem Marktplätze beispielsweise auf neue Gesetze hinweisen und bei Haftungsfragen bezüglich des Marktplatzes helfen.

Nutzen für die Verbraucher

E-Commerce erhöht den Nutzen von Verbrauchern.

Eine Umfrage aus dem Jahr 2023 zeigt, dass fast 70 Prozent der Deutschen den Online-Handel als unverzichtbar für ihre Lebensqualität ansahen. E-Commerce bietet zahlreiche Vorteile: Zugang zu einer größeren Produktvielfalt, die Möglichkeit, Preise leicht zu vergleichen, und die Bequemlichkeit der Lieferung direkt nach Hause.

Besonders für ländliche Regionen, in denen die Versorgung vor Ort oft weniger umfangreich ist, ist der Online-Handel eine wichtige Versorgungsquelle. Die durchschnittliche Distanz zum nächsten Supermarkt war im Jahr 2021 im ländlichen Raum rund doppelt so weit wie im städtischen Raum. In ländlichen Regionen erhöht der E-Commerce den Zugang zu Produkten und Dienstleistungen somit erheblich.

Zudem erleichtert E-Commerce das Leben für ältere und in ihrer Mobilität eingeschränkte Personen. So ist es nicht verwunderlich, dass der E-Commerce für ältere Menschen immer wichtiger wird: Der Anteil der 65- bis 74-Jährigen, die in den letzten zwölf Monaten Online-Einkäufe getätigt haben, stieg zwischen 2014 und 2024 um 68 Prozent – deutlich stärker als in der Gesamtbevölkerung.

Zukunftsaussichten für den E-Commerce

Der E-Commerce wird auch in Zukunft ein wichtiger Wirtschaftsfaktor sein. Prognosen erwarten für den deutschen E-Commerce ein anhaltendes Wachstum von jährlich etwa sieben Prozent bis 2029. Dieses Wachstum wird unter anderem durch technologische Fortschritte wie Künstliche Intelligenz (KI) gefördert, die die Personalisierung und Effizienz im Online-Handel weiter verbessern – wie sich jetzt bereits zeigt: Chatbots vereinfachen schon heute den Kundendialog und analytische Werkzeuge werden unter anderem zur Optimierung der Lagerbestände eingesetzt.

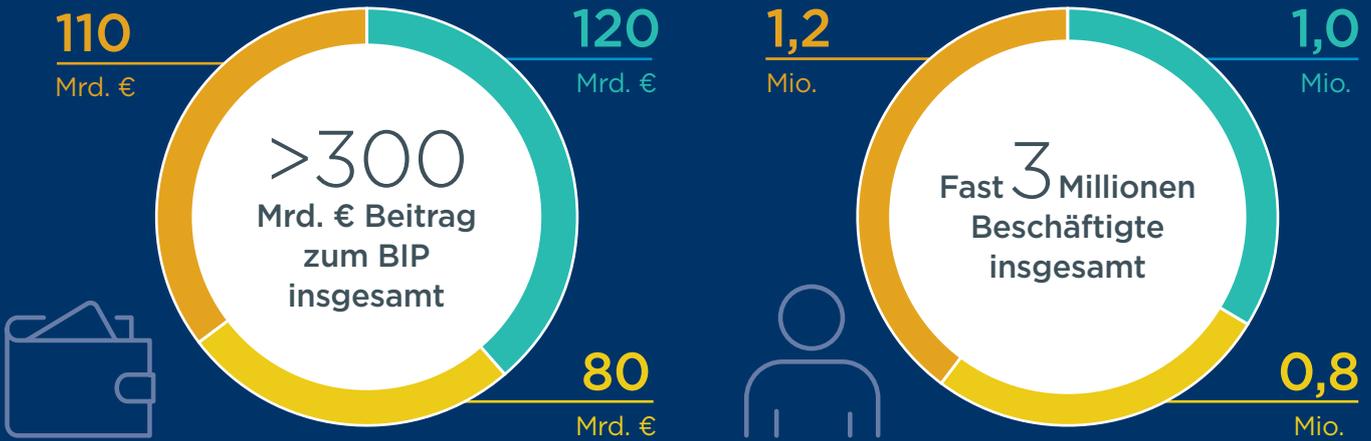
Der digitale Wandel führt dazu, dass Anbieter und Verbraucher näher zusammenrücken.

Dies ermöglicht neue Geschäftsmodelle wie das Consumer-to-Manufacturer (C2M)-Modell. Beim C2M-Modell werden Produkte in kleinen Mengen hergestellt und direkt an Kunden verkauft. Basierend auf der Kundennachfrage passen Hersteller in kurzer Zeit das Produkt und die hergestellte Menge an. Im Gegensatz zum traditionellen Geschäftsmodell bestimmt nun der Kunde, wie das Produkt aussieht und wie viel produziert wird. Die Vorteile des C2M-Modells liegen in einer stärkeren Kundenbindung durch die Einbeziehung ihrer Präferenzen in den Design-Prozess. Darüber hinaus generieren die Kunden Daten, die für die Entwicklung von neuen Produkten genutzt werden können.

Gleichzeitig werden Händler aus Drittstaaten wie Temu oder Shein immer beliebter und fordern die deutsche Konkurrenz heraus.

Ihr Erfolg fußt auf der intensiven Nutzung von Technologie, insbesondere Datenanalyse und KI, um kontinuierlich neue Produkttrends in Echtzeit zu identifizieren, zum Beispiel in den sozialen Medien. So können angesagte Produkte innerhalb kürzester Zeit angeboten werden. Die neuen Konkurrenten leben den deutschen E-Commerce-Unternehmen vor, wie sie Technologie noch stärker gewinnbringend anwenden können. Erste gute Ansätze sind schon da: einige deutsche Unternehmen nutzen beispielsweise die sozialen Netzwerke, um Trendanalysen durchzuführen und neue Konsumenten zu erreichen.

E-COMMERCE ALS IMPULSGEBER FÜR ANDERE BRANCHEN IM JAHR 2024



- Direkter Beitrag:** Der E-Commerce selbst beschäftigte eine Million Mitarbeiter und trug 120 Mrd. € zum Bruttoinlandsprodukt (BIP) bei.
- Indirekter Beitrag:** Er unterstützte 0,8 Millionen Beschäftigte und einen BIP-Beitrag von 80 Mrd. € entlang seiner Lieferkette.
- Induzierter Beitrag:** Weitere 1,2 Millionen Beschäftigte und ein BIP-Beitrag von 110 Mrd. € wurden durch Lohn- und Gehaltszahlungen im E-Commerce und seiner Lieferkette unterstützt.

DIE WIRTSCHAFTLICHE RELEVANZ DES DEUTSCHEN E-COMMERCE IM JAHR 2024

Der **Umsatz im E-Commerce** betrug 2024 etwa 650 Mrd. €. Ein Großteil dieses Umsatzes war auf den B2B-Bereich zurückzuführen.*



15 % Lohnsteigerung

Zwischen 2018 und 2022 stiegen die Bruttolöhne und -gehälter im E-Commerce dank höherer Produktivität durchschnittlich um 15 %.



Insgesamt gab es 2024 etwa 140 Tsd. **E-Commerce-Unternehmen in Deutschland**. Fast drei von vier Unternehmen waren dabei im B2C-Bereich tätig.*

Bis zu **66 %** der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) verkauften ihre Produkte 2024 über Online-Marktplätze. Sie bieten KMU die Chance, auch ohne eigenen Online-Shop eine breite Kundenbasis über Deutschland hinaus zu erreichen.



● B2C ● B2B

* Rundungsdifferenzen bei Gesamtwerten sind möglich.

1. EINLEITUNG



Von Versicherungspolice und digitalen Musik-downloads, über Essenslieferungen bis hin zu Maschinenbauteilen und Agrardünger – die Vielfalt der Güter und Dienstleistungen, die im E-Commerce vertrieben werden, ist enorm. Für private Konsumenten ist E-Commerce vor allem wegen der Bequemlichkeit und Zugänglichkeit, der großen Produktauswahl, der Verfügbarkeit von Kundenbewertungen zur Entscheidungshilfe sowie der einfachen Rückgabepolitik entscheidend. Verbraucher können jederzeit und überall einkaufen. Kunden können online Preise und Produkte unkompliziert vergleichen, was eine fundiertere Kaufentscheidung fördert.²

Unternehmenskunden schätzen den E-Commerce wegen seiner Effizienzvorteile und Reichweite. Der digitale Handel vereinfacht komplexe Beschaffungsprozesse, reduziert Transaktionskosten und ermöglicht eine schnelle Abwicklung von Bestellungen sowie eine unkomplizierte Erschließung neuer Länder. Durch den Zugang zu einer breiten Palette von Anbietern und Produkten können Unternehmen ihre Lieferketten optimieren und bessere Konditionen aushandeln. Der E-Commerce leistet demnach einen wichtigen volkswirtschaftlichen Beitrag – sowohl für Verbraucher als auch Unternehmen.

Doch wie groß ist der wirtschaftliche Beitrag des E-Commerce in Deutschland genau? Tatsächlich lässt sich der Beitrag nur schwer abschätzen, denn der E-Commerce ist in der amtlichen Statistik nur unzureichend abgegrenzt. Der E-Commerce wird nicht als einzelner Wirtschaftszweig ausgewiesen, sondern umfasst viele verschiedene Wirtschaftszweige: Unternehmen, die im E-Commerce aktiv sind, sind unter anderem im Groß- und Einzelhandel tätig, aber auch in anderen Branchen, wie dem Verarbeitenden Gewerbe.

Die vorliegende Studie hat das Ziel, diese Lücke zu schließen und den ökonomischen Beitrag des E-Commerce für Deutschland für das Jahr 2024 zu quantifizieren. Wir betrachten sowohl die wirtschaftliche Aktivität des E-Commerce selbst als auch Aktivitäten, die der E-Commerce entlang seiner Lieferkette in anderen Wirtschaftsbranchen anstößt. Darüber hinaus leisten Konsumausgaben, die mit der Zahlung von Löhnen im E-Commerce und entlang seiner Lieferkette induziert werden, einen zusätzlichen wirtschaftlichen Beitrag.

Der Bericht gliedert sich in die folgenden Kapitel³:

- **In Kapitel 2** wird das Konzept und eine Systematisierung des E-Commerce beschrieben. Zudem wird der E-Commerce für diese Studie definiert und abgegrenzt.
- **Kapitel 3** quantifiziert den wirtschaftlichen Beitrag des E-Commerce in Deutschland. In diesem Zusammenhang wird der Umsatz, die BWS und die Beschäftigung in dieser Branche betrachtet. Dabei werden die wirtschaftlichen Aktivitäten berücksichtigt, die der E-Commerce durch seine Beschaffung und die Zahlung von Löhnen und Gehältern in anderen Teilen der Wirtschaft angeregt hat.
- **Kapitel 4** stellt drei weitere Wirkungskanäle vor, durch die der E-Commerce die Wirtschaft beeinflusst: Innovation und Produktivität, der Zugang zu globalen Märkten und der Nutzen für Verbraucher.
- **Kapitel 5** legt abschließend einige Zukunftstrends im E-Commerce dar und diskutiert ihre möglichen Auswirkungen.
- **Kapitel 6** beinhaltet politische Handlungsempfehlungen aus Sicht des bevh.

² Wissenschaftliche Arbeiten müssen inhaltlich und sprachlich richtig sein. Die sprachwissenschaftliche und die gesellschaftliche Diskussion um die richtige geschlechtsneutrale deutsche Sprache hält an. Wir verwenden in dieser Studie daher dort, wo es geschieht, die männliche Form von Berufs- oder Funktionsbezeichnungen ausschließlich als grammatikalisches Geschlecht ohne damit einen Bezug auf das tatsächliche Geschlecht der in diesem Beruf oder der Funktion handelnden Personen (w/m/d) zu nehmen.

³ Während der Bericht und die Analysen von Oxford Economics erstellt wurden, steuerte der bevh einzelne Abschnitte zum Text bei. Diese Abschnitte sind im Bericht deutlich gekennzeichnet.

2. WAS IST E-COMMERCE?



E-COMMERCE-UNTERNEHMEN VERTREIBEN DIENSTLEISTUNGEN UND WAREN ÜBER DAS INTERNET

Der E-Commerce, also der elektronische Handel, umfasst den gesamten Handelsverkehr im Internet. E-Commerce bezeichnet dabei den Prozess, bei dem Einzelpersonen oder Unternehmen online Waren oder Dienstleistungen kaufen und verkaufen. Die Transaktionen können über verschiedene Kanäle wie Smartphone-Apps, Online-Shops, Social-Media-Plattformen oder Online-Marktplätze erfolgen. Für die Kunden ist der Zugang zum E-Commerce immer möglich, wenn eine Internetverbindung verfügbar ist – rund um die Uhr und das ganze Jahr.

E-Commerce-Unternehmen haben eine eigene Kostenstruktur. Zwar zahlen sie keine Miete für Verkaufsräume, allerdings ist auch ein Online-Shop mit Ausgaben verbunden: Besonders IT-Anwendungen und Kenntnisse digitaler Geschäftsprozesse beeinflussen die Sach- und Personalkosten. So muss entweder ein Shop-System selbst entwickelt oder eingekauft werden. Daneben ist ein Hosting- und Domain-System wichtig, damit der Online-Shop im Internet sichtbar wird. Gleichzeitig werden Systeme benötigt, um Daten zu sichern. Letztlich sollen verschiedene digitale Zahlungsoptionen unterstützt werden. Daher müssen Lösungen für digitale Zahlungsoptionen integriert und verwaltet werden, was in der Regel mit entsprechenden Gebühren verbunden ist. Für die Erstellung sowie den Betrieb und die Produktion von digitalen Inhalten sind zudem Webdesigner nötig (Weber, 2024).

Eine Vielzahl von Unternehmen – von groß bis klein – sind im E-Commerce tätig. Insbesondere KMU profitieren von den Möglichkeiten des E-Commerce, zum Beispiel vom einfachen Zugang zu globalen Märkten ohne den Aufbau eines eigenen Filialnetzes (siehe Kapitel 4).

B2C- VS. B2B-E-COMMERCE – UNTERSCHIEDUNG NACH ART DER VERKÄUFER UND KÄUFER

Im E-Commerce handeln unterschiedlichste Akteure miteinander. Diese reichen von privaten Haushalten über Unternehmen bis hin zu staatlichen Institutionen. Je nachdem, wer als Verkäufer und Käufer auftritt, kann man verschiedene Arten des E-Commerce unterscheiden:



B2C – Business-to-Consumer

B2C-E-Commerce bezeichnet den Vertrieb von einem Unternehmen an den Endkunden. Diese Art der Transaktion wird am häufigsten mit E-Commerce assoziiert. Eine wichtige Untergruppe ist der Direct-to-Consumer (D2C)-E-Commerce. Hier verkaufen produzierende Unternehmen ohne Zwischenhändler direkt an ihre Kunden.



B2B – Business-to-Business

B2B-E-Commerce beinhaltet Transaktionen zwischen Unternehmen. Dazu zählen beispielsweise Geschäftsabwicklungen zwischen einem Hersteller und einem Großhändler, einem Großhändler und einem Einzelhändler, oder zwischen zwei beliebigen Unternehmen innerhalb der Lieferkette. Obwohl ein hohes Umsatzvolumen auf diese Transaktionen zurückgeht, werden diese oftmals nicht mit E-Commerce in Verbindung gebracht. Dabei gehört der B2B-E-Commerce zu den am schnellsten wachsenden Verkaufsmodellen. Eine besondere Art der Transaktion im B2B-E-Commerce sind automatische und verknüpfte Beschaffungssysteme innerhalb und zwischen Unternehmen – sogenanntes E-Procurement mittels EDI (Electronic-Data-Interchange).

Darüber hinaus gibt es noch weitere Formen der Kundenbeziehungen im E-Commerce wie zum Beispiel das B2G⁴-(Business-to-Government) oder auch das C2C⁵-Geschäft (Consumer-to-Consumer). Diese sind nicht Teil der Studie und werden in den zugrundeliegenden Hochrechnungen dieses Berichts nicht berücksichtigt.

In diesem Bericht wird der E-Commerce in den Bereichen B2C und B2B (ohne EDI) betrachtet. Dies ermöglicht einen konzentrierteren Blick auf die Umsätze, die ausschließlich auf den Internethandel zurückzuführen sind.

WAREN UND DIENSTLEISTUNGEN – UNTERSCHIEDUNG NACH ART DES GEHANDELTEN PRODUKTS

Im E-Commerce-Geschäft werden sowohl physische Waren als auch Dienstleistungen angeboten. Diese werden meist über einen direkten einmaligen Kauf oder über ein Abbonnementsystem verkauft.

- Im **E-Commerce mit Waren** werden physische Produkte verkauft. Kunden können diese Produkte online bestellen, und sie werden anschließend an die angegebene Adresse geliefert. Beispiele sind Elektronik, Kleidung und Haushaltsartikel. Der Verkauf von Waren erfordert eine physische Logistikkette, einschließlich Lagerhaltung, Verpackung und Versand.
- Beim **E-Commerce mit Dienstleistungen** handelt es sich um immaterielle Angebote. Beispiele sind Beratungsdienste, Cloud-Services, Online-Spiele, Online-Wetten oder Dating-Anbieter. Bei Dienstleistungen entfällt der physische Versand. Stattdessen erfolgt die Bereitstellung oft unmittelbar oder zu einem vereinbarten Zeitpunkt, häufig digital, aber auch vor Ort wie zum Beispiel bei Reisebuchungen.

Aufgrund der Bedeutung beider Produktarten untersuchen wir in unserer Studie sowohl den Handel mit Waren als auch mit Dienstleistungen.

VON ONLINE-SHOP BIS HIN ZU MARKTPLATZ – UNTERSCHIEDUNG NACH ART DES VERTRIEBSWEGES

Schließlich erfolgt auch der Vertrieb im E-Commerce je nach Unternehmen auf verschiedenen Wegen. Während manche Unternehmen einen eigenen Online-Shop betreiben, verkaufen andere ihre Produkte über Online-Marktplätze. Wiederum andere verkaufen sowohl über ihren eigenen Online-Shop als auch über Online-Marktplätze.

Im E-Commerce lassen sich die folgenden wesentlichen Vertriebskanäle unterscheiden:

- **Online-Marktplätze** (zum Beispiel Amazon Marketplace) stellen einen Marktplatz bereit, auf dem verschiedene Anbieter ihre Produkte anbieten können. Diese Marktplätze liefern die technische Infrastruktur und bieten bestimmte Dienstleistungen in Form von Datenbereitstellung und -analyse an. Zunehmend wird auch der Versand integriert. Teilweise bieten Online-Marktplätze auch eigene Produkte zum Verkauf an.
- **Online-Händler** (zum Beispiel MyTheresa) bieten ihre Produkte online auf eigenen Webseiten oder Marktplätzen an. Physische Ladengeschäfte gehören nicht zu den aktiv genutzten Vertriebskanälen. Hierzu zählen die sogenannten Internet-Pure-Player – Versandhändler, die als

4 B2G-E-Commerce umfasst den Verkauf von Dienstleistungen und Produkten an Regierungsstellen, wobei aufgrund staatlicher Regulierungen eine strikte Einhaltung der Geschäftsbedingungen erforderlich ist. Regierungen erstellen häufig vorverhandelte Verträge und laden Unternehmen zur Teilnahme an Ausschreibungsverfahren ein, bei denen das wirtschaftlichste Angebot ausgewählt wird.

5 C2C-E-Commerce beschreibt den Onlineverkauf zwischen Endverbrauchern, wie er auf Marktplätzen wie Ebay oder Vinted stattfindet. Dieses Modell ermöglicht es Käufern, seltene Produkte zu finden und den besten Preis unter verschiedenen Angeboten zu ermitteln.

Vertriebskanal ausschließlich das Internet einsetzen (bevh, 2025a).

- **Multi-Channel-Versender** (zum Beispiel Lidl oder Conrad) nutzen unterschiedliche Vertriebswege von Marktplätzen bis hin zu physischen Ladengeschäften. Dabei handelt es sich oftmals um Unternehmen, auch KMU, die ihre Produkte ursprünglich in physischen Ladengeschäften verkauft haben und nun im Zuge der Digitalisierung ihre Produkte auch über das Internet vertreiben. Es gibt aber auch digital gestartete Geschäftsmodelle, die sich im Zuge einer Expansion mit einem eigenen Ladengeschäft in den physischen Vertrieb wagen. Auch der Apothekenversand fällt in diese Kategorie.
- **Hersteller-Versender** (zum Beispiel Ikea) verkaufen ihre selbst hergestellten Produkte direkt an ihre Kunden. Dabei gibt es keine Zwischenhändler; Kunden bestellen direkt beim Produzenten über digitale Vertriebswege.⁶

In unserer Studie betrachten wir Verkäufe über alle genannten digitalen Vertriebswege. Verkäufe über stationäre Kanäle wie das Ladengeschäft oder klassische Vertriebswege, wie telefonisch oder schriftlich, haben wir aus unserer Analyse ausgeschlossen. Bei Unternehmen, die nicht ausschließlich im E-Commerce tätig sind, haben wir nur die E-Commerce-Verkäufe berücksichtigt.

ONLINE-MARKTPLÄTZE IM B2B-E-COMMERCE – BEISPIELUNTERNEHMEN

Ein beispielhafter Akteur im B2B-E-Commerce ist wlv (ehemals „Wer liefert was“). Wlv gilt als der meistbesuchte Online-Marktplatz für den professionellen Einkauf und bietet Zugriff auf Millionen von Produkten und Dienstleistungen im B2B-Bereich. Auf der Website interagieren monatlich 1,4 Millionen Einkäufer mit rund 620.000 Lieferanten, Herstellern, Händlern und Dienstleistern (wlv, 2024).

Unite, ehemals Mercateo, ist ein weiterer bedeutender Akteur im B2B-E-Commerce. Unite optimiert nicht nur den Verkaufsprozess auf seinem Online-Marktplatz, sondern vernetzt auch Lieferanten und Abnehmer miteinander. Das aus Deutschland stammende Unternehmen ist in zwölf europäischen Ländern aktiv und beschäftigt mittlerweile über 700 Mitarbeiter. Im Jahr 2024 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von 448,7 Millionen Euro (Unite AG, 2025).

⁶ Es gibt auch noch Teleshopping-Versender. Ihr Anteil am gesamten E-Commerce ist aber klein und ihr Geschäftsmodell ähnelt dem reiner Online-Händler.

3. DIE VOLKSWIRTSCHAFTLICHE BEDEUTUNG VON E-COMMERCE



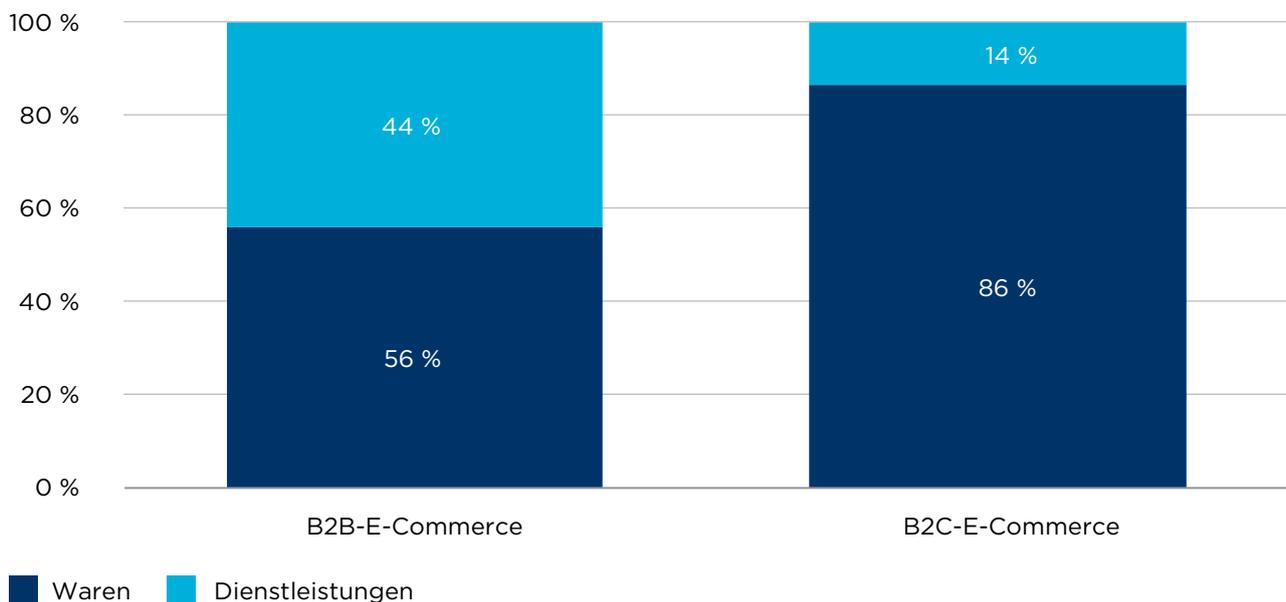
Laut einer Befragung des bevh hat im Jahr 2024 mehr als jeder dritte Befragte in der vergangenen Woche online Waren eingekauft – sei es über Online-Marktplätze oder direkt auf den Webseiten der Hersteller (bevh, 2025a). Für den Zeitraum der letzten zwölf Monate gaben ganze 78 Prozent der Befragten an, online eingekauft zu haben – ein Anstieg von über elf Prozent im Vergleich zu 2014. Auch Unternehmen beziehen heutzutage einen großen Teil ihrer Waren und Dienstleistungen online.

Doch wie groß ist der Beitrag der E-Commerce-Branche zur deutschen Wirtschaft tatsächlich? In diesem Kapitel beleuchten wir, welche Produkte im E-Commerce gehandelt werden und welchen wirtschaftlichen Beitrag der E-Commerce leistet – in der eigenen Branche und in benachbarten Wirtschaftssektoren.

3.1 WAS WIRD IM E-COMMERCE GEHANDELT?

Insgesamt betrug der Anteil von Waren am Umsatz im E-Commerce 62 Prozent im Jahr 2024. Gleichzeitig ist der Umsatzanteil der Waren im B2C-Bereich im Jahr 2024 mit 86 Prozent höher als im B2B-Bereich mit 56 Prozent (siehe Abbildung 1). Abonnement-Dienste im B2C-E-Commerce, wie in den Bereichen Musik, Video, Hörbücher und E-Books, wurden den jeweiligen Warenkategorien zugeordnet (bevh, 2025a). Würde man diese Abonnement-Dienste den Dienstleistungen zuordnen, so wäre der Dienstleistungsanteil im B2C-E-Commerce höher.

Abbildung 1: Anteil von Waren und Dienstleistungen an den E-Commerce-Umsätzen (2024)



Hinweis: Die Schätzung der Anteile für den B2B-E-Commerce basiert auf der Studie von Copenhagen Economics (2021). Für die Schätzung des B2C-Bereichs wurden Daten des bevh (2025a) verwendet.

Quelle: bevh (2025a), Copenhagen Economics (2021)

Auch die gehandelten Produktkategorien unterschieden sich zwischen dem B2B- und B2C-E-Commerce (siehe Abbildung 2). Im B2C dominierten die Kategorien Bekleidung und Mode sowie Elektronik und Computer mit 20 bzw. 19 Prozent Umsatzanteil. Die Kategorie Reisen und Mobilität stellte die drittgrößte Gruppe dar. Weitere wichtige Kategorien waren Haushaltswaren und -geräte sowie Möbel, Lampen und Dekoration.

Im B2B-Bereich wurde der größte Umsatz mit chemischen und pharmazeutischen Erzeugnissen erzielt (siehe Abbildung 2). Hierzu zählten unter anderem die Herstellung und der Großhandel mit

pharmazeutischen Grundstoffen, zubereiteten Arzneimitteln, Impfstoffen und Chemikalien wie Klebstoffen. Die Kategorie Baustoffe und Sanitärbedarf generierte mit 18 Prozent den zweitgrößten Umsatz im B2B-Bereich. Hierzu gehören unter anderem Gummi- und Kunststoffwaren, Glas, Keramik und Metallerzeugnisse sowie der Großhandel mit Eisen, Stahl, Holz, Sanitärkeramik und Werkzeugen. Weitere wichtige Kategorien waren Nahrungsmittel und Getränke (14 Prozent), Kraftwagen und Kraftwagenteile (13 Prozent) sowie Informations- und Kommunikationstechnologie Ausrüstung (zwölf Prozent).

Abbildung 2: Top B2B- und B2C-E-Commerce-Teilbranchen nach Umsatzanteilen (2023, 2024)

Top-5 B2B Produktkategorien (2023)	Anteil	Top-5 B2C Produktkategorien (2024)	Anteil
Chemische und pharmazeutische Erzeugnisse, orthopädische Erzeugnisse, medizinische Apparate*	19 %	Bekleidung und Mode	20 %
Baustoffe, Sanitärkeramik, Metalle/Metall-Erzeugnisse, Sanitär-, Heizung- und Klima-Bedarf etc.	18 %	Elektronik und Computer	19 %
Nahrungs-/Futtermittel, Getränke, Tabak	14 %	Reisen und Mobilität	13 %
Kraftwagen, Kraftwagenteile, Fahrräder, sonstige Fahrzeuge**	13 %	Haushaltswaren und -geräte	7 %
Informations- und Kommunikationstechnologie-Ausrüstung	12 %	Möbel, Lampen und Dekoration	6 %

* Inklusive orthopädische Erzeugnisse und medizinische Apparate.

** Dies beinhaltet die Wirtschaftszweige WZ08-29 (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen), WZ08-30 (Sonstiger Fahrzeugbau) ohne WZ08-3092 (Herstellung von Fahrrädern sowie von Behindertenfahrzeugen) sowie WZ08-45.1 (Handel mit Kraftwagen) und WZ08-4531 (Großhandel mit Kraftwagenteilen und -zubehör).

Hinweis: Die Umsatzanteile im B2C-E-Commerce basieren auf Umfrageergebnissen des bevh (2025b). Die Anteile im B2B-E-Commerce wurden mithilfe von Zahlen des ECC Köln (2024) zu Umsätzen über Online-Shops und -Marktplätze in den jeweiligen Branchen berechnet.

Quelle: ECC Köln (2024), bevh (2025b)

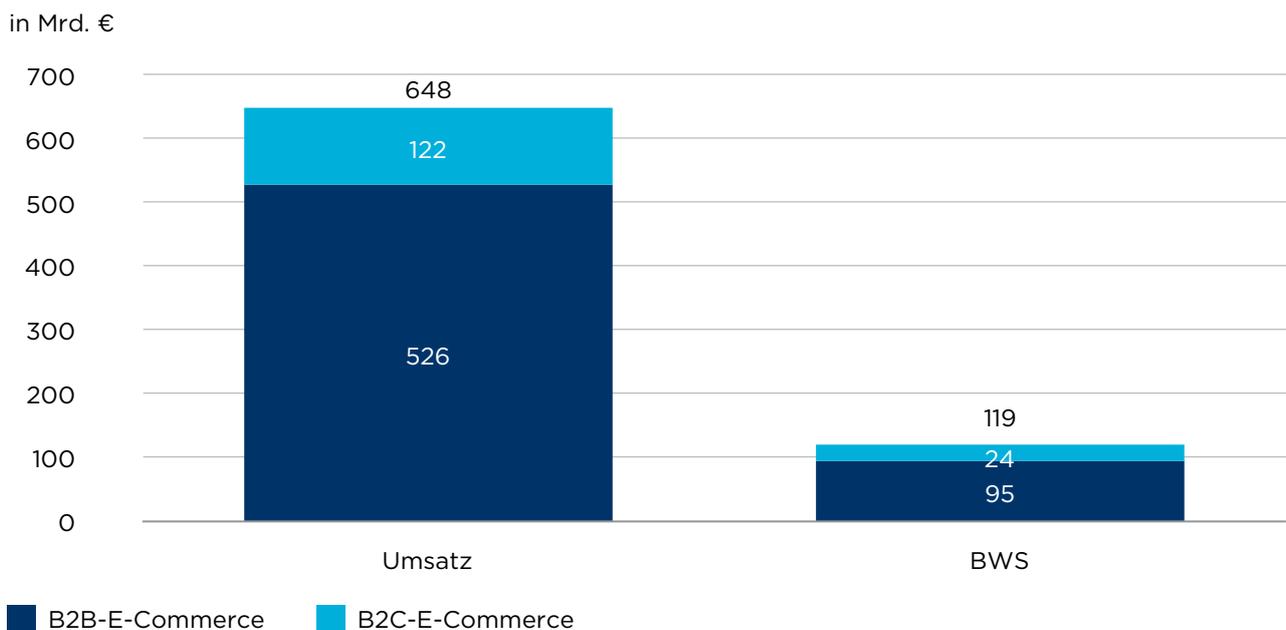
3.2 GESAMTWIRTSCHAFTLICHER BEITRAG VON E-COMMERCE

3.2.1 Direkter Beitrag des E-Commerce

Der E-Commerce leistet einen bedeutenden Beitrag zur deutschen Wirtschaft. E-Commerce-Unternehmen in Deutschland erwirtschafteten im Jahr 2024 648 Milliarden Euro Umsatz. Davon entfielen 526 Milliarden Euro (81 Prozent) auf den B2B-Bereich, während der B2C-Bereich die restlichen 122 Milliarden Euro generierte (siehe Abbildung 3). Die Umsätze im B2B-Bereich waren 4,3-mal so hoch wie im B2C-Bereich.

Die Umsätze im B2B-Bereich schließen Unternehmen aus dem Großhandel und dem Verarbeitenden Gewerbe ein, also Hersteller, die direkt an ihre Kunden verkaufen.⁷ Im B2C-Bereich wurden Umsätze von Online-Händlern, Multi-Channel-Versendern, Hersteller-Versendern und über Online-Marktplätze (abzüglich der Verkäufe von Privatpersonen) berücksichtigt (siehe Kapitel 2 für eine Erläuterung der verschiedenen Verkäuferarten).

Abbildung 3: Umsatz und BWS des E-Commerce in Deutschland (2024)



Hinweis: Alle Angaben ohne Mehrwertsteuer.

Die Zahlen beinhalten Exporte von E-Commerce-Unternehmen. Im B2C-Bereich sind Umsätze von Online-Händlern, Multi-Channel-Versendern, Hersteller-Versendern und über Online-Marktplätze (abzüglich Privatverkäufer) enthalten. Im B2B-Bereich wurde neben dem Großhandel auch das Verarbeitende Gewerbe, also Hersteller, berücksichtigt. Umsätze aus EDI wurden ausgeschlossen.

Quelle: bevh (2025a), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

⁷ Bei Unternehmen, deren Haupttätigkeit nicht im E-Commerce liegt, sind nur die über den E-Commerce generierten Umsätze enthalten.

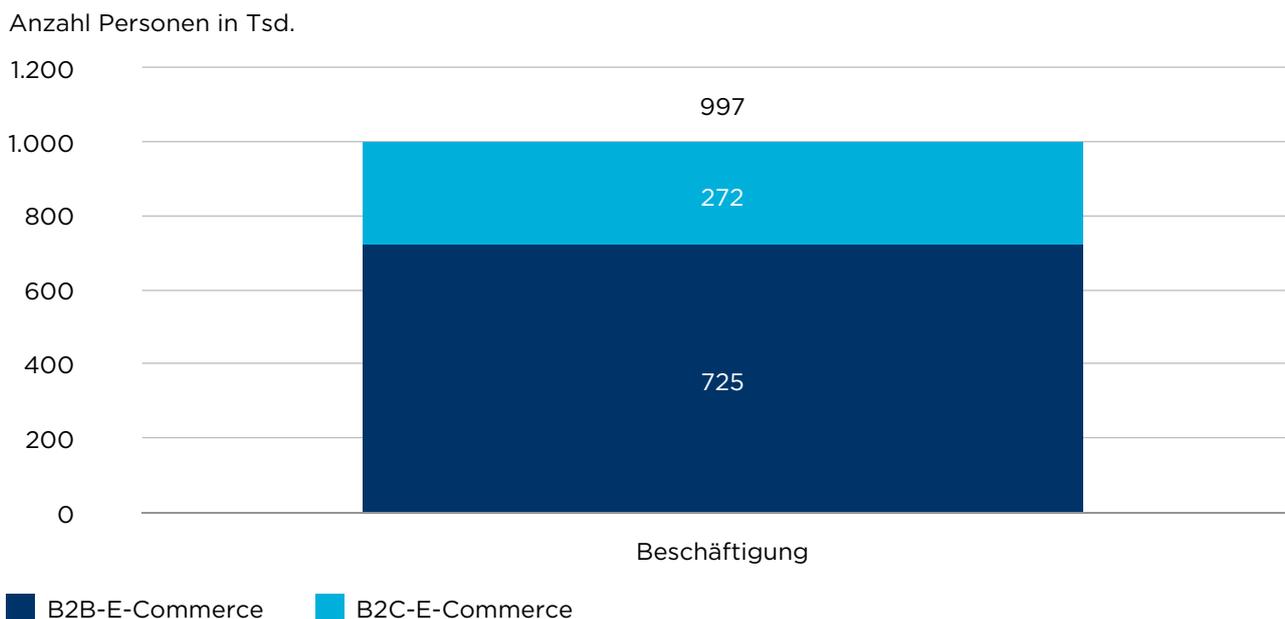
Durch seine Aktivität erwirtschaftete der E-Commerce im Jahr 2024 119 Milliarden Euro BWS, was einem Beitrag von rund drei Prozent zum deutschen BIP entsprach. Dabei war der B2B-Bereich für 80 Prozent verantwortlich, während der B2C-Bereich 20 Prozent ausmachte (siehe Abbildung 3). Zum Vergleich: Die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen⁸ erwirtschafteten im Jahr 2024 eine BWS in Höhe von 145 Milliarden Euro (Destatis, 2025c).

Zudem waren im Jahr 2024 in der E-Commerce-Branche 997.000 Beschäftigte tätig, was etwa zwei Prozent der Beschäftigung in Deutschland ausmachte. Im Vergleich dazu waren 2024 mehr als eine Million Menschen im Maschinenbau⁹ in

Deutschland beschäftigt. Von den im E-Commerce Beschäftigten arbeiteten 725.000 bei B2B-Unternehmen (73 Prozent) und 272.000 bei B2C-Unternehmen (27 Prozent, siehe Abbildung 4).

Die wirtschaftliche Aktivität wurde im Jahr 2024 von 138.000 E-Commerce-Unternehmen erzeugt. Davon war die große Mehrheit von 99.000 Unternehmen im B2C-Bereich tätig. Der Rest waren B2B-Unternehmen. Während der B2C-Bereich von vielen kleineren Unternehmen geprägt ist, deren durchschnittliche Umsätze relativ gering sind, sind im B2B-Bereich tendenziell größere Unternehmen aktiv (siehe Abbildung 5). Beispielsweise gibt es im B2C-Bereich viele inhabergeführte Online-Shops, die ansonsten keine Mitarbeiter haben.

Abbildung 4: Beschäftigte im E-Commerce in Deutschland (2024)



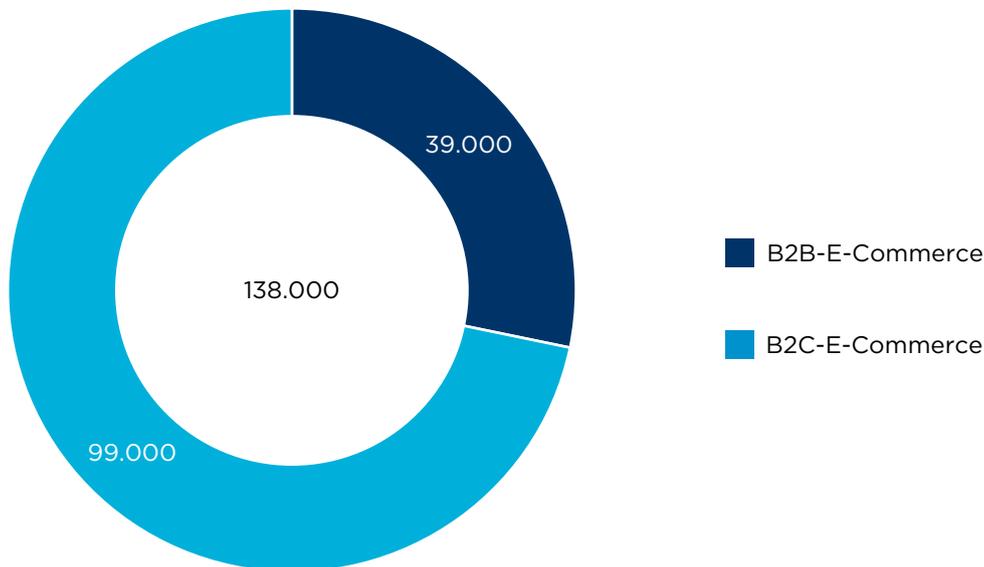
Hinweis: Im B2C-Bereich sind Umsätze von Online-Händlern, Multi-Channel-Versendern, Hersteller-Versendern und über Online-Marktplätze (abzüglich Privatverkäufer) enthalten. Im B2B-Bereich wurde neben dem Großhandel auch das Verarbeitende Gewerbe, also Hersteller, berücksichtigt.

Quelle: bevh (2025a), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

8 Hierbei handelt es sich um die Wirtschaftszweige 64 bis 66 „Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen“. Es ist anzumerken, dass Unternehmen in diesen Wirtschaftszweigen E-Commerce nutzen.

9 Hierbei handelt es sich um den Wirtschaftszweig 28 „Maschinenbau“. Es ist anzumerken, dass Unternehmen in diesem Wirtschaftszweig E-Commerce nutzen.

Abbildung 5: Anzahl der Unternehmen in der E-Commerce-Branche (2024)



Hinweis: Die Anzahl der Unternehmen im B2C-E-Commerce im Jahr 2022 wurde einer Studie von ibi research (2023) entnommen und anschließend auf 2024 hochgerechnet. Die Anzahl der Unternehmen im B2B-E-Commerce wurde mithilfe des Umsatzes im B2B-E-Commerce und dem durchschnittlichen Unternehmensumsatz der repräsentativsten Wirtschaftszweige aus der Umsatzsteuerstatistik ermittelt (Destatis, 2025b). Für eine Aufzählung der repräsentativsten Wirtschaftszweige, siehe Anhang.

Quelle: bevh (2023), Destatis (2025a; 2025b), ECC Köln (2024), eigene Berechnungen Oxford Economics

3.2.2 Indirekter und induzierter Beitrag des E-Commerce

Darüber hinaus stößt der E-Commerce weitere wirtschaftliche Aktivitäten in anderen Wirtschaftsbranchen an, sei es aufgrund des Einkaufs von Vorleistungen oder durch die Zahlung von Löhnen und Gehältern (siehe Kasten 1 für eine detaillierte Erklärung unserer Methodik). Nach unserer Schätzung belief sich der BWS-Gesamtbeitrag des E-Commerce, inklusive direkter, indirekter und induzierter Beiträge, im Jahr 2024 auf 308 Milliarden Euro – etwa sieben Prozent des deutschen BIP.

Wichtige Sektoren, von denen die E-Commerce-Branche Vorleistungen bezieht, sind IT (zum Beispiel für Cloud-Dienstleistungen), Lagerei und Transport, Postunternehmen und Marketing-Dienstleistungen.¹⁰ Der Einkauf von Vorleistungen aus den vorgelagerten Sektoren löste eine indirekte BWS von 81 Milliarden Euro aus. Zum Vergleich: Die BWS der Land- und Forstwirtschaft sowie der Fischerei¹¹ in Deutschland betrug im Jahr 2024 35 Milliarden Euro (Destatis, 2025c). 52 Milliarden Euro entfielen auf den B2B-Bereich und 30 Milliarden auf den B2C-Bereich (siehe Abbildung 6)¹². Diese Schätzungen berücksichtigen die wirtschaftlichen Aktivitäten aller Unternehmen in der Lieferkette der E-Commerce-Branche mit Sitz in Deutschland.¹³

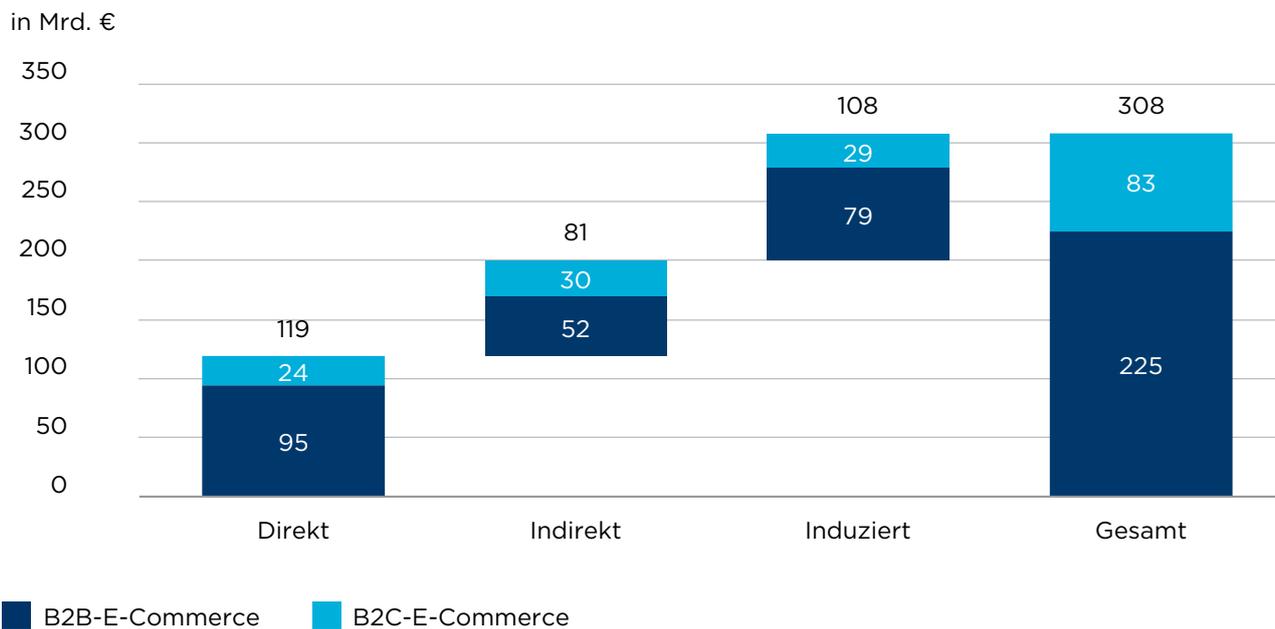
¹⁰ Abgesehen vom Einkauf von Waren und Dienstleistungen zum Wiederverkauf im unveränderten Zustand.

¹¹ Hierbei handelt es sich um die Wirtschaftszweige 01 bis 03 „Land- und Forstwirtschaft, Fischerei“.

¹² Die Einzelwerte summieren sich aufgrund von Rundung nicht exakt zum Gesamtwert.

¹³ Wir betrachten nicht den Einkauf von Waren und Dienstleistungen, die zum Wiederverkauf im unveränderten Zustand gedacht sind. Dies ist die typische Vorgehensweise, wenn der betrachtete Sektor Teil des Handels ist. Die Vorgängerstudie wählte einen ähnlichen Ansatz (Copenhagen Economics, 2021).

Abbildung 6: Beitrag der E-Commerce-Branche zum BIP in Deutschland (2024)



Hinweis: Die Einzelwerte für die indirekten Effekte summieren sich aufgrund von Rundung nicht exakt zum Gesamtwert.

Quelle: Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

Ein Teil der im E-Commerce und in der Lieferkette gezahlten Löhne und Gehälter wird für Konsumzwecke (zum Beispiel Lebensmittel, Kleidung und Freizeitgüter) ausgegeben. Diese Ausgaben regten weitere induzierte BWS von 108 Milliarden Euro in anderen Wirtschaftsbereichen an. Davon waren 79 Milliarden Euro, oder 73 Prozent, dem B2B-Bereich zuzuordnen und 29 Milliarden Euro (27 Prozent) dem B2C-Bereich.

Für eine Einschätzung, wie stark eine Branche die wirtschaftliche Aktivität der gesamten Volkswirtschaft stimuliert, wird häufig der BIP-Multiplikator herangezogen. Dieser zeigt das Verhältnis zwischen dem gesamten BIP, das eine Branche unterstützt, und ihrem eigenen Beitrag zum BIP.¹⁴ Der BIP-Multiplikator für die gesamte E-Commerce-Branche im Jahr 2024 betrug ca. 2,6. Das bedeutet: Für

jeden Euro, den der E-Commerce direkt zum deutschen BIP beitrug, wurden zusätzlich 1,6 Euro an BWS in anderen Wirtschaftsbereichen durch die Beschaffung sowie Zahlung von Löhnen und Gehältern unterstützt.

Auch beim BIP-Multiplikator unterscheiden sich der B2B- und B2C-Bereich. Der BIP-Multiplikator war im B2C-Bereich mit 3,5 höher als im B2B-Bereich mit 2,4. Dieses Ergebnis basiert auf den unterschiedlichen Geschäftsmodellen in den beiden Bereichen. Branchen, die hauptsächlich auf Beschaffungen außerhalb der eigenen Branche angewiesen sind, weisen typischerweise höhere Multiplikatoren auf. Der höhere Multiplikator im B2C-Bereich ist darauf zurückzuführen, dass B2C-Unternehmen per Definition nicht bei anderen B2C-Unternehmen einkaufen. Im B2B-E-Commerce kommen dagegen

14 Rechnerisch ist der BIP-Multiplikator das Verhältnis zwischen der Summe des direkten, indirekten und induzierten Effekts und dem direkten Effekt.

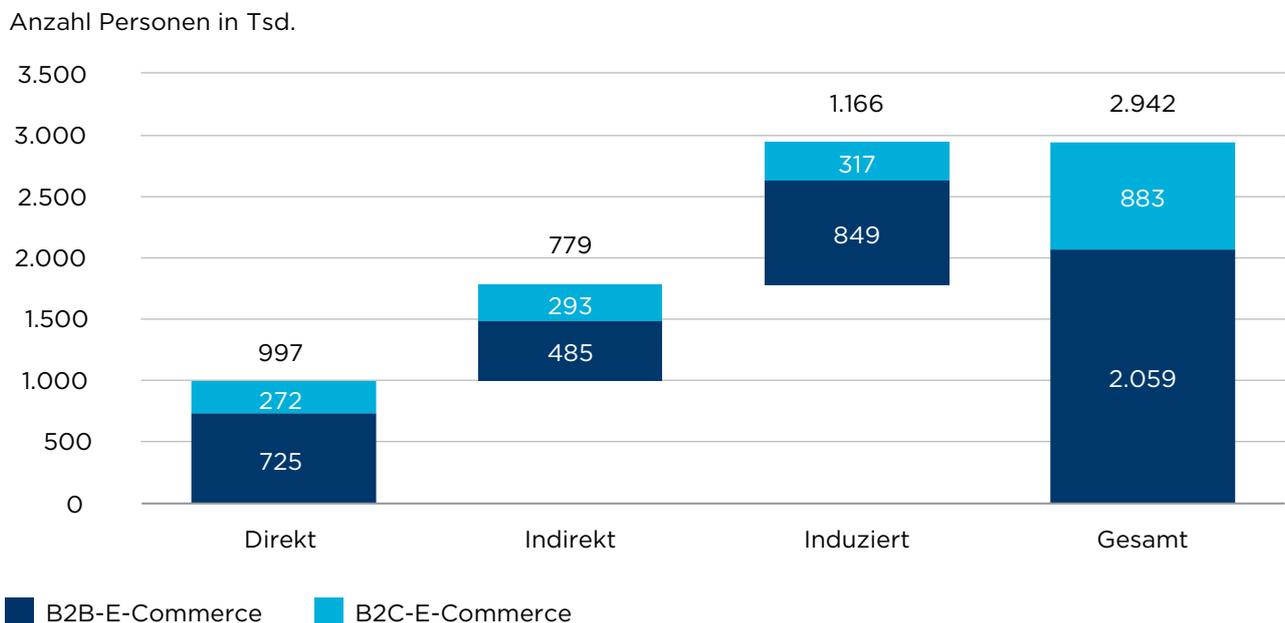
regelmäßig Transaktionen zwischen Unternehmen der gleichen Branche vor. Man denke beispielsweise an ein B2B-E-Commerce-Unternehmen, das online Cloud-Dienste einkauft.

Neben der BWS wurden direkt, indirekt und induziert insgesamt 2,9 Millionen Arbeitsplätze durch den E-Commerce unterstützt (ca. sechs Prozent der Beschäftigung in Deutschland im Jahr 2024). Es wurden indirekt 779.000 Arbeitsplätze unterstützt, davon 485.000 durch den B2B- (62 Prozent) und 293.000 durch den B2C-Bereich (38 Prozent, siehe Abbildung 7). Durch den induzierten Effekt wurden mehr als 1,1 Million Arbeitsplätze in anderen Wirtschaftsbereichen unterstützt. Auch hier machte der B2B-Bereich mit 849.000 Arbeitsplätzen (73 Prozent) den Großteil aus, während der B2C-Bereich ca. 317.000

Arbeitsplätze (27 Prozent) unterstützte. Zur Einordnung der Größe der Effekte: In München waren im Jahr 2024 ca. 1,2 Millionen Personen beschäftigt (Oxford Economics, 2025).

Für den Beschäftigungs-Multiplikator der E-Commerce-Branche im Jahr 2024 ergibt sich ein Wert von 3,0. Das bedeutet, dass für jeden Arbeitsplatz in der E-Commerce-Branche weitere zwei Arbeitsplätze in anderen Branchen unterstützt wurden – entweder durch Einkäufe von Vorleistungen oder die Zahlung von Löhnen und Gehältern. Wie beim BIP-Multiplikator weist der B2C-Bereich einen höheren Beschäftigungs-Multiplikator auf als der B2B-Bereich (3,2 vs. 2,8). Das bedeutet, dass der B2C-E-Commerce relativ gesehen mehr Arbeitsplätze in anderen Branchen unterstützt.

Abbildung 7: Beitrag der E-Commerce-Branche zur Beschäftigung in Deutschland (2024)



Quelle: Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

KASTEN 1: EINE EINFÜHRUNG IN UNSERE WIRTSCHAFTLICHE FOLGENABSCHÄTZUNG

In diesem Bericht untersuchen wir den wirtschaftlichen Beitrag des E-Commerce in Deutschland. Dies beinhaltet die Quantifizierung der Aktivität des E-Commerce selbst sowie der Beiträge ihrer Ausgaben für Vorleistungen, Löhne und Gehälter im Zuge der Durchführung dieser Aktivitäten. Wir erfassen die folgenden drei „Wirkungskanäle“ (siehe auch Abbildung 8):

- Der direkte Beitrag bezieht sich auf die wirtschaftliche Aktivität des E-Commerce selbst.
- Der indirekte Beitrag bezieht sich auf die wirtschaftliche Aktivität, die entlang der Lieferkette des E-Commerce durch die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen, zum Beispiel IT- oder Buchhaltungsdienstleistungen, angeregt wird. Dabei berücksichtigen wir die angeregten Aktivitäten bei Unternehmen mit Sitz in Deutschland.¹⁵ Zudem betrachten wir nur den Einkauf

bei Unternehmen außerhalb der E-Commerce-Branche, um eine Doppelzählung der direkten Beiträge zu vermeiden. Darüber hinaus werden Waren und Dienstleistungen zum Wiederverkauf im unveränderten Zustand vom indirekten Effekt ausgeschlossen.¹⁶

- Der induzierte Beitrag umfasst den breiteren wirtschaftlichen Nutzen, der sich aus der Zahlung von Löhnen und Gehältern durch den E-Commerce sowie der Unternehmen in der Lieferkette an ihre Arbeitnehmer ergibt. Die Arbeitnehmer geben dieses Einkommen im Einzelhandel, in der Gastronomie und in anderen Geschäften aus und stoßen so weitere wirtschaftliche Aktivitäten an. Dieser Wirkungskanal umfasst auch Aktivitäten, die in den Lieferketten dieser Geschäfte angeregt werden.
- Der gesamtwirtschaftliche Beitrag ist die Summe dieser drei Wirkungskanäle.

Wir messen die wirtschaftlichen Beiträge anhand

Abbildung 8: Methodik der wirtschaftlichen Folgeabschätzung



von drei Kennzahlen:

- Der Umsatz misst den gesamten Wert aller abgesetzten Waren und Dienstleistungen eines Unternehmens oder einer Branche. Wir betrachten diese Kennzahl nur beim direkten Effekt, um Doppelzählungen entlang der Lieferkette zu vermeiden.
- Die BWS ist der von einem Unternehmen oder einer Branche neu geschaffene Wert. Sie lässt sich am einfachsten als der Wert des produzierten Outputs abzüglich der Ausgaben für zugekaufte Waren und Dienstleistungen verstehen. Sie stellt den Beitrag eines Unternehmens oder einer Branche zum BIP dar. Aggregiert ergibt sie die wirtschaftliche Leistung aller Unternehmen und anderer Wirtschaftsteilnehmer – das BIP.
- Die Beschäftigung umfasst alle Personen, die ein Arbeitsentgelt erhalten, unabhängig davon, wie lange sie pro Woche arbeiten oder ob sie das ganze Jahr über tätig sind. Freelancer, die im Rahmen eines Vertrages für die Erbringung von Dienstleistungen bezahlt werden, werden der Lieferkette zugerechnet.

Zudem leistet der E-Commerce einen steuerlichen Beitrag, indem seine Unternehmen Steuern zahlen, die auf Bundes-, Länder- und Gemeindeebene erhoben werden. Diese steuerlichen Effekte waren nicht Teil unserer Analyse und wurden daher nicht quantifiziert.

15 Wenn also ein deutsches E-Commerce Unternehmen bei einem ausländischen Unternehmen Vorleistungen einkauft, so ist die wirtschaftliche Aktivität bei diesem ausländischen Unternehmen selbst nicht Teil des indirekten Effekts. Wenn dieses ausländische Unternehmen wiederum bei einem deutschen Unternehmen einkauft, ist die angeregte Aktivität bei dem deutschen Unternehmen aber Teil des indirekten Effekts.

16 Dies ist die typische Vorgehensweise bei der Berechnung des indirekten Effekts, wenn der zu untersuchende Sektor Teil des Handels ist. Wir folgen mit diesem Ansatz auch der Vorgängerstudie von Copenhagen Economics (2021).

3.2.3 Zeitliche Entwicklung der volkswirtschaftlichen Bedeutung

Zwischen 2019 und 2024 wuchs die E-Commerce-Branche. Die (direkten) Umsätze stiegen von 468 Milliarden Euro im Jahr 2019 auf 648 Milliarden Euro im Jahr 2024 (siehe Abbildung 9).¹⁷ Dies entspricht einem Wachstum von 39 Prozent über den gesamten Zeitraum bzw. einer jährlichen Wachstumsrate (CAGR)¹⁸ von knapp sieben Prozent. Die BWS der E-Commerce-Branche selbst (der direkte Effekt) stieg noch stärker: um 83 Prozent von 65 Milliarden Euro auf 119 Milliarden Euro.¹⁹ Damit lag das relative Wachstum des E-Commerce über dem BIP-Wachstum Deutschlands, das zwischen 2019 und 2024 nur um etwa 22 Prozent stieg (Destatis, 2025c). Absolut trug das BWS-Wachstum der E-Commerce-Branche selbst sieben Prozent zum deutschen BIP-Wachstum im selben Zeitraum bei.

Auch bei der Beschäftigung in der E-Commerce-Branche lässt sich ein klares Wachstum erkennen, von 769.000 Personen auf 997.000 bzw. 30 Prozent (siehe Abbildung 9).²⁰ Das relative Beschäftigungswachstum des E-Commerce lag somit deutlich über dem deutschlandweiten Durchschnitt von nur ca. zwei Prozent zwischen 2019 und 2024. Absolut trug das Beschäftigungswachstum im E-Commerce etwa 34 Prozent zum deutschlandweiten Beschäftigungswachstum bei.

Das Wachstum im E-Commerce wurde fast vollständig durch den B2B-Bereich getrieben. Der Umsatz im B2C-Bereich wuchs in diesem Zeitraum von 99 Milliarden Euro auf 122 Milliarden Euro, während die BWS von 15 auf 24 Milliarden Euro stieg. Darüber hinaus stieg nach unserer Schätzung die Beschäftigung im B2C-Bereich leicht von 244.000 Personen auf 272.000.

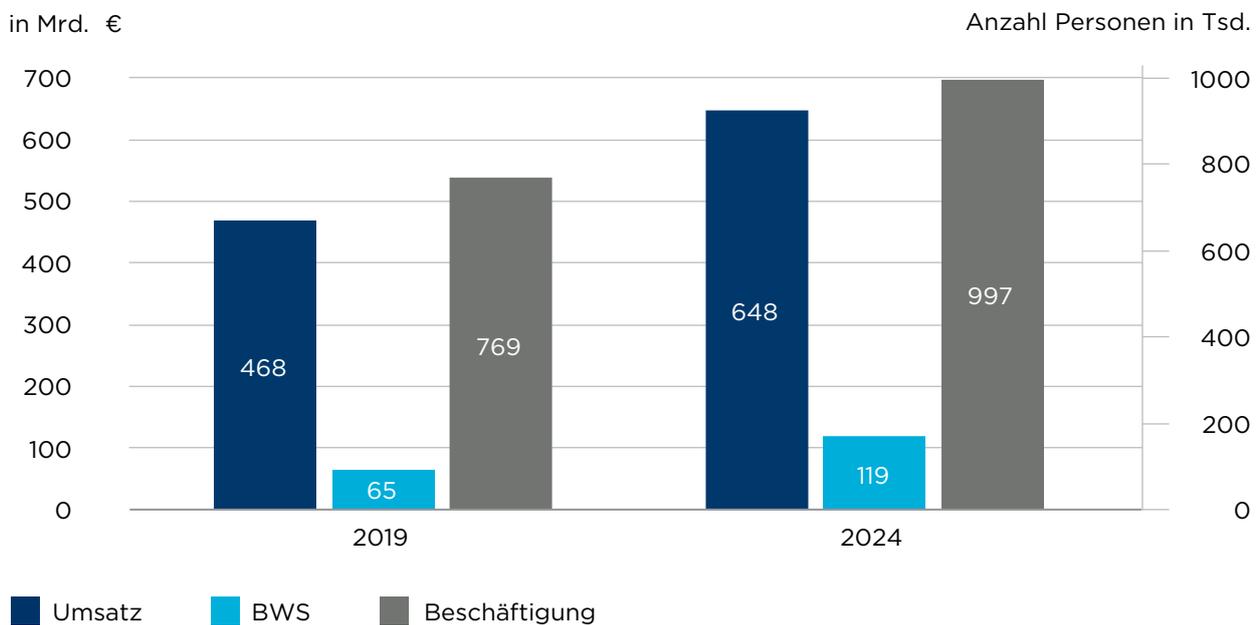
17 Die Umsatzzahl für das Jahr 2019 stammt aus der Vorgängerstudie (Copenhagen Economics, 2021).

18 CAGR bezeichnet die Compound Annual Growth Rate und ist ein Maß für die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate.

19 Die annualisierte Wachstumsrate des direkten BWS-Beitrags zwischen 2019 und 2024 beträgt 13 Prozent.

20 Die annualisierte Wachstumsrate der direkten Beschäftigung zwischen 2019 und 2024 beträgt fünf Prozent.

Abbildung 9: Umsatz, BWS und Beschäftigung in der E-Commerce-Branche (2019 und 2024)



Die Skala für Umsatz und BWS wird auf der linken vertikalen Achse angezeigt, für Beschäftigung auf der rechten.

Hinweis: Die Werte für das Jahr 2019 sind Ergebnisse der Studie von Copenhagen Economics (2021).

Quelle: Copenhagen Economics (2021), Destatis (2025b; 2025a), eigene Berechnungen Oxford Economics

Das BWS-Wachstum der E-Commerce-Branche wurde nicht nur durch eine höhere Anzahl an Beschäftigten erzielt, sondern auch durch einen Produktivitätsanstieg: Die BWS je Beschäftigten in der E-Commerce-Branche erhöhte sich von etwa 85.000 Euro im Jahr 2019 auf 119.000 Euro im Jahr 2024.

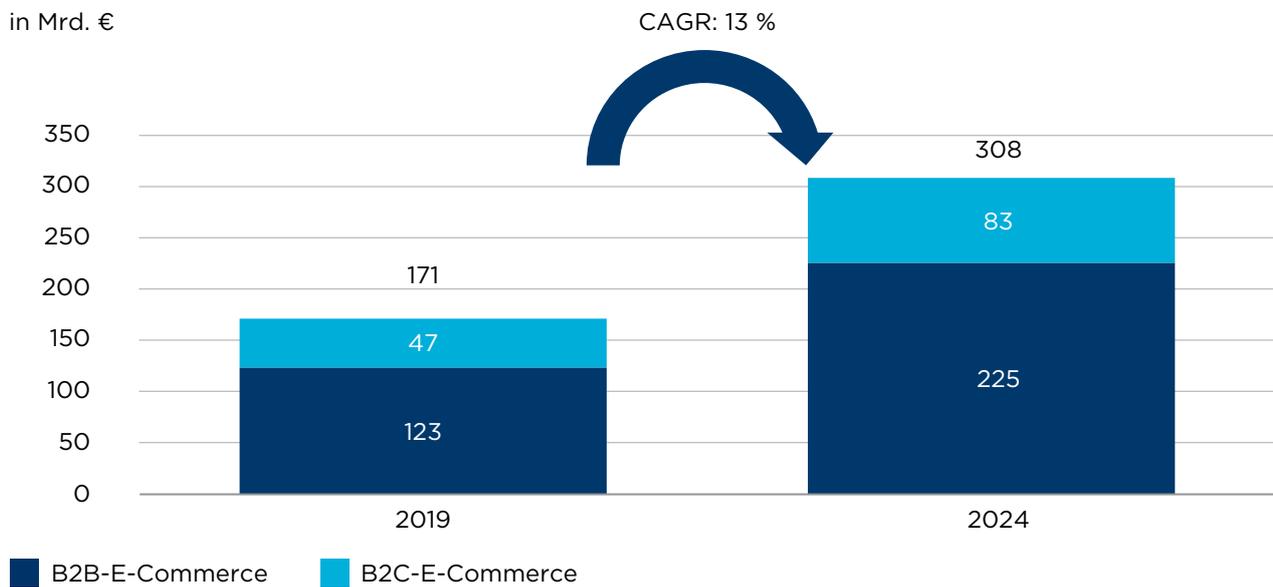
Die Produktivität im E-Commerce ist in beiden Bereichen gestiegen: im B2C-Bereich von etwa 62.000 Euro im Jahr 2019 auf 88.000 Euro in 2024 und im B2B-Bereich von etwa 95.000 Euro auf fast 131.000 Euro.

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei der Entwicklung des gesamten Beitrags des E-Commerce zur BWS. Der gesamte Beitrag zur BWS stieg zwischen 2019 und 2024 um 81 Prozent²¹, von 171 Milliarden Euro auf 308 Milliarden Euro. Von diesem Wachstum in Höhe von 138 Milliarden Euro entfiel der Großteil von 102 Milliarden Euro auf den B2B-Bereich und die restlichen 36 Milliarden Euro auf den B2C-Bereich (siehe Abbildung 10). Der Gesamtbeitrag des E-Commerce zur Beschäftigung erhöhte sich von 2,2 auf 2,9 Millionen Personen (siehe Abbildung 11). Dies entspricht einem Wachstum von 34 Prozent.²² Der Gesamtbeitrag des B2B-Bereichs erhöhte sich um 546.000 Personen, während es im B2C-Bereich einen Anstieg von 195.000 Personen gab.

²¹ Dies entspricht einer annualisierten Wachstumsrate von 13 Prozent.

²² Entspricht einer annualisierten Wachstumsrate von sechs Prozent.

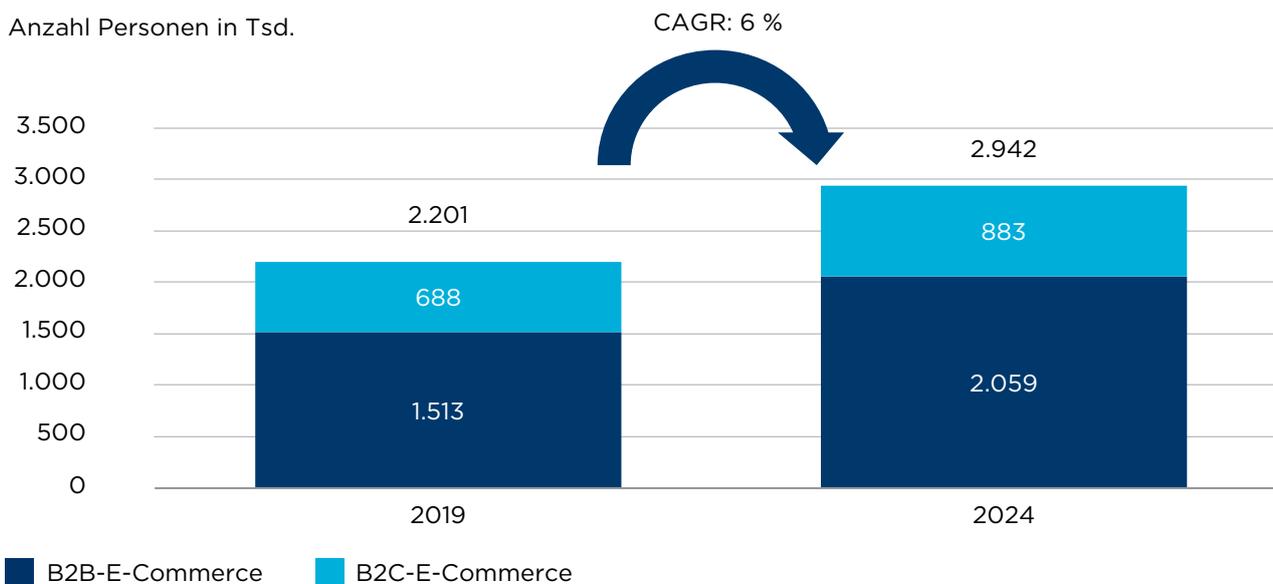
Abbildung 10: Gesamtbeitrag der E-Commerce-Branche zum BIP in Deutschland (2019 und 2024)



Hinweis: Für eine bessere Vergleichbarkeit wurde der gesamte wirtschaftliche Beitrag der E-Commerce-Branche für das Jahr 2019 neu berechnet, da in der Studie von Copenhagen Economics (2021) ein anderes Modell verwendet und der induzierte Effekt nicht berechnet wurde. Die Einzelwerte für 2019 summieren sich aufgrund von Rundung nicht exakt zum Gesamtwert.

Quelle: Copenhagen Economics (2021), eigene Berechnungen Oxford Economics

Abbildung 11: Gesamtbeitrag der E-Commerce-Branche zur Beschäftigung in Deutschland (2019 und 2024)



Hinweis: Für eine bessere Vergleichbarkeit wurde der gesamte wirtschaftliche Beitrag der E-Commerce-Branche für das Jahr 2019 neu berechnet, da in der Studie von Copenhagen Economics (2021) ein anderes Modell verwendet und der induzierte Effekt nicht berechnet wurde.

Quelle: Copenhagen Economics (2021), eigene Berechnungen Oxford Economics

3.3 DIE E-COMMERCE-BRANCHE ALS ARBEITGEBER IM VERGLEICH

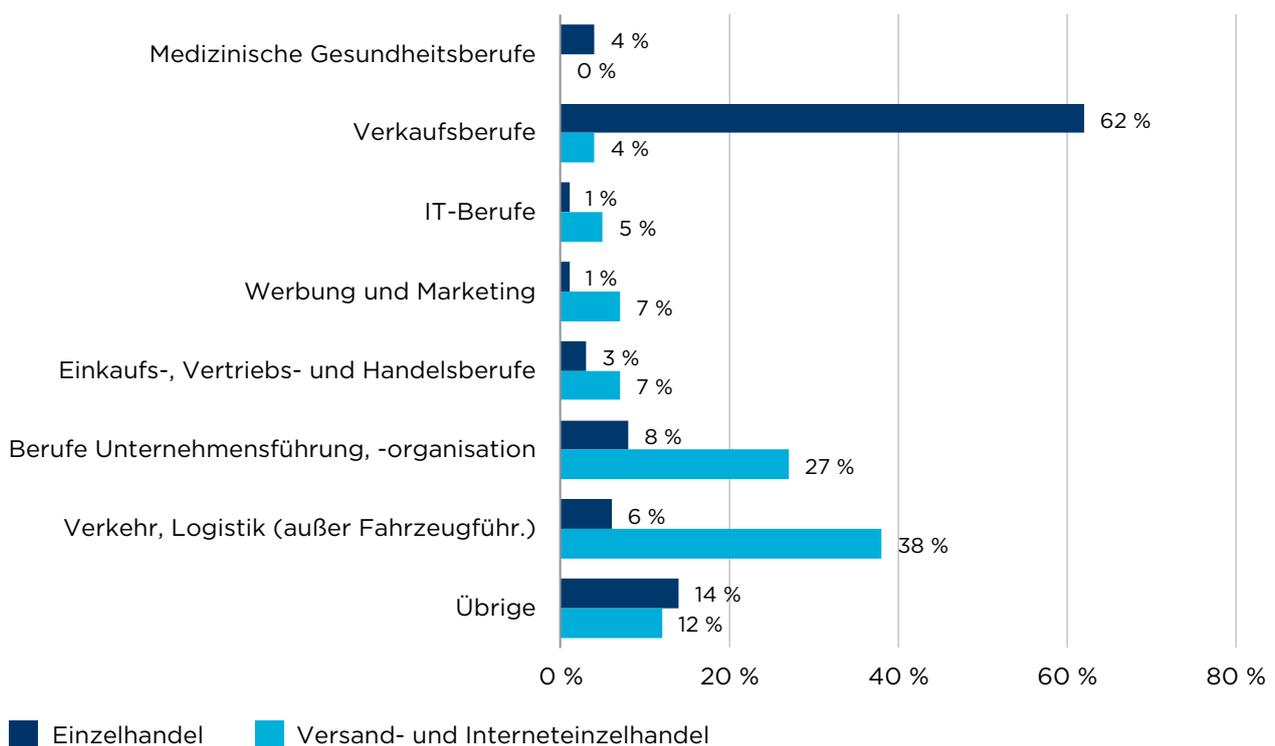
Unterschiedliche Geschäftsmodelle, unterschiedliche Berufsbilder

Die unterschiedlichen Geschäftsmodelle der E-Commerce-Branche und hier explizit des physischen Handels und Vertriebs äußern sich auch in unterschiedlichen Berufsbildern. Wie stark sich die Berufsbilder zwischen dem gesamten Einzelhandel und dem Versand- und Interneteinzelhandel im Jahr 2022 unterschieden, lässt sich in Abbildung 12 erkennen.²³ Der Versand- und Interneteinzelhandel steht dabei stellvertretend für das typische B2C-Geschäft im E-Commerce.

Der größte Unterschied bei den geforderten Berufsbildern zwischen dem Einzelhandel vor Ort und E-Commerce zeigte sich bei den Verkaufsbereufen: Im Einzelhandel arbeiteten 62 Prozent der Beschäftigten als Verkäufer; im Versand- und Interneteinzelhandel nur vier Prozent. Im E-Commerce findet der Verkauf direkt online statt. Kunden können eigenständig Produkte auswählen und kaufen, ohne die Unterstützung von Verkaufspersonal in einem physischen Geschäft.

Dafür waren im E-Commerce sowohl Berufe in der Unternehmensführung und -organisation als auch im Verkehr und der Logistik stärker vertreten als im stationären Einzelhandel. Diese beiden Berufsgruppen stellten gemeinsam knapp zwei Drittel der

Abbildung 12: Beschäftigte im Einzelhandel in Deutschland (2022)



Hinweis: Die medizinischen Gesundheitsberufe sind vermutlich hauptsächlich in Apotheken vertreten, da diese nach der Klassifikation der Agentur für Arbeit unter den Einzelhandel fallen.

Quelle: Oxford Economics basierend auf Bundesagentur für Arbeit (2023)

23 Zum Zeitpunkt der Berichterstellung standen diese Zahlen nur bis zum Jahr 2022 zur Verfügung.

Beschäftigten im E-Commerce. Im E-Commerce liegt der Schwerpunkt auf der Abwicklung von Bestellungen, Verpackung und Versand, was mehr Aufgaben im Bereich Logistik bedeutet. Gleichzeitig führt die Notwendigkeit, zahlreiche Betriebsfunktionen wie Kundendienst, Marketing, Logistik und IT zu koordinieren, zu einer stärkeren Betonung von Management- und Organisationsrollen.²⁴

Ebenfalls auffällig im gesamten Einzelhandel war der geringere Anteil der Berufe in der IT sowie in Werbung und Marketing. Auch diese beiden Berufsgruppen waren im E-Commerce häufiger vertreten. E-Commerce-Unternehmen müssen eine umfangreiche digitale Infrastruktur verwalten, die spezialisierte Kenntnisse in Bereichen wie IT-Management, Webentwicklung und Cybersicherheit erfordert. Gleichzeitig ist im E-Commerce eine starke Online-Präsenz entscheidend. Dies erfordert spezialisierte Marketingmitarbeiter, die sich beispielsweise auf Suchmaschinenoptimierung, Suchmaschinenmarketing und Social-Media-Management konzentrieren.

Sowohl niedrigschwellige als auch hochqualifizierte Beschäftigungsmöglichkeiten im B2C-E-Commerce

Daten der Bundesagentur für Arbeit liefern Aufschluss über die Berufsabschlüsse der Mitarbeiter im E-Commerce sowie im restlichen Groß- und Einzelhandel im Jahr 2024 (siehe Abbildung 13). Die Struktur der Beschäftigten nach Bildungsabschluss unterschied sich vor allem zwischen dem B2C-E-Commerce und dem restlichen Einzelhandel.²⁵ Während im Einzelhandel ohne E-Commerce knapp drei Viertel der Beschäftigten über eine abgeschlossene Ausbildung verfügten, war es im B2C-E-Commerce die Hälfte der Beschäftigten. Dafür waren die Anteile der Mitarbeiter ohne anerkannten und mit akademischem Abschluss im B2C-E-Commerce mit je einem Viertel die höchsten im dargestellten Branchenvergleich.

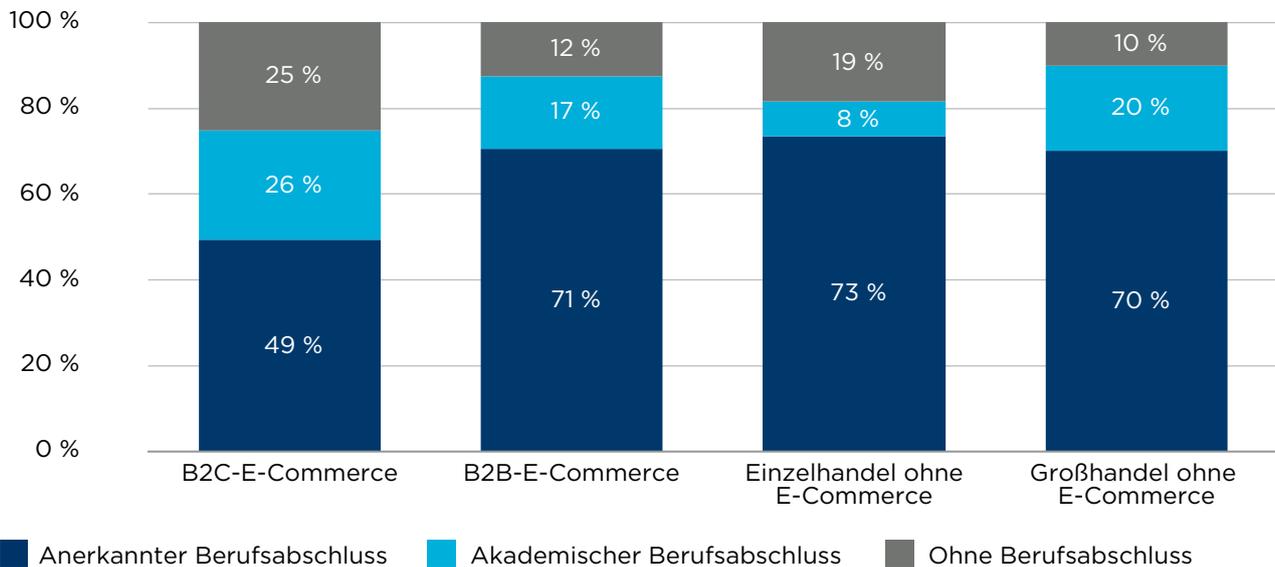
Diese Unterschiede sind durch die verschiedenen Berufsbilder im B2C-E-Commerce und dem restlichen Einzelhandel zu erklären. So sind im B2C-E-Commerce mehr Personen in der Logistik, zum Beispiel als Lagerarbeiter, oder im Kundenservice tätig (siehe Abbildung 12). In diesen Bereichen arbeiten viele Menschen ohne Berufsabschluss. Gerade der B2C-E-Commerce eröffnet demnach Menschen ohne Berufsabschluss niedrigschwellige Beschäftigungsmöglichkeiten und eine Teilhabe am Berufsleben. Dies könnte unter anderem für zugewanderte Menschen wichtig sein, deren Berufsabschlüsse nicht immer anerkannt werden bzw. solange das Anerkennungsverfahren noch läuft. Andererseits arbeiteten im B2C-E-Commerce viele Personen in der Unternehmensführung und -organisation, in denen oftmals akademische Abschlüsse vorausgesetzt werden.

Die Unterschiede zwischen dem B2B-E-Commerce und dem restlichen Großhandel waren deutlich kleiner. Ein Grund hierfür liegt in unserer Methodik. Aufgrund von Datenverfügbarkeit konnten wir teils grobe Wirtschaftszweige entweder dem E-Commerce zuordnen oder nicht. Dies hat zur Folge, dass wir den B2B-E-Commerce nicht präzise abgrenzen konnten. Nach unserer Schätzung absolvierte im B2B-E-Commerce der Großteil der Mitarbeiter eine typische Ausbildung. Jeder sechste Beschäftigte hatte einen akademischen Abschluss und jeder achte Beschäftigte hatte keinen Berufsabschluss. Sehr ähnlich sah die Verteilung im Großhandel ohne E-Commerce aus. Im Vergleich zum B2B-E-Commerce war der Akademiker-Anteil nur etwas höher.

²⁴ Ein leitender Angestellter innerhalb einer Berufsgruppe zählt dabei weiterhin zu dieser Berufsgruppe. Beispielsweise würde ein Marketingleiter zur Gruppe „Werbung und Marketing“ gezählt werden.

²⁵ Der Wirtschaftszweig 47.91 (Versand- und Interneteinzelhandel) steht dabei wieder stellvertretend für den B2C-E-Commerce. Die restlichen Wirtschaftszweige im WZ 47 (Einzelhandel) stehen für den restlichen Einzelhandel.

Abbildung 13: Mitarbeiter nach Berufsabschluss (2024)



Hinweis: Die Daten zu Berufsabschlüssen standen nur auf Ebene der Wirtschaftsgruppen (3-Steller-Ebene in der Wirtschaftszweigklassifikation) zur Verfügung. Für die Schätzung der Anteile im B2B-E-Commerce haben wir daher die übergeordneten Wirtschaftsabschnitte genutzt, zu denen die Wirtschaftszweige mit den höchsten E-Commerce-Anteilen gehören (siehe auch Anhang). Diese sind: WZ 46.3 (Großhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln, Getränken und Tabakwaren), WZ 46.4 (Großhandel mit Gebrauchs- und Verbrauchsgütern), WZ 46.5 (Großhandel mit Geräten der Informations- und Kommunikationstechnik) und WZ 46.7 (Sonstiger Großhandel).

Quelle: Oxford Economics basierend auf Bundesagentur für Arbeit (2024)

Attraktive Angebote für Ausbildung und Studium im E-Commerce

Das Wachstum im E-Commerce führte dazu, dass 2018 der erste neue kaufmännische Ausbildungsberuf seit zehn Jahren eingeführt wurde, der speziell auf den Online-Handel zugeschnitten ist (Bundesinstitut für Berufsbildung, 2018). Seitdem stieg die Anzahl der Auszubildenden stetig an: Ende 2019 waren 2.697 Auszubildende in der Branche beschäftigt, Ende 2023 bereits 4.347 (Bundesinstitut für Berufsbildung, 2024). Das entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 13 Prozent. Demgegenüber sanken die Auszubildendenzahlen im Einzelhandel mit einem durchschnittlichen jährlichen Rückgang von vier Prozent (Statistisches Bundesamt, 2024). Da im stationären Einzelhandel mehr Menschen ausgebildet wurden, kann der E-Commerce jedoch die insgesamt sinkenden Zahlen nicht ausgleichen.

Absolventen der Ausbildung im Online-Handel können in einer Vielzahl von Unternehmen tätig werden, die Waren und Dienstleistungen online verkaufen – ob bei Groß- und Einzelhändlern, Touristikunternehmen, Logistikdienstleistern, Ticketing-Anbietern, Herstellern sowie Online-Spieleanbietern. Die Bandbreite an Unternehmen reicht von DAX-Konzernen bis hin zu kleineren regional orientierten Unternehmen, die zunehmend Services entwickeln und nutzen. Auch bietet die Ausbildung attraktive Verdienstmöglichkeiten. Nach Abschluss der Ausbildung können Kaufleute im E-Commerce mit einem monatlichen Bruttogehalt von etwa 2.400-5.500 Euro rechnen. Zum Vergleich: Im Einzelhandel sind es zwischen 1.900 und 3.200 Euro brutto pro Monat (Ausbildung.de, 2024).

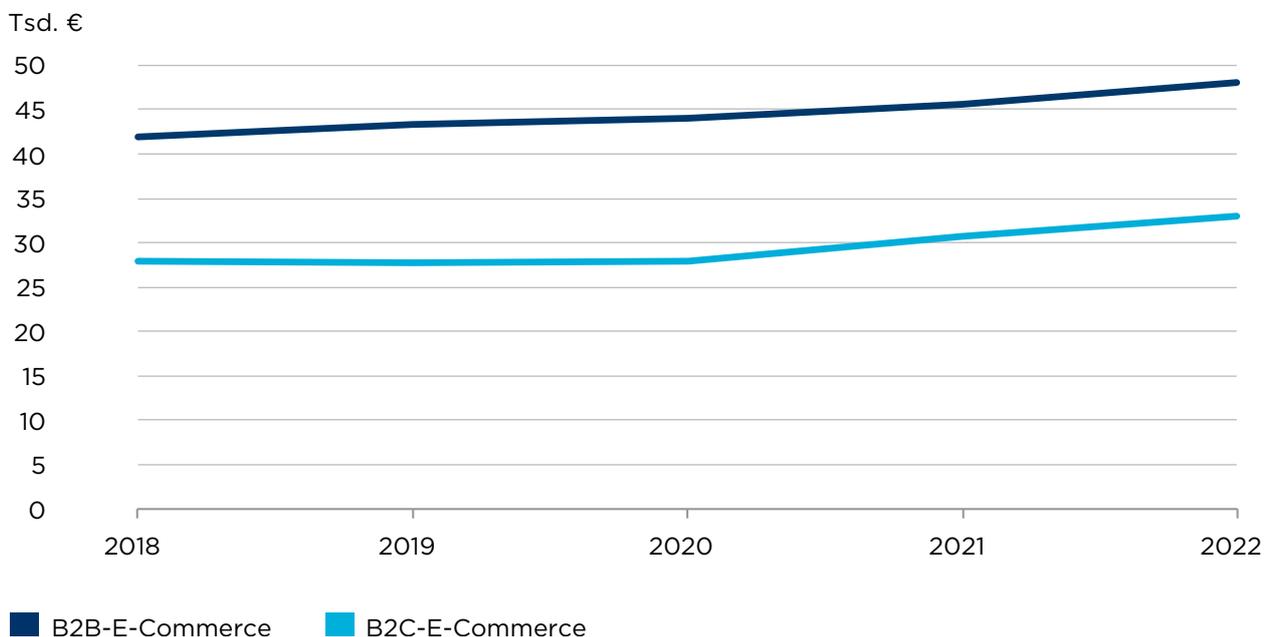
Neben der Ausbildung im E-Commerce ergab die jüngste Auswertung des Hochschulatlas E-Commerce, dass es in Deutschland rund 133 Studiengänge an öffentlichen und privaten Hochschulen gibt, die einen Bezug zum E-Commerce haben und zu Bachelor- oder Master-Abschlüssen führen (bev, 2024a). Hierzu zählen Studiengänge im Bereich Betriebswirtschaftslehre, Marketing und Kommunikation, Informatik sowie Logistik und Supply Chain Management. Diese Studiengänge decken eine breite Palette an Themenbereichen ab, die sowohl technische als auch geschäftliche Aspekte des digitalen Handels umfassen. Zudem gibt es an verschiedenen Universitäten speziell auf den E-Commerce zugeschnittene Ausbildungen. Schließlich existieren im E-Commerce zahlreiche Aufstiegsmöglichkeiten. So kann nach mehrjähriger Berufserfahrung

aufbauend auf dem kaufmännischen Ausbildungsberuf der Fortbildungsberuf „Fachwirt/in im E-Commerce“ angestrebt werden.²⁶

Wachsende Produktivität im E-Commerce spiegelt sich in steigenden Löhnen und Gehältern wider

Die Beschäftigten im E-Commerce profitierten von den Produktivitätsgewinnen in ihrer Branche. Parallel zum Anstieg der BWS je Beschäftigten im B2C- und B2B-E-Commerce (siehe Kapitel 3.2.3) stiegen auch die Bruttolöhne und -gehälter der Beschäftigten. So erhöhten sich die durchschnittlichen Nominalbruttolöhne und -gehälter im B2C-E-Commerce zwischen den Jahren 2018 und 2022 um 18 Prozent, während sie im B2B-E-Commerce um 14 Prozent zunahmen (siehe Abbildung 14).

Abbildung 14: Durchschnittliche Nominalbruttolöhne und -gehälter in Deutschland



Hinweis: In den Bruttolöhnen und -gehältern sind sowohl Voll- als auch Teilzeitbeschäftigte enthalten. Die höheren Verdienste im B2B-E-Commerce als im B2C-E-Commerce sind zumindest teilweise dadurch zu erklären, dass in den Bereichen unterschiedliche Wirtschaftszweige vertreten sind. Beispielsweise sind im B2B-E-Commerce viele Unternehmen im chemischen, pharmazeutischen und medizinischen Bereich tätig. Im B2C-Bereich wird dagegen der größte Umsatz in der Bekleidungsbranche erwirtschaftet (siehe Abbildung 2).

Quelle: Oxford Economics basierend auf Destatis (2025a)

²⁶ Dieser Abschluss ist gemäß Europäischem Qualifikationsrahmen als „Bachelor Professional“ gleichwertig mit einem Bachelor-Abschluss an einer Hochschule.

Nicht nur die Nominallöhne und -gehälter sind im E-Commerce gestiegen. Zwischen 2018 und 2022 wuchsen auch die durchschnittlichen Reallöhne und -gehälter:²⁷ Sie erhöhten sich in diesem Zeitraum im B2C-E-Commerce um etwa fünf Prozent und im B2B-E-Commerce um fast zwei Prozent.²⁸

Zusammenfassend lässt sich sagen: Die Arbeit im E-Commerce bietet vielfältige Chancen für Menschen mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen. Die Verdienstmöglichkeiten sind oft überdurchschnittlich. Fachleute können ihr Wissen in verschiedenen Branchen und Unternehmen einsetzen. Zusätzlich zur speziell entwickelten kaufmännischen Ausbildung im E-Commerce hat sich das Bildungsangebot inzwischen erweitert, und es gibt zahlreiche akademische Studiengänge, die ähnliche Qualifikationen anbieten (bev, 2024a).

CASE STUDY 1 (ERSTELLT VOM BEVH): INKLUSIVE ARBEITSPLÄTZE IM E-COMMERCE – AFB GROUP

Die AfB Group aus Ettlingen verfolgt das ehrgeizige Ziel, 500 Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung im ersten Arbeitsmarkt zu schaffen – zu marktüblichen Löhnen und Gehältern. Und das als IT-Refurbisher, der im direkten Wettbewerb mit weniger inklusiven Betrieben steht. 2025 sollen es 400 Mitarbeiter mit Behinderung werden; das wären rund 50 Prozent der Belegschaft.

„Social & Green IT“ lautet der Slogan des Spezialisten für Kreislaufwirtschaft, der seinen Umsatz über stationäre Geschäfte und E-Commerce im Jahr zwischen zehn und 15 Prozent steigert. Vor gut 20 Jahren überlegte der Gründer Paul Cvilak die Rückläufer²⁹ aus dem IT-Vermietungsgeschäft in einem inklusiven Betrieb durch Menschen mit Behinderung aufbereiten zu lassen. Seitdem entstanden so insgesamt 21 Standorte in der EU, darunter reine Wiederaufbereitungs-Zentren sowie acht Shops in Deutschland. Auch in der AfB-Group war die Covid-19-Pandemie ein Katalysator für das E-Commerce-Geschäft, das mittlerweile rund 60 Prozent des Gesamtumsatzes ausmacht und damit neben den stationären sowie B2B-Vertriebskanälen eine zentrale Rolle einnimmt.

Die regionale Ausrichtung der AfB-Group schafft inklusive Arbeitsplätze vor Ort. Die Aufbereitung und Vermarktung von Notebooks, Smartphones oder Servern erfordern ganz unterschiedliche Prozesse der Löschung, Prüfung, Reparatur und Aufbereitung. Das ermöglicht es Menschen mit verschiedenen Fähigkeiten und

27 Diese Zahlen waren zum Zeitpunkt der Berichterstellung nur bis zum Jahr 2022 verfügbar.

28 Bei der Berechnung der Reallohnentwicklung wurde der Verbraucherpreisindex zugrunde gelegt.

29 Hierbei handelt es sich um die IT-Produkte, die zum Ende des Vermietungszeitraums an Social & Green IT zurückgesendet werden.

Bedürfnissen, eine für sie passende Tätigkeit in den verschiedensten Arbeitsbereichen zu finden. „Menschen haben vielfältige Behinderungen“, erläutert AfB-Geschäftsführer Mike Reif. „Deshalb legen wir nicht den Fokus auf die Behinderung, sondern schauen in jedem Fall, wo die Talente liegen und ein passendes Arbeitsumfeld bei uns besteht.“ Das kann in jedem operativen Bereich sein. In der Produktfotografie genau wie in der Produktlistung, in Marketing & Sales in gleicher Weise wie im kaufmännischen Bereich oder in der „Produktion“ – also der Aufbereitung der Geräte –, der Lagerwirtschaft oder im Versand. Auch die Ausbildung zum/zur Kauffrau/-mann im E-Commerce absolvieren heute Menschen mit Behinderung bei der AfB-Group.

In der Zentrale mit dem Versandlager fallen bauliche Anpassungen wie der Verzicht auf Schalter und der Einbau barrierefreier Türöffner oder das identische Layout aller Etagen bis hin zum Ort der Teeküche auf. Aber auch im Digitalen müssen Barrieren abgeräumt werden. Ihr Warenwirtschaftssystem „ReForm“ hat die AfB-Group selbst entwickelt, so dass es an die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung angepasst ist.

Schließlich müssen die Mitarbeiter im Rahmen der Erfassung der angelieferten gebrauchten IT aus 70.000 unterschiedlichen Produkt-Templates das jeweils Richtige auswählen. Technische Hilfsmittel wie Spezialmonitore mit entsprechender Vergrößerung tragen ebenso zur Integration bei wie der Einsatz des Website-Tools „Eye-Able“, mit dem die Umsetzung des Barrierefreiheitsstärkungsgesetzes (BFSG) unterstützt wird. Denn selbst in einem inklusiven Unternehmen wie der AfB-Group musste zur Vorbereitung auf das BFSG Marketing & Sales optimiert werden.

„Die Hauptaufgabe der Inklusion besteht darin, Vorurteile abzubauen und ein inklusives Mindset zu fördern, da technische Anpassungen oder organisatorische Veränderungen meist gering sind im Vergleich zum Gewinn durch vielfältige und motivierte Teams“, meint Reif. „Zwei von drei Mitarbeitenden mit Behinderung erleben durch ihre Arbeit bei AfB eine Verbesserung ihrer Lebenssituation. Sie fühlen sich weniger stigmatisiert, besser integriert und berichten von mehr Zufriedenheit und weniger Sorgen“ ergänzt Mike Reif.



Quelle: AfB-Group

4. WEITERE WIRTSCHAFTLICHE EFFEKTE DES E-COMMERCE



4.1 E-COMMERCE ALS TREIBER FÜR INNOVATION UND EINE HÖHERE PRODUKTIVITÄT

Vielseitige Produktivitätssteigerungen durch E-Commerce

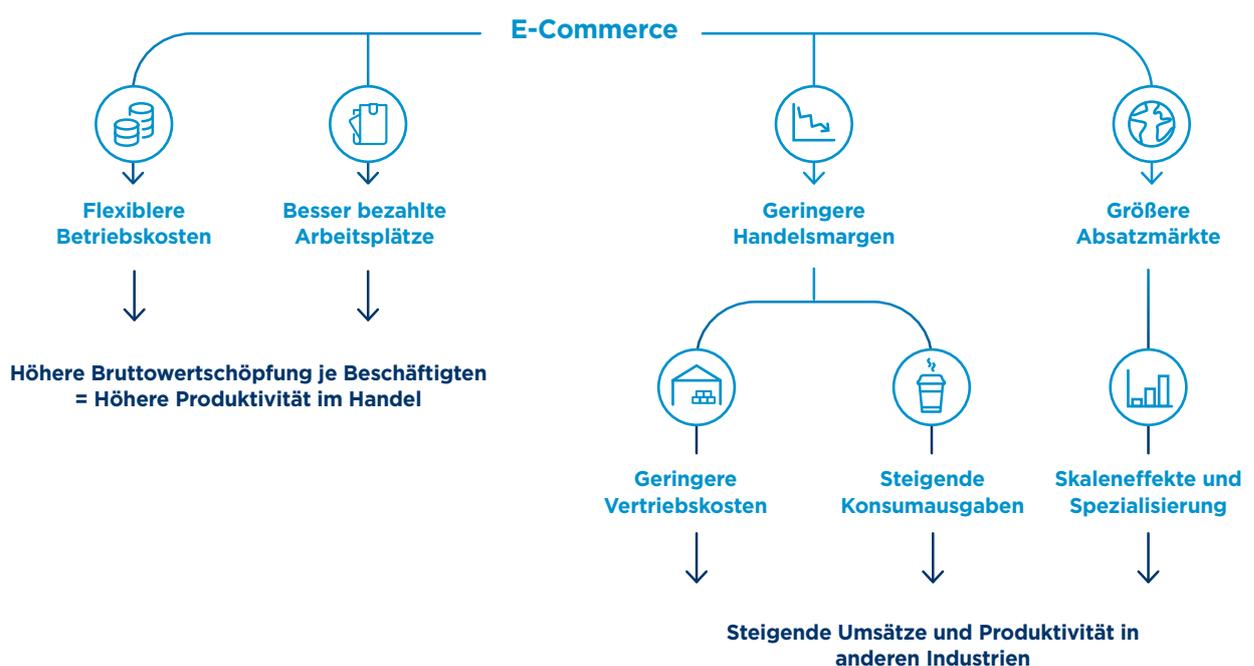
Der E-Commerce ist im Einzelhandel produktiver als der traditionelle Einzelhandel. So lag die BWS pro Arbeitnehmer im B2C-E-Commerce im Jahr 2024 nach unserer Schätzung bei ca. 88.000 Euro. Im gesamten Einzelhandel betrug die BWS pro Arbeitnehmer 48.900 Euro im Jahr 2022 (Eurostat, 2024a)³⁰. Dies bedeutet, dass die Produktivität im B2C-E-Commerce (in Preisen von 2022) etwa 65 Prozent höher war als im gesamten Einzelhandel. Dieser Unterschied lässt sich durch die höhere Effizienz im E-Commerce erklären: Das flexiblere Geschäftsmodell ermöglicht E-Commerce-Händlern, ihre Betriebskosten schneller als traditionelle Einzelhandelsunternehmen anzupassen. Zusätzlich schafft der E-Commerce besser bezahlte Arbeitsplätze, was die BWS pro Arbeitnehmer weiter erhöht

(Argilés-Bosch, Garcia-Blandón & Ravenda, 2023). Schließlich haben viele E-Commerce-Unternehmen Aufgabenbereiche wie die Logistik ausgelagert. Da diese Bereiche oft eine niedrigere Produktivität haben, kann die Produktivität der E-Commerce-Unternehmen so erhöht werden.

Auch im B2B-Bereich führen Online-Verkäufe zu einer höheren Produktivität. Wie im Einzelhandel ermöglicht auch der elektronische B2B-Handel einen effizienteren Einsatz von Betriebsmitteln (Bertscheck, Fryges & Kaiser, 2006). Diese Effizienzsteigerung erhöht unter anderem die Produktivität der Mitarbeiter im Großhandel. Auch die Nutzung einer eigenen Website steigert die Produktivität, was auf den Eintritt in den E-Commerce zurückzuführen sein kann (Rizov, Vecchi & Domenech, 2022).

Neben dem Groß- und Einzelhandel profitieren auch andere Industrien vom E-Commerce. Dabei sind zwei Kanäle entscheidend für die positiven Effekte auf die Produktivität und die Umsätze der anderen Industrien:

Abbildung 15: Kanäle der Produktivitätssteigerung durch den E-Commerce



Quelle: Eigene Darstellung Oxford Economics

30 Aktuellere Zahlen für die BWS pro Arbeitnehmer im Einzelhandel lagen zum Zeitpunkt der Studiererstellung noch nicht vor.

- Erstens führt Online-Handel zu **geringeren Handelsmargen** für andere Industrien. Grund hierfür ist zum einen der effizientere Vertrieb im Online-Handel. Zum anderen sind Online-Händler nicht mehr an lokale Absatzmärkte gebunden und stehen verstärkt im Wettbewerb miteinander, was ebenfalls niedrigere Handelsmargen zur Folge hat. Durch den Online-Handel sinken somit die Vertriebskosten von Unternehmen aus anderen Industrien.³¹ Dies erhöht die Produktivität dieser Unternehmen, da sie bei gleichen Kosten mehr produzieren können. So zeigen zum Beispiel Falk und Hagsten (2015), dass zunehmende Online-Verkäufe die Produktivität von europäischen Produzenten und Dienstleistern steigern. Die gestiegene Produktivität schlägt sich wiederum in höheren Umsätzen nieder. So führen in der EU die niedrigeren Margen im Online-Einzelhandel zu einem Anstieg der Produktion von etwa einem bis drei Prozent in anderen Sektoren (Cardona, Duch-Brown, Francois, Martens & Yang, 2015). Schließlich sinken durch die geringeren Handelsmargen im Online-Handel die Preise für Konsumenten. Folglich haben Konsumenten mehr Budget für andere Produkte – geringere Handelsmargen führen zu einem Anstieg der Konsumausgaben um etwa ein Prozent in der EU (Cardona, Duch-Brown, Francois, Martens & Yang, 2015). Auch so kommt es zu steigenden Umsätzen in anderen Branchen.
- Zweitens erhalten Unternehmen durch den Online-Handel **Zugang zu größeren Absatzmärkten**. Größere Absatzmärkte bieten Unternehmen die Chance, ihre Produktion auszuweiten und ihren Umsatz zu erhöhen. Dabei können sie von positiven Skaleneffekten profitieren, wodurch ihre Produktivität steigt. Darüber hinaus erlauben größere Absatzmärkte eine stärkere Spezialisierung von Unternehmen: Für manche Nischenprodukte erreichen lokale Absatzmärkte nicht die benötigte Mindestgröße für einen gewinnbringenden Verkauf, weil beispielsweise die Fixkosten nicht gedeckt werden können.

Durch eine möglich gewordene Spezialisierung können sich Unternehmen auf ihren relativen Wettbewerbsvorteil konzentrieren und so ihre Produktivität erhöhen (Copenhagen Economics, 2021).

Innovationsmotor Online-Handel

Der E-Commerce ist ein Treiber für Innovation: Zhao et al. (2024) argumentieren, dass der Online-Handel die Innovation in Unternehmen insbesondere durch ein gesteigertes Innovationsbewusstsein unterstützt. Denn Unternehmen erhalten durch den E-Commerce einen einfacheren Zugang zu Informationen über neue Technologien. Dies fördert das Bewusstsein für Innovationen und regt Unternehmen an, neue Ideen zu entwickeln und umzusetzen.

Neben dem gesteigerten Innovationsbewusstsein fördern weitere Mechanismen die Innovation. Zum einen führen größere Absatzmärkte im E-Commerce zu höheren Umsätzen, was auch höhere Forschungsausgaben ermöglicht. Zum anderen identifizieren sie einen „Wettbewerbs-Aufholeffekt“. Denn der intensive Wettbewerb im E-Commerce verlangt von Unternehmen, ständig innovativ zu sein, um mit der Konkurrenz Schritt zu halten (Zhao et al., 2024).

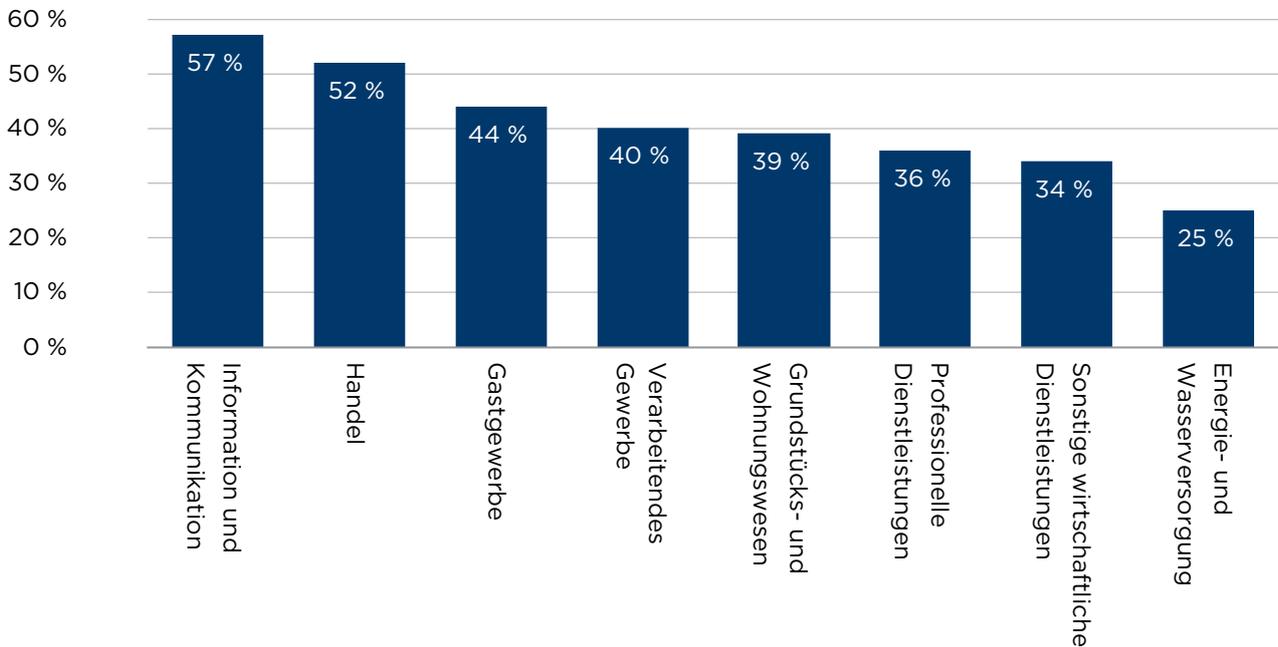
Darüber hinaus führt der E-Commerce zu mehr Innovation in Unternehmen, da sich diese stärker spezialisieren können. Indem Unternehmen an Verbraucher in der ganzen Welt verkaufen können, können sie sich auf die Weiterentwicklung spezifischer Produkte konzentrieren. Dabei bleibt der Absatzmarkt durch den globalen Zugang zu Verbrauchern selbst bei neuartigen Nischenprodukten groß genug, um profitabel zu sein (Foscht, Swodoba & Morschett, 2006).

Zudem ermöglicht es der E-Commerce, innovative Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung einzusetzen. Beispielsweise erhalten Unternehmen durch Online-Verkäufe automatisch mehr Informationen über

³¹ Besonders die fertigende Industrie und Dienstleister profitieren hiervon, da sie ihre Produkte und Dienstleistungen über den E-Commerce direkt an die Endkunden verkaufen können.

Abbildung 16: Der Anteil der Unternehmen, die Kundendaten analysieren, nach Wirtschaftsbereichen (2023)

Anteil der Unternehmen



Quelle: Oxford Economics basierend auf Destatis, Datenbank Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Unternehmen (2025d)

ihre Kunden. Die Analyse dieser Informationen und Daten erlaubt es Händlern und Herstellern, ihre Produkte und Dienstleistungen stärker auf die Wünsche ihrer Kunden anzupassen. Zum Beispiel haben im Jahr 2023 bereits über 50 Prozent der Unternehmen in der Informations- und Kommunikationsbranche sowie im Handel Kundendaten analysiert (siehe Abbildung 16).

Außerdem nehmen E-Commerce-Unternehmen stärker am technologischen Fortschritt teil, da diese Unternehmen oftmals sehr arbeitsteilig aufgestellt sind. So werden Cloud-Dienste häufig an IT-Dienstleister ausgelagert. Diese Dienstleister entwickeln

laufend ihre Dienste weiter, sodass E-Commerce-Unternehmen schnell die Vorteile neuer Entwicklungen nutzen können. Diese Möglichkeit müssen die E-Commerce-Unternehmen auch nutzen, um wettbewerbsfähig zu bleiben, Kundenbedürfnisse zu erfüllen und sich an verändernde Wettbewerbsbedingungen anzupassen.

Schließlich sind die Lieferketten von E-Commerce-Unternehmen in der Regel besser digitalisiert. Ein Beispiel hierfür sind neuartige Geschäftsmodelle von asiatischen Anbietern, wie Shein oder Temu, die ihre digitalen Lieferketten nutzen, um nachfrageorientiert zu produzieren (siehe auch Kapitel 5).

CASE STUDY 2: INNOVATION IM E-COMMERCE – TOERN

toern wurde mit der Idee gegründet, Retouren neu zu denken. Bisher benötigt das Geschäft mit Retouren viele Akteure und läuft häufig über Aufbereitungsstationen in Niedriglohnländern. Durch die entwickelte Software-Lösung des Start-Ups toern ist es nun möglich, den Zustand von Retouren durch den Endkonsumenten direkt zu erkennen und die weiteren Prozessschritte abzuschätzen und anzupassen.

Die Software von toern nutzt zwei primäre Funktionen zur Verarbeitung von Retouren: Ein Künstliches-Intelligenz (KI)-Modell zur Bilderkennung und eine Spracherkennungsfunktion. Die KI-gestützte Bilderkennung wurde speziell für die Textilwirtschaft entwickelt und ermöglicht es, durch ein Foto des retournierten Produktes automatisch den weiteren Ablauf zu bestimmen. Nach dem Hochladen des Fotos durch den Kunden wird das Produkt entweder umverpackt und an einen anderen Kunden versendet oder es wird in den Recyclingprozess mit dem Ziel der Wiederaufbereitung integriert. Das KI-Modell wird dabei fortlaufend mit neuen Daten trainiert.

Zudem erlaubt die Spracherkennung Kunden, den Zustand des Produkts und die Gründe für die Retoure per Sprachnachricht zu beschreiben. Die Software nutzt ergänzend diese Informationen, um über den weiteren Ablauf der Retoure zu entscheiden. Diese Spracherkennungsfunktion ist branchenübergreifend einsetzbar.

Der innovative Ansatz transformiert so den Retourenprozess durch die Nutzung digitaler Technologien. Dabei wurde dieses neue Geschäftsmodell erst durch den E-Commerce möglich, da es auf die im Online-Handel kontinuierlich gesammelten Daten angewiesen ist. Dies verdeutlicht Alena Schneck, Mitgründerin und Geschäftsführerin: „E-Commerce fördert Innovation, weil es durch den E-Commerce allein ein neues Geschäftsmodell gibt. Der Übergang vom stationären Handel zum E-Commerce bedeutet, dass ich vor allem sehr viele Daten in Echtzeit analysieren und dann nutzen kann, um neue Innovationen zu treiben.“

Im E-Commerce ist insbesondere der Kundenaustausch entscheidend für die Innovationsfähigkeit. So sind die Kunden von toern direkt in den Innovationsprozess eingebunden, indem sie toern wichtiges Feedback zur praktischen Nutzung der Retouren-KI in ihrem jeweiligen Unternehmen geben. Dadurch tragen E-Commerce-Unternehmen zu einer verbesserten Datenbasis und zur Weiterentwicklung der Software bei. Die Geschäftsführerin unterstreicht den Bezug zur Anwendung: „Es bringt ja nachher nur was, wenn der [...] Kunde in unserem Fall wirklich damit etwas anfangen kann und dessen Prozess optimieren kann. Ansonsten hast du auch nicht die Zahlungsbereitschaft dahinter.“

Die Innovationskraft des E-Commerce beruht somit auf der Fähigkeit, stetig neue Daten zu generieren, die dann mithilfe innovativer Technologien wie KI genutzt werden können, um Prozesse zu optimieren. Dabei bieten sich vielfältige Möglichkeiten für innovative Partnerschaften zwischen E-Commerce-Unternehmen und Technologieunternehmen.

Wie sich Innovation im E-Commerce zukünftig entwickelt, hängt unter anderem vom regulatorischen Umfeld ab. So könnten Innovationen mit Nachhaltigkeitsbezug beispielsweise mit einer konkreten regulatorischen Strategie zur Kreislaufwirtschaft auf nationaler oder supra-nationaler Ebene an Dynamik gewinnen. Laut Schneck: „Wenn eine Regulatorik kommt, wäre es gut, diese möglichst schnell zu implementieren, wenn Innovation gefördert werden soll“, um Klarheit für die Unternehmensentwicklung zu schaffen. Außerdem könnte Innovation im E-Commerce mit einem stärkeren Fokus auf Interdisziplinarität gestärkt werden. Mitarbeiter mit Kenntnissen aus unterschiedlichen Branchen können ihre Perspektiven austauschen und neue Ideen hervorbringen. Auch die Schaffung von speziellen Arbeitsplätzen mit einem Fokus auf Innovation könnte einen Innovationsmotor in Unternehmen darstellen.

4.2 MIT E-COMMERCE EINEN STAND AM GLOBALEN MARKTPLATZ ERHALTEN

Mit eigenem Online-Shop auf den globalen Markt

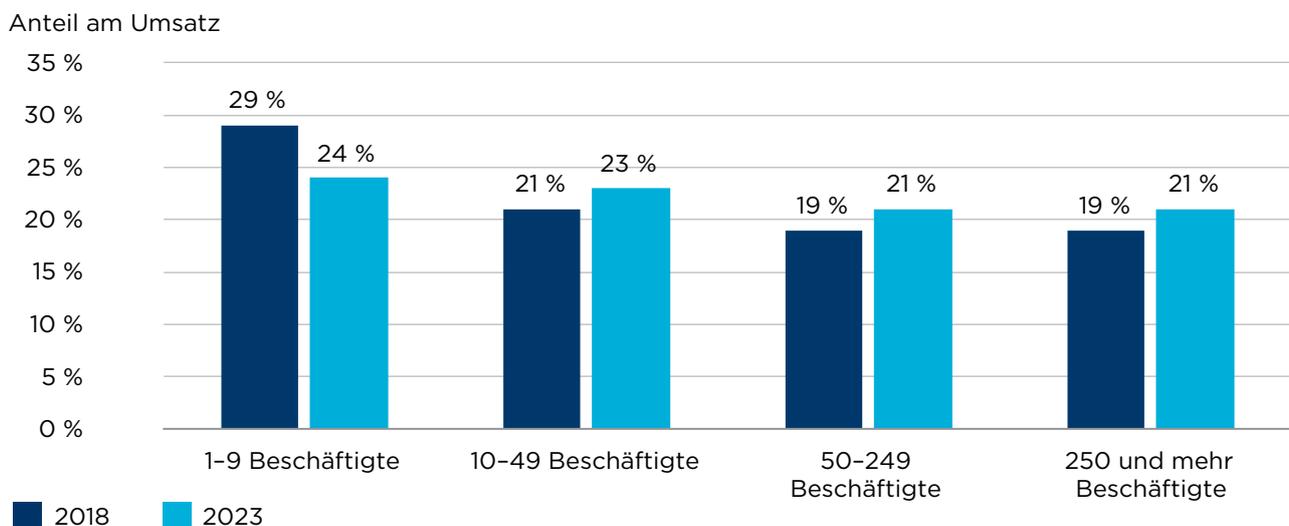
Der E-Commerce ermöglicht vielen KMU, also Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern, den Zugang zum globalen Markt. Zum Beispiel kann ein Winzer aus der Pfalz Wein über das Internet auch an Kunden in Spanien verkaufen. Hingegen kann der Winzer im direkten Umfeld meist nur lokale Kunden bedienen. KMU profitieren davon besonders, da ihnen oft die finanziellen Mittel fehlen, um Filialnetze in verschiedenen Ländern aufzubauen. So war der Anteil des Online-Handels am Umsatz unter den Kleinunternehmen mit bis zu neun Beschäftigten mit 24 Prozent im Jahr 2023 höher als bei größeren Unternehmen (siehe Abbildung 17). Viele KMU kombinieren als Multi-Channel-Versender auch die verschiedenen Kanäle und verkaufen ihre Produkte gleichzeitig stationär, über einen eigenen Online-Shop und/oder über Online-Marktplätze.

Insgesamt ist der Umsatzanteil des Online-Handels bei Unternehmen aller Größenklassen zwischen 2015 und 2024 von 15 Prozent auf 21 Prozent

gestiegen (Destatis, 2025d). Dabei zeigen sich zwischen 2018 und 2023 jedoch gegenläufige Entwicklungen zwischen den Kleinunternehmen und den anderen Größenklassen (siehe Abbildung 17).³² Während der Umsatzanteil des Online-Handels bei den Kleinunternehmen von 29 auf 24 Prozent gesunken ist, ist der Anteil in größeren Unternehmen im selben Zeitraum gestiegen. Die sinkende Bedeutung des Online-Handels für Kleinunternehmen spiegelt unter anderem eine aktuelle Konsolidierung im E-Commerce wider (bevh, 2023). Dabei gehen 80 Prozent der befragten „Entscheider*innen im deutschsprachigen Online-Handel“ davon aus, dass diese Konsolidierung insbesondere kleinere Unternehmen betrifft oder betreffen wird (EHI Retail Institute, 2023).

Beispielsweise beschreibt ein KMU-Modehändler, dass er seinen selbst betriebenen Online-Shop aufgrund von Verlusten schließen musste (Rösch, 2024). Der Grund laut Experteninterviews: Aufgrund des hohen Ressourcenaufwands lohne es sich oftmals nicht, einen eigenen Online-Shop zu betreiben. Stattdessen böten Online-Marktplätze eine kostengünstigere Einstiegsmöglichkeit zum Einstieg in den E-Commerce – gerade für KMU.

Abbildung 17: Online-Anteil am Umsatz nach Beschäftigungsgrößenklassen (2018 und 2023)



Quelle: Oxford Economics basierend auf Destatis (2025d)

³² Detailliertere Kennzahlen für einzelne Größenklassen sind zum Zeitpunkt der Berichtslegung noch nicht verfügbar.

Online-Marktplätze als One-Stop-Shop für die internationale Expansion

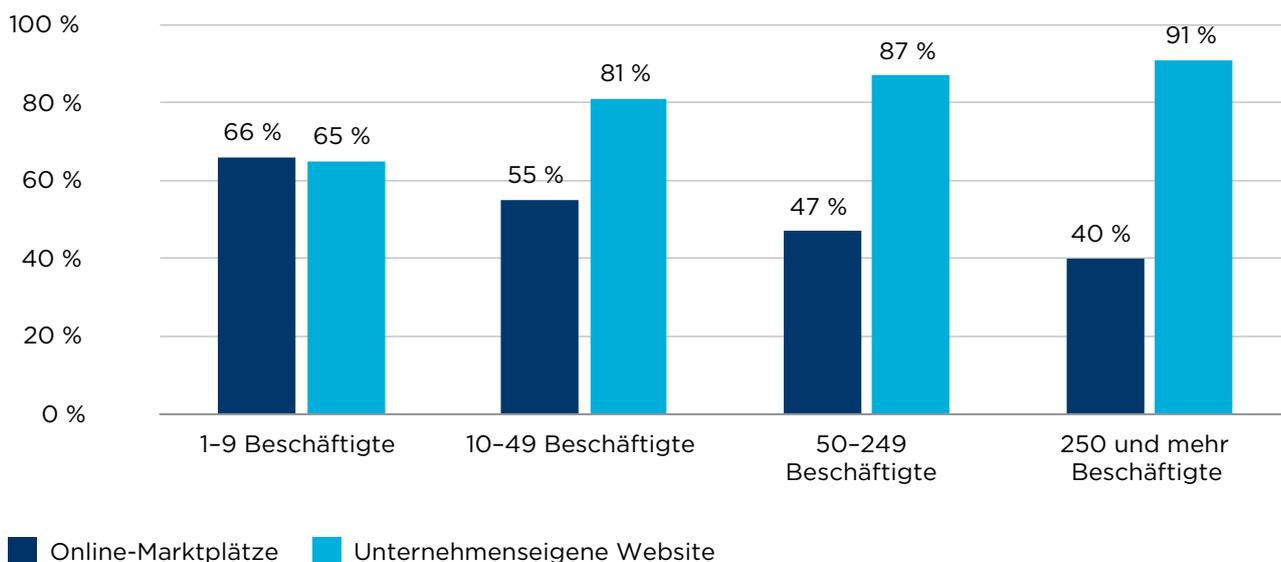
Online-Marktplätze bieten also eine Lösung für KMU, die ihre Produkte ohne großen Aufwand online verkaufen möchten. Der Betrieb eines eigenen Online-Shops erfordert viele verschiedene Fertigkeiten und entsprechend ausgebildete Mitarbeiter. Für kleine Unternehmen ist es daher schwieriger, ihre Produkte über eine eigene Website zu verkaufen. Online-Marktplätze bieten dafür eine geeignete Alternative: Marktplätze befähigen verschiedenste Unternehmen, Produkte über eine externe Website zu verkaufen (siehe Case Study 3).

KMU setzen daher verstärkt auf Online-Marktplätze (siehe Abbildung 18): Zwischen 47 und 66 Prozent der KMU verkauften ihre Produkte im Jahr 2024 über Online-Marktplätze. Im Vergleich dazu nutzten nur 40 Prozent der Unternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten diesen Vertriebsweg. Während eines Interviews bestätigte auch Amazon, dass ein Großteil der Verkaufspartner KMU seien (siehe Case Study 3). Umgekehrt verhielt es sich bei einer eigenen Website, die häufiger von großen Unternehmen genutzt wird.

Online-Marktplätze bieten KMU entscheidende Vorteile:

- **Große Kundenbasis:** Viele Verbraucher sind bereits auf Online-Marktplätzen aktiv. Somit können KMU ein breiteres Publikum erreichen und müssen weniger in Werbung und Kundengewinnung investieren. Interviewte Unternehmen hielten fest, dass es nicht möglich sei, alleine eine so große Kundschaft wie auf Online-Marktplätzen zu erreichen.
- **Ressourcenschonend:** Online-Marktplätze ermöglichen es KMU, ihr Geschäft ohne großen Personal- und Verwaltungsaufwand zu digitalisieren (Shen, 2024). Zudem seien Online-Marktplätze laut den interviewten Unternehmen zu Beginn eines Geschäftsmodells sinnvoll, um notwendige Investitionen für physische Geschäfte vermeiden zu können.
- **Vorhandene Logistik:** Viele Online-Marktplätze haben ein Logistiknetzwerk mit bestehenden Partnern oder im Eigenbetrieb, das von KMU genutzt werden kann. Beim Verkauf kümmern

Abbildung 18: Nutzung von Online-Vertriebswegen nach Beschäftigungsgrößenklassen (2024)



Quelle: Oxford Economics basierend auf Destatis (2025d)

sich die Betreiber daher oft um Lagerung und Transport der Produkte. So erklärte zum Beispiel Amazon in einem Interview, dass das Unternehmen im Rahmen des pan-europäischen Versandprogramms die gesamte Logistik im Ausland übernimmt (siehe Case Study 3).

- **Zugang zu internationalen Märkten:** Online-Marktplätze verkaufen bereits an Kunden in vielen Ländern. Aus den Experteninterviews ging hervor, dass allein auf der deutschen Amazon Seite Menschen aus über 150 Ländern einkaufen (siehe Case Study 3). Auch andere Marktplätze, wie zum Beispiel ebay, bieten den Verkauf in andere Länder als Option an (ebay, 2024). Online-Marktplätze erleichtern KMU den Export, indem sie viele der administrativen und regulatorischen Hürden des grenzüberschreitenden Handels verringern. So sind Unternehmen beim Verkauf innerhalb der EU mit den unterschiedlichen Mehrwertsteuerpflicht verschiedener Länder konfrontiert. Das Import-One-Stop-Shop (IOSS)-System der Europäischen Union (EU) ermöglicht es Händlern, diese Abwicklung zentral zu organisieren. Marktplätze unterstützen KMU bei der Umsetzung solcher Regelungen, indem sie die Steuerberechnung zum Teil übernehmen oder Händler auf geltende Pflichten hinweisen. Zudem vereinfachen die zahlreichen Sprachvarianten auf Online-Marktplätzen die Internationalisierung (Harwardt & Haselhoff, 2022). Durch diese Mechanismen verringern Marktplätze den Verwaltungsaufwand für KMU und erleichtern ihnen den Zugang zu internationalen Märkten.
- **Erschließung von Nischenmärkten:** Laut der interviewten Experten versuchen viele D2C-Unternehmen, über Online-Marktplätze Kunden zu finden. Beispielsweise hilft Amazon auch etablierten Unternehmen, neue Märkte zu erschließen, in dem der „Opportunity Explorer“ auf relevante Märkte und Nischen hinweist (siehe Case Study 3).
- **Niedrigschwelliger Einstieg:** Online-Marktplätze bieten Händlern einen niedrigschwelligen Zugang zu Kunden. Händler

können beispielsweise ohne großen Aufwand Kleinst- oder Restmengen an Kunden verkaufen oder Testsortimente anbieten, um schnell neue Produkte zu erproben.

- **Rechtssicherheit:** Online-Marktplätze unterstützen Händler bei Compliance-Themen, indem Marktplätze einen Rahmen und Mechanismen zur Einhaltung der Compliance bereitstellen: Amazon weist beispielsweise auf neue Gesetze hin und hilft bei Haftungsfragen bezüglich des Marktplatzes. Darüber hinaus sind Marktplätze in vielen Fällen selbst verpflichtet, bestimmte gesetzliche Anforderungen zu erfüllen. Hierzu zählt etwa die Extended Producer Responsibility (EPR), die sich auf die umweltgerechte Entsorgung von Verpackungen und Elektrogeräten bezieht.
- **Verbesserte Sichtbarkeit und Kundenerfahrung:** Trotz der großen Reichweite von Online-Marktplätzen stehen KMU in direkter Konkurrenz zu zahlreichen anderen Anbietern. Daher sind gezielte Werbemaßnahmen entscheidend, um sich von der Masse abzuheben. Viele Online-Marktplätze bieten spezielle Online-Werbeformate, etwa Sponsored Listings oder personalisierte Anzeigen an, die KMU helfen, ihre Produkte genau den richtigen Kunden zu präsentieren. Dies verbessert nicht nur die Sichtbarkeit, sondern auch die Kundenerfahrung. Denn Käufer finden durch präzisere Produktempfehlungen schneller das, wonach sie suchen. Gleichzeitig steigert eine erfolgreiche Werbestrategie die Markenbekanntheit und langfristige Kundenbindung.

Diese Vorteile helfen großen und kleinen Unternehmen. Sie führen zu größeren Absatzmärkten, indem sie die Kosten für den Verkauf in neuen Märkten senken. Da KMU jedoch weniger finanzielle Mittel zur Verfügung haben, profitieren sie besonders vom kosteneffizienten Verkauf über Online-Marktplätze. So hielten interviewte Fachleute fest, dass Online-Marktplätze gerade neuen, oft kleineren Unternehmen eine gute Möglichkeit für den Markteinstieg bieten.

CASE STUDY 3: HEIM & BÜRO – EIN KMU-ERFOLGSBEISPIEL AUF AMAZON

Heim & Büro hat sich vom Start-up zu einem international agierenden E-Commerce-Unternehmen entwickelt, indem das Unternehmen die Möglichkeiten von Online-Marktplätzen genutzt hat. Für Firmengründer Thomas Weigel war Amazon ein entscheidender Faktor, der den Schritt in die Selbstständigkeit erleichterte: „Ich komme aus dem teuren Katalog-Marketing. Auf einmal hast du einen Marktplatz wie Amazon, mit dem du sehr einfach verschiedene Käufersegmente erreichen kannst“, erklärt er. Bis heute verkauft der deutsche Versandhändler und Hersteller deshalb seine über 400 Artikel ausschließlich über Online-Marktplätze.

„Der Online-Marktplatz bietet alles, was man für ein erfolgreiches E-Commerce-Geschäft braucht. Dabei ist er effizient und kostengünstiger als der eigene Webshop“, so Thomas Weigel von Heim & Büro. Amazon unterstützt Unternehmen, indem es viele notwendige Aufgaben übernimmt, unter anderem in den Bereichen Logistik, Werbung und Kundenbetreuung. Der Betrieb eines eigenen Online-Shops erfordert hingegen erhebliche Investitionen in den Aufbau eines Online-Shops und Marketing, beispielsweise durch das Schalten kostspieliger Werbung. Zudem wären zusätzliches Personal und ein Verständnis der rechtlichen Lage in verschiedenen Ländern notwendig. Durch die Übernahme dieser Aufgaben reduzieren Marktplätze wie Amazon gerade für neu gegründete Unternehmen die Einstiegshürden und Risiken beim Aufbau des Geschäfts. Die Vorteile von Marktplätzen für KMU spiegeln sich auch in Zahlen wider: „Mehr als 90 Prozent der deutschen Unternehmen auf dem Amazon-Marktplatz sind kleine und mittlere Unternehmen“, sagt Markus Schöberl, verantwortlich für den Marktplatz Deutschland bei Amazon.

Zudem bietet Amazon Unternehmen einen unmittelbaren Zugang zu Daten und KI-basierten Technologien. Heim & Büro nutzt diesen Datenzugang beispielsweise zur Analyse von Kundenfeedback, um Produktinnovationen voranzutreiben. „Viele Hinweise von Kunden haben schon dazu beigetragen, unsere Produkte entscheidend zu verbessern“, erzählt Thomas Weigel. Tools wie der „Opportunity Explorer“ von Amazon unterstützen Unternehmen außerdem dabei, Nischenmärkte effizienter zu entdecken und zu bedienen. Von Amazon bereitgestellte KI-Technologien helfen Unternehmen, Produktbilder zu optimieren, Produktbeschreibungen zu erstellen und relevante Keywords auszuwählen. Zuletzt stellen Online-Marktplätze wie Amazon auch Informationen zu Liefergeschwindigkeiten und Verkaufsentwicklungen bereit, die für die Analyse der Wettbewerbsfähigkeit von KMU wie Heim & Büro wichtig sind.

Amazon unterstützt seine Verkaufspartner darüber hinaus beim internationalen Verkauf: Mit seinem pan-europäischen Versandprogramm übernimmt Amazon die notwendige Logistik für den Verkauf im EU-Ausland und teilweise darüber hinaus. Die auf Amazon aktiven Händler müssen ihre Waren dafür nur an das nächste deutsche Logistikzentrum schicken. Gleichzeitig unterstützt ein Netzwerk von Dienstleistern bei steuerrechtlichen und haftungstechnischen Fragen. Diese können bei grenzüberschreitenden Lieferungen allein aufgrund der Fülle an verschiedenen Regularien eine Herausforderung für KMU sein. Laut Markus Schöberl hilft Amazon somit vielen KMU beim internationalen Verkauf: „80 Prozent der Verkaufspartner exportieren bereits. Deutsche Händler weisen einen Handelsumsatz von ca. 5,5 Milliarden Euro außerhalb Deutschlands auf.“

Das Beispiel von Heim & Büro zeigt, wie Online-Marktplätze Unternehmen den Einstieg in den E-Commerce erleichtern können. Solche Marktplätze ermöglichen es auch kleineren Unternehmen, von einer lokalen zu einer globalen Präsenz zu expandieren.

4.3 E-COMMERCE ERHÖHT DEN NUTZEN FÜR VERBRAUCHER

„Nicht online einkaufen zu können, wäre eine Einschränkung meiner Lebensqualität“ – dieser Aussage stimmten 2023 fast 70 Prozent der befragten Deutschen laut einer Umfrage zu (bev, 2024b). Die Beliebtheit des E-Commerce lässt sich vor allem mit den vielen Vorteilen für Konsumenten erklären: von einfacheren Preisvergleichen über eine größere Produktvielfalt bis hin zum höheren Komfort, der mit der Warenlieferung verbunden ist. Aber welche Bedeutung hat der E-Commerce tatsächlich für deutsche Konsumenten?

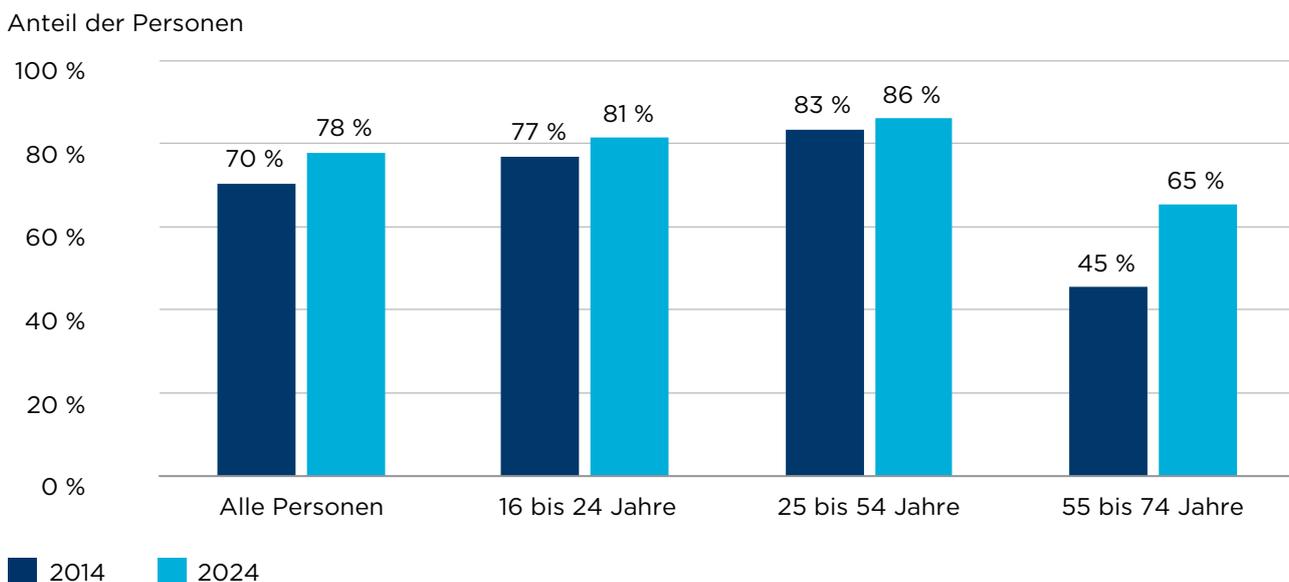
Für Verbraucher stieg die Rolle von E-Commerce in den letzten Jahren stetig – und das in allen Altersgruppen (siehe Abbildung 19). Am stärksten gewachsen ist der Anteil der Personen, die online bestellt haben, in der Gruppe der älteren Menschen. In der mittleren Altersgruppe der 25- bis 54-Jährigen waren Online-Einkäufe sowohl 2014 als auch 2024 am weitesten verbreitet.

Ein- bis fünfmal – so häufig kauften 44 Prozent der Befragten in den letzten drei Monaten im Internet

ein (Eurostat, 2025a). Besonders in der mittleren Altersgruppe waren Online-Käufe beliebt. Hier gab fast jeder Fünfte an, mehr als zehnmal online bestellt zu haben. In allen Altersgruppen lagen die Ausgaben für Online-Shopping im Jahr 2021 über einen Dreimonatszeitraum meistens zwischen 100 und 499 Euro (Eurostat, 2024c). Auch hier zeigt sich die besondere Rolle der mittleren Altersgruppe: Verbraucher zwischen 25 und 54 Jahren gaben tendenziell am meisten für Online-Einkäufe aus.

Aber woran liegt es, dass Online-Handel immer beliebter wird? E-Commerce Unternehmen haben eine überregionale Reichweite – im Gegensatz zum lokalen Handel, dessen Reichweite naturgemäß begrenzt ist. Ein Vorteil, der sich daraus ergibt, ist die größere Produktauswahl. Da Konsumenten durch E-Commerce nicht mehr lokal an ihre Region gebunden sind, steigt das Angebot erheblich. Insbesondere der Zugang zu ausländischen und speziellen Produkten wird durch E-Commerce leichter. So gibt allein der Online-Marktplatz Amazon an, mehr als 250 Millionen Artikel im Sortiment zu haben (Amazon, 2024). Auch die Umfrage des bev bestätigt diese Annahme: Jeder zweite

Abbildung 19: Personen, die in den letzten 12 Monaten online Einkäufe getätigt haben, insgesamt und nach Altersklasse (2014 und 2024)



Quelle: Oxford Economics basierend auf Eurostat (2024b; 2025a)

Befragte berichtet, schon einmal bewusst Waren in einem Online-Shop gekauft zu haben, der nicht in Deutschland ansässig ist (bevh, 2025a). Dass eine höhere Produktvielfalt zu einem höheren Kundennutzen führt, ist in der ökonomischen Literatur gut etabliert (Broda & Weinstein, 2006).

Obwohl die Arbeitszeiten für Beschäftigte im E-Commerce kaum von denen der Beschäftigten im stationären Handel abweichen, gibt es im E-Commerce aus Sicht der Konsumenten keine Öffnungszeiten. Das ermöglicht eine hohe Flexibilität, sodass Konsumenten beispielsweise auch sonntags oder abends nach Feierabend einkaufen können. Zusätzlich sind Online-Käufe mit niedrigeren physischen Hürden verbunden, da man nicht zu einem Geschäft fahren muss. Eine Studie von Bitkom bestätigt die Relevanz beider Aspekte: Mit jeweils 72 Prozent wurden die Unabhängigkeit von Öffnungszeiten sowie die Lieferung an eine gewünschte Adresse als die zwei wichtigsten Vorteile beim Online-Kauf genannt (Bitkom, 2023). Praktisch bedeutet das für viele Menschen eine Zeitersparnis, die häufig als zentrale Motivation für den Online-Kauf genannt wird (Bitkom, 2023).

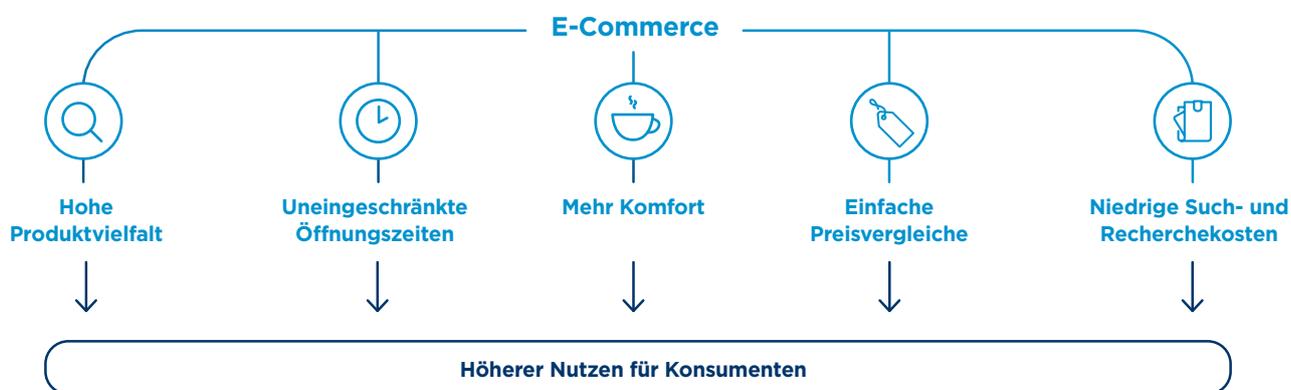
Ein weiterer Vorteil von E-Commerce sind die einfachen Preis- und Servicevergleiche. Während man im lokalen Angebot von Geschäft zu Geschäft laufen muss, um Preise zu vergleichen, reicht online ein schneller Vergleich über Webseiten oder ein Preisvergleichsportal.

Unternehmen können mithilfe von E-Commerce ihre Reichweite deutlich erhöhen – auch in Ergänzung zum stationären Handel. Diese erweiterte Konkurrenz fördert Innovation und Effizienz (siehe Kapitel 4.1), was sich häufig in attraktiveren Preisen für Verbraucher widerspiegelt.

E-Commerce verringert den Suchaufwand (Stichwort search costs) und verbessert die Informationsgrundlage für Verbraucher. Um ein spezifisches Produkt im stationären Handel vor Ort zu finden, muss man sich gut mit dem Sortiment der lokalen Anbieter auskennen. Im E-Commerce kann man hingegen ein Produkt sehr gezielt suchen. Außerdem gibt es im Internet häufig detaillierte Angaben zum Produkt. Das bestätigt eine Befragung von Bitkom: Vier von zehn Personen gaben an, im Online-Handel mehr Informationen zum Produkt sowie den Preisen zu erhalten (Bitkom, 2023).

Der individuelle Nutzen von E-Commerce wird auch durch demografische Faktoren wie den Wohnort beeinflusst. Aufgrund eines geringeren Angebots von lokaler Versorgung im ländlichen Raum, ist E-Commerce insbesondere dort wichtig. So zeigt die INKAR-Datenbank des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung, dass die durchschnittliche Distanz³³ zum nächsten Supermarkt/Discounter 2021 im ländlichen Raum rund doppelt so hoch ist wie im städtischen Raum (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2024).

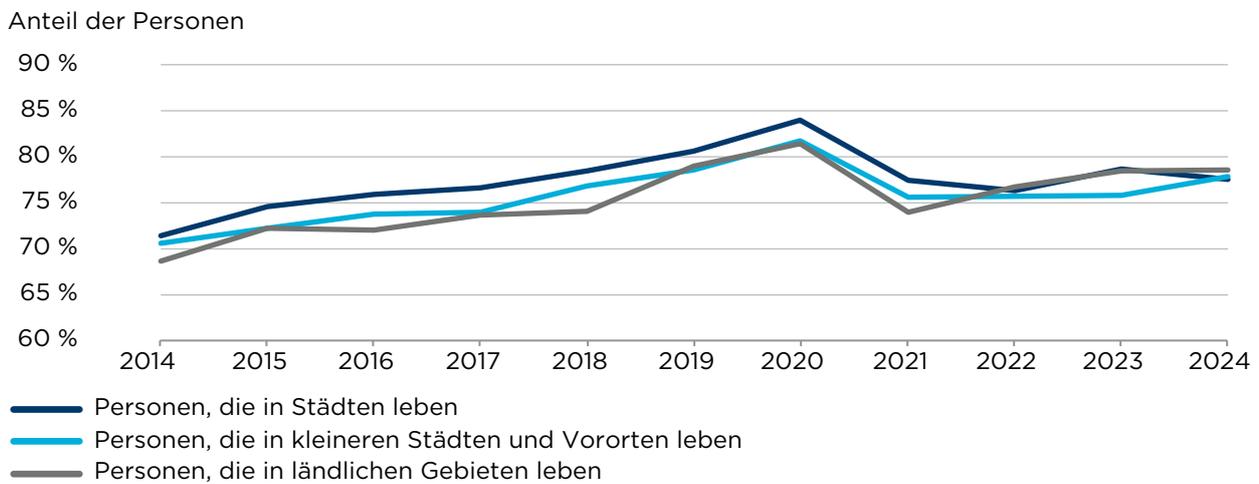
Abbildung 20: Wirkungskanäle des E-Commerce auf den Konsumentennutzen



Quelle: eigene Darstellung Oxford Economics

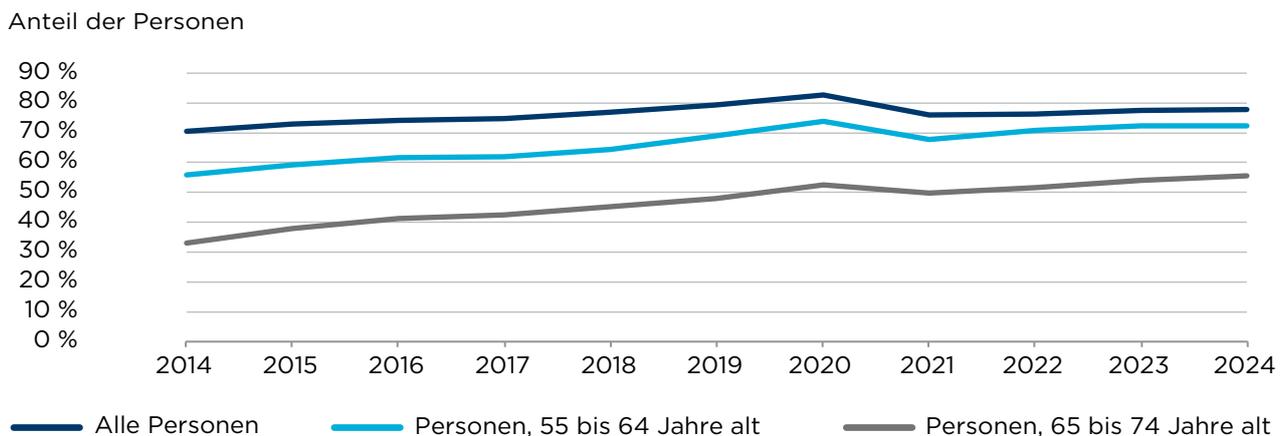
³³ Gemessen als die einwohnergewichtete Luftliniendistanz.

Abbildung 21: Personen, die in den letzten 12 Monaten Online-Einkäufe getätigt haben nach Wohngebiet (2014-2024)



Quelle: Oxford Economics basierend auf Eurostat (2024b; 2025a)

Abbildung 22: Personen, die in den letzten 12 Monaten Online-Einkäufe getätigt haben nach Altersgruppe (2014-2024)



Quelle: Oxford Economics basierend auf Eurostat (2024b; 2025a)

Auch vom Fachkräftemangel ist der ländliche Raum meist stärker betroffen (Buch, et al., 2024), was zu verkürzten Öffnungszeiten und Ladenschließungen führen kann. Vor diesem Hintergrund hat E-Commerce für Menschen, die in ländlichen Gebieten leben, einen besonders großen Einfluss auf die Lebensqualität. E-Commerce hilft, die Verfügbarkeit von Produkten und Dienstleistungen auf dem Land sicherzustellen, vergrößert die Produktauswahl und vereinfacht den Zugang zu Gütern und Dienstleistungen.

Daten zeigen eine wachsende E-Commerce-Nutzung in ländlichen Gebieten, mit einem deutlichen Anstieg in den letzten Jahren (siehe Abbildung 21). Gleichzeitig bleibt die Online-Einkaufsaktivität in Städten ebenfalls hoch. Diese Trends verdeutlichen die zunehmende Bedeutung des E-Commerce sowohl in ländlichen als auch in urbanen Regionen.

Ein Blick auf die Produkte und Dienstleistungen, die besonders häufig von Menschen online bestellt werden, zeigt: Insbesondere Medikamente sowie Möbel, Wohnaccessoires oder Gartenerzeugnisse werden in kleineren Städten und dem ländlichen Raum online bestellt, während in den Städten vor allem Essenslieferungen häufiger vorkommen (Eurostat, 2025b).

Ein weiterer wichtiger Trend: der demografische Wandel. Durch seine einfache Verfügbarkeit bietet E-Commerce insbesondere für ältere Menschen Komfort und Erleichterung, wenn körperliche Beschwerden im Alter das Einkaufen in Geschäften zunehmend erschweren. Die Zahlen bestätigen: E-Commerce wird in den älteren Bevölkerungsgruppen immer beliebter. Obwohl sie im Vergleich zu den mittleren Altersgruppen immer noch seltener online bestellen, hat sich die Anzahl der älteren Online-Besteller erhöht (siehe Abbildung 22). In der Altersgruppe der 55- bis 64-Jährigen stieg der Anteil zwischen 2014 und 2024 um 30 Prozent an, während er bei den 65- bis 74-Jährigen sogar um 68 Prozent wuchs (Eurostat, 2025a). Im Vergleich zu jüngeren Altersgruppen bestellen viele ältere Menschen vor allem Medikamente, Möbel, Wohnaccessoires oder Gartenerzeugnisse sowie Printerzeugnisse wie Bücher, Magazine und Zeitungen online (Eurostat, 2025b).

CASE STUDY 4: PURENATURES BEITRAG ZUR ERREICHBARKEIT

Allergiker haben oft Schwierigkeiten, die richtigen Produkte zu finden. Unternehmen wie PureNature sind für sie deshalb sehr wichtig. Klaus und Silvia Müller erlebten vor fast 30 Jahren selbst, wie schwer es ist, passende Produkte für Menschen mit Allergien zu bekommen. Nachdem sie während einer USA-Reise entdeckten, welche Auswahl an Produkten es dort gibt, entschieden sie sich, einen Handel mit Allergieprodukten in Deutschland zu gründen.

Aber warum nicht einfach ein Geschäft in der Stadt eröffnen? Klaus Müller – heute Geschäftsführer von PureNature – meint: „Idar-Oberstein mit seinen 30.000 Einwohnern ist viel zu klein, um mit Produkten wie Wasserfiltern und anderen Spezialprodukten für Allergiker eine Existenz aufzubauen“. Mit dem Distanzhandel sei es nicht nur einfacher, Kundschaft für spezielle Bedarfe zu erreichen. Auch die Kosten für Lager und Personal sind geringer. So konnte PureNature wachsen. Heute verkauft das Unternehmen eine Vielzahl an Produkten: von Lebensmitteln, über Kosmetik und Mode bis zu Haushaltsgeräten. Allein im Bereich der gluten- und laktosefreien Lebensmittel bietet PureNature über 1.000 Produkte an.

Die Kundschaft schätzt vor allem die große Auswahl und den einfachen Zugang zu den Produkten. Die Produktauswahl für Allergiker ist in der Regel größer als im stationären Handel. Bei Lebensmitteln und Naturkosmetik gilt das vor allem auf dem Land. Aber auch in der Stadt gibt es Lebensmittel, die im stationären Handel nicht verfügbar sind und dementsprechend online bezogen werden, wie zum Beispiel Nudeln oder Mehl auf Buchweizenbasis oder gluten- und laktosefreie Nahrungsergänzungsmittel.

Ein weiterer Vorteil, den Kunden an PureNature schätzen: Die Lieferung an die Haustür. Diese ist nicht nur für ältere Menschen relevant. Menschen mit starken Allergien

können teilweise keine physischen Geschäfte betreten, weil zum Beispiel Duftstoffe heftige allergische Reaktionen auslösen können. Auch für diese Personen ist es wesentlich, Produkte online bestellen zu können.

Zuletzt legen die Kaufinteressierten auch großen Wert darauf, dass PureNature viele Produktinformationen bereitstellt und sie in der Auswahl der richtigen Produkte berät. Das Unternehmen bietet zum Beispiel die Möglichkeit, ein eigenes Allergieprofil anzulegen, und die angezeigten Produkte danach zu filtern, wie Klaus Müller erklärt: „Wir haben auch einen Filter, sodass man zum Beispiel sagen kann: Ich habe Neurodermitis, welche Produkte sind für mich zu empfehlen? Dann werden nur die passenden Produkte angezeigt“. Darüber hinaus ist es zum Beispiel auch möglich, einzelne Produkte miteinander zu vergleichen.

Durch die Vorteile für die Kunden kann der E-Commerce auch helfen, gesamtwirtschaftliche Herausforderungen anzugehen. Wegen der physischen Einschränkung vieler älterer Menschen kann „mit Blick auf die zunehmende Alterung der Bevölkerung hier eine Brücke geschlagen werden“, wie Klaus Müller bestätigt.

Auch mit Blick auf den Fachkräftemangel kann E-Commerce helfen. Denn: Unternehmen wie PureNature brauchen geschultes Personal, um Interessenten angemessen beraten zu können. Im stationären Handel müssen die Berater dafür vor Ort sein. Bei E-Commerce Unternehmen wie PureNature können sie überall arbeiten. Ein Berater kann dann Menschen aus allen Regionen bedienen – das ist besonders relevant für Nischenprodukte, bei denen das Verkaufspersonal spezielles Wissen benötigt, um den Kunden richtig zu beraten. Dennoch kann auch hier, ähnlich wie im stationären Handel, eine persönliche Bindung entstehen, wie Klaus Müller bestätigt: „Die Kunden fragen teilweise schon nach bestimmten Mitarbeitern für die Beratung“.

Um mit Blick auf den demografischen Wandel und den Fachkräftemangel die Möglichkeiten des E-Commerce noch mehr zu nutzen, müssten laut Klaus Müller allerdings die Hemmschwellen für Online-Einkäufe gesenkt werden. Dafür wäre es zum Beispiel wichtig, dass das Bezahlen im Shop noch einfacher wird, Hilfsangebote für Online-Bestellungen anzubieten und über die Chancen aufzuklären, die E-Commerce bietet.



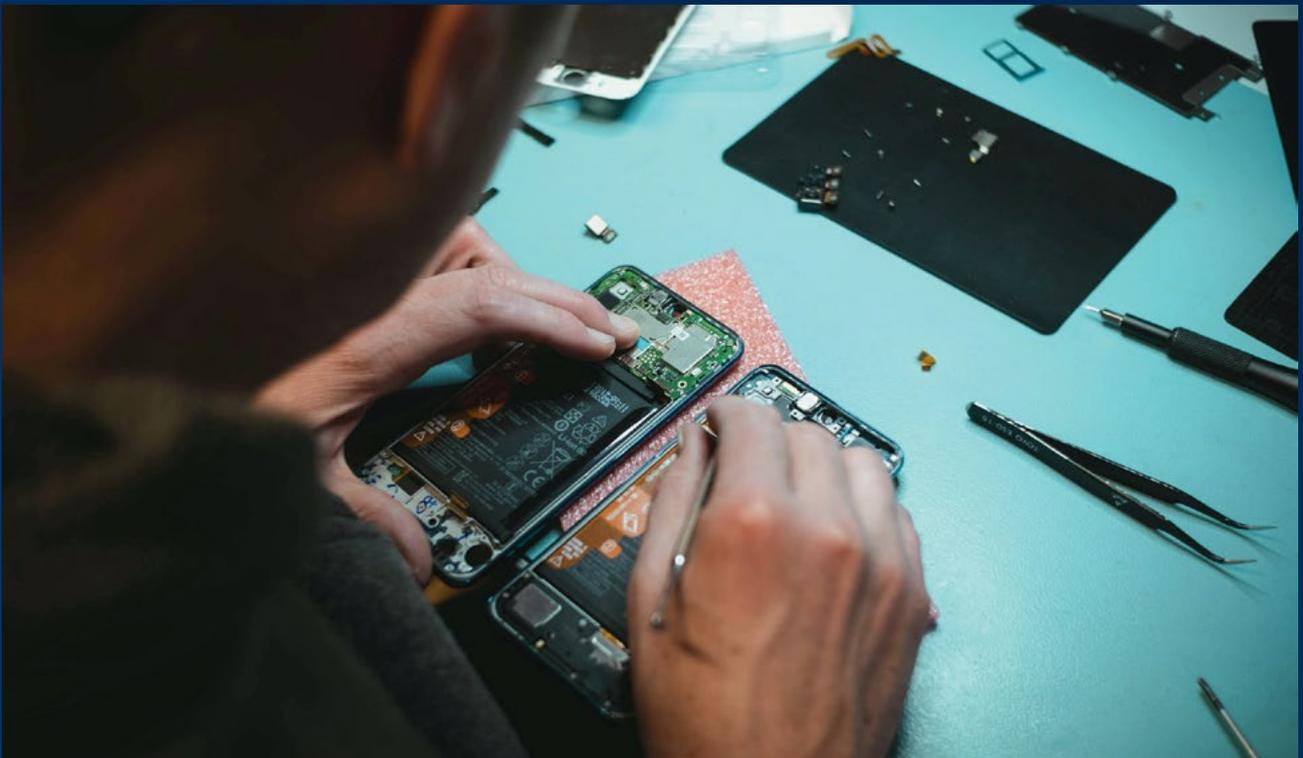
Quelle: Stephen Barnes

CASE STUDY 5 (ERSTELLT VOM BEVH): WIE RE-COMMERCE DEN KUNDENNUTZEN ERHÖHT UND ZUR NACHHALTIGKEIT BEITRÄGT - REBUY

rebuy wurde als Pionierunternehmen im Bereich Re-Commerce 2004 unter dem Namen „trade a game“ gegründet, um gebrauchte Computer- und Konsolen-Spiele anzukaufen, zu prüfen und wiederzuverkaufen. 2009 erfolgte nach vorheriger Erweiterung des Geschäfts auf Bücher, CDs und DVDs die Umfirmierung in rebuy und die Produkterweiterung in den Bereich Unterhaltungselektronik; d. h. vor allem Smartphones, Tablets, Laptops etc. Das Besondere am rebuy-Geschäftsmodell ist die Consumer-to-Business-to-Consumer (C2B2C)-Strategie; also der gewerbliche Ankauf von Gütern von Verbrauchern und nach Aufbereitung der gewerbliche Wiederverkauf an wiederum Verbraucher. Das aktuelle Marktvolumen für den Handel mit gebrauchten Smartphones in Europa schätzt Dr. Philipp Gattner, CEO von rebuy, auf ca. zwölf Milliarden Euro; das für gebrauchte Bücher auf ca. sechs Milliarden Euro.

Nach Ansicht von Dr. Philipp Gattner motiviert Kunden im Re-Commerce zunächst der günstigere Preis für vor allem Markenprodukte und sekundär flankierend das Thema Nachhaltigkeit; allerdings mit unterschiedlichen Ausprägungen in unterschiedlichen Zielgruppen (weiblich/männlich, Studenten, Gamer etc.). Die durchschnittliche Ersparnis reicht von fünf bis zwölf Prozent bei Produkten in der Zustandskategorie „wie neu“ über 40 bis 50 Prozent in der niedrigsten Zustandskategorie bis hin zu sogar 70 bis 80 Prozent bei Medien.

Zudem profitieren Käufer durch die Gewährleistung geprüfter Qualität von einer hohen Rechtssicherheit. Die Preisfindung ist nachvollziehbarer, da sie für den Verkäufer dokumentiert wird. Insgesamt ist das Kundenrisiko minimiert und das Angebot von Artikelkategorien statt nur von Einzelartikeln erhöht den Kundennutzen. Dr. Philipp Gattner erklärt: „rebuy mindert mögliche Qualitätszweifel, indem es drei Jahre Funktionsgarantie gewährt. Das ist aus unserer Sicht als Unternehmen die größte Hürde für Käufer gebrauchter Produkte.“



Besonders positiv für die Umwelt: Immer mehr Produkte tauchen nach ein bis zwei Jahren Erstnutzung und dann zwei bis drei Jahren Gebrauchtnutzung nachweisbar sogar ein zweites Mal bei rebuy auf. Die Erst-Nutzungsdauer eines neuen Smartphones liegt im Schnitt bei 2,2 bis 2,3 Jahren und geht jetzt in Richtung drei Jahre. Durch Re-Commerce schließen sich daran weitere zwei bis drei Jahre an. Gleichzeitig ist für rebuy nicht erkennbar, dass die niedrigeren Preise zu häufigeren Einkäufen führen. Es ist also davon auszugehen, dass durch Re-Commerce letztendlich weniger Produkte hergestellt werden müssen – ein großer Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit.

Grenzen und aktuelle Probleme entstehen für den Re-Commerce aus nicht reparaturfreundlichem Produktdesign, herstellerseitig teuren Ersatzteilen und zu kurzen Software-Aktualisierungszeiträumen. Dr. Philipp Gattner setzt daher Hoffnung auf das zukünftige „right to repair“³⁴, den „Digitalen Produktpass“³⁵ hinsichtlich mehr Transparenz und ein erkennbares Umdenken auf Herstellerseite (zum Beispiel eine längere Aktualisierungs-Garantie für Googles Android-Betriebssysteme).

Dr. Philipp Gattner sieht für den Re-Commerce-Sektor insgesamt Wachstumsraten von vier bis fünf Prozent bei Büchern und zehn bis zwölf Prozent bei Elektronik über die nächsten Jahre. „Grundsätzlich sind fast alle Warenkategorien aus dem Bereich „Hartwaren“ für Re-Commerce fähig, sofern sich nach allen nötigen Prozessen noch eine ausreichende Marge erwirtschaften lässt. Das ist eher bei Markenartikeln oder bei hochvolumigen, im Ankauf kleinspreisigen Artikeln wie Büchern der Fall“, so Dr. Gattner.

34 Siehe Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (2025a).

35 Siehe Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (2025b).



5. ZUKUNFTSAUSSICHTEN FÜR DEN E-COMMERCE



Mit einem Gesamtbeitrag zur BWS in Deutschland in Höhe von 308 Milliarden Euro und 2,9 Millionen unterstützten Arbeitsplätzen spielt der E-Commerce eine zentrale Rolle für die deutsche Wirtschaft und die Lebensqualität der Menschen. Und seine Bedeutung wird noch weiter zunehmen: Prognosen gehen davon aus, dass der E-Commerce-Sektor bis 2029 jährlich um etwa sieben Prozent in Deutschland wachsen wird (Statista, 2024). Neben den Vorteilen des E-Commerce liegt das auch an einer Reihe aktueller Trends. Die KI und zunehmende Personalisierung bieten große Chancen für den Online-Handel, zum Beispiel bei der Preisgestaltung oder der Kundenorientierung. Gleichzeitig ist der deutsche E-Commerce auch mit starker Konkurrenz aus Asien konfrontiert. Wie kann der E-Commerce hierzulande diese Entwicklungen für sich nutzen?

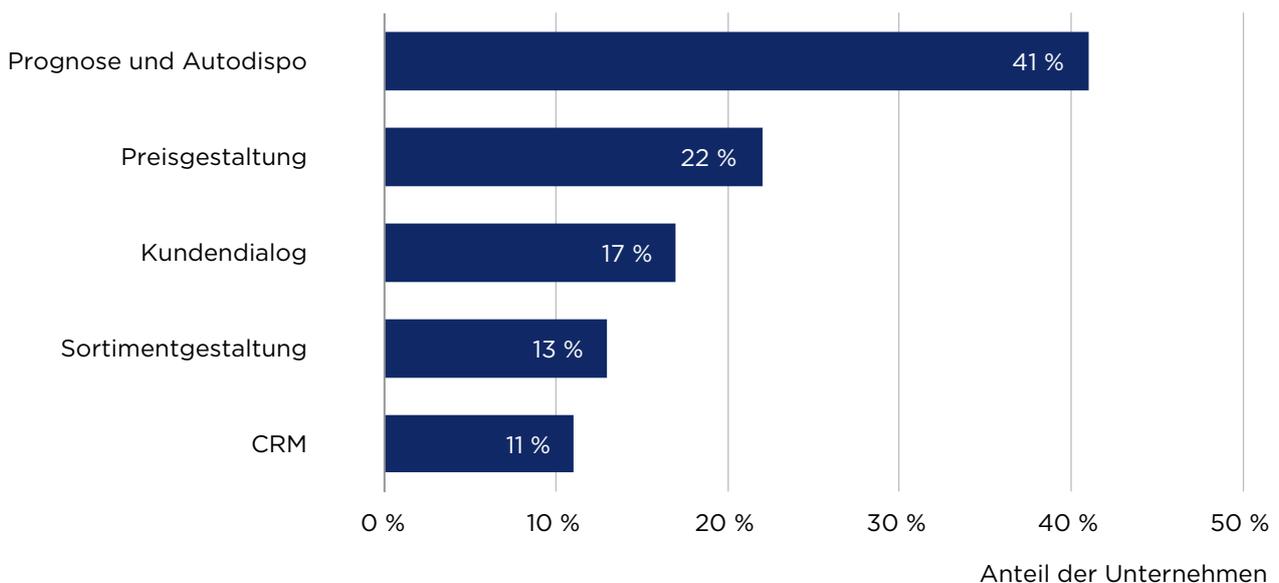
Die Künstliche Intelligenz revolutioniert den E-Commerce

Von Prognosen über die Preissetzung bis zum Kundendialog: KI beeinflusst die Zukunft des

E-Commerce maßgeblich. Sie bietet in nahezu allen Bereichen des operativen Geschäfts effiziente Lösungen. Im Kundendialog interagieren KI-basierte Chatbots mit den Nutzern. Sie beantworten Fragen und helfen bei der Produktsuche. Ein großer Vorteil von Chatbots: Sie sind immer erreichbar und verbessern sich stetig. Im Bereich der Kundenverwaltung hilft die KI, das Kaufverhalten zu analysieren. So können Online-Shops zum Beispiel individualisierte Produktempfehlungen geben. Auch das Produktportfolio und -management profitieren vom Einsatz der KI. Denn Daten zum Kaufverhalten helfen vorherzusagen, wann welche Produkte gefragt sind. So werden Waren- und Lagerbestände optimiert und dadurch sowohl Lieferengpässe als auch Überproduktion vermieden.

Eine Studie des EHI Retail Instituts zeigt, dass E-Commerce-Unternehmen KI am häufigsten im Bereich „Prognose und Autodispo“ einsetzen (siehe Abbildung 23). Jedes fünfte Unternehmen gibt außerdem an, KI bereits für die Preisgestaltung zu nutzen (Händlerbund, 2024). Auch im Kundendialog ist der Einsatz von KI schon verbreitet.

Abbildung 23: Bereiche, in denen Unternehmen KI nutzen (2023)



Quelle: Oxford Economics basierend auf Händlerbund (2024)

Dennoch zeigt die Untersuchung auch: Viele Online-Händler nutzen KI noch nicht. Daten des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass KI meistens noch nicht zum Einsatz kommt, weil das entsprechende Wissen fehlt – unabhängig von der Unternehmensgröße (Destatis, 2025e). Aber auch die Inkompatibilität von Software sowie die Datenverfügbarkeit und -qualität sind Herausforderungen, mit denen viele Unternehmen konfrontiert sind.

Stärkere Ausrichtung der Produktion an Kundenpräferenzen

Durch den digitalen Wandel rücken Anbieter und Verbraucher immer näher zusammen, wodurch neue Geschäftsmodelle ermöglicht werden. Ein Beispiel ist der Direkthandel, beziehungsweise das Manufacturer-to-Consumer (M2C)-Geschäftsmodell, bei dem die Konsumenten ihre Produkte direkt beim Hersteller kaufen. Ein verwandter Trend, der sich aus der engen Verknüpfung von Anbieter und Verbraucher ergeben hat, ist das sogenannte Consumer-to-Manufacturer (C2M)-Geschäftsmodell. Bei diesem Modell werden Produkte zunächst von Herstellern in kleinen Mengen hergestellt, über Online-Marktplätze angeboten und direkt an Kunden verschickt. Basierend auf der Kundennachfrage passen Hersteller in kurzer Zeit das Produkt und die hergestellte Menge an. Mit Hilfe der von Online-Marktplätzen gesammelten Informationen können Hersteller also Kundenpräferenzen analysieren und unmittelbar in ihren Produktionsprozess einfließen lassen (ECDB, 2024).

Im Gegensatz zum traditionellen Geschäftsmodell, bei dem die Produktion durch Forschung und Entwicklung sowie Marketing getrieben wird, initiiert nun gewissermaßen der Kunde den Produktionsprozess und bestimmt, wie das Produkt aussieht und wie viel produziert wird. So entfallen Zwischenschritte, die normalerweise mit dem Herstellungsprozess verbunden sind. Dazu gehören Beschaffung, Lagerhaltung, Inventur und Kommissionierung (Lyu, Hu, Zhuang & Chenyang, 2023). Insbesondere seit der Covid-19-Pandemie hat sich der Trend nochmals beschleunigt und führt vor allem in Produktion und Lieferkette zu einer Neuausrichtung. Online-Communities und soziale Medien heizen diesen Trend zusätzlich an (Zukunftsinstitut, 2021).

Ein Teilaspekt des C2M ist die sogenannte Mass-Customisation, bei der Massenproduktion mit Personalisierung verbunden wird. Ein Beispiel hierfür ist Nikes NikeiD (Nike, 2024). Verbraucher können Sneaker mitgestalten und beispielsweise die Farbe der Schnürsenkel und Sohle bestimmen. Es ist auch möglich, einen kurzen Text an den Fersen hinzuzufügen. Lego Ideas ist ein anderes Beispiel für Produkte, bei denen das C2M-Geschäftsmodell bereits angewandt wird.

Welche Vorteile bietet das C2M-Geschäftsmodell genau? Wenn die Verbraucher in den Produktionsprozess eingebunden sind und die Produkte ihren Wünschen anpassen, wird die Kundenbindung verbessert. Unternehmen können sich außerdem von Wettbewerbern absetzen, indem sie verschiedene Möglichkeiten zur Personalisierung anbieten. Da die Verbraucher bereits im Design-Prozess Feedback geben und ihre eigenen Ideen einbringen, werden außerdem Daten generiert, die für die weitere Entwicklung von neuen Produkten genutzt werden können. Somit kann C2M auch die Produktinnovation fördern (FourWeekMBA, 2024). Zuletzt wirkt C2M auch einem Überangebot entgegen, da das System stark von der Nachfrage gesteuert ist (Scherrer, 2021).

Abbildung 24: Personalisiertes Produktdesign



Quelle: grinvalds



Anstatt ausschließlich auf politische oder marktbedingte Regulationen zu warten, sollten Händler selbst aktiv werden. [...] Insofern gilt es, von den neuen Plattformen zu lernen, wo es zur eigenen Positionierung passt, sei es durch Gamification auf der eigenen Website oder durch eine Präsenz auf den Plattformen.



Julia Frings, ECC Köln (Behn, 2024)

Dennoch muss auch auf die Risiken hingewiesen werden. So sind nicht alle Produkte und Industrien für C2M-Geschäftsmodelle geeignet. Außerdem ist das Management personalisierter Produktionsprozesse komplex. Um eine kosteneffiziente Produktion sicherzustellen, müssen Unternehmen daher die richtige Balance zwischen Personalisierung und Standardisierung finden (FourWeekMBA, 2024).

Händler aus Drittstaaten fordern die deutsche Konkurrenz heraus

In den Medien sind sie längst präsent: Temu, Shein & Co. Die ursprünglich vor allem aus China stammenden Anbieter werden in Europa immer beliebter: Fast sechs Prozent der Bestellungen hierzulande entfielen 2024 auf diese Anbieter; 2019 waren es noch knapp 0,5 Prozent (Süddeutsche Zeitung, 2025).

Was machen diese Unternehmen anders? Die Gründe für die Erfolge dieser Unternehmen liegen unter anderem in der Nutzung von Technologie. Sie konzentrieren sich auf die Analyse von Daten und entwickeln ihre Algorithmen immer weiter. Durch den Einsatz von KI identifizieren sie so kontinuierlich neue Produkttrends, zum Beispiel in den sozialen Medien. Die Verbraucherstimmung wird demnach in Echtzeit und rund um die Uhr analysiert, um aktuelle Trends in Deutschland zu erkennen (ZDF heute, 2024). Diese Informationen

werden genutzt und direkt bei Herstellern in China eingekauft. So können sie innerhalb kürzester Zeit neue angesagte Produkte anbieten. Typischerweise werden zu Beginn geringe Stückmengen bestellt, um Risiken zu verringern. Wenn sich das Produkt gut verkauft, wird die bestellte Menge automatisch erhöht, um der tatsächlichen Nachfrage gerecht zu werden (Handelsblatt, 2023). Zudem werden Kunden durch Rabatte und Gewinnspiele angeworben und in die App einbezogen. Dort wird meist nicht nach spezifischen Produkten gesucht, sondern gekauft, was gefällt und günstig ist (Handelsblatt, 2023).

Neben diesen innovativen Ansätzen gibt es aber auch Kritik: So berichten beispielsweise Verbraucherschutzverbände von zunehmenden Beschwerden zu mangelnder Qualität und unklaren Rücksendeangaben (Tagesschau, 2025). Einzelnen Unternehmen werden zudem unfaire Wettbewerbspraktiken vorgeworfen, indem beispielsweise Zollaussnahmen für importierte Waren unter einem bestimmten Wert ausgenutzt werden (Nivelstein, 2025).

Insgesamt können deutsche E-Commerce-Unternehmen daher von diesen Unternehmen lernen, wie sie Technologie noch stärker gewinnbringend anwenden können. Gleichzeitig ist es Aufgabe der Politik, einen fairen Wettbewerb unter den Marktteilnehmern sicherzustellen.

6. POLITISCHE ABLEITUNGEN AUS SICHT DES BEVH

*Von Daniela Bleimaier, Leiterin Public Affairs Deutschland & Regionales,
Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V.*



Die Ergebnisse dieser Studie sowie bereits der Vorgängerstudie aus dem Jahr 2020 zeigen, dass sich der E-Commerce in dem guten Vierteljahrhundert seines Bestehens zu einem zentralen volkswirtschaftlichen Treiber entwickelt hat. Die aktuellen Resultate unterstreichen eine durchweg positive Entwicklung in den letzten Jahren – **trotz herausfordernder wirtschaftlicher Rahmenbedingungen.**

Diese Trends geben Anlass zu Optimismus und lassen auf eine dynamische Zukunft der Branche schließen. Aufgabe der Politik ist es, in dieser wirtschaftlichen Lage dafür zu sorgen, dass Unternehmen in Deutschland nicht durch überbordende Bürokratie und sogenannte „Goldplating“-Tendenzen³⁶ ausgebremst werden. Anstatt europäische Vorgaben durch zusätzliche nationale Auflagen zu verschärfen, sollte Deutschland auf eine praxisnahe, investitionsfreundliche Umsetzung achten. Nur so lässt sich der europäische Binnenmarkt als Einheit erhalten und stärken.

Die politische Aufgabe besteht deshalb darin, regulatorische Hürden gezielt abzubauen, Verfahren zu beschleunigen und Rechtssicherheit für digitale Geschäftsmodelle zu schaffen. Gleichzeitig gilt es, eine digitale Infrastruktur sicherzustellen und Kompetenzen im digitalen Handel auszubauen. Nur wenn der Standort Deutschland innovationsfreundlich und wettbewerbsfähig ist, können Unternehmen hier langfristig investieren, Arbeitsplätze schaffen und ihren Beitrag zur wirtschaftlichen Stabilität leisten.

Rahmenbedingungen für fairen Wettbewerb und Marktzugang

Der E-Commerce bietet hervorragende Rahmenbedingungen und eröffnet auch KMU entscheidende Chancen, global zu wachsen und neue Märkte zu erschließen. Ca. 50 Prozent der KMU verkauften ihre Produkte im Jahr 2024 über Online-Marktplätze, die für viele KMU unverzichtbare Vertriebskanäle darstellen, da sie ihnen den Zugang zu internationalen Kunden ermöglichen (siehe Kapitel 4.2). Ein Beispiel dafür ist das Unternehmen Heim & Büro (siehe Case Study 3), das sich vom Start-up zu einem international agierenden E-Commerce-Unternehmen entwickelt hat. Das Unternehmen nutzte gezielt Marktplätze wie Amazon, um ohne hohe Investitionen in einen eigenen Online-Shop verschiedene Käufersegmente zu erreichen. Durch die Unterstützung in Sachen Logistik, Werbung und Kundenbetreuung konnte Heim & Büro effizient expandieren und heute über 400 Produkte international vertreiben. Doch damit Unternehmen im E-Commerce ihr Potenzial voll ausschöpfen können, müssen faire Wettbewerbsbedingungen für alle Marktteilnehmer geschaffen werden – unabhängig von der Unternehmensgröße.

³⁶ Gold-Plating bezeichnet den Fall, dass ein Land eine EU-Richtlinie in nationales Recht umsetzt – und dabei strengere oder weitergehende Regeln einführt, als die EU eigentlich verlangt. Das kann z.B. zusätzliche Pflichten, strengere Fristen oder höhere Standards bedeuten.

Politische Ableitungen:

- **Durchsetzung fairer Wettbewerbsbedingungen vor allem im Wettbewerb mit Anbietern aus Drittstaaten („Level Playing Field“)**

E-Commerce Unternehmen aus Drittstaaten sind grundsätzlich an die gleichen regulatorischen Anforderungen gebunden wie europäische Unternehmen. In der Praxis werden diese Vorschriften häufig jedoch nicht erfüllt – dies führt zu Wettbewerbsverzerrungen und benachteiligt Unternehmen mit Sitz in Deutschland oder der EU. Die Politik muss daher sicherstellen, dass bestehende Regeln konsequent durchgesetzt werden. Dazu gehören eine bessere Kontrolle der Einhaltung von Verbraucher-, Steuer- und Umweltstandards für Importe, eine effizientere Zollabwicklung sowie eine stärkere internationale Zusammenarbeit zur Bekämpfung unfairer Handelspraktiken.

- **Abbau von Handelshemmnissen im Europäischen Binnenmarkt**

Der Abbau von Hemmnissen (vor allem auf Ebene der Mitgliedstaaten) und eine fortschreitende Binnenmarktintegration, insbesondere mit Fokus auf die Durchsetzung bestehender Vorschriften, sind von entscheidender Bedeutung für den grenzüberschreitenden Handel – insbesondere für KMU im europäischen Binnenmarkt. Die wachsenden Unterschiede bei regulatorischen Anforderungen in den EU-Mitgliedstaaten führen zu erheblichem bürokratischen Aufwand für Unternehmen, insbesondere für KMU. Die hohen Kosten und der personelle Mehraufwand zwingen viele Händler dazu, auf bestimmte Märkte oder Produktsegmente zu verzichten. Um den europäischen Binnenmarkt für Unternehmen zugänglicher zu machen, braucht es eine digitale One-Stop-Shop-Lösung, die eine zentrale, europaweite Erfassung von Registrierungs- und Berichtspflichten ermöglicht. Eine solche Lösung würde Bürokratie abbauen, den Marktzugang erleichtern und v.a. KMU dabei unterstützen, ihr volles Potenzial im grenzüberschreitenden E-Commerce im Binnenmarkt auszuschöpfen. Gleichzeitig muss Deutschland damit aufhören, europäische Vorgaben durch

zusätzliche nationale Auflagen zu verschärfen. Solche Überregulierungen bremsen Innovation und Investitionen aus. Entscheidend ist eine einfache, EU-konforme Umsetzung, damit der Binnenmarkt effizient funktioniert und fair für alle Unternehmen bleibt.

- **Die Schlüsselrolle der E-Commerce-Branche im Handel und der Wirtschaft**

E-Commerce ist weit mehr als eine Nischenbranche – er hat sich zu einer Schlüsselrolle im Handel und zu einem entscheidenden Wirtschaftsfaktor entwickelt. Mit über einer Million Arbeitsplätzen und einer maßgeblichen Auswirkung auf die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Unternehmen trägt der E-Commerce erheblich zum wirtschaftlichen Wachstum bei. Die Politik muss die Branche als unverzichtbaren Bestandteil der Wirtschaft gleichberechtigt anerkennen und den E-Commerce künftig stärker in die politischen Entscheidungsprozesse einbinden. Es ist notwendig, dass die Politik regelmäßig und intensiv in den Dialog mit der Branche tritt, um die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen besser zu verstehen. Dabei sollten insbesondere die Bedürfnisse der Unternehmen und die praktischen Folgen der Gesetzgebung frühzeitig geprüft werden, um zielführende und branchenfreundliche Lösungen zu entwickeln. Dazu gehört, zentrale politische Handlungsfelder klar zu benennen – beispielsweise die Schaffung eines transparenten und flexiblen Datenschutzrechts, der flächendeckende Ausbau der digitalen Infrastruktur, die gezielte Förderung von Fachkräften sowie der Abbau bürokratischer Hürden. Zudem zeigt sich immer deutlicher, dass die Grenzen zwischen Online- und stationärem Handel zunehmend aufweichen. Beide Verkaufskanäle wachsen enger zusammen und verschmelzen zu integrierten, kanalübergreifenden Geschäftsmodellen. Diese Entwicklung erfordert ein ganzheitliches politisches Verständnis für den Handel – mit dem Ziel, faire und zukunftsfähige Rahmenbedingungen für beide Vertriebskanäle zu schaffen.

- **Wachstumspotenziale im E-Commerce erschließen**

E-Commerce eröffnet vielfältige Geschäftsmöglichkeiten durch die Verbindung von Marktplätzen, Logistik, Zahlungsdiensten und digitalen Lösungen. Diese Vielfalt ermöglicht es, Kunden und Verkäufern ein breites Spektrum an Services und Ein- und Verkaufsmöglichkeiten anzubieten. Eine zukunftsorientierte Regulierung soll für die weitere Entwicklung des Sektors dabei Standortattraktivität sichern und neue Wachstumsmöglichkeiten für alle Marktteilnehmer durch investitionsfreundliche Rahmenbedingungen fördern.

Jobmotor E-Commerce

Mit bald einer Million direkt Beschäftigten ist der E-Commerce ein sehr bedeutender Arbeitgeber in Deutschland (siehe Kapitel 3). Die Branche bietet vielfältige, zukunftssichere Jobmöglichkeiten für Menschen aller Qualifikationsstufen, von Hochschulabsolventen bis hin zu Quereinsteigern und Menschen mit Behinderung. Die Berufsfelder im E-Commerce sind breit gefächert und reichen von IT- und Softwareentwicklung, Online-Marketing und Datenanalyse über Logistik, Kundenservice und Produktmanagement bis hin zu Einkauf, Finanzwesen und Recht. Auch spezialisierte Bereiche wie UX/UI-Design, Marktplatzmanagement oder Nachhaltigkeitsmanagement gewinnen zunehmend an Bedeutung. Diese Vielfalt ermöglicht es Menschen mit unterschiedlichen Qualifikationen und Fähigkeiten, einen passenden Arbeitsplatz in der Branche zu finden. Ein Beispiel für gelebte Inklusion im E-Commerce ist die AfB-Group (siehe Case Study 1), die durch ihre regionale Ausrichtung inklusive Arbeitsplätze vor Ort schafft. Die Aufbereitung und Vermarktung von Notebooks, Smartphones oder Servern erfordert verschiedene Prozesse, die es Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen ermöglichen, eine für sie passende Tätigkeit zu finden.

Dennoch fehlt es oft an gesellschaftlicher Anerkennung für die Arbeitsplätze im E-Commerce. Um die Zukunft der Branche und ihrer Beschäftigten zu sichern, müssen gezielt Fachkräfte ausgebildet und weiterqualifiziert werden.

Politische Ableitungen:

- **Förderung von Ausbildungsprogrammen im E-Commerce**

Ausbildungsberufe wie „Kaufleute im E-Commerce“ müssen weiter gestärkt, bekannter gemacht und attraktiver gestaltet werden, um Unternehmen nachhaltig mit qualifizierten Fachkräften zu versorgen. Um den wachsenden Anforderungen des digitalen Handels gerecht zu werden, ist es entscheidend, diese moderne Berufsbilder stärker in den Fokus zu rücken. Gleichzeitig sollte eine enge und kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Bildungseinrichtungen und Politik angestrebt werden. Nur so kann eine qualitativ hochwertige Ausbildung gewährleistet und der Fachkräftebedarf langfristig gedeckt werden.

- **Ausbau von Hochschul- und Weiterbildungsangeboten**

Eine engere Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Bildungseinrichtungen und Politik sollte priorisiert werden, um eine gute Ausbildung von Nachwuchskräften sicherzustellen und so den Fachkräftebedarf langfristig zu sichern. Um die Qualifikation von Arbeitnehmern zu fördern, sollte die Implementierung und Anerkennung betrieblicher Weiterbildungsprogramme stärker unterstützt sowie Initiativen zur digitalen Bildung und Qualifizierung ausgebaut und gefördert werden. Innerbetriebliche Sprachkurse sollten klar als Teil der offiziellen Integrationskurse anerkannt werden. Diese Flexibilität würde die Integration beschleunigen und die Behörden entlasten. Die Integration durch Sprachförderung von ausländischen Arbeitskräften sollte gestärkt werden.

- **Anerkennung unserer Branche als relevanten Arbeitgeber**

Die Politik sollte den E-Commerce als bedeutenden Arbeitgeber anerkennen und unterstützen – etwa durch eine stärkere Berücksichtigung in arbeitsmarktpolitischen Strategien, eine gezielte Förderung von Fachkräften und eine bessere öffentliche Wahrnehmung der Branche als attraktiven und zukunftsorientierten Arbeitgeber.



- **Fachkräfteeinwanderung gezielt fördern**

Angesichts des demografischen Wandels ist Deutschland auf qualifizierte Zuwanderung angewiesen. Um dem Fachkräftemangel wirksam zu begegnen, braucht es eine gezielte und praxisorientierte Fachkräfteeinwanderung. Dazu gehören insbesondere die schnellere und digitalisierte Erteilung von Arbeitserlaubnissen, die vereinfachte Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse sowie der Abbau bürokratischer Hürden. Auch die betriebliche Weiterbildung muss stärker unterstützt werden, um neu ankommende Fachkräfte gezielt für den deutschen Arbeitsmarkt zu qualifizieren. Noch immer dauern behördliche Verfahren, etwa zur Arbeitsaufnahme, mehrere Monate – das führt zu erheblichen Verzögerungen beim Start ins Berufsleben, schränkt die Flexibilität der Arbeitssuchenden ein und senkt die Attraktivität des Standorts Deutschland im internationalen Wettbewerb um Talente. Es braucht daher eine engere Zusammenarbeit zwischen Behörden, Unternehmen und Bildungseinrichtungen sowie schlanke, digitale Prozesse, um Menschen schneller in eine Erwerbstätigkeit zu bringen und gleichzeitig den Aufwand für alle Beteiligten zu reduzieren.

Innovationskraft des E-Commerce gezielt fördern

Der E-Commerce ist ein zentraler Treiber für Innovation und Produktivität in Deutschland. Durch den Einsatz neuer Technologien entstehen effizientere Prozesse, besserer Kundenservice und innovative Geschäftsmodelle. Ein Beispiel dafür ist das Start-up toern (siehe Case Study 2), das den Retourenprozess durch den Einsatz von KI revolutioniert. Mit einer KI-gestützten Bilderkennung und einer Spracherkennungsfunktion kann der Zustand von Retouren direkt durch den Endkunden erfasst und der weitere Prozessschritt automatisiert angepasst werden. Dieser digitale Ansatz ermöglicht nicht nur eine effizientere Retourenabwicklung, sondern reduziert auch Kosten und Ressourcenverbrauch. Um die Innovationskraft und das Wachstum der Branche langfristig zu sichern, müssen Forschung und Entwicklung im digitalen Handel gezielt unterstützt werden.

Politische Ableitungen:

- **Entwicklung neuer Technologien unterstützen**
Investitionen in zukunftsweisende Technologien wie KI, Blockchain oder nachhaltige Logistik sollen durch das Schaffen guter und freier Rahmenbedingungen unterstützt werden, statt sie von vornherein regulatorisch einzuengen. So ließe sich die Innovationskraft der Branche auch ohne finanzielle Förderung steigern.
- **KI zukunftssicher gestalten**
Ein zukunftsorientierter, rechtssicherer und innovationsfreundlicher Umgang mit KI ist entscheidend, um den E-Commerce-Standort Deutschland nachhaltig zu stärken und international wettbewerbsfähig zu halten. Dabei sind insbesondere klare rechtliche Rahmenbedingungen notwendig, die den Unternehmen ermöglichen, KI-Technologien ohne die Angst vor rechtlichen Unsicherheiten zu nutzen. Ein Beispiel hierfür ist die Schaffung eines transparenten und flexiblen Datenschutzrechts, das den Einsatz von KI im E-Commerce ermöglicht, ohne den Datenschutz der Verbraucher zu gefährden. Gleichzeitig müssen bürokratische Hürden abgebaut werden, wie etwa langwierige Genehmigungsprozesse für KI-Innovationen, die Unternehmen im internationalen Wettbewerb benachteiligen. Wenn diese Hemmnisse nicht adressiert werden, könnten Unternehmen ihre Innovationskraft verlieren und wichtige technologische Entwicklungen an andere Länder abgeben, was langfristig die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands im globalen E-Commerce-Markt gefährden würde.

E-Commerce als Chance für regionale Entwicklung

E-Commerce bietet eine enorme Chance für die wirtschaftliche Entwicklung ländlicher Regionen, denn E-Commerce-Unternehmen sind nicht zwangsläufig an urbane Standorte gebunden – mit einer leistungsfähigen digitalen Infrastruktur können sie auch in ländlichen Gebieten florieren. Dies kann zu einem wirtschaftlichen Aufschwung außerhalb der Metropolen beitragen, neue Arbeitsplätze schaffen und regionale Strukturen stärken.

Zudem sichert der E-Commerce die Versorgung abgelegener Regionen mit Waren und Dienstleistungen und trägt so zur Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse bei. Unternehmen wie PureNature (siehe Case Study 4) zeigen, dass der digitale Handel eine wichtige Ergänzung zur stationären Versorgung darstellt und gezielt auf die Bedürfnisse spezifischer Kundengruppen eingehen kann. Das Unternehmen PureNature hat sich auf allergikerfreundliche und nachhaltige Produkte spezialisiert. Es ermöglicht Menschen mit Allergien oder körperlichen Einschränkungen, problemlos auf spezielle Produkte zuzugreifen. Durch detaillierte Produktinformationen, personalisierte Filteroptionen und eine direkte Lieferung nach Hause verbessert PureNature die Erreichbarkeit essenzieller Produkte. Dies ist besonders relevant für ländliche Regionen, ältere Menschen und Personen mit starken Allergien, die physische Geschäfte oft nicht betreten können.

Politische Ableitungen:

- **Flächendeckender Ausbau der digitalen Infrastruktur**
Der Ausbau von Breitband-Internet und 5G muss dringend vorangetrieben werden, um einen gleichberechtigten Zugang für Verbraucher und Unternehmen zu gewährleisten. Ohne ausreichende digitale Anbindung sind Unternehmen in ihrer Wettbewerbsfähigkeit stark eingeschränkt. Ein langsamer Ausbau könnte dazu führen, dass viele Unternehmen ihre Tätigkeit einstellen oder in andere Regionen abwandern. Der Ausbau sollte daher höchste Priorität haben, um die Wirtschaft langfristig konkurrenzfähig zu halten.
- **Förderprogramme für KMU im digitalen Wandel**
Kleinere Unternehmen benötigen gezielte Unterstützung, um den digitalen Wandel erfolgreich zu meistern und ihre Geschäftsmodelle zu optimieren. Durch den Online-Handel können sie neue Märkte erschließen und nachhaltiges Wachstum generieren, was für ihre Wettbewerbsfähigkeit von entscheidender Bedeutung ist. Die Unterstützung sollte vor allem in Form von Beratung, Schulungen und der Bereitstellung von digitalen Tools erfolgen, die den KMU helfen,

ihre Prozesse effizienter zu gestalten und die Chancen der Digitalisierung besser zu nutzen. Dabei sollte der Fokus auf praxisorientierten Lösungen liegen, die den Unternehmen ermöglichen, ihre digitale Transformation eigenständig und langfristig zu gestalten.

- **Digitalisierung der Öffentlichen Verwaltung**
Digitale Verwaltungsprozesse sind entscheidend, um Unternehmensansiedlungen zu erleichtern, Planungsverfahren zu beschleunigen und bürokratische Hürden abzubauen. Antrags- und Genehmigungsverfahren von Paketboxen müssen vereinheitlicht und deutlich vereinfacht werden. Gerade für den E-Commerce sind effiziente Genehmigungs- und Verwaltungsstrukturen essenziell, um Logistik- und Vertriebsstandorte schneller realisieren zu können. Die Politik muss die Digitalisierung der Verwaltung vorantreiben, um Wirtschaftswachstum in Stadt und Land zu fördern und den E-Commerce als Treiber regionaler Entwicklung zu unterstützen.
- **Gleichwertige Partner: Wie Online- und stationärer Handel gemeinsam die Versorgung sichern**
E-Commerce leistet einen essenziellen Beitrag zur Versorgungssicherheit. Er ergänzt den stationären Handel und stellt sicher, dass Verbraucher unabhängig von ihrem Wohnort Zugang zu einer breiten Produktvielfalt haben. Statt Online- und stationären Handel gegeneinander auszuspielen, muss die Politik beide Vertriebskanäle als gleichwertige Bestandteile einer modernen, kundenorientierten Versorgung anerkennen. Dafür braucht es faire Rahmenbedingungen, die eine nachhaltige Koexistenz und Zusammenarbeit beider Modelle ermöglichen. Der Fokus sollte auf einer zukunftsgerichteten Handelsstruktur liegen, die digitale Innovationen ebenso fördert wie lokale Angebote.

Chance des E-Commerce für nachhaltige Geschäftsmodelle nutzen

Nachhaltige Geschäftsmodelle wie Re-Commerce und ressourcenschonende Retourenprozesse tragen maßgeblich zur Reduzierung von Abfall und Emissionen im E-Commerce bei. Durch gezielte Anreize für Kreislaufwirtschaft, umweltfreundliche Logistik und digitale Lösungen kann der E-Commerce einen wichtigen Beitrag zur ökologischen Transformation leisten. Ein Beispiel hierfür ist rebuy (siehe Case Study 5), ein führendes Unternehmen im Bereich Re-Commerce. Rebuy kauft gebrauchte Elektronik, Bücher und Medien von Verbrauchern an, bereitet sie professionell auf und verkauft sie mit Garantie weiter. Dieses C2B2C-Modell schafft Sicherheit für Käufer und Verkäufer, verlängert Produktlebenszyklen und reduziert den Bedarf an Neuproduktionen. Rebuy setzt auf automatisierte Prozesse, eine präzise Qualitätsbewertung mittels KI und eine nachhaltige, regionale Lieferkette. Damit zeigt das Unternehmen, dass Re-Commerce eine wirtschaftlich tragfähige und ressourcenschonende Alternative zum konventionellen Handel mit Neuware ist.

Politische Ableitungen:

- **Re-Commerce als Treiber der ökologischen Transformation begrüßen**
Re-Commerce sollte als zukunftsweisendes Geschäftsmodell begrüßt und aktiv in seiner Weiterentwicklung unterstützt werden. Es leistet einen wichtigen Beitrag zur Kreislaufwirtschaft, indem es die Wiederverwendung von Produkten erleichtert und die Abhängigkeit von Neuproduktionen verringert. Politische Maßnahmen sollten darauf abzielen, Unternehmen zu unterstützen, die nachhaltige Geschäftsmodelle im E-Commerce etablieren und weiter ausbauen, indem sie ein günstiges regulatorisches Umfeld schaffen, die Innovationen fördern und Verwaltungshürden abbauen.
- **Praktikable politische Rahmenbedingungen schaffen**
Gesetzliche Regelungen müssen sowohl für Neuware als auch für gebrauchte Ware funktionieren und dürfen nachhaltige Geschäftsmodelle nicht durch übermäßige Bürokratie ausbremsen.

Vorschriften zur Produkthaftung und Garantiezeiten sollten speziell an Re-Commerce angepasst werden, um Investitionen in die Kreislaufwirtschaft zu erleichtern.

- **„Right to Repair“ und Produkttransparenz stärken**

Ein „Recht auf Reparatur“ sowie der „Digitale Produktpass“ müssen konsequent umgesetzt werden, um die Reparierbarkeit und Weiterverwendung von Produkten zu fördern.

- **Handlungsbedarf bei der Besteuerung von Sachspenden**

Im E-Commerce und Handel fallen regelmäßig Retouren und Überhänge an, die oftmals nicht mehr in den regulären Verkauf integriert werden können. Diese Produkte haben jedoch das Potenzial, erheblich zum Nutzen des sozialen Sektors beizutragen. Viele Unternehmen im E-Commerce möchten überschüssige Waren gerne spenden, stoßen jedoch auf steuerliche Hürden. Die aktuelle umsatzsteuerliche Regelung für Sachspenden, die eine Umsatzsteuerpflicht bei der Spende vorsieht, führt dazu, dass viele Unternehmen, auch aus praktischen und administrativen sowie finanziellen Gründen, alternative Lösungen wie die Entsorgung wählen, anstatt die Waren zu spenden. Jährlich werden in Deutschland Konsumgüter im Wert von mindestens sieben Milliarden Euro entsorgt, obwohl ein erheblicher Teil davon noch sinnvolle Verwendung im sozialen Sektor finden könnte. Ein Null-Prozent-Umsatzsteuersatz auf Sachspenden würde es Unternehmen ermöglichen, diese Produkte leichter an gemeinnützige Organisationen weiterzugeben, anstatt sie zu vernichten. Diese Maßnahme würde nicht nur den Ressourcenkreislauf stärken und zur Reduzierung von Abfall beitragen, sondern auch den positiven Beitrag des E-Commerce zur gesellschaftlichen Nachhaltigkeit weiter ausbauen. Die steuerliche Entlastung würde es Unternehmen erleichtern, ihre überschüssigen Produkte sinnvoll zu spenden und somit sowohl ihre soziale Verantwortung wahrzunehmen als auch den sozialen Sektor zu unterstützen.



7. QUELLENVERZEICHNIS

- Amazon. (2024). Amazon Business. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://business.amazon.de/de/funktionen-entdecken/einkaufvereinfachen/produktauswahl#:~:text=Das%20Amazon%20Business%20Sortiment%20umfasst,nur%20Gesch%C3%A4ftskunden%20zur%20Verf%C3%BCgung%20stehen>
- Argilés-Bosch, J. M., Garcia-Blandón, J. & Ravenda, D. (2023). Cost behavior in e-commerce firms. *Electron Commer Res*, 23, 2101-2134. doi: <https://doi.org/10.1007/s10660-021-09528-2>
- Ausbildung.de. (2024). Kaufmann/-frau im E-Commerce Ausbildung Gehalt. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.ausbildung.de/berufe/kaufmann-im-e-commerce/gehalt/>
- Behn, H. (2024). Amazon vs. Temu: Deutsche Händler frustriert unfairer Wettbewerb. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von Onlinehändler News.
- Bertscheck, I., Fryges, H. & Kaiser, U. (2006). B2B or Not to Be: Does B2B E-Commerce Increase Labour Productivity? *International Journal of the Economics of Business*, 13(3), 387-405.
- bevh. (2023). Konsolidierung im E-Commerce setzt sich im ersten Quartal fort. Abgerufen am 13. November 2024 von bevh.org: <https://bevh.org/detail/konsolidierung-im-e-commerce-setzt-sich-im-ersten-quartal-fort>
- bevh. (2024a). Hochschulatlas E-Commerce. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://hochschulatlas-ecommerce.de/>
- bevh. (2024b). Interaktiver Handel in Deutschland 2023.
- bevh. (2025a). Interaktiver Handel in Deutschland 2024.
- bevh. (2025b). Warengruppen im Online-Handel nach dem Umsatz in Deutschland in den Jahren 2021 bis 2023. Abgerufen am 28. Mai 2025 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/253188/umfrage/umsatzstarke-warengruppen-im-online-handel-in-deutschland/>
- Bitkom. (2023). Was beim Online-Shopping wichtig ist - und was nicht. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Was-Online-Shopping-wichtig#item-17455-close>
- Broda, C. & Weinstein, D. (2006). Globalization and the Gains From Variety. *The Quarterly Journal of Economics*, 121(2), 541-585.
- Buch, T., Fuchs, M., Helm, J., Niebuhr, A., Peters, J. C. & Sieglén, G. (2024). Zunehmende Fachkräfteengpässe - Warum sind ländliche Räume besonders betroffen? *Wirtschaftsdienst*, 5, S. 323-328. Von <https://www.wirtschaftsdienst.eu/inhalt/jahr/2024/heft/5/beitrag/zunehmende-fachkraefteengpaesse-warum-sind-laendliche-raeume-besonders-betroffen.html> abgerufen
- Bundesagentur für Arbeit. (2023). Der Arbeitsmarkt im Einzelhandel im Kontext der Transformation.
- Bundesagentur für Arbeit. (2024). Beschäftigungsstatistik.
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung. (2024). Laufende Raumbearbeitung des BBSR - INKAR. Abgerufen am 2. Januar 2025 von <https://www.inkar.de/>
- Bundesinstitut für Berufsbildung. (2018). Neu: Kaufmann und Kauffrau im E-Commerce. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von https://www.bibb.de/de/pressemitteilung_73772.php

- Bundesinstitut für Berufsbildung. (2024). Datensystem Auszubildende – Zeitreihen (DAZUBI). Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.bibb.de/dienst/dazubi/de/2235.php?st%5Bq%5D=E-Commerce&st%5Battribute%5D=1&st%5Bcountries%5D%5B%5D=30&st%5Boccupations%5D%5B%5D=61282010&st%5Byear%5D=1993&st%5Bsearch%5D=>
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz. (2025a). Recht auf Reparatur. Abgerufen am 6. Februar 2025 von <https://www.bmu.de/themen/nachhaltigkeit/konsum-und-produkte/recht-auf-reparatur>
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz. (2025b). Was ist ein digitaler Produktpass? Abgerufen am 6. Februar 2025 von <https://www.bmu.de/faq/was-ist-ein-digitaler-produktpass>
- Cardona, M., Duch-Brown, N., Francois, J., Martens, B. & Yang, F. (2015). The macro-economic impact of e-commerce in the EU Digital Single Market. European Commission, Joint Research Centre (JRC).
- Copenhagen Economics. (2021). Die Bedeutung des E-Commerce für die deutsche Wirtschaft.
- Destatis. (2025a). Bereichsübergreifende Unternehmensstatistik. Abgerufen am 28. Mai 2025 von <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/48112/details>
- Destatis. (2025b). Umsatzsteuerstatistik (Vor-meldungen). Abgerufen am 26. Mai 2025 von <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/73311/details>
- Destatis. (2025c). Volkswirtschaftliche Gesamt-rechnung des Bundes. Abgerufen am 28. Mai 2025 von <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/81000/details>
- Destatis. (2025d). Datenbank Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Unternehmen. Abgerufen am 28. Mai 2025 von <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/52911/>
- Destatis. (2025e). IKT-Indikatoren für Unter-nehmen: Deutschland, Jahre, Beschäftigten-größenklassen. Abgerufen am 28. Mai 2025 von <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/52911/details>
- Destatis. (2025f). Umsatzsteuerstatistik (Ver-anlagungen). Abgerufen am 28. Mai 2025 von <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/73321/details>
- Digitalmanufaktur. (2021). Diese E-Commerce-Trends aus Asien sollten deutsche Unternehmen adaptieren. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.digitalmanufaktur.com/blog/diese-e-commerce-trends-aus-asien-sollten-deutsche-unternehmen-adaptieren/>
- ebay. (2024). Internationaler Versand für Verkäufer. Abgerufen am 27. Januar 2025 von <https://www.ebay.de/help/selling/shipping-items/setting-shipping-options/international-shipping?id=4182>
- ECC Köln. (2024). B2B Marktmonitor.
- ECDB. (2024). C2M (Consumer-to-Manufacturer) Model: What It Is and How It Works. Abgerufen am 6. Januar 2025 von <https://ecommercedb.com/insights/c2m-consumer-to-manufacturer-model-what-it-is-and-how-it-works/4856>
- EHI Retail Institute. (2023). Mögliche Konsolidierung im E-Commerce in den kommenden fünf Jahren (2023-2028). Abgerufen am 13. November 2024 von [handelsdaten.de: https://www.handelsdaten.de/moegliche-konsolidierung-im-e-commerce-den-kommenden-funf-jahren-2023-2028](https://www.handelsdaten.de/moegliche-konsolidierung-im-e-commerce-den-kommenden-funf-jahren-2023-2028)
- Eurostat. (2024a). Strukturelle Unternehmensstatistik.
- Eurostat. (2024b). Internet-Käufe durch Einzelpersonen (bis 2019). Abgerufen am 11. Dezember 2024 von https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_ibuy/default/table?lang=de&category=isoc.isoc_i.isoc_iec

- Eurostat. (2024c). Internet-Käufe – Ausgaben (ab 2020). Abgerufen am 11. Dezember 2024 von https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_ibm__custom_13437972/default/table?lang=de
- Eurostat. (2025a). Internet purchases by individuals (2020 onwards). Abgerufen am 28. Mai 2025 von https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_ib20__custom_16380932/default/table?lang=de
- Eurostat. (2025b). Internet-Käufe – Güter und Dienstleistungen (ab 2020). Abgerufen am 28. Mai 2025 von https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_ibgs__custom_16384239/default/table?lang=de
- Falk, M. & Hagsten, E. (2015). E-commerce trends and impacts across Europe. *Int. J. Production Economics*, 170, 357-369.
- Foscht, T., Swodoba, B. & Morschett, D. (2006). Electronic commerce-based internationalisation of small, niche-oriented retailing companies. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(7), 556-572.
- FourWeekMBA. (2024). Consumer-to-manufacturer (C2M) Business Model. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://fourweekmba.com/consumer-to-manufacturer-c2m/>
- Handelsblatt. (2023). Wie Shein, Temu und Alibaba Amazon angreifen wollen. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/onlinehaendler-wie-shein-temu-und-alibaba-amazon-angreifen-wollen-/29258684.html>
- Händlerbund. (2024). KI im E-Commerce » Mehr Erfolg mit künstlicher Intelligenz. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.haendlerbund.de/de/ratgeber/marketing/ki-im-e-commerce-mehr-erfolg-mit-kuenstlicher-intelligenz>
- Harwardt, M. & Haselhoff, V. J. (2022). Elektronische Marktplätze – Potenziale, Vor- und Nachteile der Online-Intermediäre. In M. Harwardt, P. F.-J. Niermann, A. Schmutte & A. Steuernagel, *Praxisbeispiele der Digitalisierung*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- ibi research. (2023). E-Commerce-Atlas Deutschland – ein Vergleich zwischen Ost und West.
- Leontief, W. (1986). *Input-output economics*.
- Lyu, G., Hu, H., Zhuang, G. & Chenyang, X. (2023). C2M Strategies on an E-Commerce Platform Under Brand Competition. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 177.
- Manager Magazin. (2024). So hart ist der Wettbewerb im deutschen E-Commerce. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/handel/amazon-shein-temu-und-co-so-hart-ist-der-wettbewerb-unter-deutschen-onlineshops-a-261feb10-ec78-4998-88cc-97dc46c0e8b9>
- Nievelstein, L.-E. (13. Mai 2025). Zunehmender Druck auf Temu und Shein – Zollbarrieren könnten durch USA und EU steigen. Abgerufen am 04. Juli 2025 von Frankfurter Rundschau: <https://www.fr.de/wirtschaft/zunehmender-druck-auf-temu-und-shein-zollbarrieren-koennten-durch-usa-und-eu-steigen-zr-93728514.html>
- Nike. (2024). Nike Metcon 9 By You. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.nike.com/u/custom-nike-metcon-9-shoes-by-you-10001988/1732529527105#Builder>
- OECD. (2024). Input-Output Tables. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.oecd.org/en/data/datasets/input-output-tables.html>
- Oxford Economics. (2025). *Cities Datenbank*.

- Rizov, M., Vecchi, M. & Domenech, J. (2022). Going online: Forecasting the impact of websites on productivity and market structure. *Technological Forecasting and Social Change*, 184.
- Rösch, B. (2024). Lübeck: Modehaus Meissner macht Schluss mit E-Commerce. Abgerufen am 13. November 2024 von *TextilWirtschaft*: <https://www.textilwirtschaft.de/business/news/insolventer-modehaendler-modehaus-meissner-macht-schluss-mit-e-commerce-243236>
- Scherrer, A. (2021). Das C2M-Modell von Shein erklärt. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://blog.carpathia.ch/2021/06/02/das-c2m-modell-von-shein-erklaert/>
- Sehic, J. (2023). Nahversorgung im ländlichen Raum. Von Kommunal: <https://kommunal.at/nahversorgung-im-laendlichen-raum-abgerufen>
- Shen, J. (2024). Digitalisierung: Wie KMU ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern können. Abgerufen am 14. November 2024 von *Digital Business Cloud*: <https://www.digital-business-cloud.de/digitalisierung-wie-kmu-ihre-wettbewerbsfaehigkeit-verbessern-koennen-a-a09f4ff4d9c118a9891ea65703cdf92d/>
- Statista. (2024). eCommerce - Deutschland. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://de.statista.com/outlook/emo/ecommerce/deutschland>
- Statistisches Bundesamt. (2024). Anzahl der Auszubildenden zum Einzelhandelskaufmann bzw. zur Einzelhandelskauffrau in Deutschland in den Jahren 2002 bis 2023. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/261361/umfrage/auszubildende-einzelhandelskaufleute-in-deutschland/>
- Süddeutsche Zeitung. (23. Januar 2025). Deutscher E-Commerce wächst 2024 trotz Rezession. Abgerufen am 4. Juli 2025 von *Süddeutsche Zeitung*: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/onlinehandel-li.3188183>
- Tagesschau. (05. Februar 2025). EU geht gegen Shein und Temu vor. Abgerufen am 04. Juli 2025 von *Tagesschau*: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/verbraucher/eu-china-temu-shein-100.html>
- The Business Model Analyst. (2024). Was ist Business-to-Consumer (B2C)? Typen und Beispiele. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://businessmodelanalyst.com/de/Business-to-Consumer-B2C/>
- Unite AG. (2025). <https://unite.eu/de-de>. Abgerufen am 2. Januar 2025 von *Unite.eu*: <https://unite.eu/de-de/newsroom/presse/unite-geschaeftsjahr-2024>
- Weber, J. (2024). Onlineshop erstellen Kosten: Was kostet ein Onlineshop? Abgerufen am 02. Januar 2025 von *n-tv*: <https://www.n-tv.de/web-site-erstellen/onlineshop-erstellen-kosten/#was-kostet-ein-onlineshop-die-kostenfaktoren-im-detail>
- wlw. (2024). Der B2B-Marktplatz für die beste Einkaufsentscheidung. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.wlw.de/>
- ZDF heute. (2024). Größter Online-Händler muss sich neu erfinden. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.zdf.de/nachrichten/wirtschaft/unternehmen/amazon-jubilaeum-onlinekaufhaus-jeff-bezos-100.html>
- Zhao, F., Jiang, G., Zhang, Y. & Merajuddin, S. S. (2024). Online sales and corporate innovation preference: The impact of e-commerce emergence on corporate innovation behavior. *Finance Research Letters*, 64.
- Zukunftsinstitut. (2021). Retail-Trends 2023: Die Zukunft von Handel, Konsum und Einkaufen. Abgerufen am 11. Dezember 2024 von <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/zukunft-des-handels-trends-und-megatrends>

8. ANHANG

8.1 METHODISCHE ERLÄUTERUNGEN

8.1.1 Direkter Beitrag

Umsatz

Die Umsätze im B2C-E-Commerce basieren auf der Studie „Interaktiver Handel“ des bevh (2025a). Wir haben Umsätze von von Online-Händlern, Multi-Channel-Versendern, Hersteller-Versendern und über Online-Marktplätze (abzüglich Privatverkäufer) berücksichtigt. Umsätze im B2B-E-Commerce basieren auf dem B2B Marktmonitor des ECC Köln (2024). Neben den Umsätzen des Großhandels beinhalten unsere Zahlen auch solche des Verarbeitenden Gewerbes, also Hersteller. Umsätze aus EDI wurden ausgeschlossen. Sowohl beim B2B- als auch beim B2C-E-Commerce haben wir Exporte berücksichtigt.

Beschäftigung

Die Schätzung der Beschäftigung im E-Commerce basiert auf den geschätzten Umsatzzahlen und der branchenübergreifenden Unternehmensstatistik des Statistischen Bundesamtes (Destatis, 2025a).

Aus der Vorgängerstudie von Copenhagen Economics (2021) ergeben sich im B2B-E-Commerce die folgenden Wirtschaftszweige, die den größten Anteil ihres Umsatzes im E-Commerce erwirtschafteten:

- WZ08-4638: Großhandel mit sonstigen Nahrungs- und Genussmitteln
- WZ08-4643: Großhandel mit Foto- und optischen Erzeugnissen, elektrischen Haushaltsgeräten und Geräten der Unterhaltungselektronik
- WZ08-4646: Großhandel mit pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen
- WZ08-4649: Großhandel mit sonstigen Gebrauchs- und Verbrauchsgütern
- WZ08-4651: Großhandel mit Datenverarbeitungsgeräten, peripheren Geräten und Software

- WZ08-4673: Großhandel mit Holz, Baustoffen, Anstrichmitteln und Sanitärkeramik
- WZ08-4674: Großhandel mit Metall- und Kunststoffwaren für Bauzwecke sowie Installationsbedarf für Gas, Wasser und Heizung

Diese Bereiche wurden als repräsentativ für den B2B-E-Commerce ausgewählt und als Grundlage für weitere Berechnungen für den B2B-E-Commerce genommen.

Für den B2C-E-Commerce wurde der WZ08-4971 Versand- und Internet-Einzelhandel als repräsentativster Wirtschaftszweig ausgewählt.

Für die Schätzung der Beschäftigung wurden Umsatz- und Beschäftigungszahlen der jeweiligen Wirtschaftszweige aus der branchenübergreifenden Unternehmensstatistik genutzt. Da die Datenbank nur Zahlen bis zum Jahr 2022 enthielt, wurden die relevanten Variablen zunächst auf Basis der durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate der letzten fünf Jahre für das Jahr 2024 fortgeschrieben. Danach wurde der Umsatz pro Beschäftigten in den Wirtschaftszweigen berechnet. Um schließlich die Beschäftigtenzahl zu erhalten, wurde das errechnete Verhältnis für 2024 mit dem ermittelten Umsatz multipliziert.

Der Vorteil dieses Vorgehens besteht darin, dass die ausgewählten Wirtschaftszweige der amtlichen Statistik nicht den gesamten E-Commerce abdecken müssen. Es reicht, wenn sie annähernd repräsentativ für den B2B- bzw. B2C-E-Commerce sind.

BWS

Analog dazu wurde die BWS des E-Commerce geschätzt. Grundlage bildeten wieder die jeweils genannten Wirtschaftszweige in der bereichsübergreifenden Unternehmensstatistik (Destatis, 2025a). Zunächst wurden die relevanten Variablen in der Statistik (Umsatz und BWS zu Faktorkosten) anhand der Wachstumsraten der letzten 5 Jahre für das Jahr 2024 fortgeschrieben. Anschließend

wurden die Verhältnisse von Umsatz zu BWS berechnet und mit den geschätzten Umsätzen des B2B- und B2C-E-Commerce multipliziert.

Anzahl der Unternehmen

Für die Berechnung der Anzahl an Unternehmen im B2C-Bereich wurde die Anzahl im Jahr 2022 aus der Atlas-Studie (ibi research, 2023) als Grundlage genommen. Diese Zahl wurde mit den Wachstumsraten der Unternehmensanzahl im WZ08-4971 Versand- und Internet-Einzelhandel aus der Umsatzsteuerstatistik-Voranmeldung (Destatis, 2025b) auf das Jahr 2024 hochgerechnet.³⁷

Für die Unternehmensanzahl im B2B-E-Commerce wurde zunächst basierend auf der Umsatzsteuerstatistik-Veranlagungen (Destatis, 2025f) das Verhältnis von der Anzahl der Unternehmen mit Umsätzen über 22.000 Euro zu unter 22.000 Euro berechnet. Ebenso wurde das Umsatzverhältnis berechnet. Anschließend wurden diese Verhältnisse mit dem Umsatz und der Unternehmensanzahl der relevanten Wirtschaftszweige in der bereichsübergreifenden Unternehmensstatistik (Destatis, 2025a) verrechnet. Schließlich wurde mithilfe des Resultats der durchschnittliche Umsatz je Unternehmen berechnet und mit dem geschätzten Umsatz für den B2B-E-Commerce verrechnet.

Umsatz von Gütern vs. Dienstleistungen

Für den B2B-E-Commerce wurde das Umsatzverhältnis von Waren zu Dienstleistungen aus der Studie von Copenhagen Economics (2021) angenommen. Im B2C-E-Commerce wurde das Umsatzverhältnis von Waren zu Dienstleistungen für das Jahr 2024 aus der Studie Interaktiver Handel (bev, 2025a) verwendet.

8.1.2 Indirekte und induzierte Beiträge

Um die indirekten und induzierten Beiträge des E-Commerce in Deutschland zu schätzen, haben wir die Input-Output (I-O)-Modellierung verwendet.

Der Wissenschaftler Wassily Leontief hat diese Methode entwickelt und für seine Arbeit einen Nobelpreis erhalten (Leontief, 1986). Die Methode basiert auf Daten der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung, die angeben, wie viel jeder Wirtschaftszweig in einem Land in einem bestimmten Jahr von anderen Wirtschaftszweigen im selben und in anderen Ländern kauft (I-O-Tabellen).

Für unsere Schätzung haben wir eine globale I-O-Tabelle verwendet, die mehr als 180 Länder umfasst. Dies ermöglicht es uns, die Lieferketten des deutschen E-Commerce über mehrere Länder hinweg zu verfolgen – ein grundlegender Vorteil gegenüber der Verwendung eines Ein-Länder-Modells, das den internationalen Handel nicht erfasst und wichtige Teile der Lieferkette auslässt. Unsere Tabelle basiert auf der I-O-Tabelle der OECD (OECD, 2024), die angepasst und um weitere Länder ergänzt wurden.

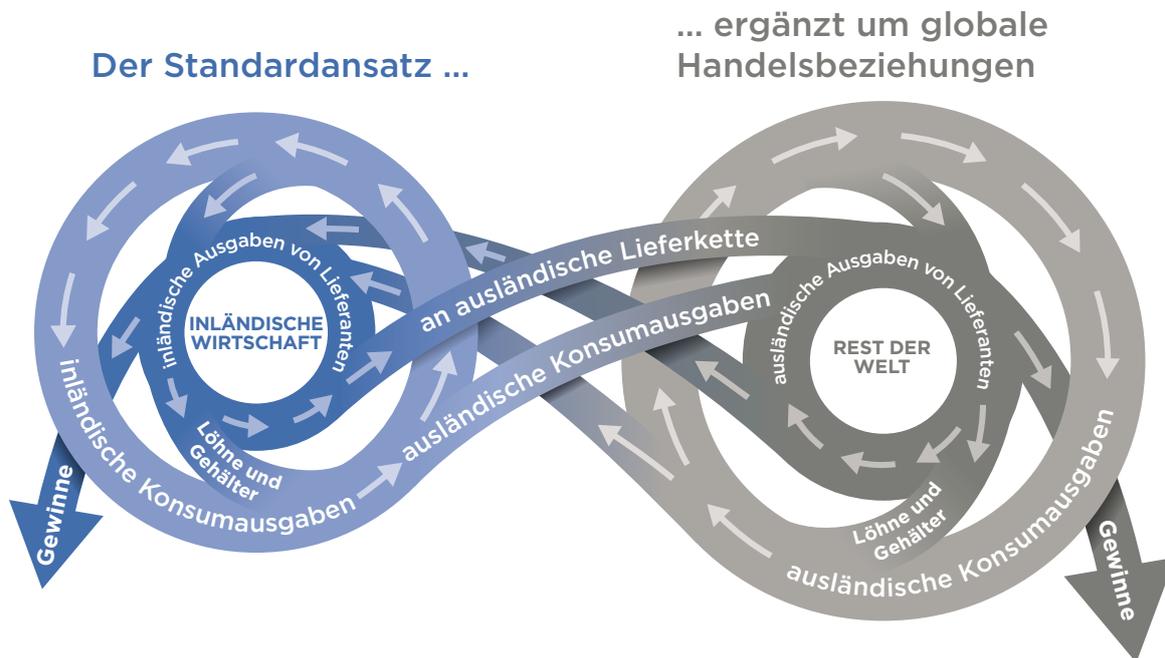
Da I-O-Tabellen standardmäßig nicht den E-Commerce als abgegrenzten Sektor ausweisen, haben wir zunächst unsere I-O-Tabelle um den B2C- und B2B-E-Commerce erweitert. Um die relativen Größen des physischen Handels und E-Commerce sowie des B2C- und B2B-Sektors zu ermitteln, haben wir die Handelsmargen im B2C- und B2B-E-Commerce mithilfe der bereichsübergreifenden Unternehmensstatistik (Destatis, 2025a) geschätzt.³⁸ Diese Statistik enthält neben Umsatzzahlen auch Angaben zu den Kosten für Waren und Dienstleistungen zum Wiederverkauf im unveränderten Zustand. Bei der Erweiterung um die zwei E-Commerce-Sektoren haben wir berücksichtigt, dass der B2C-E-Commerce per Definition nur an Haushalte und der B2B-E-Commerce nur an andere Unternehmen verkauft. Zudem haben wir sichergestellt, dass die I-O-Tabelle nach dieser Erweiterung konsistent bleibt.³⁹

³⁷ Diese Statistik wurde gewählt, da hier bereits Angaben zur Anzahl der Unternehmen bis zum Jahr 2023 zur Verfügung standen.

³⁸ Wir haben erneut die oben genannten Wirtschaftszweige als repräsentativ für den B2C- und B2B-E-Commerce genutzt.

³⁹ Unter anderem müssen sich die Verkäufe eines Sektors zu den Einkäufen der anderen Sektoren bei diesem Sektor aufsummieren.

Abbildung 24: Das Modell von Oxford Economics



Quelle: Oxford Economics

Um die indirekten Beiträge vom E-Commerce abzuschätzen, haben wir den Einkauf von Waren und Dienstleistungen nicht zum Wiederverkauf im unveränderten Zustand im B2C- und B2B-E-Commerce geschätzt. Einkäufe des B2B-E-Commerce bei sich selbst haben wir herausgerechnet, um eine Doppelzählung der wirtschaftlichen Aktivität zu vermeiden. Für die induzierten Effekte haben wir die Personalkosten in den zwei Sektoren geschätzt. Nach Durchführung unserer Berechnungen erhielten wir die geschätzten Beiträge des B2C- und B2B-E-Commerce auf BWS und Beschäftigung in Deutschland.

8.1.3 Case Studies und Experteninterviews

Die Case Studies basieren auf Experteninterviews mit den jeweiligen Unternehmen. Case Studies 2, 3 und 4 sowie die jeweiligen Interviews wurden von Oxford Economics erstellt bzw. geführt. Die Rekrutierung der Unternehmen erfolgte durch den bevh. Für die Interviews erstellte Oxford Economics Leitfäden, die im Vorfeld mit dem bevh und den Interviewpartnern abgestimmt wurden.

Die Interviews wurden virtuell über Microsoft Teams geführt und dauerten etwa eine Stunde. Am Interview nahmen neben Mitarbeitern von Oxford Economics und von den Unternehmen auch Mitarbeiter vom bevh teil. Die Interviews wurden protokolliert, transkribiert und aufgezeichnet. Die Aufzeichnungen wurden nach Abschluss der Studie durch Oxford Economics gelöscht.

Case Studies 1 und 5 wurden vom bevh erstellt. Die jeweiligen Experteninterviews organisierte und führte ebenfalls der bevh.

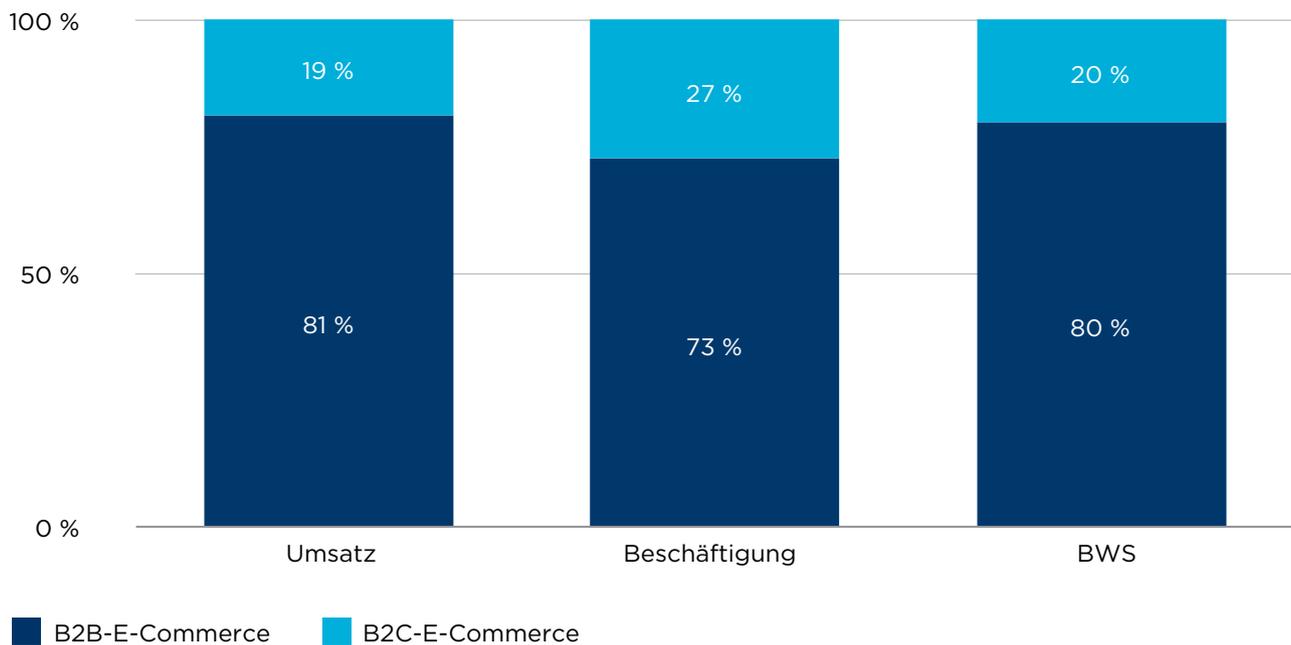
8.1.4 Qualitätskontrolle

Um die Qualität der Analyse zu gewährleisten, durchliefen alle Teile der Studie den gründlichen Qualitätssicherungsprozess von Oxford Economics. Dazu gehören die doppelte Überprüfung der bereitgestellten Daten auf Konsistenz und Plausibilität, die Datenaufbereitung und -verarbeitung, die Modellierung und die Erstellung des Berichts.

8.2 ERGÄNZENDE ABBILDUNGEN

Abbildung 25 stellt die Anteile vom B2C- und B2B-E-Commerce am gesamten E-Commerce für den Umsatz und die direkten Beschäftigungs- und BWS-Beiträge dar.

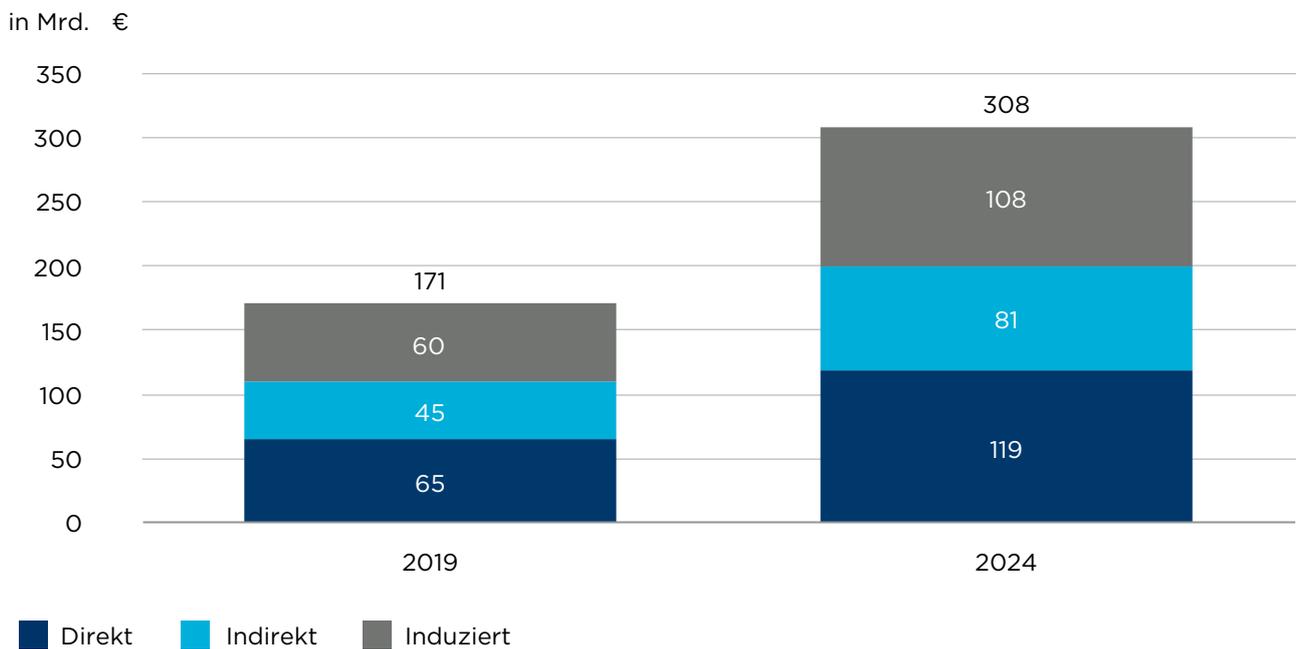
Abbildung 25: Umsatz und direkter Beschäftigungs- und BWS-Beitrag von B2C- & B2B-E-Commerce (2024)



Quelle: bevh (2025a), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

Abbildung 26 zeigt den direkten, indirekten und induzierten BWS-Beitrag des E-Commerce in den Jahren 2019 und 2024.

Abbildung 26: Beitrag der E-Commerce-Branche zum BIP in Deutschland (2019 und 2024)

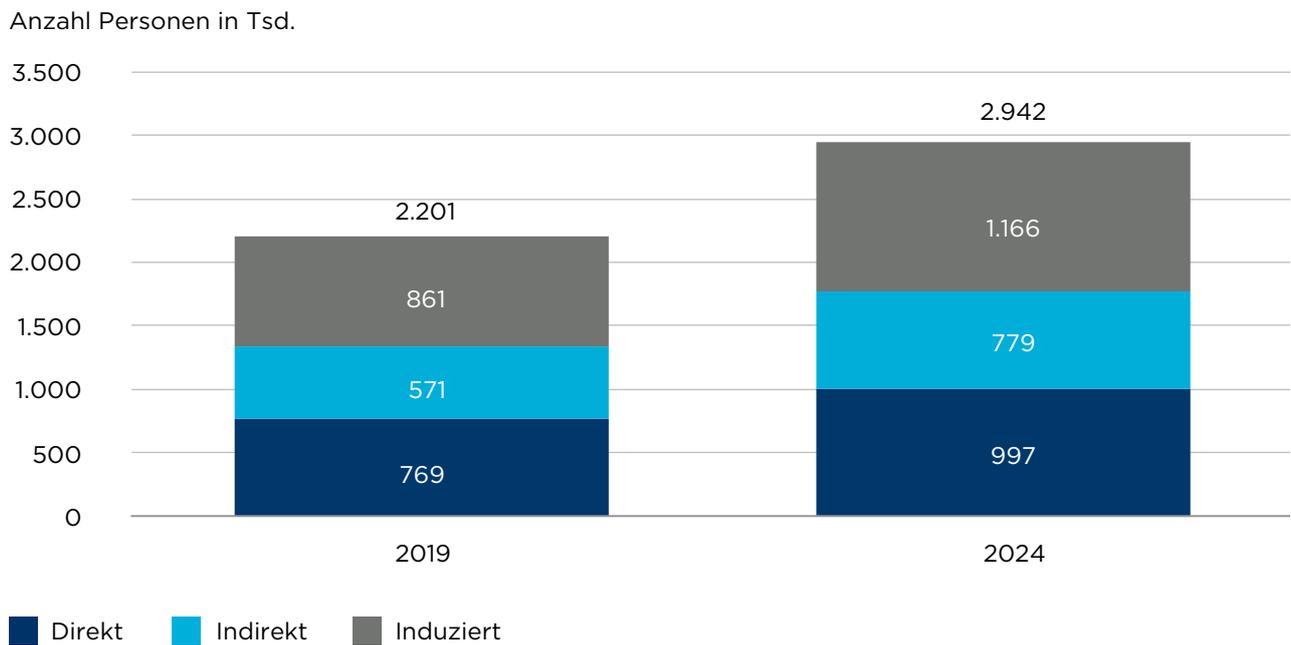


Hinweis: Für eine bessere Vergleichbarkeit wurde der gesamte wirtschaftliche Beitrag der E-Commerce-Branche für das Jahr 2019 neu berechnet, da in der Studie von Copenhagen Economics (2021) ein anderes Modell verwendet und der induzierte Effekt nicht berechnet wurde. Die Einzelwerte für 2019 summieren sich aufgrund von Rundung nicht exakt zum Gesamtwert.

Quelle: bevh (2025a), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

Abbildung 27 zeigt den direkten, indirekten und induzierten Beschäftigungs-Beitrag des E-Commerce in den Jahren 2019 und 2024.

Abbildung 27: Beitrag der E-Commerce-Branche zur Beschäftigung in Deutschland (2019 und 2024)



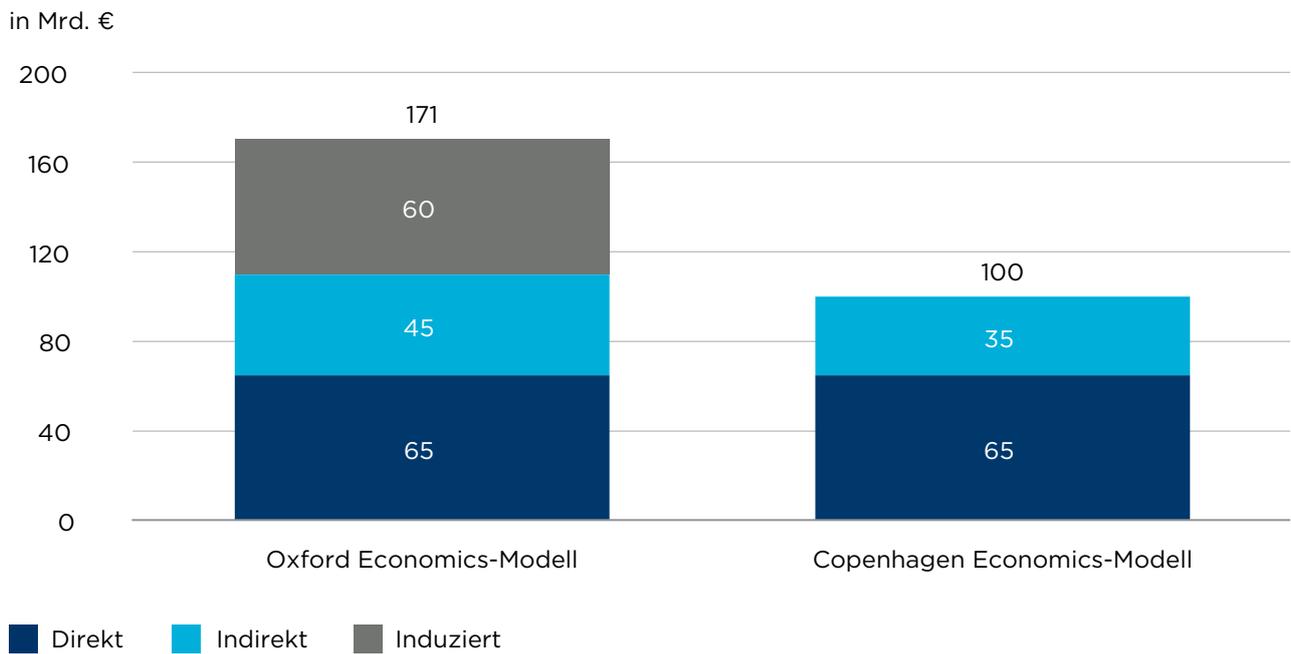
Hinweis: Für eine bessere Vergleichbarkeit wurde der gesamte wirtschaftliche Beitrag der E-Commerce-Branche für das Jahr 2019 neu berechnet, da in der Studie von Copenhagen Economics (2021) ein anderes Modell verwendet und der induzierte Effekt nicht berechnet wurde.

Quelle: bevh (2025a), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

Abbildung 28 vergleicht den geschätzten BWS-Beitrag des E-Commerce im Jahr 2019 zwischen den Modellen von Oxford Economics und Copenhagen Economics aus der Vorgängerstudie (Copenhagen Economics, 2021). Die Unterschiede

sind auf verschiedene Annahmen und Input-Output-Tabellen zurückzuführen. Zudem wurde in der Vorgängerstudie der induzierte Beitrag nicht geschätzt und ist daher nicht dargestellt.

Abbildung 28: Beitrag der E-Commerce-Branche zum BIP in Deutschland, Vergleich des Oxford Economics-Modells mit dem Copenhagen Economics-Modell (2019)⁴⁰



Hinweis: Die Einzelwerte für das Oxford Economics-Modell summieren sich aufgrund von Rundung nicht exakt zum Gesamtwert.

Quelle: bevh (2025a), Copenhagen Economics (2021), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

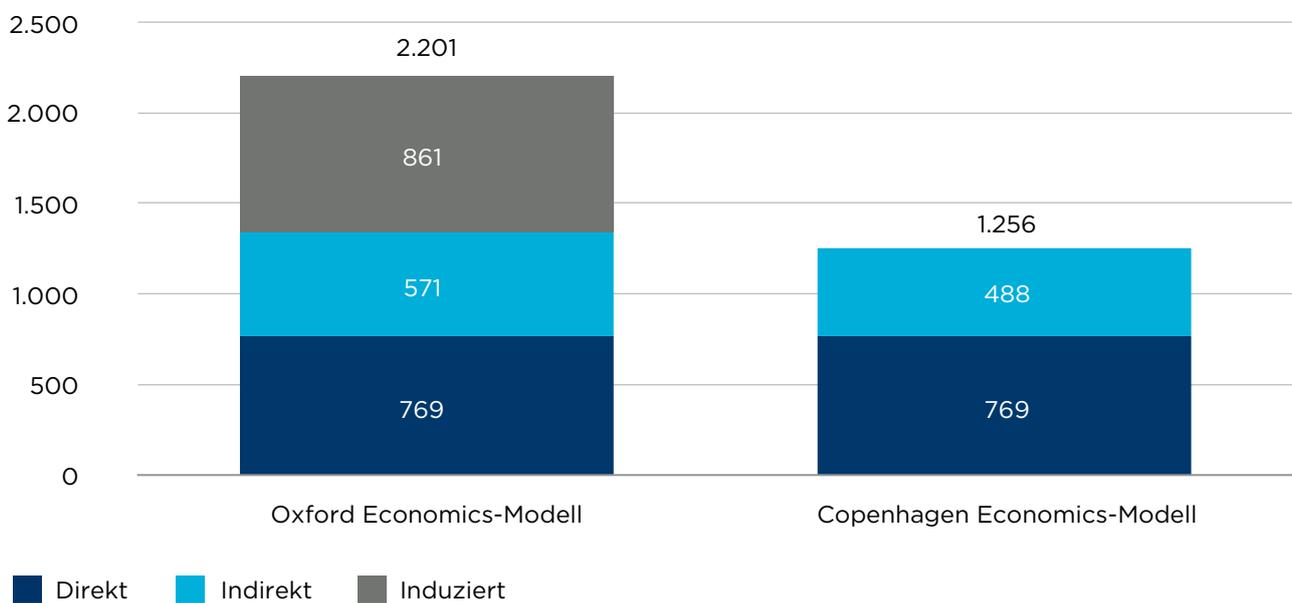
⁴⁰ In Copenhagen Economics (2021) wurde der induzierte Effekt nicht berechnet.

Abbildung 29 vergleicht den geschätzten Beschäftigungs-Beitrag des E-Commerce im Jahr 2019 zwischen den Modellen von Oxford Economics und Copenhagen Economics aus der Vorgängerstudie (Copenhagen Economics, 2021).

Die Unterschiede sind auf verschiedene Annahmen und I-O-Tabellen zurückzuführen. Zudem wurde in der Vorgängerstudie der induzierte Beitrag nicht geschätzt und ist daher nicht dargestellt.

Abbildung 29: Beitrag der E-Commerce-Branche zur Beschäftigung in Deutschland, Vergleich des Oxford Economics-Modells mit dem Copenhagen Economics-Modell (2019)⁴¹

Anzahl Personen in Tsd.



Hinweis: Die Einzelwerte für das Copenhagen Economics-Modell summieren sich aufgrund von Rundung nicht exakt zum Gesamtwert.

Quelle: bevh (2025a), Copenhagen Economics (2021), ECC Köln (2024), Destatis (2025a; 2025b), eigene Berechnungen Oxford Economics

⁴¹ In Copenhagen Economics (2021) wurde der induzierte Effekt nicht berechnet.

GLOSSAR

BEGRIFF	DEFINITION
Autodispo	Automatische Disposition bezieht sich auf den Einsatz einer speziellen Software, die die Verwaltung regelmäßiger Bestellprozesse übernimmt. Diese Technologie unterstützt Unternehmen dabei, ihre Investitionen in Materialien und Waren zu optimieren, um maximale Erträge zu erzielen und sicherzustellen, dass der Lagerbestand jederzeit den aktuellen Anforderungen entspricht.
B2B	Business-to-Business (B2B) beschreibt den Handel von Waren und Dienstleistungen zwischen Unternehmen.
B2C	Business-to-Consumer (B2C) beschreibt den Handel von Waren und Dienstleistungen zwischen Unternehmen und Privatpersonen.
B2G	Business-to-Government (B2G) beschreibt den Handel von Waren und Dienstleistungen zwischen Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung.
Beschäftigungs-Multiplikator	Der Beschäftigungs-Multiplikator ist ein Indikator dafür, wie stark eine Branche die wirtschaftliche Aktivität der gesamten Volkswirtschaft unterstützt. Er zeigt das Verhältnis zwischen der gesamten Beschäftigung, die eine Branche unterstützt, und ihrem eigenen Beitrag zur Beschäftigung.
bevh	Der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh) ist die deutsche Branchenvereinigung von Online- und Versandhändlern und Auftraggeber der Studie.
BFSG	Das Barrierefreiheitsstärkungsgesetz (BFSG) ist ein deutsches Gesetz, das Anforderungen für die Barrierefreiheit von Produkten und Dienstleistungen festlegt, damit sie auch für Menschen mit Behinderungen nutzbar sind.
BIP	Das Bruttoinlandsprodukt misst die wirtschaftliche Leistung einer Volkswirtschaft in einem bestimmten Zeitraum.
BIP-Multiplikator	Der BIP-Multiplikator ist ein Indikator dafür, wie stark eine Branche die wirtschaftliche Aktivität der gesamten Volkswirtschaft unterstützt. Er zeigt das Verhältnis zwischen dem gesamten BIP, das eine Branche unterstützt, und ihrem eigenen Beitrag zum BIP.
BWS	Die Bruttowertschöpfung (BWS) ist der von einem Unternehmen oder einer Branche neu geschaffene Wert. Sie stellt auch den Beitrag eines Unternehmens oder einer Branche zum Bruttoinlandsprodukt (BIP) dar.
C2B2C	Consumer-to-Business-to-Consumer (C2B2C) beschreibt ein Geschäftsmodell, bei dem Privatpersonen zunächst in den Prozess eingebunden werden, bevor der Anbieter das Produkt oder die Dienstleistung an Endkunden weitervermittelt.

BEGRIFF	DEFINITION
C2C	Consumer-to-Consumer (C2C) beschreibt den Handel von Waren und Dienstleistungen zwischen zwei Privatpersonen.
C2M	Consumer-to-Manufacturer (C2M), auch bezeichnet als Factory-to-Consumer, beschreibt ein neuartiges Geschäftsmodell, bei dem personalisierte Produkte von Hersteller und Verbraucher co-designet werden.
CAGR	Die Compound Annual Growth Rate (CAGR) misst die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate einer Kennzahl über einen bestimmten Zeitraum.
D2C	Direct-to-Consumer (D2C) beschreibt den direkten Verkauf von Unternehmen an Endkunden, ohne die Produkte über den Groß- oder Einzelhandel zu vertreiben. Dazu gehören beispielsweise Hersteller oder Marken, die nicht selbst produzieren.
Direkter Effekt	Der „direkte Effekt“ ist ein Begriff aus der wirtschaftlichen Folgenabschätzung. Er beschreibt die wirtschaftliche Aktivität einer Branche oder eines Unternehmens selbst.
E-Commerce	Der E-Commerce, also der elektronische Handel, umfasst den gesamten Handelsverkehr im Internet. E-Commerce bezeichnet dabei den Prozess, bei dem Privatpersonen oder Unternehmen online Waren oder Dienstleistungen kaufen und verkaufen.
EDI	Electronic-Data-Interchange (EDI) bezeichnet den elektronischen Austausch von Informationen zwischen den EDV-Systemen von Geschäftspartnern.
EPR	Extended Producer Responsibility (EPR) ist ein umweltpolitisches Konzept, bei dem Hersteller von Produkten verpflichtet werden, die Verantwortung für die gesamte Lebensdauer ihrer Produkte, insbesondere für die Rücknahme, das Recycling und die umweltgerechte Entsorgung, zu übernehmen.
Goldplating	Goldplating bezeichnet den Fall, dass ein Land eine EU-Richtlinie in nationales Recht umsetzt – und dabei strengere oder weitergehende Regeln einführt, als die EU eigentlich verlangt. Das kann z. B. zusätzliche Pflichten, strengere Fristen oder höhere Standards bedeuten.
Indirekter Effekt	Der „indirekte Effekt“ ist ein Begriff aus der wirtschaftlichen Folgenabschätzung. Er beschreibt die wirtschaftliche Aktivität, die entlang der Lieferkette durch die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen einer Branche oder eines Unternehmens angeregt wird.
Induzierter Effekt	Der „induzierte Effekt“ ist ein Begriff aus der wirtschaftlichen Folgenabschätzung. Er umfasst den wirtschaftlichen Nutzen, der sich aus der Zahlung von Löhnen und Gehältern durch eine Branche bzw. ein Unternehmen sowie der Unternehmen in der Lieferkette ergibt.

BEGRIFF	DEFINITION
IOSS	Der Import-One-Stop-Shop (IOSS) der EU ist ein elektronisches Portal, das Unternehmen die vereinfachte Angabe und Bezahlung der Mehrwertsteuer auf Fernverkäufe von aus Drittländern in die EU eingeführte Waren mit einem Wert bis 150 Euro ermöglicht.
I-O	Ein Input-Output-Modell (I-O-Modell) ist ein volkswirtschaftliches Modell, das zeigt, wie einzelne Wirtschaftsbereiche miteinander wirtschaftlich verknüpft sind.
M2C	Manufacturer-to-Consumer (M2C) beschreibt den direkten Verkauf vom Hersteller an die Endverbraucher, ohne Zwischenhändler einzuschalten.
One-Stop-Shop	Bei Online-Marktplätzen ist ein One-Stop-Shop ein Dienstleistungs- oder Geschäftsmodell, bei dem Aufgaben und Verpflichtungen – etwa steuerliche, administrative oder logistische – für die Verkäufer vom Marktplatz übernommen werden. Ziel ist es, den organisatorischen und administrativen Aufwand für die Verkäufer zu minimieren, indem der Marktplatz als zentrale Anlaufstelle fungiert und zahlreiche Services gebündelt anbietet.
Re-Commerce	„Re-Commerce“ oder Reverse Commerce bezeichnet den Verkauf von zuvor besessenen, neuen oder gebrauchten Produkten, hauptsächlich elektronischen Geräten oder Medien wie Büchern, über physische oder Online-Vertriebskanäle an Käufer, die diese bei Bedarf reparieren und anschließend wiederverwenden, recyceln oder weiterverkaufen.
UX/UI-Design:	User Experience (UX) ist die Gestaltung des gesamten Nutzungserlebnisses eines Produkts oder einer Website – von der Nutzerfreundlichkeit bis zur emotionalen Wirkung. User Interface (UI) bezieht sich auf die Gestaltung der sichtbaren Benutzeroberfläche, also Layout, Farben, Buttons, Navigationselemente.
WZ	Wirtschaftszweige (WZ) werden zur systematischen Gliederung der Wirtschaft nach Branchen oder Industriezweigen genutzt, um wirtschaftliche Aktivitäten zu strukturieren.



ÜBER OXFORD ECONOMICS

Oxford Economics wurde 1981 als Joint Venture zusammen mit dem Business College der Oxford University gegründet, und hat sich heute als eines der weltweit führenden, unabhängigen globalen Beratungsunternehmen etabliert. Mit unseren Berichten, Prognosen und Analyseinstrumenten decken wir über 190 Länder, 150 Branchen sowie 8.000 Städte und Regionen ab. Dank unserer erstklassigen globalen Wirtschafts- und Branchenmodelle und Analysetools sind wir in der Lage, externe Markttrends zu prognostizieren und ihre wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Auswirkungen zu bewerten.

Oxford Economics hat seinen Hauptsitz in Oxford, England, mit regionalen Zentren in New York, London, Frankfurt und Singapur und unterhält weltweit Büros in Berlin, Belfast, Boston, Kapstadt, Chicago, Dubai, Dublin, Hongkong, Los Angeles, Mexico City, Mailand, Paris, Philadelphia, Stockholm, Sydney, Tokio und Toronto. Wir beschäftigen mehr als 650 Mitarbeiter, darunter mehr als 440 professionelle Ökonomen, Branchenexperten und Wirtschaftsredakteure – eines der größten Teams von Makroökonomien und Thought-Leadership-Spezialisten. Unser globales Team ist hochqualifiziert in einer Reihe von Forschungstechniken und Thought-Leadership Fähigkeiten, von ökonomischen Modellen, Szenarioanalysen und Analysen der wirtschaftlichen Auswirkungen bis hin zu Marktumfragen, Fallstudien, Expertenpanels und Webanalysen.

Oxford Economics fungiert als wichtiger Berater für Entscheidungsträger in Unternehmen, Finanzinstituten und Regierungen. Zu unseren Kunden zählen weltweit über 2.000 internationale Organisationen, darunter führende multinationale Unternehmen und Finanzinstitute, Behörden und Wirtschaftsverbände sowie renommierte Universitäten, Beratungsunternehmen und Think Tanks.

ÜBER DEN BEVH

Der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh) ist die Branchenvereinigung der Interaktiven Händler (d. h. der Online- und Versandhändler). Neben den Versendern sind dem bevh auch namhafte Dienstleister angeschlossen. Der bevh repräsentiert die kleinen und großen Player und mehr als 90 Prozent des Umsatzes der Branche im Endkundengeschäft.

Der Verband steht für die Zukunft des Handels und ist im Hinblick auf den E-Commerce der wichtigste Ansprechpartner für Medien, Politik, NGOs und Unternehmen. Wir sind wie die Branche, die wir vertreten: innovativ, neugierig, gewissenhaft. Wir vertreten die Interessen aller Handelsunternehmen, die die Möglichkeiten des E-Commerce für innovative Geschäftsmodelle nutzen.

Alle Daten in den Tabellen und Diagrammen sind urheberrechtlich geschütztes Eigentum von Oxford Economics, sofern nicht anders in Quellen und/oder Fußnoten angegeben.

Die hier dargestellten Modellierungen und Ergebnisse beruhen auf Daten von Dritten, auf die sich Oxford Economics bei der Erstellung des Berichts und der Prognosen verlassen hat. Jede spätere Überarbeitung oder Aktualisierung dieser Daten hat Auswirkungen auf die dargestellten Bewertungen und Prognosen.

Für weitere Informationen zu diesem Bericht wenden Sie sich bitte an:

Johanna Neuhoff: jneuhoff@oxfordeconomics.com

Jan Sun: jsun@oxfordeconomics.com

IMPRESSUM

Herausgeber:

Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh)
Friedrichstraße 60 (Atrium Friedrichstraße)
10117 Berlin | Deutschland

Tel.: +49 30 4036751 0
Fax: +49 30 4036751 99
E-Mail: info@bevh.org

Bearbeitung:

Dr. Jan Sun, Johanna Neuhoff, Hannah Zick (Oxford Economics)
Christoph Wenk-Fischer, Martin Groß-Albenhausen, Daniela Bleimaier (bevh)

Erscheinungsdatum:

September 2025

Gestaltung:

Mia Sedding
Indivisual Berlin | Studio für Gestaltung

© 2025 Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh)

Fotonachweis:

Titelseite: da-kuk auf iStock
Seite 3 und 79: ipopba auf iStock
Seiten 4, 6 und 7: Blue Planet Studio auf iStock
Seite 12: vm auf iStock
Seite 14: MStudiolimages auf iStock
Seite 18: serts auf iStock
Seite 36: Poike auf iStock
Seite 49: Stephen Barnes auf iStock
Seite 50: Kilian Seiler auf Unsplash
Seite 51: manfeiyang auf iStock
Seite 52: Urupong auf iStock
Seite 54: grinalds auf iStock
Seiten 56 und 57: Reinhard Krull auf iStock
Seiten 60 und 63: Dragos Condrea auf iStock

KONTAKT

Zentrale

Oxford Economics Ltd
60 St Aldates, Oxford,
OX1 1ST, UK
Tel: +44 (0)1865 268900

New York

5 Hanover Square,
8th Floor, New York
NY 10004, USA
Tel: +1 (646) 786 1879

E-Mail:

mailbox@oxfordeconomics.com

Webseite:

www.oxfordeconomics.com

London

4 Millbank, London,
SW1P 3JA, UK
Tel: +44 (0)203 910 8000

Singapur

6 Battery Road
#38-05
Singapur 049909
Tel: +65 6850 0110

Weitere Kontaktinformationen:

[www.oxfordeconomics.com/
about-us/worldwide-offices](http://www.oxfordeconomics.com/about-us/worldwide-offices)

Frankfurt

Marienstr. 15
60329 Frankfurt am Main
Deutschland
Tel: +49 69 96 758 658

EUROPA, NAHER OSTEN UND AFRIKA: OXFORD • LONDON • BELFAST • DUBLIN • BERLIN • FRANKFURT • PARIS
MAILAND • STOCKHOLM • KAPSTADT • DUBAI • **AMERIKA:** NEW YORK • PHILADELPHIA • BOSTON • CHICAGO
LOS ANGELES • TORONTO • MEXIKO STADT • **ASIEN-PAZIFIK:** SINGAPUR • HONG KONG • TOKIO • SYDNEY