„DIGITALER MARKTPLATZ WESTERWALD“
Potenzialanalyse und Konzeption

Autoren:
Wendelin Abresch,
CONCENCE Marken- und Marketingberatung
Andreas Giehl, Marktplatz Westerwald e.V.

Version 1.1
Januar 2019

Inhaltsverzeichnis

Kapitel	Inhalt	Seite
	Vorwort des Vorstandsprechers Marktplatz Westerwald	6
	Vorwort des Autors	7-8
	Management Summary / Inhaltsbeschreibung	9-10
1.	**Projekt-Initiator**	11-12
2.	**Projekt-Kurzportrait**	13-16
2.1.	Ausgangssituation	14
2.2.	Ableitung	14
2.3.	Vision	15
2.4.	Generelle Projektziele	15
2.5.	Vorgehensweise	16
3.	**Marktbetrachtung Local Commerce**	17-24
3.1.	Local Commerce Kategorien	19
3.1.1.	Lokale Local Commerce Projekte mit Shop-Funktionalität in D	20
3.1.2.	Regionale Local Commerce Projekte mit Shop-Funktionalität in D	21
3.2.	Kritische Erfolgsfaktoren für Local Commerce Projekte	22
3.2.1.	Kritische Erfolgsfaktoren für die zentrale Organisation	22
3.2.2.	Kritische Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Endkunden	23
3.2.3.	Kritische Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Gewerbetreibenden	24
4.	**Zielmarkt**	25-33
4.1.	Strukturdaten der Region Westerwald	26
4.1.1.	Strukturdaten Landkreis Altenkirchen	27
4.1.2.	Strukturdaten Landkreis Neuwied	28
4.1.3.	Strukturdaten Westerwaldkreis	29
4.2.	Status Nahversorgung der Region Westerwald	30
4.2.1.	Status Nahversorgung im Landkreis Altenkirchen	30
4.2.2.	Status Nahversorgung im Landkreis Neuwied	31
4.2.3.	Status Nahversorgung im Westerwaldkreis	32
4.3.	Status mobile Nahversorgung	33
4.3.1	Fazit zum Status der Nahversorgung	33

Inhaltsverzeichnis

Kapitel	Inhalt	Seite
5.	**Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale**	34-63
5.1.	Endkunden Potenzialanalyse	36
5.1.1.	Basisdaten	36
5.1.2.	Endkunden: quantitative Potenzialanalyse	37
5.1.3.	Endkunden: qualitative Potenzialanalyse	40
5.2.	Zielgruppe Gewerbetreibende	42
5.2.1.	Einzelhandel: quantitative Potenzialanalyse	42
5.2.2.	Einzelhandel: quantitative Potenzialanalyse Plattform-Teilnehmer	46
5.2.3.	Einzelhandel: qualitative Potenzialanalyse	48
5.3.	Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Potenzialanalyse	50
5.3.1.	Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Basisdaten	50
5.3.2.	Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Potenzialanal. Plattform-Teiln.	52
5.3.3.	Gastronomie / Hotellerie: qualitative Potenzialanalyse	54
5.3.4.	Handwerk: qualitative Potenzialanalyse	57
5.3.5.	Dienstleistung: qualitative Potenzialanalyse	59
5.3.6.	Zielgruppe produz. Gewerbe / Industrie: qualitative Potenzialanalyse	60
5.4.	Kommunen: qualitative Potenzialanalyse	61
5.5.	Sponsoren: qualitative Potenzialanalyse	62
6.	**Digitale Local Commerce-Plattformen**	64-71
6.1.	Anbieter von Local Commerce Infrastruktur-Lösungen	65
7.	**Strategischer und konzeptioneller Ansatz**	72-80
7.1.	Strategische Positionierung	73
7.1.1.	Nutzenstiftung und Differenzierung rational	74
7.1.2.	Nutzenstiftung und Differenzierung emotional	75
7.2.	Der Digitale Marktplatz Westerwald im Kaufentscheidungsprozess	76
7.3.	Konzeptioneller Ansatz für den Leistungsumfang der digitalen Plattform	78
7.4.	Marken-Positionierung als Basis der Marktkommunikation	79

Inhaltsverzeichnis

Kapitel	Inhalt	Seite
8.	**Die Funktionen der digitalen Plattform**	81-101
8.1.	Digitale Handelsfunktionen	82
8.1.1.	Webshop-Funktionen für Besteller	83
8.1.2.	Webshop-Funktionen für Anbieter (Einzelhändler)	85
8.1.3.	Webshop-Funktionen für die zentrale Organisation	86
8.1.4.	Bezahlsysteme	87
8.2.	Digitale Marketingplattform ohne Shopfunktion	89
8.2.1.	Verpflichtende Interaktions-Optionen	89
8.2.2.	Teilnahme-Pakete	90
8.3.	Mehrwert-Dienste und Funktionen	91
8.3.1.	Bonus-System	91
8.3.2.	Arbeitgeber Card	92
8.3.3.	Kosten und Konditionen der Mehrwertdienste	94
8.3.4.	Regionale Jobbörse	95
8.4.	Infodienste und Funktionen	97
8.4.1.	Behörden-Kompass	97
8.4.2.	DorfNews	98
8.4.3.	DorfFunk	100
8.5.	Rechtliche Grundlagen	101
9.	**Lieferlogistik**	102-112
9.1.	Vorgehensweise	104
9.2.	Anforderungen der Endkunden	104
9.3.	Vergleich Lieferlogistik-Systeme	106
9.4.	Planung Liefervolumen	108
9.5.	Empfohlene Lieferkonditionen	108
9.6.	Konzeptionelle Eckpunkte zum Aufbau einer Lieferlogistik	109
9.6.1.	Planungsansatz Lieferlogistik	110
9.6.2.	Abholstationen für die dörfliche Nahversorgung	111
9.7.	Schlussbetrachtung zur Lieferlogistik	112

Inhaltsverzeichnis

Kapitel	Inhalt	Seite
10.	**Vermarktung**	113-124
10.1.	Anbietergewinnung Einzelhandel	115
10.1.1.	Vertriebsprozess	115
10.1.2.	Vertriebsunterlagen	116
10.1.3.	Teilnahmeoptionen und -konditionen für den Einzelhandel	117
10.1.4.	Vertragsgrundlagen	118
10.2.	Anbietergewinnung für Gewerbetreibende (ohne Einzelhandel)	119
10.2.1.	Teilnahmeoptionen und -konditionen (ohne Einzelhandel)	119
10.3.	Sponsorengewinnung	119
10.4.	Endkunden-Marketing	120
10.4.1.	Online-Kommunikationsmaßnahmen	121
10.4.2.	Offline-Kommunikationsmaßnahmen	122
10.5.	Konzeptionelle Anforderungen an die Kommunikation	123
10.6.	Einbindung der Kommunen	124
11.	**Organisation / Betreibergesellschaft**	125-131
11.1.	Funktionen und Aufgaben der Betreibergesellschaft	127
11.2.	Personalbedarf	128
11.2.1.	Organigramm	129
11.3.	Unternehmensform	130
11.3.1	Entwicklungsplan	131
	Impressum / Haftungserklärung	132

Vorwort des Vorstandsprechers Marktplatz Westerwald e.V.

Was uns seit Gründung des Vereins im Oktober 2016 mit sieben Werbe- und Aktionsgemeinschaften umtreibt, ist die Vision, einen Digitalen Marktplatz für den geografischen Westerwald zu bauen. In der Folge konkretisierten sich unsere Vorstellungen immer weiter und man suchte eine Möglichkeit von der Vision in ein aktives Handeln zu kommen.

Durch zahlreiche Gespräche konnte erreicht werden, dass der Marktplatz Westerwald e.V. von der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V. beauftragt wurde, eine Konzeption „Digitaler Marktplatz Westerwald" auszuarbeiten. Im Folgenden ist im Detail beschrieben, welche Potenziale vorhanden sind, was die Erfolgsfaktoren sind und wie eine Realisierung aussehen könnte. Es muss uns gelingen, die Erstarrung vor den großen - online – „Schlangen" zu beseitigen und wieder unternehmerisch, d.h. konsequent marktorientiert und zukunftsgerichtet, zu agieren.

Wir bedanken uns an dieser Stelle bei allen Beteiligten, die am Zustandekommen dieses Konzept mitgewirkt haben. Unser Dank geht an die Mitglieder im Verein Marktplatz Westerwald e.V., die erst das aktive Vorantreiben des Projekts ermöglicht haben. Ein besonderer Dank geht an unseren Autoren des Konzepts, Herrn Wendelin Abresch. Herr Abresch hat sich nicht nur von unserer Idee positiv infizieren lassen, sondern machte das Projekt ideell zu „seinem" Projekt.

Diese gute Vorarbeit wird nur zielführend sein, wenn die gesamte Region mit allen handelnden Akteuren sich zu diesem Vorhaben bekennt und das immer noch vorhandene Kirchturmdenken durch einen kooperativen Geist ersetzt. Der Vorstand des Marktplatzes Westerwald e.V. ist davon überzeugt, dass dies gelingen kann.

Wir sind Westerwälder: Hui Wäller, Allemol!

Andreas Giehl

Vorstandssprecher Marktplatz Westerwald

Vorwort des Autors

Wer das rasante Wachstum des Onlinehandels und die erreichte Macht der großen Player wie Amazon, Zalando und andere mitverfolgt hat, der könnte entmutigt zu dem Schluss kommen: „Für den traditionellen Einzelhandel ist der Zug abgefahren". Dennoch gibt es auch ermutigende Signale. So eröffnen bisherige Online Pureplayer zusätzlich Ladengeschäfte, um für ihre Kunden sichtbarer und „anfassbar" zu werden. Ein anderes ermutigendes Signal ist das im Jahr 2017 erzielte überdurchschnittliche Wachstum der Händler, die sowohl stationär als auch online vertreten sind.

Sorgen bereitet die Tatsache, dass sich lt. Studie des Bitkom immer noch 77 Prozent der Einzelhändler als Nachzügler in Sachen Digitalisierung betrachten und, dass insbesondere die inhabergeführten kleineren Geschäfte sich kaum in der Lage sehen, die erforderlichen Ressourcen bereit zu stellen, um neben ihrem stationären Geschäft, überhaupt ein zusätzliches Online-Business aufzubauen. Diejenigen, die diesen Schritt wagen, erzielen oftmals nicht die gewünschten Erträge und wagen es nicht, im Vorgriff auf zukünftige Erträge spezialisiertes Personal einzustellen.

Dass auch im E-Commerce die Marketingkosten durch höheren Wettbewerbsdruck kontinuierlich ansteigen, ist ebenso kein Geheimnis, wie der Anstieg der Provisionen und Gebühren von frequenzstarken Online-Marktplätzen. Beide Kostenarten können kaum an die Endkunden weitergegeben werden und schmälern somit die Rendite der teilnehmenden Händler. Auch ist zu erwarten, dass die Logistikkosten wohl kaum auf dem aktuell niedrigen Stand bleiben werden. Schließlich geraten die Subunternehmen der großen Paketdienste durch ihr Lohndumping zunehmend unter öffentlichen und behördlichen Druck. In der Folge werden Preiserhöhungen unvermeidlich sein.

Auf der Suche nach Lösungen und Synergien haben sich zahlreiche Städte und einige Regionen auf den Weg gemacht, gemeinsame Kommunikations- und Vermarktungsplattformen zu schaffen, um den Kampf „David gegen Goliath" aufzunehmen. Vielfach sind solche Initiativen mit großem Engagement erdacht, oft aber auch inkonsequent und mit zu geringer Nachhaltigkeit umgesetzt. Die Folge ist, dass sie bereits in einer frühen Phase stagnieren oder sich früh in einer Abwärtsspirale wiederfinden. Dies liegt zum Einen an der Ungeduld der Einzelhändler, die einen unrealistisch schnellen Rückfluss ihres Aufwands erwarten. Zum anderen können viele lokale Marktplätze die hohen Erwartungen der Onlinekäufer nicht erfüllen. Dies betrifft vor allem die Sortimentsbreite und -tiefe im Vergleich zu den großen Playern.

Wo aber ist ein gangbarer Weg für den inhabergeführten mittelständischen Einzelhandel in eine Zukunft, die den „verwöhnten" Endkunden alle Möglichkeiten des Einkaufs bietet? Die Suche nach Synergien für den Einzelhandel ist kein neues Phänomen. Bereits in den sechziger Jahren entstanden meist genossenschaftliche Einkaufsverbünde, die das Einkaufsvolumen ihrer Mitglieder bündelten und somit bessere Einkaufskonditionen verhandeln konnten. Für tausende von Einzelhandelsunternehmen bedeutete dies die Sicherung ihrer Existenz über viele Jahre. Die Verbundgruppe Intersport ist dafür ein leuchtendes Beispiel.

Auch für den Aufbau eines Onlinehandels sind Synergien von entscheidender Bedeutung. Was der Einzelne nicht kann schaffen viele – vorausgesetzt, man einigt sich auf ein Konzept und unterstützt dies mit seiner ganzen Kraft. Gleichzeitig muss aber auch allen Akteuren klar sein, dass die Nutzenstiftung und Attraktivität für den Kunden im Mittelpunkt allen Bemühens stehen muss. Dies hat zur Folge, dass Kompromisse in diesem Bereich den Gesamterfolg mangels Wettbewerbsfähigkeit in Frage stellen würden.

Vorwort des Autors

Das nachfolgende Konzept ist deshalb nach dem Prinzip entwickelt: Kundennutzen und Differenzierung geht vor kurzfristiger Kostenorientierung. Genau nach diesem Prinzip wurden alle bislang erfolgreichen E-Commerce Geschäftsmodelle aufgebaut, ja es hat sich sogar als das elementare Erfolgsprinzip erwiesen. Dass dies ein schmerzhafter Gedanke für Unternehmer ist, die meist einen unmittelbaren Effekt ihrer Investitionen gewohnt sind, ist verständlich und nachvollziehbar. Man sollte sich jedoch beim Aufbau eines regionalen Online-Marktplatzes dieser Tatsache emotionsfrei stellen.

Die Chance, einen digitalen Marktplatz in einer Großregion wie der Westerwald erfolgreich in den Markt zu führen, ist ungleich komplexer als dies für eine Stadt der Fall ist. Dafür sind aber auch die Synergiepotenziale deutlich höher, sowohl auf der Kosten- als auch auf der Wirkungsseite.

Die Alternative ist, zuzuschauen, wie der Onlinehandel am traditionellen Einzelhandel weiter vorbeiwächst und immer mehr Einzelhändler in den Kleinstädten des Westerwaldes aufgeben und damit die Region ärmer an Individualität und Vielfalt machen – ganz zu schweigen von den Verlusten an Gewerbesteuereinnahmen, Arbeitsplätzen und persönlichen Einkaufserlebnissen.

Die Akteure des Marktplatz Westerwald e.V. haben als Netzwerk von Gewerbevereinen und Aktionskreisen die Initiative ergriffen, den Digitalen Marktplatz Westerwald zunächst konzeptionell zum Leben zu erwecken, getreu dem Motto: „Was man nicht denken kann, kann man auch nicht tun."

Das nachfolgende Konzept könnte der erste Schritt auf einem langen aber erfolgreichen Weg sein und beispielgebend für andere Regionen von Rheinland-Pfalz wirken.

Wendelin Abresch

CONCENCE Marken- und Marketingberatung

Der Projekt-Initiator

Der Marktplatz Westerwald e.V. als aktives regionales Netzwerk von Gewerbe- und Aktionsgemeinschaften in der Region Westerwald hat bereits heute eine Potenzial von mehr als 600 Einzelhandelsunternehmen und Gewerbetreibenden und arbeitet weiter an der Gewinnung und Vernetzung weiterer Mitglieder.

Mit der Idee, einen Digitalen Marktplatz Westerwald zu entwickeln befindet man sich in guter Gesellschaft mit zahlreichen Local Commerce-Projekten in Deutschland.

Das Projekt

Vor dem Hintergrund der aktuellen Ausgangssituation im Einzelhandel erkennen die Akteure des Marktplatz Westerwald e.V. einen konkreten **Bedarf für eine digitale Handels-Plattform**, die vorwiegend dem mittelständischen, inhabergeführten Einzelhandel die Chance eröffnet, mit Hilfe eines digitalen Kommunikations- und Vertriebskanals ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen und einen Beitrag zur Existenzsicherung zu leisten.

Den positiven Effekt einer kooperativen Onlinehandels-Infrastruktur sehen die Initiatoren in einem Synergiepotenzial, das durch die Bündelung des Warenangebots zu einer höheren Anziehungskraft für die wachsende Zahl der Onlinekäufer führt. Zusätzlich sollen die Einzelhändler von erheblichen Kostensynergien profitieren. Den Initiatoren ist jedoch bewusst, dass ein solches Projekt aufgrund seiner Komplexität nur mit einer langfristigen Perspektive angegangen werden kann.

Erfahrungen aus Local Commerce Projekten

Seit dem Jahr 2012 hat sich ein lebendiger Markt für Local Commerce Projekte entwickelt. Zahlreiche City-Initiativen und einige regionale Initiativen entwickeln sich unterschiedlich erfolgreich. Insofern lag es nahe, die Initiativen zu beleuchten und aus den vielfältigen Erfahrungen die kritischen Erfolgsfaktoren abzuleiten.

Der Zielmarkt

Drei Landkreise Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis mit insgesamt über 500.000 Einwohnern sind kleinstädtisch und ländlich geprägt. Die Nahversorgung der Dörfer ist in den letzten zehn Jahren gesunken. Je nach Landkreis beträgt der Anteil der Dörfer ohne jegliches Geschäft zwischen 38 bis 69 Prozent aller Gemeinden. Die in Teilen vorhandene mobile Versorgung stagniert und kann den fehlenden Bedarf nicht abdecken. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels könnte sich Situation für die wachsende Zahl der älteren Menschen als besonders problematisch darstellen. Ein digitaler Marktplatz könnte die Situation jedoch nachhaltig verbessern.

Die Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Heute gehören bereits 62,5 Prozent der rheinland-pfälzischen Bevölkerung zu den Onlineshoppern. Statistisch hochgerechnet und auf die drei Landkreise Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis umgerechnet, ergibt sich so eine Online-Umsatzpotenzial von über 400 Mi. Euro. Hieraus wurden geringe aber steigende Marktanteile in verschiedenen Szenarien als Zielprojektion entwickelt und in einem Businessplan abgebildet. Des Weiteren wurden Zielprojektionen für die Teilnahme am Digitalen Marktplatz Westerwald aus den verschiedenen Gewerbezweigen vorgenommen.

Digitale Local Commerce Plattformen

In diesem Kapitel wurden relevante Infrastruktur-Anbieter identifiziert und im Hinblick auf ihre Eignung bewertet.

Strategischer und konzeptioneller Ansatz

Um das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald in seiner angestrebten Marktposition zu entwickeln wurde, ausgehend von den Kundenerwartungen eine Konzeption inkl. einer Positionierung entwickelt, die sowohl die rationale als auch die emotionale Nutzenstiftung beschreibt.

Die digitale Plattform und ihre Funktionen

Ausgehend von der existierenden Plattform „Digitale Dörfer" wurden die Anforderungen für eine Realisierung des Projekts Digitaler Marktplatz Westerwald formuliert. Zusätzlich wurden die erforderlichen Funktionen für die unterschiedlichen Gewerbezweige konzipiert und Mehrwertdienste definiert, die die Attraktivität der Plattform für die Endkunden steigert und möglichst vielen Unternehmen Teilhabemöglichkeiten eröffnen. Dazu wurden auch erste Teilnahmekonditionen vorgeschlagen.

Die Lieferlogistik

Im Rahmen der Marktrecherchen im Vorfeld dieser Konzeption und der Beobachtung anderer Local Commerce-Projekte wurde deutlich, dass die Lieferlogistik nicht nur eine große Herausforderung, sondern auch eine der erfolgskritischsten Leistungen darstellt. In der Folge wurde die Nutzung existierender Logistiksysteme dem Aufbau einer eigenen Logistik gegenübergestellt. Im Ergebnis ist festzustellen, dass eine eigene Lieferlogistik zu erheblichen strategischen Wettbewerbsvorteilen führen kann.

Für eine verbesserte Nahversorgung der Dörfer wurde die Option von modernen, digital gesteuerten, Abholstationen einbezogen.

Die Vermarktung

Die zwei Dimensionen der Vermarktung in Richtung der potenziellen Teilnehmer und der Endkunden bedürfen jeweils spezifischer Maßnahmen. Diese wurden in ihrer jeweiligen Zielsetzung beschrieben.

Die Organisation

Eine zu gründende Betreibergesellschaft soll das Gesamtprojekt steuern und die wirtschaftliche Verantwortung im Rahmen eines Gesamtbudgets tragen. Dabei wurden folgende Unternehmensformen GmbH, Gemeinnützige GmbH, Genossenschaft und Gemeinnützige Genossenschaft beleuchtet.

1. Projekt-Initiator

1. Projekt-Initiator

1.1. Der Marktplatz Westerwald e.V.

Der Marktplatz Westerwald e.V. wurde am 12.10.2016 gegründet. Lt. Satzung ist der Verein ein Zusammenschluss aller im freien Wirtschaftsleben stehenden Kräfte, insbesondere die Vertretungen der Hersteller-, Handwerks-, Handels-, Beherbergungs-, Gaststätten- und Dienstleistungsbetriebe sowie der freien Berufe in der Wirtschaftsregion Westerwald. Der Zweck des Vereins ist die Förderung des Wirtschaftslebens in der Region Westerwald. Diese Förderung erstreckt sich auf alle dazu geeigneten Maßnahmen, insbesondere die Zusammenarbeit mit Behörden und Verbänden sowie Veranstaltungen und Werbung aller Art. Darüber hinaus soll der Verein die Gemeinsamkeit aller in der Region Westerwald ansässigen Unternehmen fördern.

Die Wirtschaftsregion Westerwald umfasst die Landkreise Altenkirchen, Neuwied sowie den Westerwaldkreis.

Altenkirchen

Neuwied

Westerwaldkreis

Der Marktplatz Westerwald e.V. versteht sich als aktives regionales Netzwerk der bereits existierenden Werbe- und Aktionsgemeinschaften in der Region.

Stand Dez. 2018 hat der Verein folgende Mitgliedsunternehmen, die insgesamt 600 Einzelunternehmen aus Handel, Handwerk, Gastronomie, Dienstleister und Industrie repräsentieren:

- Werbegemeinschaft Bad Marienberg
- Aktionsgemeinschaft Betzdorf
- Aktionskreis Daaden
- Werbegemeinschaft Gebhardshain
- Gewerbeverein Guckheim
- Werbegemeinschaft Montabaur aktuell
- Unternehmer Westerburger Land
- Treffpunkt Wissen

Weitere Werbe- und Aktionsgemeinschaften der Region werden kontinuierlich über die Aktivitäten des Marktplatz Westerwald e.V. informiert und sollen von einer Mitgliedschaft überzeugt werden.

1.2. Initiative Digitaler Marktplatz

Im Rahmen eines durchgeführten Workshops unter Beteiligung mehrerer Vorstände der Mitglieds-Organisationen und Moderation durch einen Marketing-Experten wurden mehrere Projekte identifiziert und im Sinne der Schaffung von Netzwerksynergien und Nutzenstiftung für die Mitglieder priorisiert.

Mit höchster Priorität wurde dabei die Entwicklung eines gemeinsam getragenen regionalen, digitalen Marktplatzes betrachtet, dessen Zielsetzung und Ausgestaltung in der Folge beschrieben ist.

2. Projekt-Kurzportrait

2.	**Inhalt**	**13-16**
2.1.	Ausgangssituation	14
2.2.	Ableitung	14
2.3.	Vision	15
2.4.	Generelle Projektziele	15
2.5.	Vorgehensweise	16

2. Projekt-Kurzportrait

2.1. Ausgangssituation

Seit vielen Jahren liegt die Arbeitslosenquote im nördlichen Rheinland-Pfalz deutlich unter dem Bundesdurchschnitt, was von einer generell gesunden Wirtschaftsstruktur zeugt.

Dennoch leidet der mittelständisch geprägte, inhabergeführte Einzelhandel, wie in nahezu allen ländlichen Regionen Deutschlands auch, unter einem lange anhaltenden Strukturwandel. Das seit vielen Jahren anhaltende Wachstum der national agierenden Großvertriebsformen wie Fachmärkte, Filialisten, Franchiseketten, Supermärkte und Discounter setzt dem mittelständischen Einzelhandel ebenso zu wie der rasant wachsende Online-Handel, der bei weiterem Wachstum den mittelständischen Einzelhandel in eine existenzbedrohende Lage bringen wird.

Die ländliche und kleinstädtische Struktur der Region, ohne vorhandenes Oberzentrum, muss zusätzlich einen gewissen Kaufkraftabzug durch die außerhalb liegenden Oberzentren Siegen und Koblenz verkraften. Vom strukturellen Wandel sind jedoch nicht nur Innenstadtlagen, sondern auch dörfliche Geschäftslagen betroffen. Während bereits in zahlreichen kleineren Orten der Region keine Nahversorgung mehr vorhanden ist, haben die Innenstädte zunehmend mit Leerständen zu kämpfen. Durch den Verlust von Magnetbetrieben, Lebensmittel- und Fachgeschäften verlieren sie oftmals ihre Versorgungsfunktion für Waren des täglichen Bedarfs und damit an Anziehungskraft und Frequenz.

Da sich insbesondere kleinere Einzelhändler nicht in der Lage sehen, aus eigener Kraft der wachsenden Bereitschaft der Kunden online einzukaufen, mit einem eigenen Online-Angebot zu begegnen, entstehen in Deutschland zunehmend regionale Initiativen für die Entwicklung und den Betrieb kooperativer Online-Handelsplattformen. Diese Entwicklung haben die Akteure des Marktplatz Westerwald e.V. aufmerksam beobachtet und sind zu dem Entschluss gekommen, selbst ein entsprechendes Projekt zu entwickeln.

2.2. Ableitung

Vor dem Hintergrund der geschilderten Ausgangssituation erkennen die Akteure des Marktplatz Westerwald e.V. einen konkreten **Bedarf für eine digitale Handels-Plattform**, die vorwiegend dem mittelständischen, inhabergeführten Einzelhandel die Chance eröffnet, mit Hilfe eines digitalen Kommunikations- und Vertriebskanals ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen und einen Beitrag zur Existenzsicherung zu leisten.

Den positiven Effekt einer kooperativen Onlinehandels-Infrastruktur sehen die Initiatoren in einem Synergiepotenzial, das durch die Bündelung des Warenangebots zu einer höheren Anziehungskraft für die wachsende Zahl der Onlinekäufer führt. Zusätzlich profitieren die Einzelhändler von erheblichen Kostensynergien. Den Initiatoren ist jedoch bewusst, dass ein solches Projekt aufgrund seiner Komplexität nur mit einer langfristigen Perspektive angegangen werden kann.

Bislang sehen sich die im Marktplatz Westerwald e.V. zusammengeschlossenen örtlichen Gewerbevereine jedoch vorwiegend in Verantwortung, für ihre Stadt immer wieder frequenzsteigernde Aktionen zu entwickeln und durchzuführen. Deshalb bedarf es innerhalb der Projektentwicklung eines neuen Rollenverständnisses aller eingebundenen Akteure.

2.3. Vision

Die innerhalb des Marktplatz Westerwald e.V gebildete Projektgruppe „Digitaler Marktplatz", bestehend aus aktiven Einzelhändlern, Dienstleistern und Marketingexperten, hat im Rahmen ihrer Beratungen eine Vision entwickelt und diese wie folgt formuliert:

Der Digitale Marktplatz Westerwald ist für alle in der Region ansässigen Einzelhandelsunternehmen, den Dienstleistungsfirmen, Handwerksunternehmen, Gastronomiebetrieben und für weitere endkundenorientierte Gewerbetreibende die bevorzugte regionale Online-Handels- und Kommunikationsplattform, um den veränderten Ansprüchen der Endkunden gerecht zu werden und damit die Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den Großvertriebsformen und den großen Online-Playern zu verbessern.

Für die Endkunden aus der Region ist der Digitale Marktplatz Westerwald die bevorzugte Online-Einkaufsquelle, die durch höchste Kaufsicherheit, verlässliche Lieferung, durch die enge Beziehung zu den heimischen Anbietern und die Verbundenheit mit der Region geprägt ist.

2.4. Generelle Projektziele

Zur Konkretisierung der Vision wurden folgende generellen Projektziele formuliert:

1. Steigerung der Attraktivität des ländlichen Raums
2. Verbesserung der Nahversorgung unserer Dörfer
3. Erhalt der innerstädtischen Handelsstrukturen
4. Bequeme Einkaufsmöglichkeiten – insbesondere auch für ältere Menschen
5. Wettbewerbsnachteile für kleine und mittlere Unternehmen ausgleichen
   - in Bezug auf Großvertriebsformen und Onlinehandel
6. Unterstützung der Digitalisierung von kleinen und mittelständischen Unternehmen
   - Teilhabe an einer regionalen Onlinehandels-Infrastruktur
   - Kosten- und Wirkungssynergien durch gemeinsam betriebene Plattform

2.5. Vorgehensweise

Die Vorgehensweise, von der Idee bis zum Betrieb, soll in vier Phasen erfolgen. Innerhalb dieser Phasen sind definierte Ziele zu erreichen und konkrete Aufgaben zu erfüllen. Hier eine Übersicht der vier Projektphasen:

Phase 1

Evaluierung

durch ehrenamtl. tätige Projektgruppe innerhalb des MW e.V.

- ✓ Besuch von Local Commerce-Kongressen
- ✓ Screening geeigneter Plattform-Anbieter
- ✓ Erfahrungsaustausch mit anderen Local Commerce Projekten > Kennzahlen
- ✓ interner Austausch mit den Vorständen der Gewerbevereine

Diese Phase ist abgeschlossen. Sie dient als Informationsbasis zur Entwicklung der Konzeption sowie der Erstellung des Businessplans.

Phase 2

Konzeption Businessplan

Erstellen eines Businessplans (Zeitraum 5 Jahre)

- Detailplanung für die Realisierung auf Basis einer bestehenden techn. Plattform
- Personalplanung und Anforderungsprofile
- Berechnung der notwenigen Finanzmittel
- Teilnahmepreise und -bedingungen
- Marketingplanung
- Logistikkonzept

Die Phase zwei ist mit der nachfolgenden Konzeption abgedeckt.

Phase 3

Realisierung

- Beschaffung Finanzmittel
- Unternehmensgründung / Organisationsaufbau
- Personal-Rekrutierung
- Projektspezifische Anpassung der digitalen Plattform
- Gewinnung und „Onboarding" der ersten regionalen Anbieter
- Realisierung erforderlicher Datenschnittstellen
- Aufbau Service-Prozesse und Logistik
- Entwicklung Marketing und Kommunikations-Maßnahmen
- Öffentlichkeitsarbeit
- Datenschutz / AGBs

Phase 4

Betrieb

- Gewinnung und „Onboarding" weiterer regionalen Anbieter
- Realisierung von weiteren individuellen Daten-Schnittstellen.
- Optimierung Logistik
- Optimierung Marketing und Kommunikation auf Basis von Kennzahlen
- Kontinuierliches Controlling

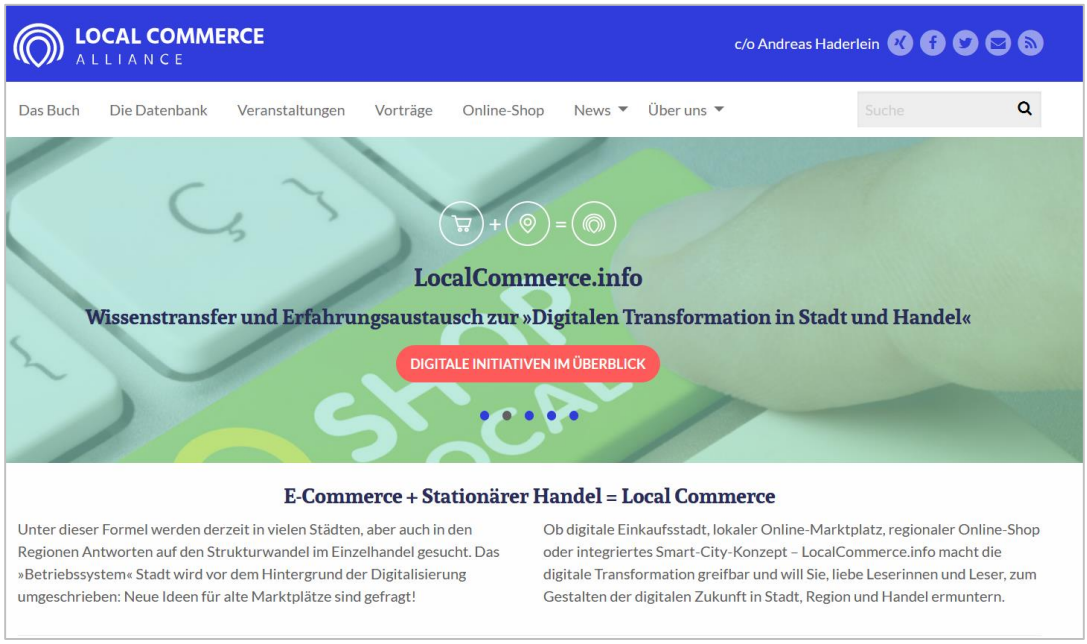
3. Marktbetrachtung Local Commerce

3.	Inhalt	17-24
3.1.	Local Commerce Kategorien	19
3.1.1.	Lokale Local Commerce Projekte mit Shop-Funktionalität in D	20
3.1.2.	Regionale Local Commerce Projekte mit Shop-Funktionalität in D	21
3.2.	Kritische Erfolgsfaktoren für Local Commerce Projekte	22
3.2.1.	Kritische Erfolgsfaktoren für die zentrale Organisation	22
3.2.2.	Kritische Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Endkunden	23
3.2.3.	Kritische Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Gewerbetreibenden	24

3. Marktbetrachtung Local Commerce

Nach Angaben der LOCAL COMMERCE ALLIANCE existieren in Deutschland (Stand 02.11.2018) 89 lokale Online-Marktplätze und digitale Initiativen in Städten und Regionen, siehe https://localcommerce.info

Eine wesentliche Initialzündung der wachsenden Local Commerce Initiativen kann auf das Projekt „Online-City Wuppertal" zurückgeführt werden. Der Mitentwickler und mehrjährige Begleiter dieses Projekts, Andreas Haderlein, stellt zwischenzeitlich sein Know How und seine Erfahrungen über die Local Commerce Alliance zur Verfügung. Zusätzlich hat er im Jahr 2018 das Sachbuch „Local Commerce – Wie Städte und Innenstadthandel die digitale Transformation meistern" veröffentlicht. Dieses Buch sowie die Datenbasis der Local Commerce Alliance dienten als wesentliche Informationsquelle für die Marktbetrachtung in diesem Kapitel.



Alle zurzeit bestehenden Local Commerce-Projekte und digitale City-Initiativen verfolgen das Ziel, dem Strukturwandel im Einzelhandel mit digitalen Vertriebs- und Kommunikationsinfrastrukturen zu begegnen, in denen sich lokale Unternehmen kooperativ entfalten können.

Der Autor und Local Commerce Experte Haderlein fordert deshalb nachdrücklich die Etablierung eines „digitalen Dachmarketings" für den Einzelhandels- und Gewerbestandort. Dazu braucht es seiner Überzeug nach einen Bewusstseinswandel. Denn die Akteure aus Citymanagement, Stadtmarketing, Wirtschaftsförderung, Interessengemeinschaften, IHKs und Handelsverbänden und natürlich die Händler selbst müssen bereit sein, Know-how, Zeit und Geld in einen Moderations- und Transformationsprozess zu stecken, der möglichst viele Einzelhändler, aber auch Dienstleister und Gastronomen eines Standortes in die neue Welt des Innenstadthandel(n)s ohne Polarisierung zwischen on- und offline mitnimmt, so Haderlein.

Vieles von dem trifft auch für das geplante Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald zu, wobei die Ausdehnung eines solchen Projekts über drei Landkreise mit 17 Städten sowohl eine neue Herausforderung darstellt, als auch besondere Chancen zur Erzeugung von Synergien mit sich bringt.

3. Marktbetrachtung Local Commerce

Um die Erfahrungen aus den existierenden Projekten für das Vorhaben Digitaler Marktplatz Westerwald nutzbar zu machen, allen Akteuren zu einem besseren Verständnis des Marktsegments zu verhelfen und nicht zuletzt, bereits in der Konzeptphase der praktischen Umsetzbarkeit ein Stück näher zu kommen, wurde die nachfolgende Marktbetrachtung vorgenommen und als Essenz daraus die wesentlichen, kritischen Erfolgsfaktoren herausgearbeitet.

3.1. Local Commerce Kategorien

Local Commerce-Projekte in Deutschland	Anzahl in D
Integriertes Konzept: Darstellung von Anbietern in Kombination mit City- oder Regionalportal	5
Lokaler Marktplatz mit Reservierungsfunktion: Produkte können nicht online bestellt sondern zur Abholung im stationären Geschäft reserviert werden.	10
Lokaler Marktplatz mit Shop-Funktionalität: Produkte können beim Einzelhandel rechtsverbindlich bestellt werden, jedoch unterschiedliche Lieferkonzepte.	**27**
Online-Schaufenster ohne Shop- und Reservierungsfunktionalität: Reines digitales Schaufenster von Anbietern einer Stadt oder eines Stadtbezirks. Produkte können weder online bestellt noch zur Abholung im stationären Geschäft reserviert werden.	32
Regionaler Marktplatz mit Shop-Funktionalität: Produkte können beim Einzelhandel rechtsverbindlich bestellt werden, Lieferung innerhalb einer definierten Region.	6
Regionales Online-Schaufenster ohne Shop-Funktionalität: Reines digitales Schaufenster von Anbietern einer Region. Produkte können weder online bestellt noch zur Abholung im stationären Geschäft reserviert werden.	7
Sortiment-/branchenspezifischer Online-Marktplatz: Spezialisiert auf eine bestimmte Warengruppe oder einen definierten Anbieterkreis (z.B. regionale Bio-Lebensmittel).	2

Quelle: Datenbank Local Commerce Alliance

Um die mit dem Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald verbundenen Ziele zu erreichen, haben sich die Akteure innerhalb des Marktplatz Westerwald e.V. dazu entschlossen, einen regionalen Marktplatz mit Shop-Funktionalität zu schaffen.

Dies auch vor dem Hintergrund, dass das lokale Suchen und Finden von Anbietern in hohem Maße von Google abgedeckt wird und in den regionalen Online-Schaufenstern kein nennenswerter Endkundenmehrwert geboten wird. Bereits in der frühen Phase des Internet gab es eine Reihe von Online-Marktplätzen. Die meisten davon haben jedoch den Wettbewerb gegen die Suchmaschine, allen voran Google, verloren.

Die nachfolgende Marktbetrachtung konzentriert sich somit auf die Kategorie „Lokaler Marktplatz mit Shop-Funktionalität".

3.1.1. Lokale Local Commerce Projekte mit Shop-Funktionalität in Deutschland

Lokale Marktplätze mit Shop-Funktionalität		
Name	**Standort**	**Link**
Albstadt-Shops	Albstadt	Albstadt-Shops
AllyouneedCity (Bonn)	Bonn	AllyouneedCity (Bonn)
atalanda (Hamburg)	Hamburg	atalanda (Hamburg)
besser daheim (Pfaffenhofen)	Pfaffenhofen	besser daheim (Pfaffenhofen)
Brucker Netz (Fürstenfeldbruck)	Fürstenfeldbruck	Brucker Netz
Citydibs (Nagold)	Nagold	Citydibs (Nagold)
deinOyten.de	Oyten	deinOyten.de
der die do (Dortmund)	Dortmund	der die do (Dortmund)
Diepholz bei eBay	Diepholz	Diepholz bei eBay
Einkaufen in Attendorn (Webkaufhaus)	Attendorn	Einkaufen in Attendorn (Webkaufhaus)
Einkaufen in Bedburg	Bedburg	Einkaufen in Bedburg
HierBeiDir (Düsseldorf)	Düsseldorf	HierBeiDir (Düsseldorf)
Illingen hat's	Illingen	Illingen hat's
Kaufhaus-Waiblingen	Waiblingen	Kaufhaus-Waiblingen
Kiezkaufhaus Bad Honnef (in Vorbereitung)	Bad Honnef	Kiezkaufhaus Bad Honnef (in Vorbereitung)
Kiezkaufhaus (Wiesbaden)	Wiesbaden	Kiezkaufhaus (Wiesbaden)
Locamo (bundesweit)	Mehrere Städte	Locamo (bundesweit)
Lokaso in Siegen	Siegen	Lokaso in Siegen
Mein Heilbronn Shop	Heilbronn	Mein Heilbronn Shop
Mönchengladbach bei eBay	Mönchengladbach	Mönchengladbach bei eBay
Monheimer Lokalhelden	Monheim am Rhein	Monheimer Lokalhelden
Online City Göppingen	Göppingen	Online City Göppingen
Onlinecity Wolfenbüttel	Wolfenbüttel	Onlinecity Wolfenbüttel
Online City Wuppertal/F.O.R.U.M.	Wuppertal	Online City Wuppertal/F.O.R.U.M.
smart emma, Aachen (in Vorbereitung)	Aachen	smart emma, Aachen (in Vorbereitung)
Velbert bei eBay	Velbert	Velbert bei eBay
Wir-in-Günzburg.de	Günzburg	Wir-in-Günzburg.de

3.1.2 Regionale Local Commerce Projekte mit Shop-Funktionalität Deutschland

Regionale Marktplätze mit Shop-Funktionalität		
Name	**Standort**	**Link**
bodensee.de Shop	Bodenseeregion	https://shop.bodensee.de
Die Meck-Schweizer	Mecklenburgische Schweiz	http://www.meck-schweizer.org/
Digitale Einkaufsregion Würmtal	Gemeinden Gauting, Gräfelfing, Krailling, Neuried und Planegg	in Vorbereitung
Lokaso in Arnsberg	Arnsberg	https://arnsberg.lokaso.de/
Marktplatz Aar-Einrich	Region Aar-Einrich	https://www.aar-einrich.de/
Marktplatz Donau	Landkreis Sigmaringen	https://marktplatz-donau.de/

Quelle: Local Commerce Alliance

Die hier dargestellten Local Commerce Projekte gehen auf lokale bzw. regionale Initiativen zurück und befinden sich jeweils in verschiedenen Entwicklungs-stadien. Im Rahmen der Marktanalyse wurden alle Projekte per Internetrecherche in Augenschein genommen.

3.2. Kritische Erfolgsfaktoren für Local Commerce Projekte

Alle mit dem Projekt verbundenen Recherchen und Analysen deuten darauf hin, dass es eine Reihe kritischer Erfolgsfaktoren gibt, die es bereits in der Konzeption zu berücksichtigen gilt.

Um eine eindeutige Zuordnung zu den Projektbeteiligten bzw. Zielgruppen zu gewährleisten, wurden diese entsprechend kategorisiert:

3.4.1. Kritische Erfolgsfaktoren für die zentrale Organisation

- Möglichst viele **relevante Erfahrungswerte** aus ähnlich gelagerten Projekten nutzen.
- Wirtschaftlich orientierte Betreibergesellschaft als **stabile, nachhaltig handelnde, zentrale Organisationseinheit** aufbauen.
  - Kompetentes Management
  - Kompetentes, serviceorientiertes Mitarbeiterteam
  - funktionierendes Finanzmanagement und -controlling
- Solider Businessplan und **gesicherte mittelfristige Finanzierung** (idealerweise 5 Jahre).
- **Existierende digitale Plattform** nutzen und ggf. auf eigene Bedürfnisse anpassen.
- Frühzeitige und **umfassende Einbindung aller relevanten regionalen Akteure** (Politik, Verwaltung, IHK, Handwerkskammer, Einzelhandelsverband, etc.).

Die Komplexität eines solchen Projekts erfordert eine Umsetzung, die auf eine nachhaltige Entwicklung hin ausgelegt ist.

Zusätzlich ist es unerlässlich, alle zu entwickelnden Funktionen und Leistungen primär auf die Anforderungen und Erwartungen der Endkunden hin auszurichten. Denn nur wenn diese weitgehend erfüllt werden, besteht eine reale Erfolgs-Chance.

Dass dabei zusätzlich die Interessen der Gewerbetreibenden als potenzielle Anbieter auf der Plattform berücksichtigt werden müssen, ist selbstredend. Schließlich beruht die Teilnahme auf Freiwilligkeit und der Erwartung eines wirtschaftlichen Nutzens.

Vor diesem Hintergrund wurden die nachfolgenden kritischen Erfolgsfaktoren für die beiden Zielgruppen definiert. Zu berücksichtigen dabei ist, dass die Erfolgsfaktoren in wechselseitiger Wirkungsbeziehung stehen.

Endkunden ⟷ Gewerbetreibende

3.4.2. Kritische Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Endkunden

Die Bedürfnisbefriedigung der Endkunden muss in allen Phasen des Projekts in den Mittelpunkt des Handelns gestellt werden. So stellt das permanente Erzeugen einer Attraktivität für den Endkunden auf Dauer des Projekts die wichtigste aller Aufgaben dar.

Aus Sicht vieler Endkunden hat insbesondere der mittelständische Einzelhandel im Vergleich mit Großvertriebsformen „auf der grünen Wiese“ und dem Online-Handel an Attraktivität eingebüßt. Hinzu kommt, dass im Online-Business alle Wettbewerber für die Kunden nur wenige Mausklicks entfernt sind. Wer also hier die Kundenerwartungen nicht erfüllt, verliert.

Die kritischen Erfolgsfaktoren in Richtung Endkunden

- Breites und **attraktives** Waren- und Leistungsangebot aus der Region.
- Gut strukturiertes **Webportal**, das auf allen digitalen Endgeräten verfügbar ist.
- **Einfacher digitaler Bestellprozess**, ggf. mit ergänzender telefonischer Bestellmöglichkeit.
- **Verlässliche Lieferlogistik.**
- Ergänzende **kundennutzenorientierte Services** (wie z.B. individuelle digitale Benachrichtigungen „Ware angekommen“).
- **Sichere/s und einfache/s Bezahlsystem/e.**
- Über Bestellmöglichkeiten hinausgehende **Mehrwertdienste** (wie z.B. Restaurant-Reservierung, Jobbörse, lokale News etc.)

➔ **Aufbau eines emotionalen Mehrwerts für den (Online-)Einkauf in der eigenen Region.**

Bedingt durch den massiven Wettbewerb und den Reifegrad des E-Commerce, der keine regionalen Grenzen kennt, ist davon auszugehen, dass über den digitalen Marktplatz Westerwald kaum ein rationaler Wettbewerbsvorteil für die Anbieter erreicht werden kann.

Dennoch besteht die Chance, einen **einzigartigen Mehrwert** und gleichzeitig **nachhaltiges Differenzierungsmerkmal** zu vermitteln. Dieser Kundenmehrwert und die daraus resultierende Differenzierung gegenüber allen überregionalen Onlineshops findet auf einer rein emotionalen Ebene statt. **Es ist das gute Gefühl, mit jedem Kauf (on- oder offline) etwas für die eigene Region zu tun.**

3.4.3. Kritische Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Gewerbetreibenden

Aus allen bisherigen Local Commerce Projekten wird berichtet, dass sich die meisten kleineren inhabergeführten Einzelhändler mit der Erweiterung ihres Geschäfts in Richtung E-Commerce sehr schwer tun. Auch unter der Maßgabe, dass die Betreiber der Local Commerce Plattformen eine Reihe von Hilfestellungen bieten, kann keinesfalls von einer Euphorie oder eigendynamischen Entwicklung in Richtung E-Commerce gesprochen werden.

Auf der anderen Seite beweisen zahlreiche Mittelständler, dass Sie mit einem Omnichannel-Ansatz erfolgreich agieren.

Insgesamt ist aber von einem sehr heterogenen Reifegrad im Bereich Digitalisierung in der Anbieter-Zielgruppe auszugehen. Dies bedingt, sich in der ersten Phase auf die Unternehmen mit einem höheren Erkenntnisstand und Reifegrad zu konzentrieren und dementsprechend realistische Ziele für die Teilnehmergewinnung zu setzen.

Die kritischen Erfolgsfaktoren in Richtung Gewerbetreibende

- **Niedrige Einstiegsbarrieren** bieten, z.B. langfristige Vorteile für die „First Mover“.
- **Akzeptables Preismodell**, das auf die jeweilige Unternehmensgröße und die Nutzenerwartung angepasst ist.
- **Generelle und individuelle Services** beim „Onboarding“, wie z.B. Datenbeschaffung, -aufbereitung und -anbindung.
- **Faire Vertragsbedingungen.**
- **Attraktive Darstellung** der Ware und der individuellen Merkmale des Unternehmens.
- **Unkomplizierte Bestell- und Versandlogistik** mit einfachem Retouren-Management.
- Nachweislich **erhöhte Sichtbarkeit und Werbewirksamkeit** im regionalen Markt.
- **Realistische Ziele und Umsatz- bzw. Nutzenversprechen.**

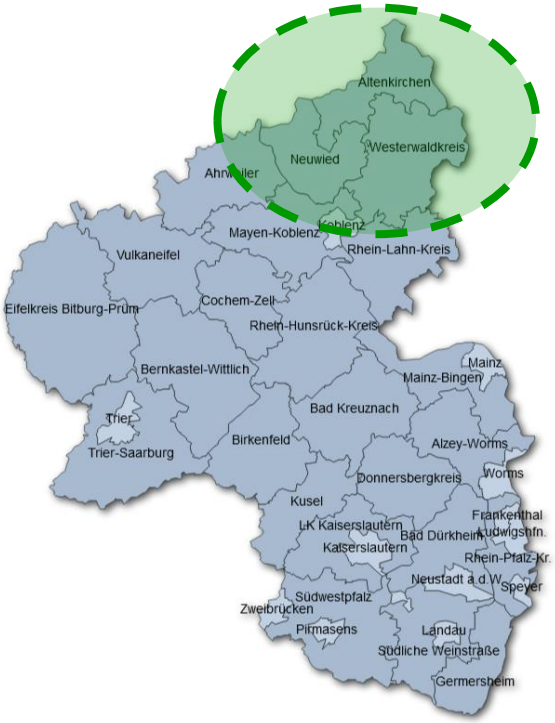
4. Zielmarkt

4.	Inhalt	25-33
4.1.	Strukturdaten der Region Westerwald	26
4.1.1.	Strukturdaten Landkreis Altenkirchen	27
4.1.2.	Strukturdaten Landkreis Neuwied	28
4.1.3.	Strukturdaten Westerwaldkreis	29
4.2.	Status Nahversorgung der Region Westerwald	30
4.2.1.	Status Nahversorgung im Landkreis Altenkirchen	30
4.2.2.	Status Nahversorgung im Landkreis Neuwied	31
4.2.3.	Status Nahversorgung im Westerwaldkreis	32
4.3.	Status mobile Nahversorgung	33
4.3.1	Fazit zum Status der Nahversorgung	33

4. Zielmarkt

4.1. Strukturdaten der Region Westerwald

Die Landschaft Westerwald als nördlichster Teil des Landes Rheinland-Pfalz stellt mit seinen drei Landkreisen Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis eine Wirtschaftsregion mit knapp über 500.000 Einwohnern dar. Die drei Landkreise repräsentieren 12,56 % der Gesamtbevölkerung in Rheinland-Pfalz.



Einwohnerzahl Landkreise AK, NR und WW gesamt **511.458** = **12,56 %** von Rheinland-Pfalz

Einwohnerzahl Rheinland-Pfalz **4.073.679**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

Einwohnerzahlen der Landkreise	
Kreis Altenkirchen	128.791
Kreis Neuwied	181.655
Westerwaldkreis	201.039
Summe	**511.458**
Anzahl der Verbandsgemeinden	
Kreis Altenkirchen	7
Kreis Neuwied (inkl. Stadt Neuwied)	8
Westerwaldkreis	10
Summe	**25**
Anzahl Ortsgemeinden der Landkreise	
Kreis Altenkirchen	119
Kreis Neuwied	61
Westerwaldkreis	192
Summe	**372**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

4.1.1. Strukturdaten Landkreis Altenkirchen

Strukturdaten Landkreis Altenkirchen			
Verbandsgemeinden	**Bevölkerung insgesamt 31.12.2017**		**Veränderung % 31.12.2016 31.12.2017**
VG Altenkirchen (Westerwald)	22.758	-	2,70
VG Betzdorf-Gebhardshain	26.090	-	3,60
VG Daaden-Herdorf	17.467	-	8,10
VG Flammersfeld	12.032		0,90
VG Hamm (Sieg)	12.474	-	4,90
VG Kirchen (Sieg)	22.933	-	7,40
VG Wissen	15.037	-	3,90
Landkreis Altenkirchen (Ww.)	**128.791**	**-**	**4,50**

Kommunale Gliederung und Bevölkerung				
		Bevölkerung		
Verbandsgemeinden	Anzahl Ortsgem.	Ø je Gemeinde	der kleinsten Gemeinde	der größten Gemeinde
VG Altenkirchen (Westerwald)	42	542	59	6.313
VG Betzdorf-Gebhardshain	17	1.535	339	10.139
VG Daaden-Herdorf	10	1.747	108	6.563
VG Flammersfeld	26	463	44	1.942
VG Hamm (Sieg)	12	1.040	103	3.426
VG Kirchen (Sieg)	6	3.822	538	8.567
VG Wissen	6	2.506	546	8.419
Insgesamt	**119**	**1.082**	**44**	**10.139**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

4.1.2. Strukturdaten Landkreis Neuwied

Strukturdaten Landkreis Neuwied			
Verbandsgemeinden	**Bevölkerung insgesamt 31.12.2017**	**Veränderung % 31.12.2016 31.12.2017**	
Neuwied	64.661	-	1,00
VG Asbach	22.206	-	1,90
VG Bad Hönningen	11.897		0,40
VG Dierdorf	10.822	-	2,40
VG Linz am Rhein	18.438	-	1,30
VG Puderbach	14.669	-	2,00
VG Unkel	13.097	-	0,20
VG Rengsdorf-Waldbreitbach	25.865	-	0,40
Landkreis Neuwied	**181.655**	**-**	**1,10**

Kommunale Gliederung und Bevölkerung				
		Bevölkerung		
Verbandsgemeinden	Anzahl Ortsgem.	Ø je Gemeinde	der kleinsten Gemeinde	der größten Gemeinde
VG Asbach	4	5.552	4.182	7.287
VG Bad Hönningen	4	2.974	320	5.896
VG Dierdorf	6	1.804	344	5.703
VG Linz am Rhein	7	2.634	1.028	6.078
VG Puderbach	16	917	234	2.362
VG Unkel	4	3.274	958	5.097
VG Rengsdorf-Waldbreitbach	20	1.293	241	2.759
Insgesamt	**61**	**1.918**	**44**	**7.287**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

4.1.3. Strukturdaten Westerwaldkreis

Strukturdaten Westerwaldkreis		
Verbandsgemeinden	**Bevölkerung insgesamt 31.12.2017**	**Veränderung % 31.12.2016 31.12.2017**
VG Bad Marienberg (Ww.)	19.402	- 0,70
VG Hachenburg	24.119	- 0,70
VG Höhr-Grenzhausen	13.559	- 2,70
VG Montabaur	39.392	1,80
VG Ransbach-Baumbach	14.828	0,80
VG Rennerod	16.771	- 2,10
VG Selters (Westerwald)	16.212	- 3,70
VG Wallmerod	14.620	- 1,30
VG Westerburg	22.635	- 2,20
VG Wirges	19.501	3,40
Westerwaldkreis	**201.039**	**- 0,40**

Kommunale Gliederung und Bevölkerung				
		Bevölkerung		
Verbandsgemeinden	Anzahl Ortsgem.	Ø je Gemeinde	der kleinsten Gemeinde	der größten Gemeinde
VG Bad Marienberg (Ww.)	18	1.078	227	5.926
VG Hachenburg	33	731	122	6.060
VG Höhr-Grenzhausen	4	3.390	244	9.353
VG Montabaur	25	1.576	465	13.291
VG Ransbach-Baumbach	11	1.348	330	7.672
VG Rennerod	23	729	174	4.366
VG Selters (Westerwald)	21	772	237	2.795
VG Wallmerod	21	696	140	2.053
VG Westerburg	24	943	281	5.681
VG Wirges	12	1.625	173	5.345
Insgesamt	**192**	**1.047**	**122**	**13.291**

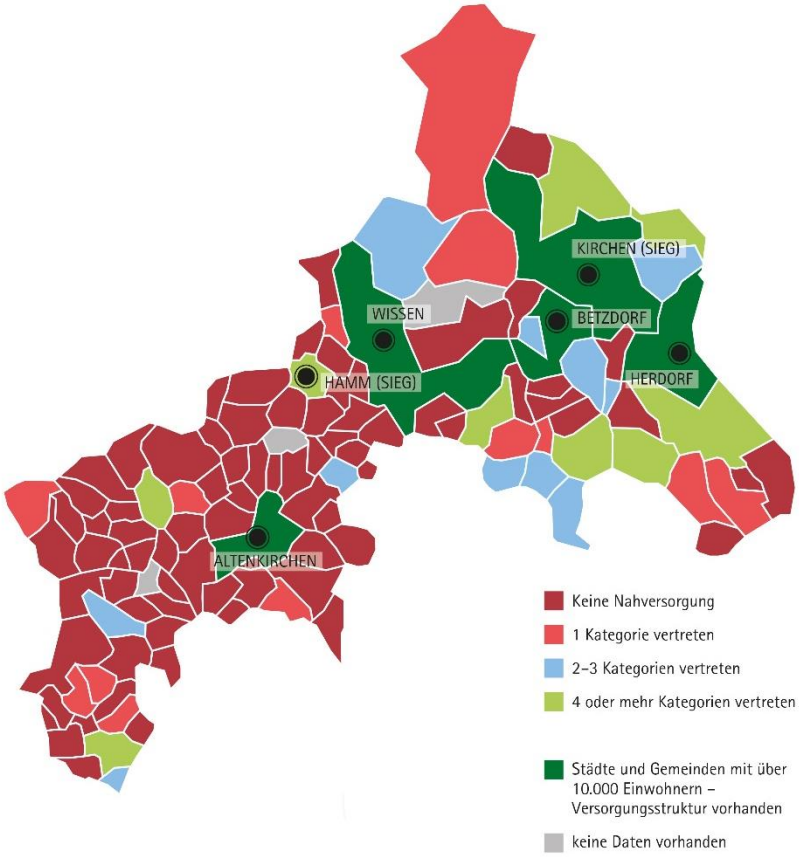
Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

4.2. Status Nahversorgung der Region Westerwald

Um zu überprüfen, inwieweit ein digitaler Marktplatz die Nahversorgung im ländlichen Raum unterstützen kann, musste zunächst die Ausgangslage in den drei betroffenen Landkreisen untersucht werden. Hierzu konnte auf die „Studie zur Einzelhandelsversorgung" zurückgegriffen werden, die die IHK Koblenz gemeinsam mit der Handwerkskammer im Jahr 2017 durchgeführt hat.

Basis der Studie waren die in beiden Kammern vorliegenden Mitglieder-Strukturdaten sowie eine Befragung aller Ortsbürgermeister in den Kammerbezirken. Die Rücklaufquote betrug 89%, sodass eine fast vollumfängliche Befragung der Grundgesamtheit erreicht wurde.

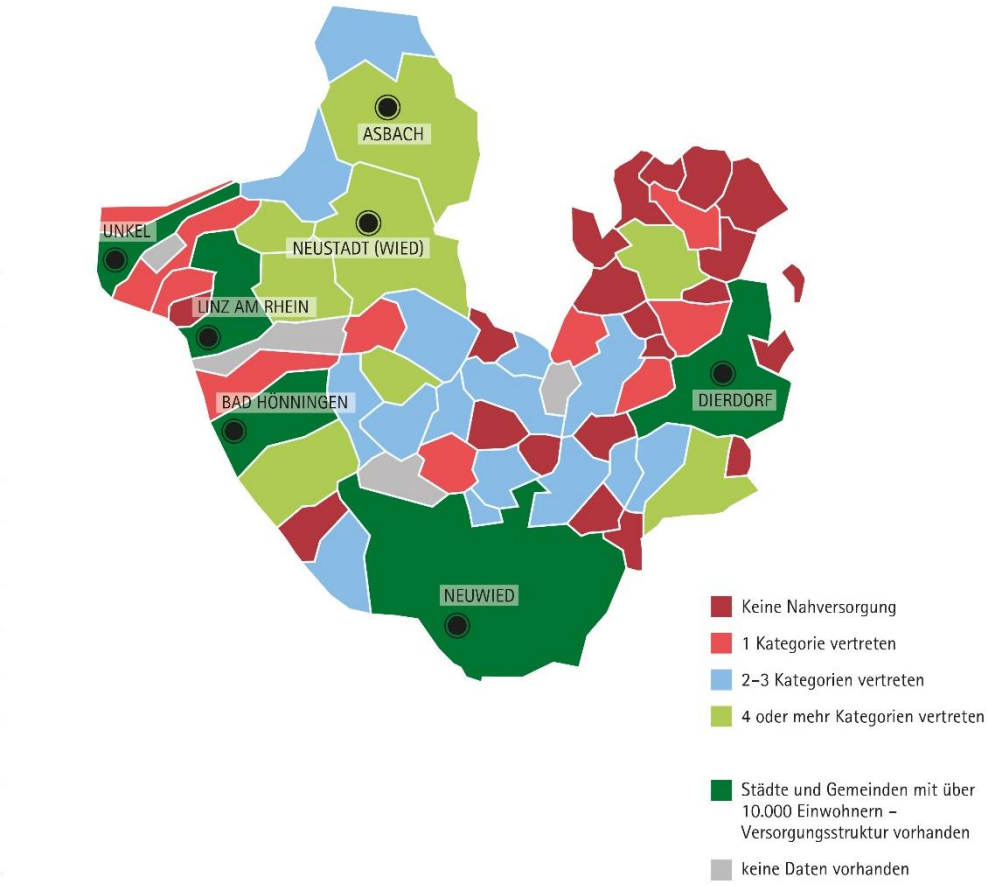
4.2.1. Status Nahversorgung im Landkreis Altenkirchen



Kennzahlen Landkreis Altenkirchen	
Anzahl Ortsgemeinden im Landkreis	**119**
Anteil Städte im Landkreis	**5**
Anteil der Ortsgemeinden mit Nahversorgungsstrukturen:	**31 %**
↘ Ortsgemeinden mit verschlechterter Nahversorgung seit dem J. 2000	**23 %**
↗ Ortsgemeinden mit verbesserter Nahversorgung seit dem J. 2000	**12 %**

Quelle: Studie zur Einzelhandelsnahversorgung der IHK und HwK Koblenz 2017

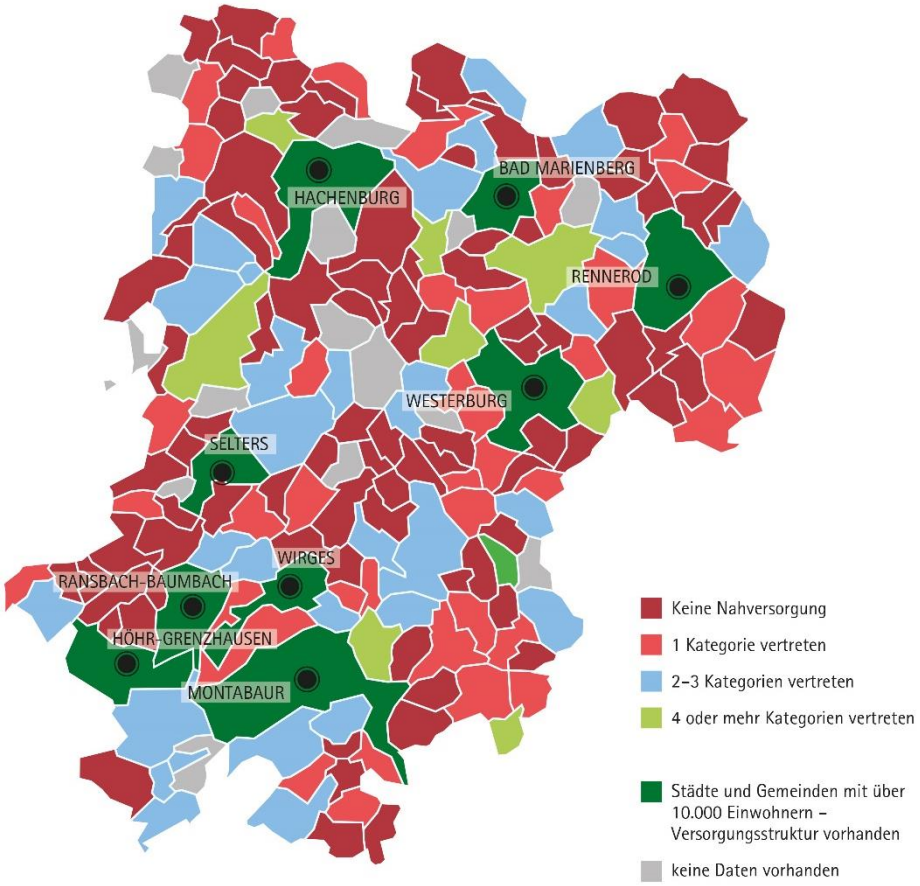
4.2.2. Status Nahversorgung im Landkreis Neuwied



Kennzahlen Landkreis Neuwied	
Anzahl Ortsgemeinden im Landkreis	**57**
Anteil Städte im Landkreis	**4**
Anteil der Ortsgemeinden mit Nahversorgungsstrukturen:	**62 %**
↘ Ortsgemeinden mit verschlechterter Nahversorgung seit dem J. 2000	**45 %**
↗ Ortsgemeinden mit verbesserter Nahversorgung seit dem J. 2000	**20 %**

Quelle: Studie zur Einzelhandelsnahversorgung der IHK und HwK Koblenz 2017

4.2.3. Status Nahversorgung im Westerwaldkreis



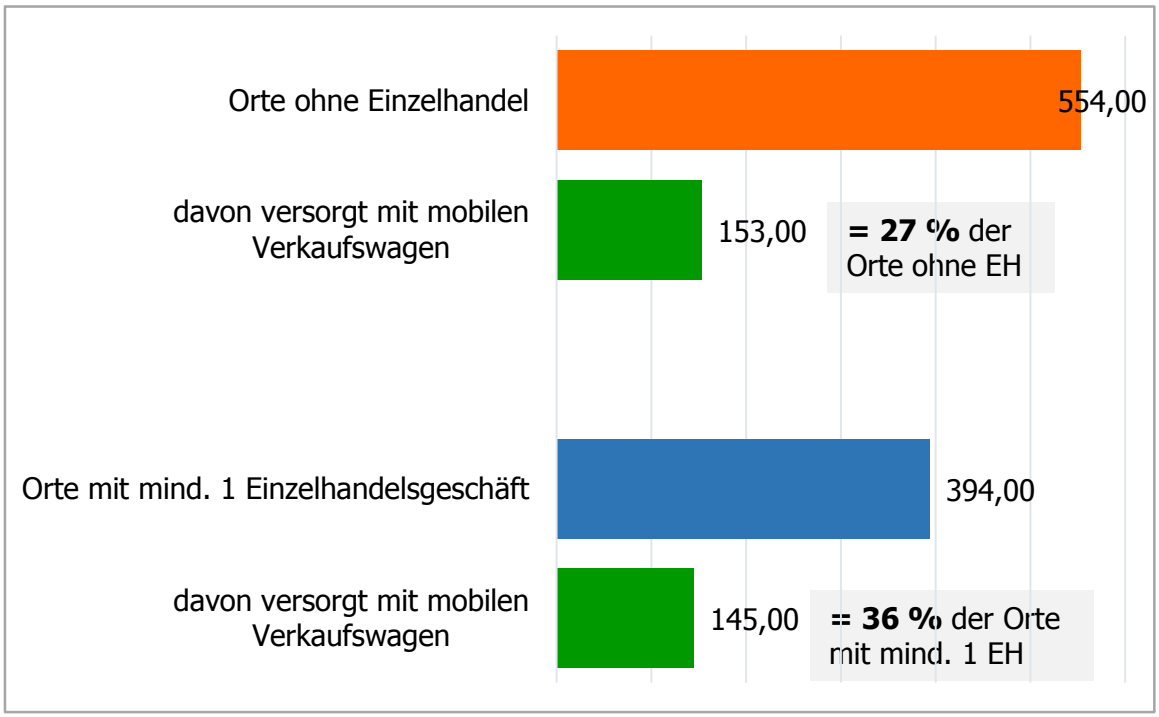
Kennzahlen Westerwaldkreis	
Anzahl Ortsgemeinden im Landkreis	184
Anteil Städte im Landkreis	8
Anteil der Ortsgemeinden mit Nahversorgungsstrukturen:	48 %
↘ Ortsgemeinden mit verschlechterter Nahversorgung seit dem J. 2000	35 %
↗ Ortsgemeinden mit verbesserter Nahversorgung seit dem J. 2000	18 %

Kennzahlen-Vergleich	Altenkirchen	Neuwied	Westerwald
Anzahl Ortsgemeinden im Landkreis	113	57	184
Anteil Städte im Landkreis	5	4	8
Anteil der Ortsgemeinden mit Nahversorgungsstrukturen:	31 %	62 %	48 %
↘ Ortsgemeinden mit verschlechterter Nahversorgung seit dem J. 2000	23 %	45 %	35 %
↗ Ortsgemeinden mit verbesserter Nahversorgung seit dem J. 2000	12 %	20 %	18 %

Quelle: Studie zur Einzelhandelsnahversorgung der IHK und HwK Koblenz 2017

4.3. Status mobile Nahversorgung

Die mobile Versorgung zählt nicht zur klassischen stationären Nahversorgung, nimmt jedoch einen hohen Stellenwert bei der Grundversorgung im ländlichen Raum ein. Die hier ausgewertete Studie hat die mobile Versorgung nicht für die einzelnen Landkreise, sondern für den Kammerbezirk untersucht. Insofern bieten die Daten lediglich einen statistischen Anhaltspunkt für die Bewertung der Situation in den für das Projekt drei relevanten drei Landkreisen.



Quelle: Studie zur Einzelhandelsnahversorgung der IHK und HwK Koblenz 2017

4.3.1. Fazit zum Status der Nahversorgung

Aus der vorliegenden Nahversorgungsstudie kann im Hinblick auf das Projekt folgendes Fazit gezogen werden:

- Die Nahversorgungs-Situation ist in den Landkreisen unterschiedlich ausgeprägt.
- Es gibt deutlich mehr Orte, in denen sich die Nahversorgungs-Situation seit dem Jahr 2.000 verschlechtert hat, als Orte in denen sich die Situation verbessert hat.
- Durch die mobile Nahversorgung kann lediglich in rund einem Drittel der Orte die Nahversorgung verbessert werden.
- Die Nahversorgung durch mobile Verkaufswagen stellt durch die sehr eingeschränkte Verfügbarkeit und die fixen Anfahrttermine nur für einen kleinen Teil der Bevölkerung eine Lösung dar.
- Eine generelle Online-Einkaufsmöglichkeit mit täglicher Lieferung könnte die Nahversorgungs-Situation im ländlichen Raum, insbesondere für die gering mobile Bevölkerung (vorwiegend ältere Menschen), erheblich verbessern.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

5.	**Inhalt**	34-63
5.1.	Endkunden Potenzialanalyse	36
5.1.1.	Basisdaten	36
5.1.2.	Endkunden: quantitative Potenzialanalyse	37
5.1.3.	Endkunden: qualitative Potenzialanalyse	40
5.2.	Zielgruppe Gewerbetreibende	42
5.2.1.	Einzelhandel: quantitative Potenzialanalyse	42
5.2.2.	Einzelhandel: quantitative Potenzialanalyse Plattform-Teilnehmer	46
5.2.3.	Einzelhandel: qualitative Potenzialanalyse	48
5.3.	Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Potenzialanalyse	50
5.3.1.	Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Basisdaten	50
5.3.2.	Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Potenzialanal. Plattform-Teiln.	52
5.3.3.	Gastronomie / Hotellerie: qualitative Potenzialanalyse	54
5.3.4.	Handwerk: qualitative Potenzialanalyse	57
5.3.5.	Dienstleistung: qualitative Potenzialanalyse	59
5.3.6.	Zielgruppe produz. Gewerbe / Industrie: qualitative Potenzialanalyse	60
5.4.	Kommunen: qualitative Potenzialanalyse	61
5.5.	Sponsoren: qualitative Potenzialanalyse	62

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Die Analyse der Zielgruppen und die Ermittlung der Zielgruppen-Potenziale basiert auf einer **quantitativen und einer qualitativen Betrachtung**. Während die quantitativen Analysen auf aktuellen statistischen Daten beruhen und als Basis für eine erste Potenzial-Einschätzung für den geplanten digitalen Marktplatz dienen, zielt die qualitative Analyse darauf ab, die Relevanz eines digitalen Marktplatzes für die jeweilige Zielgruppe möglichst realistisch zu bewerten. Als Endergebnis sollen so möglichst realitätsnahe Marktpotenzialdaten für die Entwicklung eines Businessplans generiert werden.

Sowohl für die quantitative als auch für die qualitative Analyse wurden verschiedene statistische Daten und Studien herangezogen. Die wichtigsten Informationsquellen waren:

- das Statistische Landesamt Rheinland-Pfalz,
- der HDE Handelsverband Deutschland mit dem Online-Monitor 2018 und die
- Studie „Lokale Initiativen zur Digitalisierung des Handels" der ibi research an der Universität Regensburg. Die Studie ist über www.ecommerce-leitfaden.de frei zugänglich.

Insbesondere die letztgenannte Studie, in der andere Local Commerce Projekte analysiert und bewertet wurden, hat sich als äußerst aufschlussreich im Hinblick auf die kritischen Erfolgsfaktoren und die Bewertung der Potenziale von lokalen Online-Marktplätzen erwiesen.

Quelle: ibi research an der Universität Regensburg „Lokale Initiativen zur Digitalisierung des Handels" (www.ecommerce-leitfaden.de)

Quelle: HDE Handelsverband Deutschland

Beide hier abgebildeten Studien können ergänzend zu dieser Konzeption als PDF-Dokument zur Verfügung gestellt werden.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

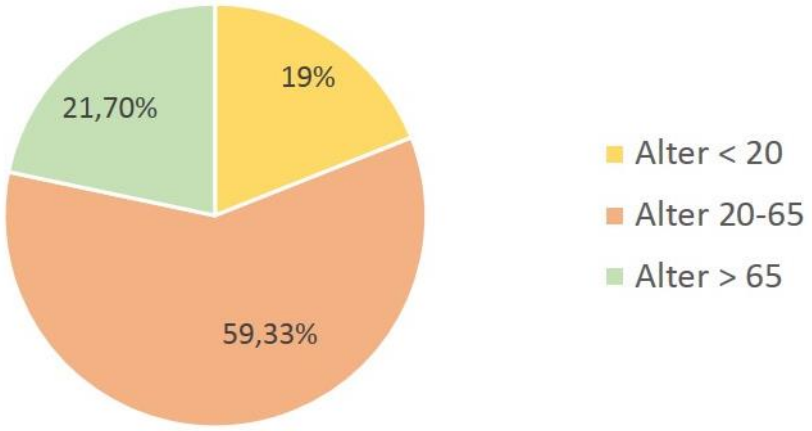
5.1. Endkunden Potenzialanalyse

5.1.1. Basisdaten

Ziel der nachfolgenden Analyse ist die Ermittlung des Zielgruppen-Potenzials für einen digitalen Marktplatz in den drei Landkreisen Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis.

Landkreise	Anzahl Einwohner			
	gesamt	Alter < 20	Alter 20 - 65	Alter > 65
Altenkirchen	128.791	24.020	76.423	28.348
Neuwied	181.655	34.858	106.630	40.167
Westerwaldkreis	201.039	38.400	120.719	41.920
gesamt	**511.485**	**97.278**	**303.772**	**110.435**

Anteile der Gesamtbevölkerung in den Landkreisen AK, NR und WW nach Altersgruppen:



Quelle: Statistischen Landesamt Rheinland-Pfalz, Stand 2017

Für die nachfolgende Analyse wurden die Gesamtbevölkerungszahlen der betroffenen Landkreise als Basis der Potenzialermittlung herangezogen.

5.1.2. Endkunden: quantitative Analyse

Um sich einem realistischen Endkundenpotenzial anzunähern, wurde aus der jeweiligen Bevölkerungszahl der stat. Anteil der Onlineshopper ermittelt. Da der prozentuale Anteil von Onlineshoppern jedoch lediglich bis auf die Ebene der Bundesländer verfügbar ist, wurde der prozentuale Anteil 1:1 auf die betroffenen Landkreise übertragen.

Bundesland	Anteil Online-Shopper	Index	Durchschnitts-alter	Alter Index	Kaufkraft Index	Onlineaffinität gesamt Index
Hamburg	71,2%	110	42	95	116	117
Bayern	68,8%	106	44	99	112	113
Berlin	73,2%	113	43	96	108	109
Baden-Württemberg	66,7%	103	43	98	107	108
Nordrhein-Westfalen	64,6%	100	44	99	99	100
Niedersachsen	64,8%	100	44	100	99	100
Saarland	64,5%	100	46	104	96	97
Rheinland-Pfalz	62,5%	97	45	101	96	96
Bremen	64,9%	100	44	99	95	96
Schleswig-Holstein	60,9%	94	45	102	94	95
Hessen	56,7%	88	44	99	90	91
Brandenburg	60,0%	93	47	106	88	88
Sachsen-Anhalt	59,7%	92	48	107	84	85
Sachsen	58,3%	90	47	105	83	83
Thüringen	57,9%	89	47	106	82	83
Mecklenburg-Vorpommern	54,6%	84	47	105	77	77
Deutschland	64,8%	100	44	100	100	100

Quelle: Online-Monitor 2018, HDE Handelsverband Deutschland

Die Tabelle zeigt, dass Rheinland-Pfalz eine mittlere Position im Anteil der Onlineshopper an der Gesamtbevölkerung einnimmt. Aus dem 62,5prozentigen Anteil wurde in Kombination mit der Bevölkerungszahl das Onlineshopping Potenzial der Region errechnet und gemäß einer konservativen Prognose eine Steigerungsrate bis zum Jahr 2020 von 12 % unterstellt.

Onlineshopping-Umsätze in der Region 2017

Landkreis	Einwohner	Anteil % Onlinesh	Anzahl Online-shopper	Ausgaben Person /Jahr €*	Umsatz-potenzial in Mio. €
Altenkirchen	128.791	62,5 %	80.494	1.227	98,77
Neuwied	181.655	62,5 %	113.534	1.227	139,30
Westerwald	201.039	62,5 %	125.649	1.227	154,17
gesamt	**511.485**	**62,5 %**	**319.678**	**1.227**	**392,24**
Voraussichtliche Steigerungsrate bis 2020				12 %	**47,07**
Summe Online-Shopping ab 2020					**439,31**

*) Online-Umsätze pro Online-Shopper / Jahr in Deutschland, ohne Food-Produkte

Quelle: Online-Monitor 2018, HDE Handelsverband Deutschland
Die genannten Euro-Beträge sind Nettowerte exkl. Mehrwertsteuer, Zahlen wurden z.T. aufgerundet

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Um zu einem annähernd realistischen Umsatzpotenzial für den geplanten regionalen Digitalen Marktplatz Westerwald zu kommen, wurden Marktanteile unterstellt, die aufgrund ihrer konservativen Schätzung als erreichbar betrachtet werden. Da es dazu keinerlei valider Marktdaten gibt und eine extrem hohe Abhängigkeit von der Anzahl der teilnehmenden Händler sowie deren Breite und Tiefe des Warenangebots besteht, wurden in der Folge mehrere Szenarien auf einer Zeitachse von 2020 bis 2024 erstellt.

Im Ausgangswert des Online-Umsatz-Potenzials wurde eine Steigerungsrate von 12 % eingerechnet ohne eine weitere Steigerung in den Folgejahren.

Szenario 1		**Online-Handelsumsätze in €**			
Worst Case	**MA* %**	**AK**	**NR**	**WW**	**gesamt**
Umsatzpot. € gesamt*		110.618.590	156.023.480	172.672.397	439.314.467
2020	0,02	22.124	31.205	34.534	**87.863**
2021	0,04	44.247	62.409	69.069	**175.726**
2022	0,07	77.433	109.216	120.871	**307.520**
2023	0,09	99.557	140.421	155.405	**395.383**
2024	0,11	121.680	171.626	189.940	**483.246**
Gesamt € 2020-2024		**365.041**	**514.877**	**569.819**	**1.449.738**

Szenario 2		**Online-Handelsumsätze in €**			
Real Case	**MA* %**	**AK**	**NR**	**WW**	**gesamt**
Umsatzpot. € gesamt*		110.618.590	156.023.480	172.672.397	439.314.467
2020	0,07	77.433	109.216	120.871	**307.520**
2021	0,13	143.804	202.831	224.474	**571.109**
2022	0,21	232.299	327.649	362.612	**922.560**
2023	0,28	309.732	436.866	483.483	**1.230.081**
2024	0,35	387.165	546.082	604.353	**1.537.601**
Gesamt € 2020-2024		**1.150.433**	**1.622.644**	**1.795.793**	**4.568.870**

Szenario 3		**Online-Handelsumsätze in €**			
Best Case	**MA* %**	**AK**	**NR**	**WW**	**gesamt**
Umsatzpot. € gesamt*		110.618.590	156.023.480	172.672.397	439.314.467
2020	0,10	110.619	156.023	172.672	**439.314**
2021	0,20	221.237	312.047	345.345	**878.629**
2022	0,35	387.165	546.082	604.353	**1.537.601**
2023	0,50	553.093	780.117	863.362	**2.196.572**
2024	0,75	829.639	1.170.176	1.295.043	**3.294.858**
Gesamt € 2020-2024		**2.101.753**	**2.964.446**	**3.280.776**	**8.346.975**

*) MA = Marktanteil

**) Datenquelle Online-Shopper: Ableitung aus Online-Monitor 2018, HDE Handelsverband Deutschland, Marktanteilsprognosen: eigene Einschätzung. Die genannten Euro-Beträge sind Nettowerte exkl. Mehrwertsteuer

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Zur Verprobung der Umsatzpotenziale, wurden die unterstellten Marktanteile und die Umsätze der drei Szenarien in Relation zur Anzahl der Online-Shopper gesetzt.

Szenario 1	Gesamtanzahl Online-Shopper 319.678 in der Region					
Worst Case	Online-Umsatz gesamt / Jahr €	Wert € pro Bestellg	Bestellg. pro Jahr	Bestellg. pro Kunde pro Jahr	Anzahl Besteller	Anteil % am Shopper-Potenzial[1)]
Jahr 2020	87.863	25	3.515	1,5	2.343	0,73
Jahr 2021	175.726	30	5.858	2	2.929	0,92
Jahr 2022	307.520	33	9.319	2,4	3.883	1,21
Jahr 2023	395.383	38	10.405	2,6	4.002	1,25
Jahr 2024	483.246	42	11.506	2,8	4.109	1,29

Szenario 2	Gesamtanzahl Online-Shopper 319.678 in der Region					
Real Case	Online-Umsatz gesamt / Jahr €	Wert € pro Bestellg	Bestellg. pro Jahr	Bestellg. pro Kunde pro Jahr	Anzahl Besteller	Anteil % am Shopper-Potenzial[1)]
Jahr 2020	307.520	27	11.390	2,0	5.695	1,78
Jahr 2021	571.109	31	18.423	2,3	8.010	2,51
Jahr 2022	922.560	37	24.934	2,8	8.905	2,79
Jahr 2023	1.230.081	42	29.288	3,2	9.152	2,86
Jahr 2024	1.537.601	43	35.758	3,4	10.517	3,29

Szenario 2	Gesamtanzahl Online-Shopper 319.678 in der Region					
Real Case	Online-Umsatz gesamt / Jahr €	Wert € pro Bestellg	Bestellg. pro Jahr	Bestellg. pro Kunde pro Jahr	Anzahl Besteller	Anteil % am Shopper-Potenzial[1)]
Jahr 2020	439.314	35,00	12.552	2,5	4.881	1,57
Jahr 2021	878.629	30,00	29.288	3,0	7.394	3,05
Jahr 2022	1.537.601	35,00	43.931	3,5	8.481	3,93
Jahr 2023	2.196.572	40,00	54.914	4,0	8.499	4,29
Jahr 2024	3.294.858	44,00	74.883	4,2	7.662	5,58

*) MA = Marktanteil [1)] ausgehend vom ermittelten Shopper-Gesamtpotenzial von 319.678 Personen gemäß Seite 37.
**) Datenquelle Online-Shopper: Ableitung aus Online-Monitor 2018, HDE Handelsverband Deutschland, Marktanteilsprognosen: eigene Einschätzung. Die genannten Euro-Beträge sind Nettowerte exkl. Mehrwertsteuer

Die prognostizierten Durchschnittswerte pro Bestellung wurden aus dem Projekt Lokaso (heute Lozuka) Siegen abgeleitet. Dort wurde nach 5 Quartalen ein durchschnittlicher Bestellwert von € 27,- erreicht, wobei in Siegen ein hoher Anteil mit Lebensmitteln getätigt wird. Dies erklärt den geringen Umsatz pro Bestellung.

Aufgrund der zahlreichen Variablen, die für ein Local Commerce Projekt kennzeichnend sind, können die Daten lediglich Anhaltswerte sein, um einen tragfähigen Businessplan erstellen und realistische Ziele ableiten zu können. Das Angebot bestimmt die Nachfrage – folgt man diesem Leitgedanken, wird die Anzahl der teilnehmenden Einzelhändler und deren Warenangebot, das sich auf der Plattform zu einem Gesamtangebot zusammenfügt, ein entscheidendes Erfolgskriterium sein. **Das Käuferpotenzial ist jedenfalls vorhanden.**

Um eine realistische Einschätzung der Geschäftspotenziale für den Betrieb einer digitalen Handelsplattform vornehmen zu können, wurde zusätzlich zur quantitativen eine qualitative Zielgruppen-Analyse vorgenommen. Die ermittelten Zielgruppen-Potenziale waren die Basis für die Formulierung von Zielen in Bezug auf eine Teilnahme am Digitalen Marktplatz Westerwald.

5.1.3. Endkunden: qualitative Potenzialanalyse

Lt. einer Studie von Bitkom Research aus November 2017 kaufen 98 % der Internetnutzer online ein. Dies entspricht ca. 80 % der deutschen Bevölkerung ab 14 Jahren und 56 Millionen Bundesbürgern. Somit kann von einer breiten Akzeptanz und Erfahrung der Kunden im Online-Shopping ausgegangen werden.

Durch den zwischenzeitlich hohen Reifegrad des E-Commerce sind die Kundenerwartungen an das Kaufen im Internet bekannt und durch zahlreiche Studien belegt.

Das Erfüllen der folgend genannten Kundenerwartungen kann somit auch als Grundvoraussetzung für die Akzeptanz eines regionalen digitalen Marktplatzes betrachtet werden:

Kundenerwartungen an das Waren-Angebot
Breite Produktauswahl
Zusatzinformationen zu den angebotenen Produkten
Sonderangebote
Zusatzangebote passend zur Vorauswahl („Mitdenkender Shop“)
Kundenerwartungen an die Technik
Daten-Sicherheit
Bestellung ohne Registrierung
Kontaktmöglichkeiten bei Bestell- oder Lieferproblemen
Benachrichtigung, wenn ausverkaufte Artikel wieder verfügbar sind
Verschiedene Zahlungsmöglichkeiten
Kundenerwartungen an die Lieferung
Kurze Lieferzeit / Bestimmung eines Lieferdatums
Entscheidungsmöglichkeit ob Komplett- oder Teillieferung
Kostenlose Lieferung bei gewissem Mindestbestellwert
Umweltfreundliche Versandoption
Möglichkeit der Liefer-Nachverfolgung
Einfache Retouren-Abwicklung
Personalisierte Grüße im Lieferpaket

Quelle: „Kundenerwartungen an digitalisierten Handel“ | Prof. Dr. J. Naskrent, FOM Hochschule

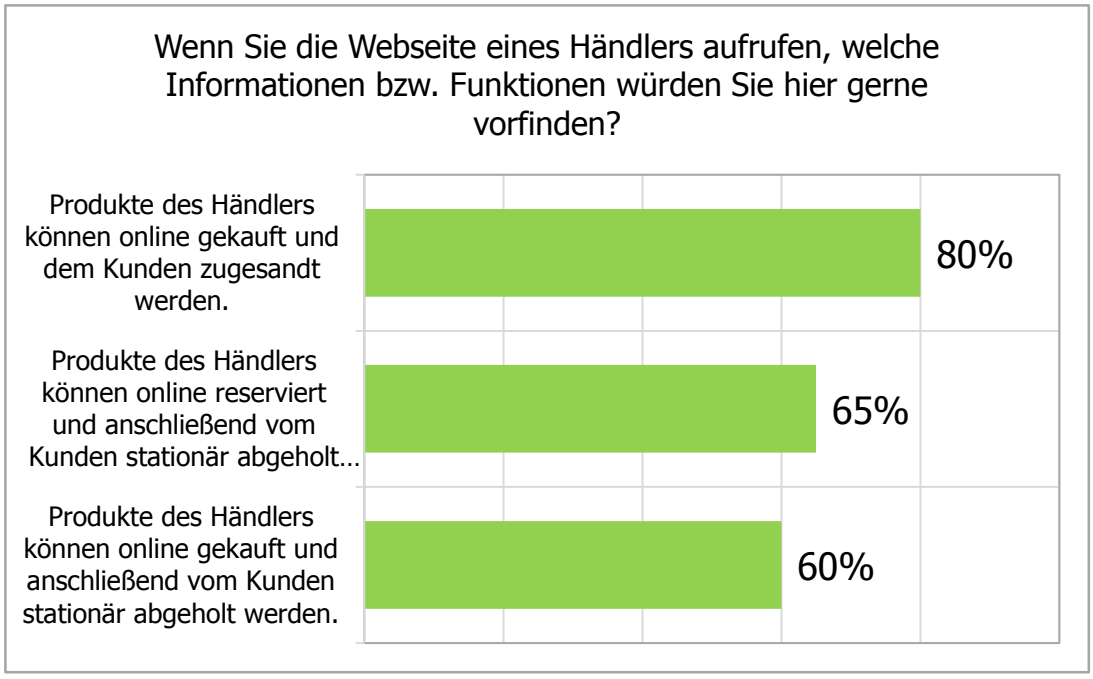
Die Motive der Endkunden für den Online-Einkauf decken gleichzeitig die Nachteile des stationären Handels auf.

Die Motive der Endkunden für den Onlinekauf Mehrfachnennungen möglich	
Unabhängigkeit von Öffnungszeiten	56 %
Lieferung nach Hause	55 %
Zeitersparnis	53 %
Einkauf bequemer als im Geschäft	45 %
Angebot im Internet ist größer	42 %
Produkt im Internet ist günstiger	27 %

Quelle: „Kundenerwartungen an digitalisierten Handel" | Prof. Dr. J. Naskrent, FOM Hochschule

Die unter Einzelhändlern weit verbreitete Meinung, im Internet müsse alles billiger verkauft werden, dürfte sich bei der Betrachtung dieser Zahlen relativieren.

Im Rahmen der Studie „Lokale Marktplätze" der ibi research wurde mehr als 300 Konsumenten die folgende Frage gestellt (Mehrfachnennungen möglich):



Quelle: „Lokale Initiativen zur Digitalisierung des Handels" (www.ecommerce-leitfaden.de)"

Das Ergebnis zeigt deutlich, dass sich die Mehrzahl der Kunden eine Online-Kauffunktion auf den Webseiten der Einzelhändler wünscht.

Es sei auch an dieser Stelle erneut erwähnt, dass sich aus der Regionalität der geplanten Handelsplattform sowohl ein rationaler als auch ein emotionaler Mehrwert ableiten lässt. Der rationale Mehrwert wird durch das „digitale Schaufenster" erzeugt, da für die Kunden die Produktverfügbarkeit im stationären Geschäft sichtbar wird. Der emotionale Mehrwert wird einerseits über die persönliche Verbundenheit mit der Region und andererseits durch persönliche Beziehungen zu den Einzelhändlern erzeugt werden. Dieser Effekt lässt sich jedoch nur schwer quantifizieren.

5.2. Zielgruppe Gewerbetreibende: Potenzialanalyse

Die Ermittlung des Potenzials aus der Zielgruppe der Gewerbetreibenden zielt darauf ab, eine realistische Einschätzung der Anzahl von potenziellen Marktplatz-Teilnehmern zu erhalten. Auch hier wurde aus den Gesamtpotenzialen der einzelnen Gewerbezweige ein jeweiliger Marktanteil und eine Marktanteilsentwicklung für die Jahre 2020 bis 2024 prognostiziert. Für eine solche Prognose liegen jedoch verwertbare Marktdaten ausschließlich aus dem Einzelhandel vor. In der Folge wurde die **quantitative Analyse ausschließlich für den Einzelhandel** vorgenommen, zumal ein relevantes Transaktionspotenzial für die Onlinehandels-Plattform ausschließlich aus diesem Gewerbezweig generiert werden kann.

Für alle weiteren Gewerbezweige wurde lediglich die Anzahl der Unternehmen als quantitativer Ausgangspunkt für eine qualitative Analyse vorgenommen, die zum Ziel hat, die Relevanz und den Nutzen eines regionalen digitalen Marktplatzes einschätzen zu können.

5.2.1. Einzelhandel: quantitative Potenzialanalyse

Der Einzelhandel stellt im Hinblick auf den Kernnutzen einer kooperativen digitalen Handelsplattform die wichtigste und zugleich erfolgskritischste Zielgruppe dar. Schließlich kann nur durch den Einzelhandel die kritische Masse von Transaktionen erreicht werden.

Alle anderen geplanten Onlinedienste des digitalen Marktplatzes bieten diverse Zusatznutzen, die jedoch niemals alleine den Erfolg einer solchen Plattform begründen könnten.

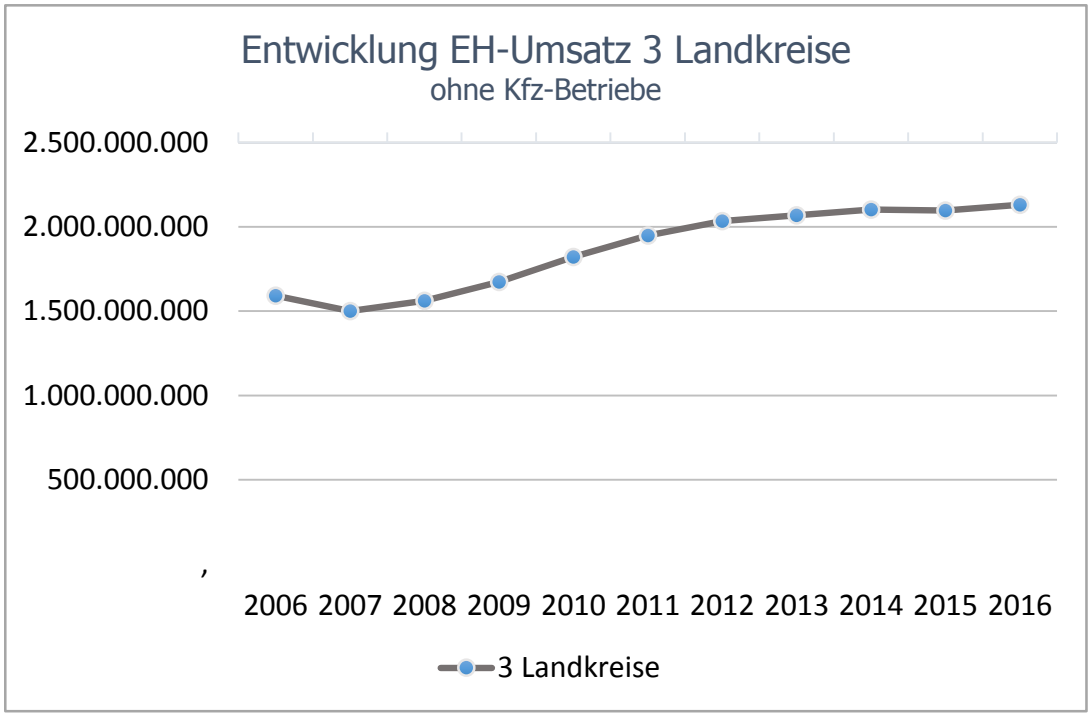
Landkreis	**Anzahl EH-Betriebe***	**Anzahl EH-Betriebe** ohne KFZ	**Anzahl EH-Betriebe** nur KFZ und Reparatur
Altenkirchen	741	543	198
Neuwied	1161	777	384
Westerwald	1177	807	970
gesamt	**3.079**	**2.172**	**952**

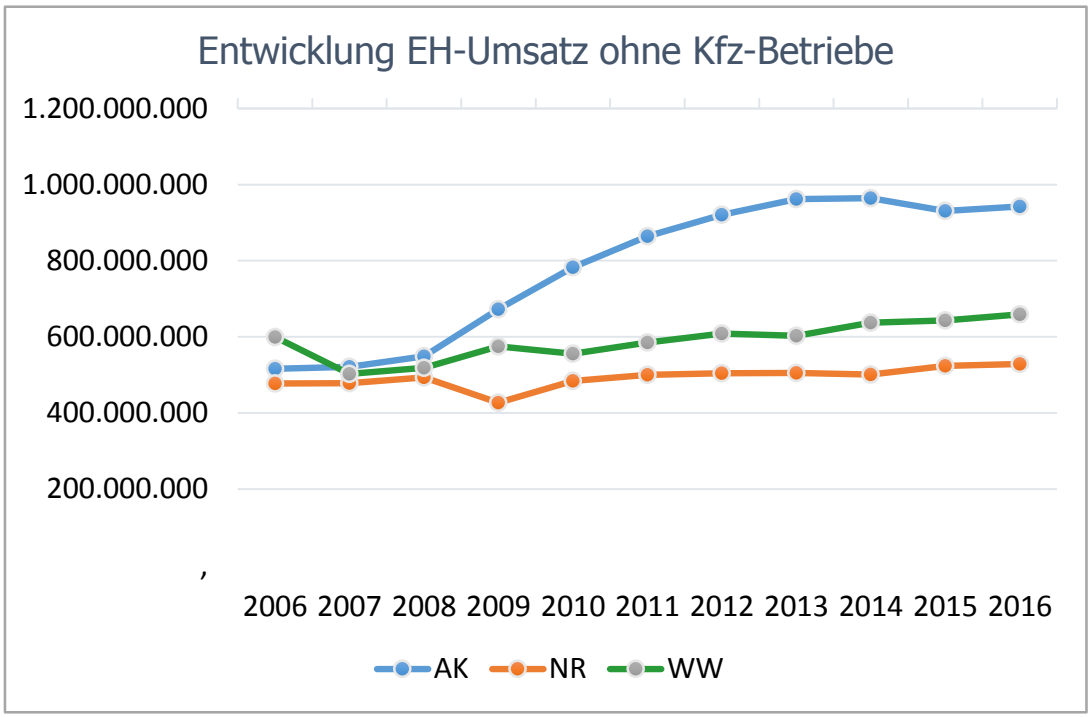
*EH = Einzelhandel
Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

Für die weitere Potenzialermittlung wird die Anzahl der Betriebe ohne KFZ zugrunde gelegt, weil KFZ-Betriebe zwischenzeitlich auf die Branche spezialisierte digitale Vermarktungskanäle nutzen und kein Transaktionspotenzial aufweisen.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Die insgesamt positive Umsatzentwicklung des Einzelhandels zeigt ab dem Jahr 2012 eine leicht abflachende Kurve. Dies mag auch an den rasant steigenden Umsätzen des Onlinehandels liegen, die zwar in den Gesamtumsätzen enthalten sind, jedoch ist davon ausgehen, dass der Online-Handelsumsatzanteil in der Region noch relativ gering ist. Schließlich konzentrieren sich diese Umsätze sehr stark auf überregionale Online-Player wie Amazon, Otto und viele andere.



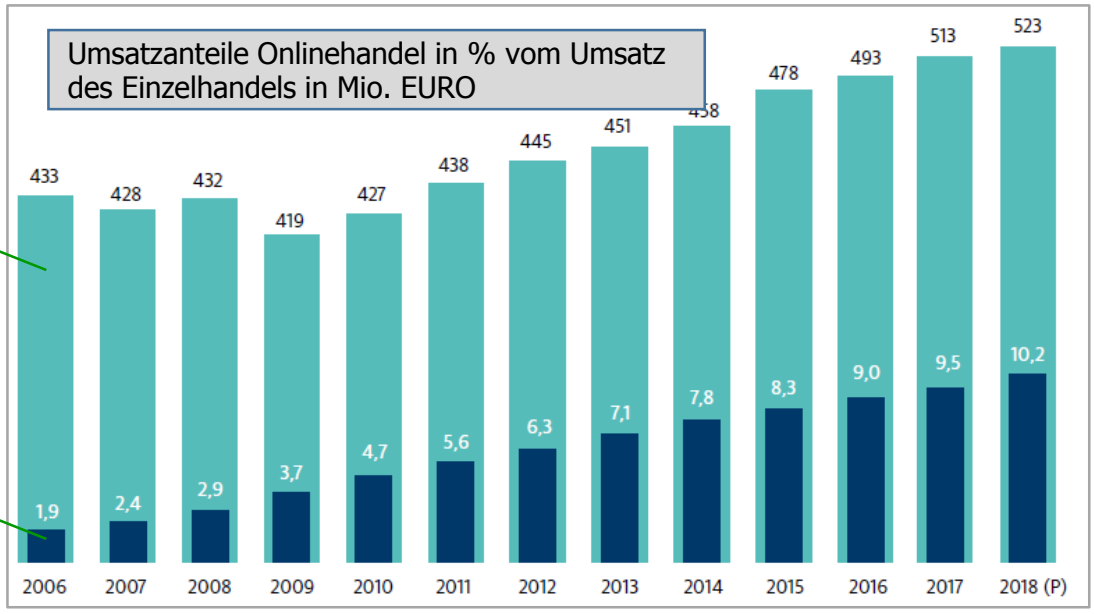


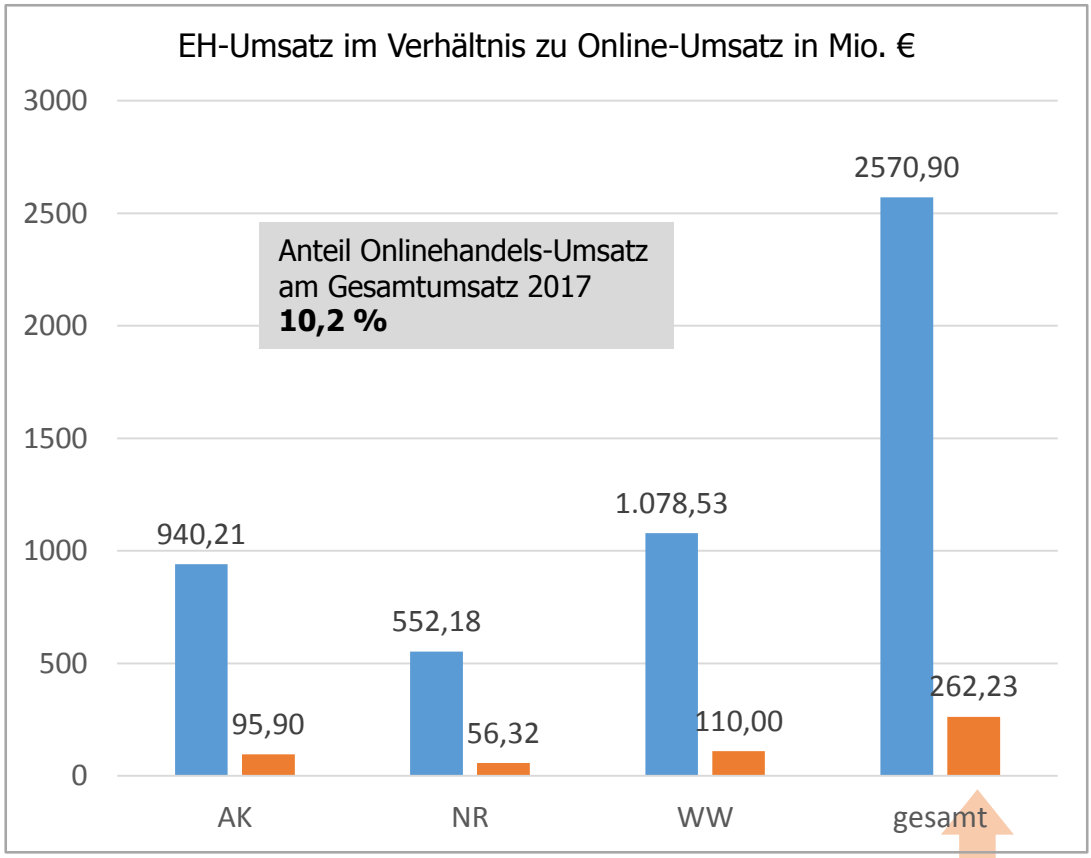
Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

Das durchschnittliche Wachstum des stationären Handels im Nonfoodsektor betrug im Jahr 2017 3,8 % während der Onlinehandel im gleichen Segment um 10,2 % zulegte. Der prozentuale Anteil des Onlinehandels am Gesamtumsatz des Einzelhandels ist zwischen 2015 bis 2017 von 12,6 % auf 14 % angestiegen. Zwar flacht sich auch hier die Wachstumskurve ab, dennoch betrug das reale Wachstum in Deutschland 4,7 Mrd. Euro.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Die Onlinehandels-Umsätze in den drei Landkreisen sind über statistische Erhebungen nicht erfasst. Um jedoch einen annähernden Anteil des Onlinehandels am Gesamtumsatz des Einzelhandels in der Region zu ermitteln, wurde hilfsweise der nationale Anteil am Gesamtumsatz des Einzelhandels herangezogen. Der sich daraus ergebende Wert stimmt nicht mit den errechneten Onlinehandels-Potenzialen gemäß Kapitel 5.1.2. überein, da jeweils andere statistische Daten herangezogen wurden.





Quellen: / HDE Online-Monitor 2018 / Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

Lt. Statistik verliert der Einzelhandel in den 3 Landkreisen AK, NR und WW jährlich über 200 Mio. Euro Umsatz an den Online-Handel, mit kontinuierlich steigender Tendenz.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Betrachtet man die Wachstumstreiber des Onlinehandels, so stellt man fest, dass die Zielgruppe mit dem Angebot wächst.

Die größten Wachstumstreiber im Onlinehandel 2017	
Größte Umsatzzuwächse durch…	
Anbieter:	
Amazon Marketplace	+ 2,1 Mrd. Euro
Amazon Handelsumsatz	+ 1,1 Mrd. Euro
Branchen:	
Fashion & Accessoires	+ 1,1 Mrd. Euro
CE/Elektro	+ 1,1 Mrd. Euro
Überdurchschnittliches Nachfragewachstum*…	
in der Generation 60+	+ 44 %
in kleinen Haushalten (1-2 Personen)	+ 15 %
in Großstädten (100-500 Tsd. Einwohner)	+ 14 %

*) gemessen an der Anzahl der Online-Shopper

Anzahl der Online-Shopper **+ 7 %**

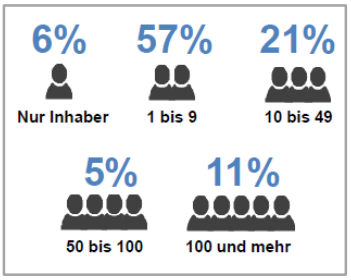
Anzahl der Online-Bestellungen **+ 17 %**

Quelle: HDE Online-Monitor 2018

Die Frage, ob es einer kooperativen regionalen Handelsplattform bedarf, um vom positiven Markttrend des Onlinehandels profitieren zu können, lässt sich am besten mit der Gegenfrage beantworten: „Was geschieht wenn nichts geschieht?"

Fest steht, dass das anhaltende Wachstum des Onlinehandels nachweislich für Umsatzverluste im Offlinehandel sorgt. Fest steht auch, dass Onlinehändler, die eine stationäre Herkunft haben, stärker wachsen als der Rest. Was liegt also näher als eine Infrastruktur zu schaffen, deren Kosten gemeinsam getragen werden und die für die teilnehmenden Einzelhändler eine Sichtbarkeit und Marktdurchdringung schafft, die das einzelne Unternehmen nur mit deutlich höherem Aufwand und Mitteleinsatz erreichen kann.

Betrachtet man die Betriebsgrößen des Einzelhandels, so befinden sich mehr als 50 % der Unternehmen in der Kategorie < 10 MA. Der Betrieb eines eigenen Onlinehandels ist für diese Unternehmen in den meisten Fällen mangels Knowhow und personeller Ressourcen kaum möglich. Auch der im Onlinehandel hohe und steigende Marketing-Aufwand ist von diesen Unternehmen in der Regel nicht leistbar.



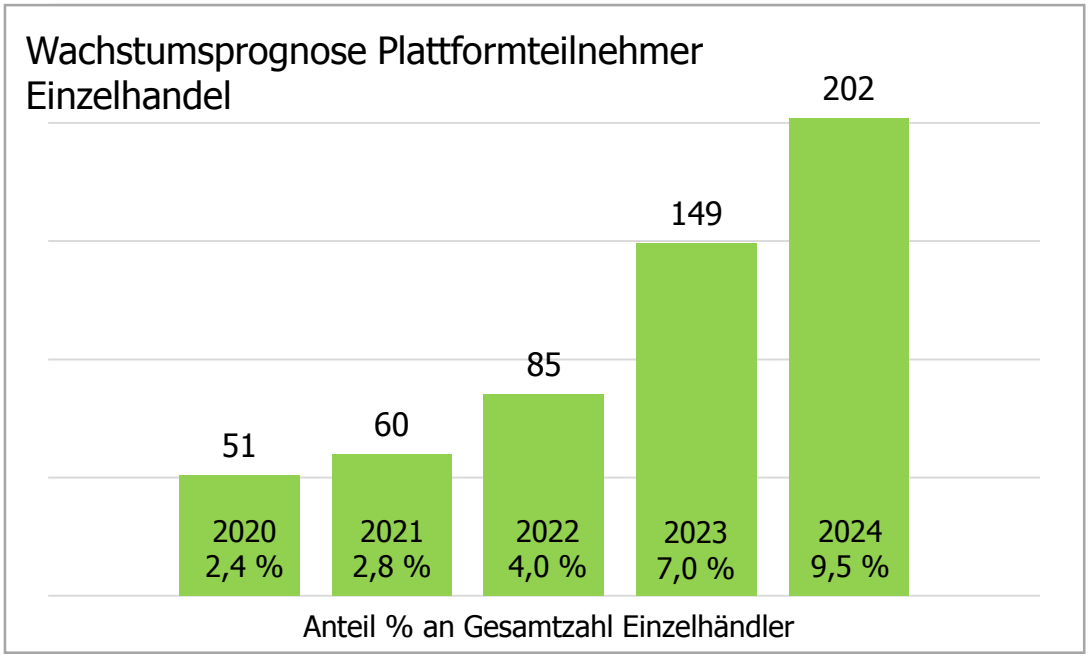
Quelle: HDE Online-Monitor 2018

5.2.2. Einzelhandel: quantitative Potenzialanalyse Plattform-Teilnehmer

Für die Ermittlung der Teilnehmer am Digitalen Marktplatz Westerwald konnten keine verlässlichen Daten bzw. Erfahrungswerte herangezogen werden. Als einzige verlässliche Zahl kann die Plattform Lozuka Siegen herangezogen werden. Dort sind Stand 01.12.2018 insgesamt 27 Anbieter registriert und weitere 4 angekündigt. Die Anzahl ist jedoch aufgrund von Umstrukturierungen innerhalb des Projekts zurückgegangen.

Insofern stellen die nachfolgenden Daten eine reine Zielprojektion dar, die als kritische Masse für die Akzeptanz bei den Endkunden und wie eine wirtschaftliche Tragfähigkeit betrachtet werden sollte.

Land-kreise	**Anzahl Betriebe** ohne KFZ	**Plattform-Teilnehmer** in % von Gesamtzahl	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Altenkirchen	543	in %	2,4%	2,8%	4,0%	7,0%	9,5%
		Anzahl	13	15	22	38	52
Neuwied	777	in %	2,4%	2,8%	4,0%	7,0%	9,5%
		Anzahl	19	22	31	54	74
Westerwald	807	in %	2,4%	2,8%	4,0%	7,0%	9,5%
		Anzahl	19	23	32	56	77
gesamt	**2.172**	in %	**2,4%**	**2,8%**	**4,0%**	**7,0%**	**9,5%**
		Anzahl	**51**	**60**	**85**	**149**	**202**



5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Zusätzlich zur Entwicklung der Teilnehmer ist auch das Umsatzpotenzial pro teilnehmenden Einzelhändler zu prognostizieren. Die nachfolgende Prognose folgt der Logik der Szenario-Berechnungen für die Umsatzpotenziale.

Szenario 2: Worst Case

Jahre	2020	2021	2022	2023	2024
Gesamtumsatz € /Jahr	87.863	175.726	307.520	395.383	483.246
Anzahl Plattform-Teiln.	51	60	85	149	202
Umsatz € / EH / Jahr	**1.721**	**2.951**	**3.614**	**2.656**	**2.392**

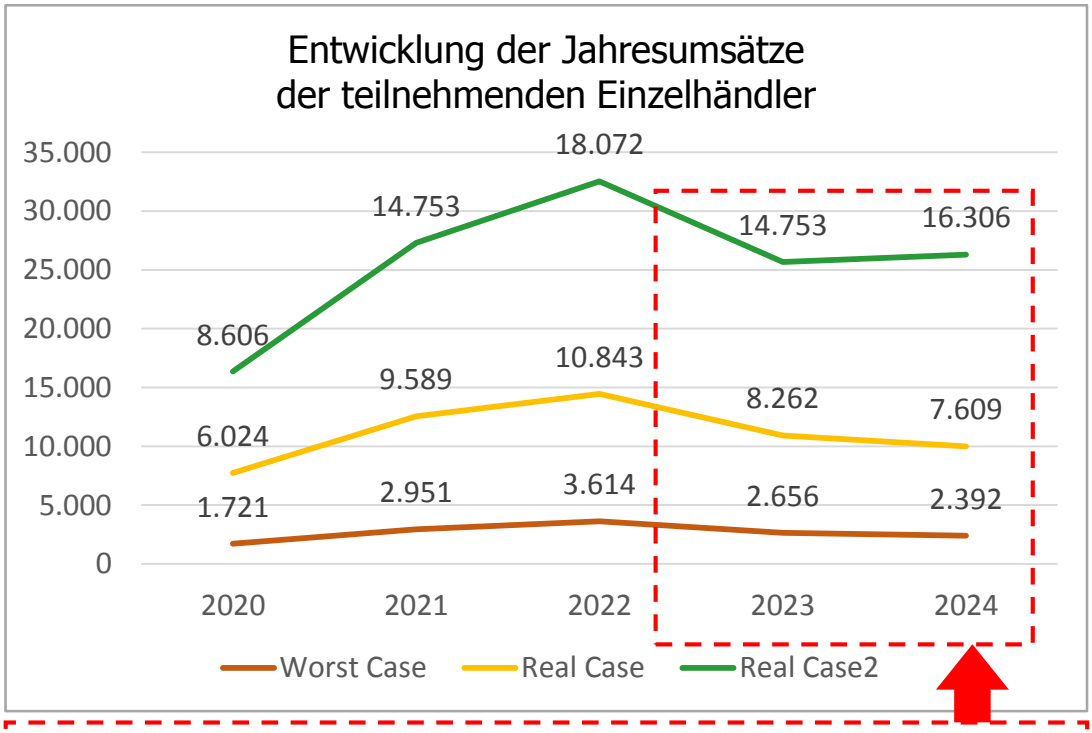
Szenario 3: Real Case

Jahre	2020	2021	2022	2023	2024
Gesamtumsatz € /Jahr	307.520	571.109	922.560	1.230.081	1.537.601
Anzahl Plattform-Teiln.	51	60	85	149	202
Umsatz € / EH / Jahr	**6.024**	**9.589**	**10.843**	**8.262**	**7.609**

Szenario 3: Best Case

Jahre	2020	2021	2022	2023	2024
Gesamtumsatz € /Jahr	439.314	878.629	1.537.601	2.196.572	3.294.858
Anzahl Plattform-Teiln.	51	60	85	149	202
Umsatz € / EH / Jahr	**8.606**	**14.753**	**18.072**	**14.753**	**16.306**

Die genannten Euro-Beträge sind Bruttowerte inkl. Mehrwertsteuer



Der abfallende Umsatz pro EH resultiert aus der Einschätzung, dass in der ersten Phase größere und später kleinere Einzelhändler teilnehmen werden.

5.2.3. Einzelhandel: qualitative Potenzialanalyse

Das alte Credo »Handel ist Wandel« hat heute mehr Gültigkeit denn je. Zwei Drittel der Händler empfinden die Digitalisierung als Chance. Das untermauern auch entsprechende Umsatzzahlen. Einige Händler halten mit den veränderten Kundenerwartungen aber noch nicht Schritt. Ziel muss es sein, vom Getriebenen zum Gestalter des digitalen Wandels zu werden. Die vielen neuen Möglichkeiten, die die Digitalisierung bietet, sollten Händler ergreifen und mit ihnen einen Service anbieten, der den Kunden begeistert.

Wer als Einzelhändler der enormen Macht der großen digitalen Marktplätze etwas entgegensetzen möchte, hat mehrere Optionen:

- Betrieb eines eigenen Onlineshops und damit Begründung eines Multi Channel Ansatzes (stationärer Vertrieb mit Online-Vertrieb verknüpft)
- Online-Vermarktung bestimmter Sortimente über bestehende Online-Marktplätze wie eBay, Amazon, Zalando und weitere
- Verzicht auf einen Online-Vertrieb und damit Verzicht auf die wachsenden Online-Umsatzanteile
- Anschluss an einen lokalen digitalen Marktplatz, sofern vorhanden

Lieferung bis an die Haustür, Öffnungszeiten rund um die Uhr und ein Service mit dem gewissen Extra: Die Erwartungen der Kunden an die Händler haben sich mit der Digitalisierung deutlich gewandelt, doch der Handel reagiert nur zaghaft. So sehen sich nach einer Studie von Bitkom Research 77% der Einzelhändler heute als Nachzügler in Sachen Digitalisierung.

Da für zahlreiche inhabergeführte Einzelhändler die Erweiterung ihres Geschäftsmodells auf Online-Handel als Überforderung empfunden wird, weil die entsprechenden personellen, technischen und finanziellen Ressourcen fehlen, könnte eine regional organisierte Plattform den Schritt zum Onlinehandel erleichtern. Dies setzt jedoch voraus, dass die Betreiber der Plattform nicht nur das notwenige Know-how vermitteln, sondern auch die erforderlichen Dienstleistungen erbringen.

Dennoch verbleiben eine Reihe von Aufgaben beim Einzelhändler, wie z.B. die Beschaffung und Aufbereitung von Produktinformationen, Bilddaten, das Schließen von Verträgen, die Sortiments-Aktualisierung und die interne Organisation der Lieferbereitschaft, um nur einige zu nennen. All das erfordert einen Grad von unternehmerischem Willen, der jedoch bei einem Teil der Einzelhändler nicht vorausgesetzt werden kann.

Es ist deshalb davon auszugehen, dass sich das Anbieter-Potenzial für den Digitalen Marktplatz Westerwald aus den Einzelhändlern ergibt, die bereits einen Onlineshop betreiben oder die den Bedarf für sich erkennen und die Synergien der Plattform positiv einschätzen. Eine annähernde Ermittlung des Anbieter-Potenzials ergibt sich aus der quantitativen Analyse und dient als Basis für den Businessplan.

Bedingt durch das überproportionale Wachstum des Onlinehandels gegenüber dem stationären Handel wird der Druck auf den Einzelhandel, die Geschäftsmodelle auf Onlinehandel bzw. Omnichannel auszuweiten, in den kommenden Jahren deutlich zunehmen. Bereits 37 % der rein stationären Händler wollen lt. IHK-ibi Handelsstudie 2017 in fünf Jahren auch online Umsätze erzielen.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Innerhalb der Studie „Lokale Initiativen zur Digitalisierung des Handels" der ibi research wurden Einzelhändler befragt, die bereits an einer lokalen Initiative teilnehmen. Die wichtigsten Aussagen zeigen, worauf es den Einzelhändlern ankommt und was sie eher als problematisch betrachten.

Die wichtigsten Aussagen dieser Studie im Überblick:

Was ist bei der Initiative gut bzw. was könnte besser gemacht werden?

+

- Sie kann helfen, den digitalen Weg des Unternehmens zu ebnen.
- Schöne Darstellung des Unternehmens, z. B. mit 360°-Foto der Innenräume.
- Die Möglichkeit zur Online-Interaktion und -Betreuung regionaler Kunden.
- Unterstützt die immer wichtiger werdende regionale Nachhaltigkeit.
- Berührungsängste mit E-Commerce werden aufgelöst.
- Örtliche Gegebenheiten werden berücksichtigt.
- Stärkung der lokalen Gemeinschaft (Händler, Kommune, …)

-

- Die Politik sollte sich ganz aus solchen Projekten raushalten.
- Zu wenige Händler beteiligen sich daran.
- Die Umsetzung und auch das Layout sind optimierbar und nicht zeitgemäß.
- Die Initiative ist zu wenig bekannt.
- Die Informationen mancher Teilnehmer sind veraltet.
- Aufwändige Kommunikation mit dem Plattform-Betreiber. Einmal im Jahr ist zu wenig.
- Der Händler muss mehr an die Hand genommen werden.
- Nebenbei online verkaufen geht nicht so einfach.

Das Fazit der qualitativen Potenzialanalyse des Einzelhandels:

- Der Einzelhandel stellt die **schwierigste zugleich aber wichtigste Zielgruppe** für den erfolgreichen Betrieb einer regionalen digitalen Plattform dar. Einerseits muss sehr viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, andererseits hat nur der Einzelhandel das erforderliche Transaktions-Potenzial, um eine Plattform langfristig wirtschaftlich erfolgreich betreiben zu können.
- Lt. Bitkom Research sehen sich lediglich 16 % der Einzelhändler als Vorreiter im Bereich der Digitalisierung, **77 % als Nachzügler** und 3 % sagen, dass sie den Anschluss verpasst haben. Daraus erwächst die realistische Einschätzung, dass nur ein Teil der Einzelhändler für die Teilnahme an einem regionalen digitalen Marktplatz zu gewinnen ist.
- Die Ressourcenknappheit im Einzelhandel erfordert einen Know-how-Transfer sowie eine **umfassende Hilfestellung** beim „Onboarding".
- Der Druck auf den Einzelhandel, zusätzlich zum stationären Handel auch Online-Vertriebskanäle zu nutzen, wird zunehmen. Somit kann auch von einem **wachsenden Potenzial** für den Digitalen Marktplatz Westerwald ausgegangen werden.

5.3. Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Potenzialanalyse

Im Hinblick auf die Funktion des zu entwickelnden digitalen Marktplatzes wurden lediglich Gewerbezweige in die qualitative Analyse eingebunden, deren Produkt- oder Leistungsangebote eine Relevanz für Endkunden haben und deren zugehörige Unternehmen damit ein Potenzial für die Gewinnung von Anbietern darstellen. Die qualitative Analyse dient dazu, das Anbieterpotenzial möglichst realistisch einschätzen zu können.

Für die qualitative Potenzialanalyse wurden die folgenden Gewerbezweige einzeln und zunächst qualitativ bewertet, um Ansatzpunkte für den Nutzen zu finden, den eine digitale Plattform für diese Gewerbezweige bieten kann.

- **Gastronomie / Hotellerie**
- **Handwerk**
- **Dienstleistungen**
- **Produzierendes Gewerbe**

Für die quantitative Potenzialanalyse, die einzig auf eine Prognose des Teilnehmerpotenzials auf dem Digitalen Marktplatz Westerwald abzielt, wurden die Gewerbezweige zusammenfassend behandelt. Auch hierzu waren weder Marktdaten noch Erfahrungswerte verfügbar, sodass eine Zielprognose erstellt wurde, die als Grundlage für den Businessplan herangezogen wurde.

5.3.1 Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Basisdaten

In der nachfolgenden Tabelle sind zunächst alle Gewerbezweige und ihre Betriebsanzahl aufgeführt, unabhängig davon, ob sie als Anbieter auf einer regionalen Plattform in Frage kommen.

Branche	Anzahl Betriebe in den Landkreisen			Summe
	AK	NR	WW	
Gastgewerbe	293	527	515	1.335
Handwerk	943	1.448	1.685	4.076
Dienstleistungen	1.669	2.478	2.759	6.906
Industrie / produzierendes Gewerbe	501	577	766	1.844
Summe Betriebe	**3.406**	**5.030**	**5.725**	**14.161**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

Auf der Folgeseite sind der Vollständigkeit halber die Einzelkategorien der Gewerbezweige aufgeführt.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Branche	Anzahl Betriebe in den Landkreisen			Summe
	AK	NR	WW	
Gastgewerbe	**293**	**527**	**515**	**1.335**
Gastronomie	543	777	807	1.100
Hotellerie	198	384	370	235
Handwerk	**943**	**1.448**	**1.658**	**4.076**
Bäckereien	23	36	47	106
Baugewerke	38	59	106	203
Bekleidungs- und Schuhmacher-HW	1	6	6	13
Dachdecker-Betriebe	45	57	69	171
Elektrotechnisches HW	84	110	127	321
Fleischereien	22	28	37	87
Friseur- und Kosmetik-Unternehmen	100	118	146	364
Informationstechnik-Betriebe	14	14	16	44
Kälte- und Klimatechnik-Betriebe	1	3	11	15
Kraftfahrzeuggewerbe	89	156	147	392
Maler- und Lackierer-Betriebe	58	111	97	266
Metallhandwerker	38	51	73	162
Raum- und Ausstattungs-Betriebe	29	45	46	120
Sanitär-Heizung-Klimatechnik-Betriebe	60	111	99	270
Schornsteinfeger	15	14	32	61
Steinmetz-Betriebe	10	19	15	44
Tischlereien	53	80	104	237
Töpfer- und Keramik-Betriebe	18	51	140	209
Zimmererei-Betriebe	13	27	46	86
Fliesenleger	56	84	82	222
Maurer	57	96	110	263
Straßenbauer	13	33	36	82
Sonstige	106	139	93	338
Dienstleistungen	**1.669**	**2.478**	**2.759**	**6.906**
Energieversorgung	71	82	128	281
Wasserversorgung & Entsorgung	34	25	35	94
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	101	138	158	397
Grundstücks- und Wohnungswesen, Makler	220	312	388	920
Erziehung und Unterricht	153	186	269	608
Gesundheits- und Sozialwesen	310	491	493	1.294
Rechtsberatung	38	89	72	199
Wirtschaftsprüfung / Steuerberatung	97	126	165	388
Kunst und Unterhaltung	92	200	169	461
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	242	385	410	1.037
Sonstige Dienstleistungen	311	444	472	1.227
Industrie / produzierendes Gewerbe	**501**	**577**	**766**	**1.844**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz

5.3.2. Gewerbetreibende (außer Einzelhandel): Potenzialanalyse Plattform-Teilnehmer

Der Logik der Potenzialanalyse folgend, wurden auch für die Gewerbezweige außerhalb des Einzelhandels entsprechende Marktanteile als Zielprojektion geschätzt. Unter Marktanteil ist in diesem Falle zu verstehen, dass dieser Anteil von Unternehmen für eine wertschöpfende Teilnahme am Digitalen Marktplatz Westerwald gewonnen werden kann. Hierfür wurden geeignete Mehrwertdienste identifiziert, die über Kooperationspartner dargestellt werden können, siehe Kapitel 7 und 8.

Branche	MA %	Anzahl Betriebe in den Landkreisen			Summe
		AK	NR	WW	
Gastgewerbe		293	527	515	**1.335**
Handwerk		943	1.448	1.685	**4.076**
Dienstleistungen		1.669	2.478	2.759	**6.906**
Industrie / produzierendes Gewerbe		501	577	766	**1.844**
Summe Betriebe		**3.406**	**5.030**	**5.725**	**14.161**
Szenario 1: Worst Case					
2020	0,50%	17	25	29	**71**
2021	0,75%	26	38	43	**106**
2022	1,00%	34	50	57	**142**
2023	1,25%	43	63	72	**177**
2024	1,50%	51	75	86	**212**
Szenario 2: Real Case					
2020	0,75%	26	38	43	**106**
2021	1,25%	43	63	72	**177**
2022	1,75%	60	88	100	**248**
2023	2,25%	77	113	129	**319**
2024	2,50%	85	126	143	**354**
Szenario 3: Best Case					
2020	1,00%	34	50	57	**142**
2021	1,50%	51	75	86	**212**
2022	2,00%	68	101	115	**283**
2023	2,50%	85	126	143	**354**
2024	3,00%	102	151	172	**425**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz / eigene Berechnungen

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Die Berechnung der Wertschöpfungspotenziale beruht auf den Prognosen der erreichbaren Marktanteile und des prognostizierten Monats bzw. Jahreseinnahmen. Auch diese Daten sind als reine Zielprognose und damit als Basis für den Businessplan zu betrachten. Statistische Daten bzw. auf das Projekt anwendbare Erfahrungswerte liegen nicht vor.

Branche	MA %	Summe	Wertschöpfung €		
			pro Monat	pro Firma / Jahr	Summe € / Jahr
Summe Betriebe		**14.161**			
Szenario 1: Worst Case					
2020	0,50%	**71**	19,00	228,00	**16.144**
2021	0,75%	**106**	24,00	288,00	**30.588**
2022	1,00%	**142**	29,00	348,00	**49.280**
2023	1,25%	**177**	29,00	348,00	**61.600**
2024	1,50%	**212**	29,00	348,00	**73.920**
Szenario 2: Real Case					
2020	0,75%	**106**	19,00	228,00	**24.215**
2021	1,25%	**177**	24,00	288,00	**50.980**
2022	1,75%	**248**	29,00	348,00	**86.240**
2023	2,25%	**319**	29,00	348,00	**110.881**
2024	2,50%	**354**	29,00	348,00	**123.201**
Szenario 3: Best Case					
2020	1,00%	**142**	19,00	228,00	**32.287**
2021	1,50%	**212**	24,00	288,00	**61.176**
2022	2,00%	**283**	29,00	348,00	**98.561**
2023	2,50%	**354**	29,00	348,00	**123.201**
2024	3,00%	**425**	29,00	348,00	**147.841**

Quelle: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz / eigene Berechnungen

Inwieweit die Wertschöpfungspotenziale realistisch sind, wird davon abhängig sein, welchen Grad der Nutzenstiftung der Digitale Marktplatz Westerwald für die Unternehmen bieten kann und welche Erlösanteile mit den späteren Kooperationspartnern (Jobbörse, Bonussysteme, Arbeitgeber Card etc.) ausgehandelt werden können.

Da die Unternehmen in den einzelnen Branchen recht unterschiedliche Bedürfnisse im Hinblick auf die Nutzung eines digitalen Marktplatzes haben, wurde bei der qualitativen Potenzialanalyse eine Differenzierung der Gewerbezweige vorgenommen.

5.3.3. Gastronomie / Hotellerie: qualitative Potenzialanalyse

Die Hotellerie und Gastronomie stellt für den Digitalen Marktplatz Westerwald lediglich eine Randzielgruppe im Hinblick auf das Geschäftspotenzials dar. Da diese Zielgruppe jedoch einen Teil der Mitglieder in den Gewerbevereinen repräsentiert, ist zu prüfen, ob und in welcher Form sie sich auf der digitalen Plattform wiederfinden.

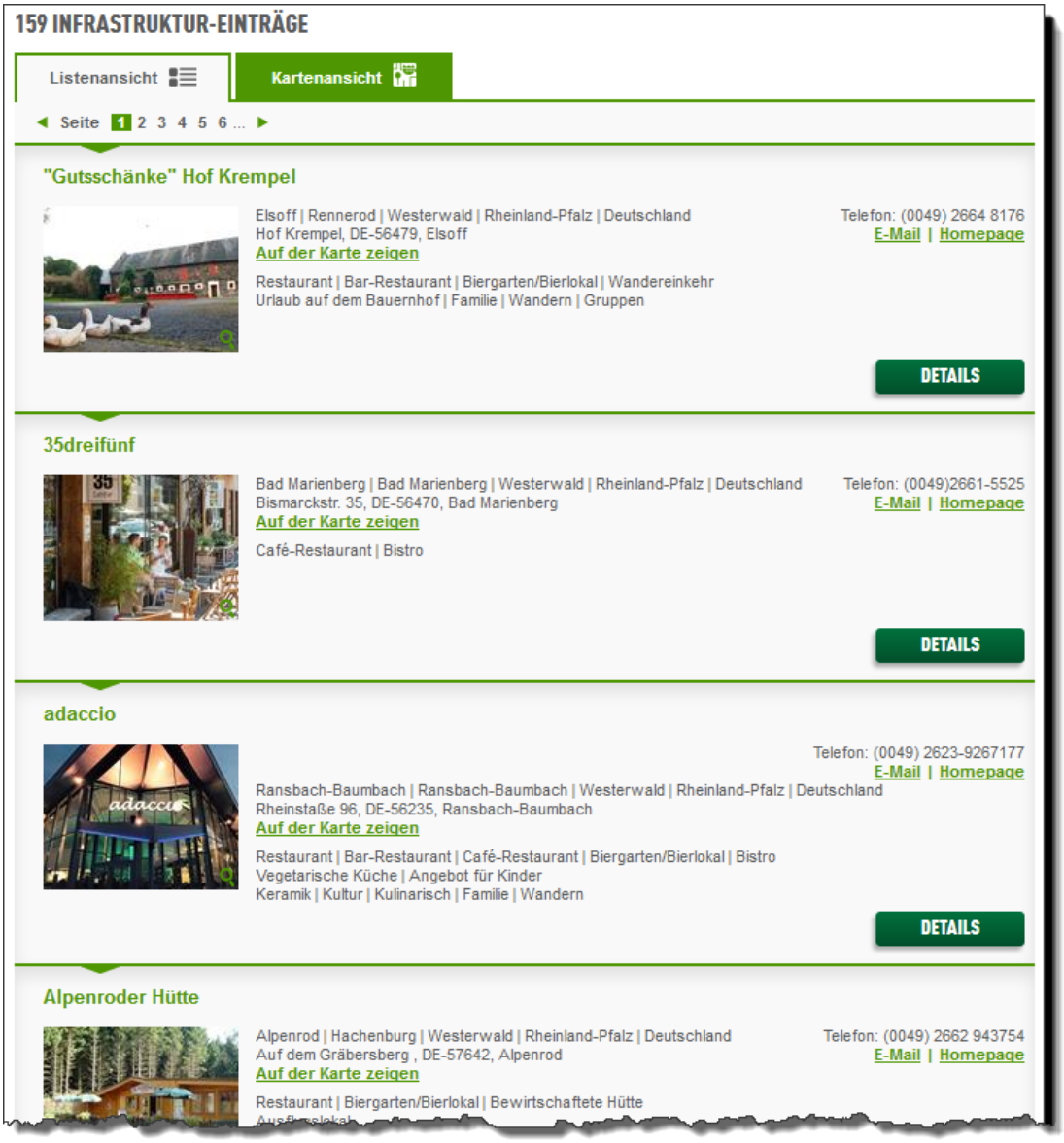
Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die drei Landkreise Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis seit dem Jahr 2000 mit der Westerwald-Touristik (Westerwald Gäste-Service e.V.) eine gemeinsame touristische Vermarktungs-Organisation geschaffen haben.

Im Laufe der Jahre wurde auch die Vermarktung über digitale Kanäle stetig erweitert und den Kundenbedürfnissen angepasst. Aktuell verfügt die Organisation über ein umfassendes touristisches Web-Portal, in dem auch die Hotellerie und Gastronomie der Region in einer bedürfnisorientierten Struktur repräsentiert ist, siehe https://www.westerwald.info/

Quelle: Touristikportal https://www.westerwald.info

Innerhalb der Website werden touristische Produkte, wie Wander- und Radkarten, Wanderausrüstung, heimische Keramikprodukte etc. angeboten.

Die gemeinsam von drei Landkreisen organisierte touristische Vermarktungsplattform bietet zusätzlich eine digitale Übersicht von Beherbergungsbetrieben mit Such- und Findfunktion. Die Veröffentlichung ist für die Anbieter kostenfrei. Die Westerwald Touristik Organisation erhebt jedoch eine Provision für vermittelte Buchungen.



Quelle: Touristikportal https://www.westerwald.info/ausflugsziele/restaurants.html

Stand November 2018 präsentieren sich auf dieser Plattform 222 Übernachtungs- und 159 Gastronomie-Betriebe.

Während die in der Region ansässigen Hotels ihre Vermarktungsmaßnahmen schwerpunktmäßig auf das Gästepotenzial außerhalb der Region ausrichten, findet die Vermarktung der Gastronomie mehrheitlich innerhalb der Region statt. Insofern scheidet die Hotellerie weitestgehend als potenzielle Anbieterzielgruppe des Digitalen Marktplatzes Westerwald aus, während die regionale Konzentration der Plattform für die Gastronomie eine weitere Vermarktungsmöglichkeit bieten könnte. Hierzu müsste man jedoch bereit sein, die dadurch entstehende Konkurrenzsituation zur Westerwald-Touristik zu akzeptieren. Im Hinblick auf eine langfristig angelegte Vernetzung und Kooperation der Institutionen innerhalb der Region sollte jedoch ein solcher Wettbewerb vermieden werden,

zumal auch die Gastronomen mit der Datenaufbereitung und –pflege für mehrere Plattformen überfordert wären.

Als weitere digitale Vermarktungs-Unterstützung für die Gastronomie etablieren sich zunehmend Tischreservierungssysteme. Nachfolgend eine Übersicht der drei größten Reservierungsplattformen:

Online Restaurant-Tischreservierungssysteme	Hinweise
Quandoo	in D nur Großstädte
Bookatable (Michelin-Tochtergesellschaft)	3.570 Restaurants in D
OpenTable (Booking.com Schwesterfirma)	102 Restaurants in RLP

Quelle: Eigene Internetrecherche

Dazu gesellen sich dutzende kleinere Anbieter, die eine Reservierungsmöglichkeit über die Webseiten der Gastronomen anbieten, allerdings selten über die zusätzlichen Vermarktungskanäle der großen drei Anbieter verfügen. Die Anzahl der Echtzeitbuchungen in Restaurants steigt ständig an. Insbesondere in Großstädten und Ballungszentren realisieren Gastronomen seit Jahren Buchungen über das Netz, die im zweistelligen Prozentbereich liegen.

In der Region Westerwald haben sich die Online-Buchungssysteme noch nicht etablieren können. Nach einer eigenen Stichprobe von zehn überprüften gehobenen Gastronomiebetrieben in der Region Westerwald, bot lediglich ein Restaurant eine Online-Reservierung über eines der großen Reservierungs-systeme an. Über ein eigenes Reservierungssystem auf der Homepage verfügt keines der Restaurants.

Diese geringe Marktdurchdringung ist einerseits dem Umstand geschuldet, dass sowohl die Restaurantkunden, als auch die Gastronomen zurzeit noch keinen Bedarf für eine Online-Reservierung sehen. Selbst unter der Maßgabe, dass sich die Online-Reservierung auch im ländlichen Raum durchsetzen sollte, bestünde ein Bedarf lediglich in der gehobenen Gastronomie, die allerdings in den drei Landkreisen zusammen deutlich unter fünfzig Betrieben liegen dürfte.

Ein gewisses Transaktionspotenzial könnte aktuell im Bereich einer Gutscheinvermarktung liegen.

Fazit: Vor diesem Hintergrund sind sowohl eine systematisierte Darstellung der Gastronomiebetriebe als auch ein Online-Reservierungs-Angebot auf der Plattform Digitaler Marktplatz Westerwald keine erfolgversprechende Option. Vielmehr sollte eine Vernetzung mit den bestehenden Strukturen der Westerwald-Touristik erfolgen. Ein Gutscheinsystem erscheint möglich.

5.3.4. Handwerk: qualitative Potenzialanalyse

Handwerksunternehmen stellen in der Region Westerwald einen bedeutenden Wirtschaftszweig dar. Organisiert sind alle eingetragenen Handwerksbetriebe in der Kreishandwerkerschaft Rhein-Westerwald, die für die drei Landkreise Altenkirchen, Neuwied und den Westerwaldkreis verantwortlich zeichnet. Da das Handwerk vielfältige Leistungsbereiche abdeckt, sind die Betriebe zusätzlich den jeweiligen Fachinnungen zugeordnet.

Innungen innerhalb der Kreishandwerkerschaft Rhein-Westerwald
Bäcker-Innung Rhein-Westerwald
Baugewerks-Innung Rhein-Westerwald
Bekleidungs- und Schuhmacher-Innung Rhein-Westerwald
Dachdecker-Innung des Kreises Altenkirchen Dachdecker-Innung des Kreises Neuwied Dachdecker-Innung des Westerwaldkreises
Innung der elektrotechnischen Handwerke Rhein-Westerwald
Fleischer-Innung des Kreises Altenkirchen Fleischer-Innung Rhein-Westerwald
Friseur- und Kosmetik-Innung Rhein-Westerwald
Informationstechniker-Innung Rheinland-Pfalz Nord
Innung für Kälte- und Klimatechnik Rheinland-Pfalz
Innung für das Kraftfahrzeuggewerbe Rhein-Westerwald
Maler- und Lackierer-Innung des Kreises Altenkirchen Maler- und Lackierer-Innung des Kreises Neuwied Maler- und Lackierer-Innung des Westerwaldkreises
Metallhandwerker-Innung Rhein-Lahn-Westerwald
Innung für Raum und Ausstattung Rhein-Westerwald
Sanitär-Heizung-Klimatechnik-Innung Rhein-Westerwald
Schornsteinfeger-Innung Montabaur
Steinmetz-Innung Westerwaldkreis
Tischler-Innung des Kreises Altenkirchen Tischler-Innung des Kreises Neuwied Tischler-Innung Westerwaldkreis
Töpfer- und Keramiker-Innung Rheinland-Pfalz
Zimmerer-Innung Rhein-Westerwald

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Im Hinblick auf die Relevanz eines regionalen digitalen Marktplatzes aus Sicht der Handwerksunternehmen ist eine differenzierte Betrachtung erforderlich. Während alle Handwerkszweige, die im Bauwesen tätig sind, kein Transaktionspotenzial haben, sind Bäckereien und Metzgereien zugleich Einzelhändler und deshalb potenzielle Anbieter in einem Onlineshop. Dies gilt mit gewissen Abstrichen ebenso für die Friseur- und Kosmetikbetriebe, die neben ihrer Dienstleistung auch Waren anbieten.

In der nachfolgenden Übersicht wurde das Transaktionspotenzial (= konkrete Warenumsatz-Chancen) nach drei Kategorien bewertet:

Bewertung des Transaktionspotenzials	Potenzial
Bäckereien	hoch
Baugewerke	niedrig
Bekleidungs- und Schuhmacher-Handwerk	mittel
Dachdecker-Betriebe	niedrig
Elektrotechnisches Handwerk	niedrig
Fleischereien	hoch
Friseur- und Kosmetik-Unternehmen	mittel
Informationstechnik-Betriebe	niedrig
Kälte- und Klimatechnik-Betriebe	niedrig
Kraftfahrzeuggewerbe	niedrig
Maler- und Lackierer-Betriebe	niedrig
Metallhandwerker	niedrig
Raum und Ausstattungs-Betriebe	mittel
Sanitär-Heizung-Klimatechnik-Betriebe	niedrig
Schornsteinfeger	niedrig
Steinmetz-Betriebe	niedrig
Tischlereien	niedrig
Töpfer- und Keramik-Betriebe	hoch
Zimmererei-Betriebe	niedrig

Da jedoch die mit niedrigem Potenzial bewerteten Handwerkszweige sich z.T. für eine Mitgliedschaft in ihrem jeweiligen örtlichen Gewerbeverein entschieden haben, sollte diesen innerhalb des digitalen Marktplatzes eine nutzbringende Teilnahmemöglichkeit geboten werden.

Eine Teilhabe kann jedoch nicht transaktionsorientiert ausgestaltet werden, dafür könnten folgende zwei Teilnahmemöglichkeiten einen Mehrwert darstellen:

- Veröffentlichung des Leistungsportfolios mit der Möglichkeit einer digitalen Kontaktaufnahme
- Teilnahme an einer in den Marktplatz integrierten Jobbörse

Bewertet man die beiden Teilnahme-Optionen nach Relevanz, so dürfte die Teilnahme an einer regionalen Jobbörse aus Sicht der Zielgruppe die mit Abstand höchste Bedeutung haben. Schließlich suchen Handwerksunternehmen händeringend Auszubildende und Fachkräfte. Dieser Mangel an Nachwuchs und Fachpersonal resultiert nicht nur aus dem aktuellen konjunkturellen Hoch - insbesondere im Baugewerbe - sondern wird vom dem Hintergrund des demografischen Wandels eine langfristige Herausforderung bleiben.

Es scheint deshalb geboten, im Rahmen dieser Konzeptionen zu überprüfen, inwieweit eine regionale Jobbörse einen Mehrwert für das Handwerk und die Besucher des geplanten Digitalen Marktplatzes Westerwald erbringen könnte und auf welche Weise dieser realisiert werden sollte. Dies gilt im Übrigen für alle Handwerkssegmente, unabhängig von ihrem Transaktionspotenzial.

Die Segmente mit einem hohen Transaktionspotenzial sollten durch ihre teilweise vorhandenen Handelsfunktion dem Einzelhandel zugeordnet werden und eine entsprechend gleichwertige Teilnahmemöglichkeit erhalten.

Da die Segmente mit einem mittleren Transaktionspotenzial keine homogene Gruppe im Sinne einer Einzelhandelsfunktion darstellen, sollte dem Unternehmen selbst überlassen bleiben, welche der Teilnahme-Optionen von Interesse ist.

Fazit:

- Nur wenige Handwerkssparten bieten ein Online-Transaktionspotenzial. Diese können aber wie Einzelhandelsbetriebe an der Plattform teilnehmen.
- Das weitaus größere Potenzial liegt in einer regionalen Jobbörse. Hier ist zu prüfen, inwieweit man ein solches Angebot in die digitale Plattform integrieren kann.

5.3.5. Dienstleistung: qualitative Potenzialanalyse

Die Dienstleistungsbranche ist der größte und am schnellsten wachsende Wirtschaftsbereich in Deutschland. Im Jahr 2017 wurden in den Dienstleistungsbereichen rund 69 Prozent der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung generiert. Der Dienstleistungsbereich besitzt jedoch hinsichtlich seines Leistungs- und Angebots-Portfolios eine hohe Heterogenität.

Im Hinblick auf die Relevanz von Dienstleistungsangeboten auf dem Digitalen Marktplatz Westerwald, der sich auf private Endkunden konzentriert, sollte der Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen ausgeklammert werden und lediglich Dienstleistungen betrachtet werden, die sich an private Endkunden richten.

Ebenfalls auszuklammern sind Dienstleistungen, die bereits in der Liste der Handwerksunternehmen enthalten sind, wie z.B. Friseur- und Kosmetik-Unternehmen.

Um den Digitalen Marktplatz Westerwald für den Endkunden zu einer universellen privaten Beschaffungsplattform zu entwickeln, sollten Möglichkeiten gefunden werden, möglichst viele Anbieter für die Plattform zu gewinnen. Allerdings wird dabei ein reines Suchen und Finden nicht genügen, weil Google diese Funktion auch im regionalen Bereich bereits vollständig abdeckt. Um sowohl für die Endkunden, als auch für die Dienstleistungsanbieter einen Mehrwert zu bieten, müssen Möglichkeiten der Interaktion und Transaktion geschaffen werden, die über eine reine Suchfunktion hinausgehen.

Die nachfolgend aufgeführten Dienstleistungsbereiche für private Endkunden können für den Digitalen Marktplatz Westerwald relevant sein, sofern eine Angebotsform gefunden wird, die dem Endkunden gegenüber einer Google-Suche einen Mehrwert bringt. Ausgenommen wurden öffentliche Dienstleistungen sowie Dienstleistungen, die der Kategorie Handwerk zuzuordnen sind. Im Gegensatz zu der Bewertung der Handwerksunternehmen erscheint eine Kategorisierung nach Transaktionspotenzial im Bereich Dienstleistungen nicht sinnvoll zu sein.

Dienstleistungs-Kategorien für private Endkunden
Energieversorgung
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
Grundstücks- und Wohnungswesen (z.B. Immobilienmakler)
Haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Gartenpflege)
Erziehung und Unterricht (z.B. Nachhilfe-Anbieter)
Gesundheits- und Sozialwesen (> private Gesundheitsvorsorge, Fitness-Einrichtungen)
Rechtsanwälte
Wirtschaftsberater, Steuerberater

Quelle: Auszug aus Statistische Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft (NACE)

Fazit:

- Aus dem heterogenen Markt der Dienstleistungen sind lediglich Dienstleistungen für private Endkunden von Bedeutung.
- Die Art der Darstellung auf dem Digitalen Marktplatz Westerwald muss einen Mehrwert für Anbieter und Endkunden gegenüber dem reinen Suchen und Finden erzeugen.
- Ähnlich wie im Handwerk sind zusätzliche Potenziale im Bereich der Mitarbeiter-Rekrutierung erkennbar, denn auch hier beklagen die Unternehmen einen zunehmenden Nachwuchs- und Fachkräftemangel.

5.3.6 Zielgruppe produzierendes Gewerbe / Industrie: qualitative Potenzialanalyse

Der weitaus größte Teil der Unternehmen in dieser Kategorie ist nicht auf den regionalen Markt ausgerichtet, sondern vertreibt seine Produkte national, international und nur in äußerst seltenen Fällen direkt an Endkunden. Insofern besitzen sie auf den ersten Blick kein Potenzial, um sie als Anbieter für die digitale Plattform zu gewinnen. Im Hinblick auf die Teilnahme an einer regionalen Jobbörse, könnte die Zielgruppe jedoch äußerst interessant sein.

Fazit:

- Ähnlich wie im Handwerk und in der Dienstleistung suchen die Unternehmen aufgrund des zunehmenden Nachwuchs- und Fachkräftemangels ihre Mitarbeiter vorwiegend im regionalen Umfeld.

5.4 Kommunen: qualitative Potenzialanalyse

Das Land Rheinland Pfalz arbeitet an einer umfassenden Digitalstrategie. Laut Aussage der Ministerpräsidentin Malu Dreyer beinhaltet diese Initiative den flächendeckenden Ausbau von Breitband und Mobilfunk, aber auch den Datenschutz sowie die Förderung neuer digitaler Innovationen sowie eine bessere medizinische Versorgung. Zusätzlich soll die Frage gestellt werden, wie die Arbeitswelt von morgen aussehen könnte und wie sie aktiv mitgestaltet werden kann. Weitere Informationen siehe: www.digital.rlp.de

Hierzu wurden eine Reihe von Projekten ins Leben gerufen. Eines davon ist das Projekt „Digitale Dörfer", das neben der Schaffung einer Local Commerce Infrastruktur auch Zusatzfunktionen wie „Dorf-News" und „Dorf-Funk" beinhaltet, siehe: www.digitale-doerfer.de/

Darüber hinaus ist davon auszugehen, dass es in den kommenden Jahren große Fortschritte im Bereich der digitalen Verwaltung geben wird, mit dessen Hilfe den Bürgerinnen und Bürgern behördliche Dienstleistungen digital verfügbar gemacht werden sollen. Dies betrifft insbesondere Kreisverwaltungen und Verbandsgemeindeverwaltungen.

Auch wenn das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald den Fokus auf die regionale E-Commerce-Funktion legt, so wäre eine digitale Vernetzung mit behördlichen digitalen Dienstleistungsangeboten wünschenswert – einerseits, um den Leistungsumfang der digitalen Plattform zu erweitern und andererseits, um den Kommunen einen zusätzlichen digitalen Zugangsweg zu ihren Dienstleistungen zu bieten. Da diese digitalen Behördenzugänge jedoch erst sukzessive entstehen, muss dies in einem dynamischen Prozess geschehen. Es empfiehlt sich jedoch, insbesondere die Verbandsgemeinden in einer frühen Phase des Projekts zu informieren und aktiv einzubeziehen. Die Landkreise sind bereits über ihre Wirtschaftsförderungs-Institutionen in das Projekt involviert. Die Zusatzfunktionen der „Dorf-News" und „Dorf-Funk" bieten sogar erste konkrete Anwendungen, die über die Verbandsgemeinden jeder Ortsgemeinde angeboten werden könnten.

Fazit:

- Kommunale Verwaltungen sind zwar keine Primärzielgruppe für das Projekt, dennoch bieten sie ein wachsendes Vernetzungspotenzial, das den Bürgerinnen und Bürgern zugute kommen könnte.
- Eine frühzeitige Einbindung der kommunalen Verwaltungen erscheint geboten, um gemeinsam die Vernetzungspotenziale auszuloten und zu konkretisieren.
- Die Zusatzfunktionen „Dorf-News" und „Dorf-Funk" sollten von Beginn an auch als Teil des Digitalen Marktplatz Westerwald eingebunden werden.

„Die digitale Transformation in der Wirtschaft hat für den Standort Rheinland-Pfalz eine herausragende Bedeutung. Die Förderung von Industrie 4.0, der Startup-Szene und des digitalen Mittelstandes werden wir weiter vorantreiben."

DR. VOLKER WISSING, MINISTER FÜR WIRTSCHAFT, VERKEHR, LANDWIRTSCHAFT UND WEINBAU DES LANDES RHEINLAND-PFALZ

Quelle: Website www.digital.rlp.de

5.5. Sponsoren: qualitative Potenzialanalyse

Da die Zielgruppe der potenziellen Sponsoren Teil des Businessplans sind, wurde diese ebenfalls einer qualitativen und quantitativen Potenzialanalyse unterzogen.

Über die Recherche zu den deutschen Local Commerce Projekten konnte ermittelt werden, dass für einige der regionalen Projekte Sponsoren gewonnen werden konnten. So wurden im ersten Jahr des Siegener Projekts ca. 27 % der Gesamteinnahmen aus dem sog. Partnerpool generiert. Von der Betreiber-gesellschaft war zu erfahren, dass dieser Anteil mit dem Wachstum der Handelsumsätze und Teilnehmerbeiträge sukzessive reduziert werden soll. Von anderen Projekten waren keine entsprechenden Einnahmen in Erfahrung zu bringen.

Für die drei Landkreise, über die sich das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald ausdehnen soll, wurden die folgenden potenziellen Sponsoren identifiziert und in zwei Kategorien eingeteilt:

- Potenzielle Sponsoren mit monetären Beiträgen

Dies sind Unternehmen und/oder Institutionen, die mittel- bis langfristig einen positiven wirtschaftlichen Effekt für ihr Unternehmen erwarten.

- Potenzielle Sponsoren mit ideellen Beiträgen und/oder Sachleistungen

Dies sind Institutionen, die im Sinne ihrer eigenen Zielgruppen ein elementares Interesse am Gelingen des Projekts haben und für sich selbst eine positive Imagewirkung erwarten.

Potenzielle Sponsoren mit monetären Beiträgen	Geschäftsgebiet	Geschäfts-stellen
Banken und Sparkassen		
N.N.		
N.N.		
N.N.		
N.N.		
Regionale Energieversorger		
N.N.		
N.N.		-
N.N.		-
N.N.		-
N.N.		-
N.N.		-

Insbesondere den regionalen Banken und Sparkassen kann ein elementares Geschäftsinteresse am Digitalen Marktplatz Westerwald unterstellt werden, zumal die Anbieter als auch die Endkunden zum Kundenkreis gehören. Auch für die regional orientierten Energieversorger könnte ein Sponsoring helfen, den Onlinevertrieb in der Region zu stärken. Eine Quantifizierung des Potenzials wurde im Businessplan vorgenommen.

5. Zielgruppen und Zielgruppenpotenziale

Potenzielle Sponsoren und Unterstützer mit ideellen Beiträgen und/oder Sachleistungen
Kammern
Industrie- und Handelskammer, Geschäftsstellen AK, NR, WW
Kreishandwerkerschaft Rhein-Westerwald
Wirtschaftsförderungs-Gesellschaften
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Westerwaldkreis mbH
Wirtschaftsförderung Kreis Altenkirchen
Wirtschaftsförderung im Landkreis Neuwied GmbH
Verbände
Handelsverband Mittelrhein-Rheinhessen-Pfalz e. V., Geschäftsstelle Neuwied
Sonstige
Initiative Wir Westerwälder (gemeinsame Initiative der o.g. Wirtschaftsförderungsgesell.)
Westerwald Touristik-Service
Landwirtschaftskammer Rheinland-Pfalz, Dienststelle Koblenz
Bauern- und Winzerverband Rheinland-Nassau e.V. Bezirksgeschäftsstelle Altenkirchen, Neuwied, Westerwald
Unternehmen
N.N.
N.N.

Diese Liste zeigt die potenziellen Sponsoren, denen als Unterstützer des Projekts ein Interesse im Sinne ihrer jeweiligen Zielgruppe unterstellt werden kann.

Da von solchen Institutionen in der Regel keine monetären Beiträge leistbar sind, sollte sich die Unterstützungsleistung eine Multiplikatoren-Funktion konzentrieren. Auch dies kann für das Gelingen des Projekts sehr hilfreich sein und z.B. aus folgenden Leistungen bestehen:

- Teilnahme-Empfehlungen bei den jeweiligen Mitgliedern
- Zur Verfügung stellen von Räumlichkeiten für Info-Veranstaltungen inkl. Einladung an die jeweiligen Mitglieder
- Vermittlung von wertvollen Kontakten zu weiteren Unterstützern
- Veröffentlichungen in deren Informationsmedien sowie Projektportraits und Verlinkungen auf deren Webseiten
- Gemeinsame Auftritte bei Info-Veranstaltungen

6. Digitale Local Commerce Plattformen

6. Digitale Local Commerce Plattformen

Der noch recht junge Markt des Local Commerce, der insbesondere durch die im Jahr 2016 gestartete „Online City Wuppertal" (OCW) große Aufmerksamkeit erfuhr, hat zwischenzeitlich eine Reihe von technisch-konzeptionellen Ansätzen hervorgebracht. Andreas Haderlein, einer der Impulsgeber der OCW, hat sich zwischenzeitlich zum anerkannten Experten und Publizisten im Bereich des Local Commerce entwickelt. Seine Website https://localcommerce.info bietet einen aktuellen Überblick über alle deutschen und einige europäische Local Commerce Projekte. Die in diesem Kapitel enthaltenen Informationen wurden auf Basis dieser Plattform recherchiert.

In Ergänzung zu Kapitel 3 „Marktbetrachtung des Local Commerce", soll es in diesem Kapitel um die Anbieter entsprechender technischer Infrastruktur und deren Leistungsangebot gehen.

Die Initiatoren des Projekts Digitaler Marktplatz sind keinesfalls gewillt, eine technische Plattform in eigener Regie entwickeln zu lassen, da dies nicht nur in der Entwicklungsphase mit hohen Kosten und Risiken verbunden ist, sondern auch einer kontinuierlichen Weiterentwicklung bedarf. Zusätzlich wollen die Initiatoren in der Nutzung einer bestehenden Plattform von den Erfahrungen aus ähnlichen Projekten partizipieren.

Auch eine Bindung an ein Medienhaus oder an einen internationalen Konzern, wie eBay (eBay-City-Programm) oder Amazon stellt wegen der entstehenden Abhängigkeit nach Überzeugung der Initiatoren keine Alternative dar.

Vor diesem Hintergrund werden in diesem Kapitel die relevanten Anbieter von Local Commerce Plattformen vorgestellt und in ihren wesentlichen funktionalen und konzeptionellen Ansätzen verglichen.

6.1. Anbieter von Local Commerce Infrastruktur-Lösungen

atalanda

HierBeiDir.com

Lozuka ehemals Lokaso

SinkaCom AG

Digitale® Dörfer

Während der Arbeiten an diesem Konzept wurde das Informationsportal „gemeinsam.online" der CIMA Beratung + Management GmbH veröffentlicht in dem weitere Anbieter dargestellt sind:
https://gemeinsam.online/plattform-systeme/

Ein Bewertung dieser Anbieter konnte jedoch nicht mehr in die Marktbetrachtung einfließen.

6. Digitale Local Commerce Plattformen

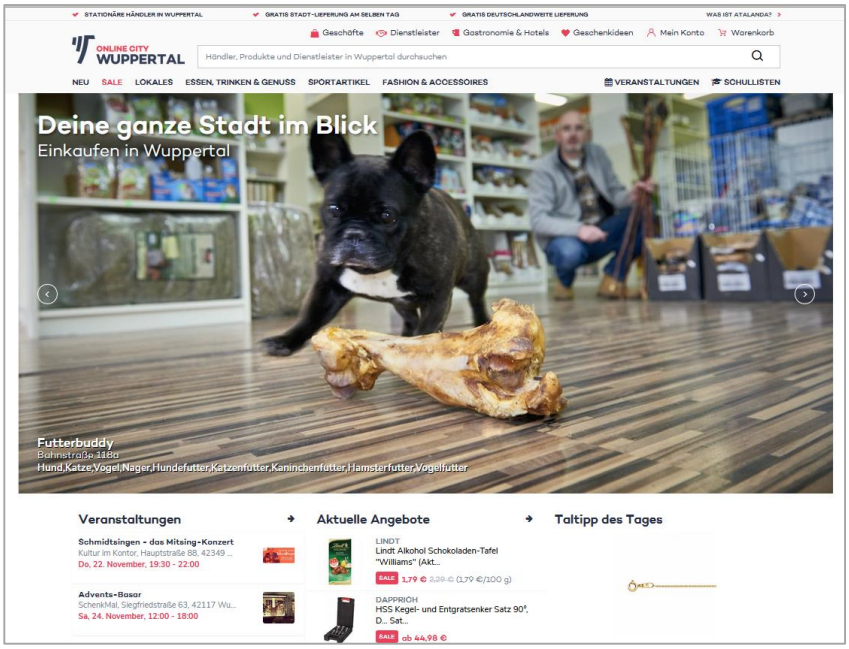
Die nachfolgenden Informationen zu den relevanten Anbietern einer Local Commerce Infrastruktur wurden der Website der Local Commerce Alliance und den Webseiten der Anbieter entnommen und als tabellarische Steckbriefe aufbereitet.

Atalanda	Anzahl Projekte in D	integrierte Bezahl-Systeme	Logistik
Atalanda GmbH Münchener Str. 1 83395 Freilassing Deutschland	16	Click & Collect Visa-/Mastercard EC-Lastschrift PayPal	▪ kostenfrei ▪ taggleiche Lieferung lokal ▪ bundesweite Lieferung per DHL

Beteiligt an folgenden Initiativen:
atalanda (Hamburg), besser daheim (Pfaffenhofen), der die do (Dortmund), Einkaufen in Attendorn (Webkaufhaus), Einkaufen in Bedburg, Gmunden, Kaloka (Bern), Kaloka (Zürich), Letzshop, Mein Freilassing, Mein Heilbronn Shop, Monheimer Lokalhelden, Online City Göppingen, Onlinecity Wolfenbüttel, Online City Wuppertal/F.O.R.U.M., Wir-in-Günzburg.de

Besonderheiten:
Analoges Bonussystem (Stempelheft), Gutscheine

Preismodell für Anbieter:
- In der Pilotstadt Wuppertal sind Teilnehmer von der atalanda-Grundgebühr befreit.
- Bei Online-Bestellungen fallen in der Regel 8 % Provision vom Nettoumsatz an.
- Das Zahlungsausfallrisiko trägt atalanda. Seit Sommer 2016 erhebt der neu gegründete Verein, der sich um die Weiterentwicklung und Pflege des Online-Marktplatzes nach dem Ende der Pilotförderung kümmert, einen Mitgliedschaftsbeitrag. Dieser reicht pro Marktplatzprofil von monatlich 25 bis 1000 Euro, gestaffelt nach Profiltyp und Größe des Unternehmens.
- Die Lieferkosten belaufen sich auf 5,95 Euro, sind aber händlerindividuell bis zu 100 % subventionierbar.
- Im Dezember 2016 übernahm der Infrastrukturgeber atalanda die Lieferkosten.



Website-Beispiel
Online City Wuppertal

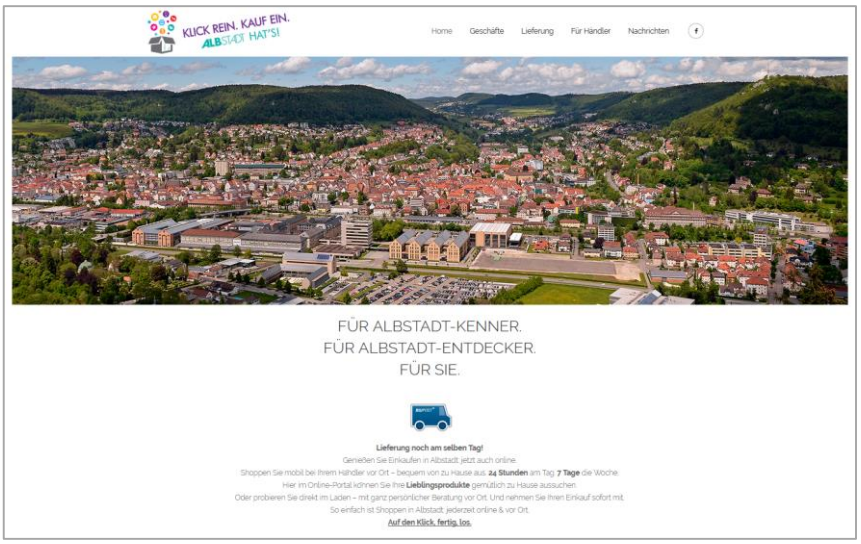
6. Digitale Local Commerce Plattformen

Hierbeidir UG	Anzahl Projekte in D	integrierte Bezahl-Systeme	Logistik
Hierbeidir UG (haftungsbeschränkt) Am Wehrhahn 17 40211 Düsseldorf Deutschland	22	▪ Sofort-Überweisung ▪ Visa-/Mastercard ▪ Vorkasse ▪ PayPal ▪ Click & Collect	▪ Abholung ▪ kostenpflichtige Lieferung € 7,90 ▪ taggleiche Lieferung lokal ▪ bundesweite Lieferung per DHL

Beteiligt an folgenden Initiativen:
Albstadt, Appenheim, Bad Breisig, Bammental, Dormagen, Dresden, Düsseldorf, Dietzenbach, Duisburg, Essen, Grevenbroich, Halle, Hamburg, Hannover, Köln, Krefeld, Münster, Mönchengladbach, Oberhausen, Solingen, Waiblingen, Langeoog - Geschäfte & Produkte online entdecken

Besonderheiten:
nur ein geringer Teil der auf der Plattformen der Hierbeidir UG dargestellten Einzelhändler bietet eine Online-Warenbestellung an.

Preismodell für Anbieter:
Es stehen drei Profilgrößen zur Verfügung mit 39, 79 bzw. 149 Euro monatlicher Grundgebühr. Sie richten sich nach der Menge der Produkte, die auf dem Marktplatz platziert und angeboten werden sollen (bis 125, bis 500 und unbegrenzte Produktzahl). Allerdings ist zu beachten, dass nur im teuersten Profilpaket eine tägliche Aktualisierung des Online-Warenbestandes möglich gemacht wird. Zusätzlich fallen 10 % Verkaufsprovision an sowie eine einmalige Einrichtungsgebühr (199, 299 bzw. 399 Euro). Ein HierBeiDir-Profil hat eine Mindestlaufzeit von drei Monaten.



Website-Beispiel Albstadt hat's!

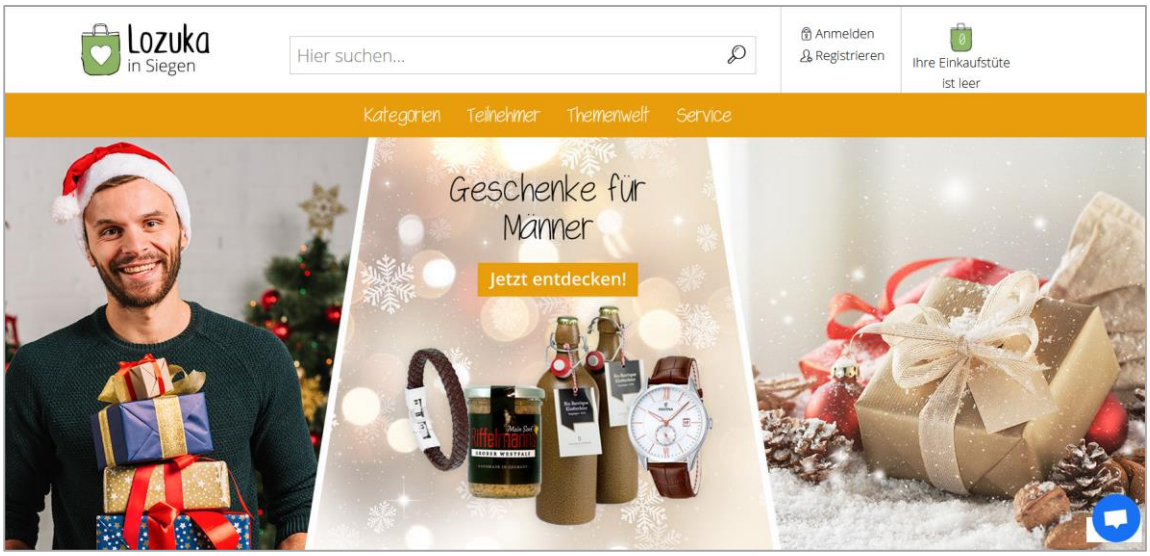
6. Digitale Local Commerce Plattformen

Lozuka	Anzahl Projekte in D	integrierte Bezahl-Systeme	Logistik
billiton internet services GmbH Pfarrwaldstraße 24 57234 Wilnsdorf	2 3 in Vorbereitung	▪ Lastschrift ▪ Click & Collect ▪ EC-Karte bei Lieferung	▪ Abholung ▪ kostenfreie Lieferung ▪ taggleiche Lieferung im Umkreis von 15 km um Siegen ▪ eigene Logistik mit eigenen Fahrzeugen

Beteiligt an folgenden Initiativen:
Siegen, Arnsberg. In Vorbereitung: Freiburg, Spremberg, Isartal
eingestellt: Olpe / Bigge (mangelndes Händler-Interesse)

Besonderheiten:
- Abhol- und Lieferlogistik mit eigenem Fahrzeug
- Umfassendes regionales Marketing mit eigener Kundenzeitschrift
- Hoher Anteil Lebensmittel an den Umsätzen
- Nationale Durchsetzung der Marke als Vision des Initiators

Preismodell für Anbieter:
Die monatliche Grundgebühr für ein Händler-Profil auf Lozuka beträgt € 149,-
Mit der sog. „Handlinggebühr" von 7 % vom Online-Bruttoumsatz werden die anfallenden Logistik- und Lieferkosten gedeckt. Der Vertrag mit dem Marktplatz-Betreiber ist nach drei Monaten Laufzeit monatlich kündbar.
Lt. aktueller Information soll ab 2019 das Preismodell dynamischer gestaltet werden. So ist ein Einstiegspreis für kleinere Einzelhändler von € 39,- geplant. Darüber hinaus soll es weitere Preisstufen geben, die sich an der Umsatzgröße der Händler und der Darstellungsform orientieren. Die prozentuale Umsatzbeteiligung soll auf diesem Wege reduziert werden.



Website-Beispiel Lozuka Siegen

6. Digitale Local Commerce Plattformen

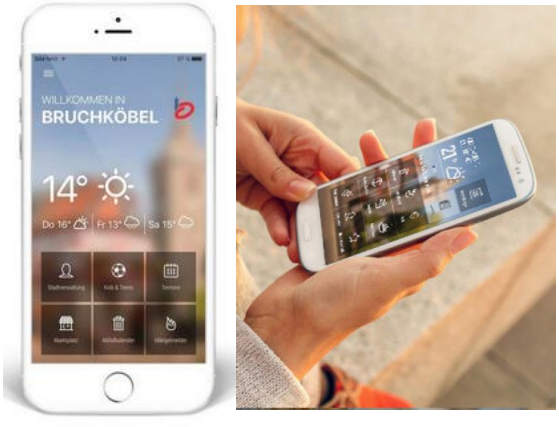
Der nachfolgende Anbieter SinkaCom AG hat zwar aktuell noch kein laufendes E-Commerce-Projekt vorzuweisen, dennoch könnte sich dieses Unternehmen als relevanter Anbieter entwickeln. Mit dem Projekt „Innenstadt 3.0" wurde ein moderner Online-Marktplatz geschaffen, der alle Facetten eines attraktiven Online-Marktplatzes enthält. Bis auf das Fehlen eines Onlineshops kann das Referenzobjekt Stadt App Bruchköbel als attraktive und umfassende Marktplatzlösung bewertet werden. Lt. Angaben des Anbieters sind die Online-Shoppingfunktionen technisch bereits realisiert.

SinkaCom AG	Anzahl Projekte in D	integrierte Bezahl-Systeme	Logistik
SinkaCom AG Borsigstraße 32 65205 Wiesbaden	1	▪ Schnittstelle PayPal vorhanden ▪ Click & Collect ▪ weitere Schnittstellen vorhanden	▪ Logistikkonzept ist Aufgabe der lokalen Betreibergesellschaft

Beteiligt an folgenden Initiativen:
Stadt App Bruchköbel

Besonderheiten:
- Umfassendes Portal mit nativer MobileApp mit vielen Funktionen
- Vielfältige Darstellungs- und Kommunikations-Optionen
- Shop-Funktionen (noch ohne Referenzobjekt)
- Stellenmarkt
- Angebote rund um Unterhaltung
- Schnittstellen-Knowhow zu Warenwirtschafts- und ERP-Systemen vorhanden

Preismodell für Anbieter:
wird individuell für das jeweilige Projekt mit der lokalen Betreibergesellschaft ausgehandelt.



Projekt-Beispiel StadtApp Bruchköbel

6. Digitale Local Commerce Plattformen

Die nachfolgend beschriebene Plattform „Digitale Dörfer" ist ebenfalls nicht direkt mit den zuvor genannten Anbietern vergleichbar. Das Projekt wurde im Sommer 2015 mit dem Ziel gestartet, die Herausforderungen des heutigen Lebens in ländlichen Regionen in Bezug zur Digitalisierung zu untersuchen. Seit diesem Zeitpunkt entstehen im Projekt Konzepte und Lösungen, die die Chancen einer ganzheitlichen Betrachtungsweise des Themas der Digitalisierung im Sinne eines digitalen Ökosystems aufzeigen sollen.

Das vom Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz, dem Fraunhofer IESE und der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz geförderte Projekt gilt dabei als Vorreiter für viele andere Initiativen, die in Rheinland-Pfalz entstehen sollen. Ziel ist es, digitale Dienste auch im ländlichen Raum anwendbar zu machen.

Das Projekt „Digitale Dörfer" wird deshalb von der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz als Plattform für den Aufbau des Projekts Digitaler Marktplatz Westerwald präferiert. Im Rahmen der Gesamtkonzeption soll untersucht werden, inwieweit die bestehenden Funktionalitäten den Anforderungen entsprechen und welche Funktionalitäten ggf. noch zu ergänzen sind.

Digitale Dörfer	Anzahl Projekte in D	integrierte Bezahl-Systeme	Logistik
Fraunhofer-Institut für Experimentelles Software Engineering IESE Fraunhofer-Platz 1 67663 Kaiserslautern gefördert vom Ministerium des Innern und für Sport	2	▪ Lastschrift ▪ Click & Collect ▪ Einbindung weiterer Online-Zahlungssystem möglich	▪ Abholung ▪ taggleiche Lieferung ▪ Logistikkonzept wird mit dem lokalen Betreiber abgestimmt. ▪ „LieferBar" als digitale logistische Steuerung vorhanden
Beteiligt an folgenden Initiativen: Verbandsgemeinde Betzdorf-Gebhardshain, Verbandsgemeinden Eisenberg und Göllheim			
Besonderheiten: ▪ Modularer Aufbau der Plattform: „BestellBar" und „LieferBar" mit allen erforderlichen E-Commerce-Funktionalitäten ▪ „DorfNews" und „DorfFunk" als integrierte kleinräumige Kommunikations-Tools			
Preismodell für Anbieter: ▪ Das Preismodell für die Anbieter wird im Rahmen dieser Konzeption entwickelt. ▪ Die Kosten für die Nutzung der Software richtet sich nach der Anzahl der Einwohner der Region sowie der Anzahl der Anbieter. ▪ Die bisherige Lizenzpreisliste ist auf das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald wegen seiner Größe nicht anwendbar und muss im Falle der Projektrealisierung verhandelt werden.			

6. Digitale Local Commerce Plattformen

Über die analysierten Local Commerce Plattformen hinaus entstanden aus regionalen Projekten heraus individuelle E-Commerce-Plattformen, die meist von in der jeweiligen Region ansässigen Internet-Dienstleistern im Auftrag einer Betreibergesellschaft entwickelt wurden.

Nachfolgend dazu einige Beispiele, die aufzeigen, auf welch vielfältige und individuelle Weise technische Infrastrukturen von Local Commerce Projekten in Deutschland realisiert wurden:

Individuell entwickelte Local Commerce-Infrastrukturen	Infrastruktur-Anbieter	Domain
Bodensee-Shop	Schwäbischer Verlag GmbH & Co. KG Drexler, Gessler	https://shop.bodensee.de
Marktplatz Aar-Enrich	wunderbit GmbH & Co. KG Brüsseler Straße 5 65552 Limburg	https://www.aar-einrich.de
Marktplatz Donau	unbekannt	https://marktplatz-donau.de
Brucker Netz Fürstenfeldbruck	die systementwickler GmbH & Co. KG Fichtenstraße 29 82256 Fürstenfeldbruck	https://www.brucker-netz.de
ebay-city Mönchengladbach	eBay	https://ebay-city.de/moenchengladbach

Fazit der Analyse von Local Commerce Infrastruktur-Anbietern:

- Im Anbietermarkt teilen sich die Unternehmen Hierbeidir UG und Atalanda die Marktführerschaft.
- Beide Marktführer konzentrieren ihre Aktivitäten auf das Local Commerce Business und haben ihre Plattformen zwischenzeitlich durch vielfältige Projekterfahrungen kontinuierlich optimiert.
- Lozuka (vormals Lokaso) nimmt eine Sonderrolle ein, weil die Vision des Initiators die Durchsetzung einer nationalen Marke für den regionalen Online-Einkauf ist. Des weiteren ist Lozuka im Startprojekt Siegen Infrastrukturgeber und Betreibergesellschaft zugleich. Eine weitere Besonderheit ist, dass für das Projekt eine eigene Lieferlogistik aufgebaut wurde, die zu funktionieren scheint.
- Der Anbieter SinkaCom ist ein Newcomer im Local Commerce Business, wartet aber mit einer hohen technischen Kompetenz im Bereich Mobile Apps und Datenschnittstellen auf.
- Die Plattform „Digitale Dörfer" bietet, wie die zuvor genannten auch, alle Funktionen einer modernen E-Commerce-Plattform, wartet jedoch noch mit interessanten Zusatzmodulen wie „DorfNews" und „DorfFunk" auf.
- Hinter den in mehreren Regionen individuell entwickelten Infrastrukturen stecken Web-Dienstleister oder Verlage, die keine Aktivitäten erkennen lassen, ihre Technologie über Lizenzen zu multiplizieren.
- Alle Anbieter haben eines gemeinsam: Für die Realisierung eines regionalen Projekts wird die wirtschaftliche und organisatorische Gesamtverantwortung an eine jeweilige regionale Betreibergesellschaft delegiert.

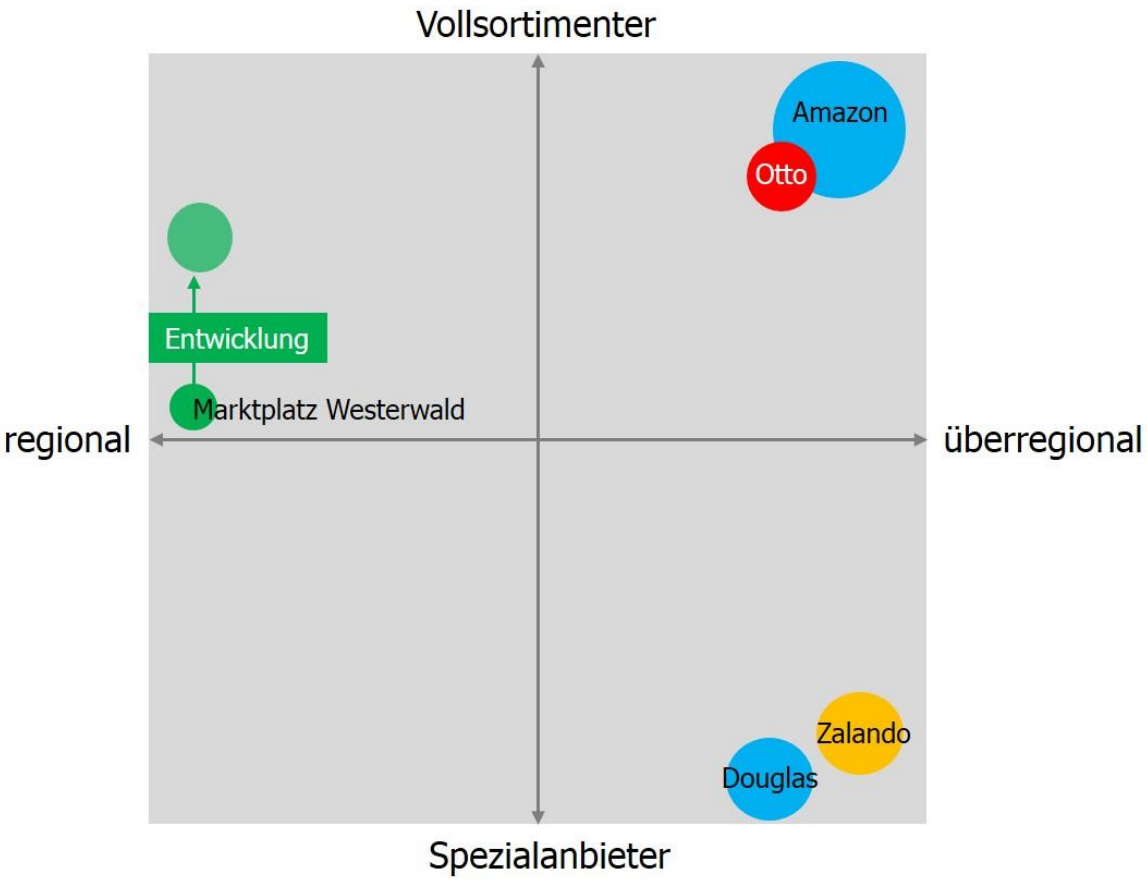
7. Strategischer und konzeptioneller Ansatz

7.	Inhalt	72-80
7.1.	Strategische Positionierung	73
7.1.1.	Nutzenstiftung und Differenzierung rational	74
7.1.2.	Nutzenstiftung und Differenzierung emotional	75
7.2.	Der Digitale Marktplatz Westerwald im Kaufentscheidungsprozess	76
7.3.	Konzeptioneller Ansatz für den Leistungsumfang der digitalen Plattform	78
7.4.	Marken-Positionierung als Basis der Marktkommunikation	79

7. Strategischer und konzeptioneller Ansatz

7.1. Strategische Positionierung

Um das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald in seiner angestrebten Marktposition in Relation zu den großen und bekannten Online-Playern zu setzen, bedarf es einer Einordnung, die eine Positionierung innerhalb der Achsen Vollsortimenter versus Spezialanbieter und regional versus überregional darstellt und die strategische Entwicklungsrichtung aufzeigt.



Betrachtet man die Top 100 des deutschen Online-Handels, so sind in dieser Liste 20 Vollsortimenter und 80 Spezialanbieter vertreten. Die Vollsortimenter erwirtschaften jedoch knapp 50 % des Gesamtumsatzes, dieser Effekt ist ausschließlich der Marktmacht von Amazon geschuldet, weil alleine der Anteil von Amazon am Gesamtumsatz ca. 29 % vom Gesamtumsatz der Top 100 ausmacht.

Diese Zahlen und eine Reihe weiterer Marktbeobachtungen machen deutlich, dass es im Online-Handel bislang zwei Erfolgsstrategien gibt: Generalist mit Marktmacht sein oder mit spezialisiertem Sortiment Größe erreichen. Die Kategorie Regionalität bedeutet demnach, dass man sich in einer Marktnische bewegt, aus der heraus es vermutlich bislang kein Onlineshop in die Top 1.000 geschafft hat.

Demzufolge ist zunächst die entscheidende Frage zu beantworten, mit welchen Kundennutzen und Differenzierungsmerkmalen generell ein regionaler und kooperativer Onlineshop eine Aussicht auf Erfolg haben kann.

Der nachfolgende Vergleich der Nutzenaspekte und Differenzierungsmerkmale stellt dazu eine erste Annäherung dar.

7.1.1. Nutzenstiftung und Differenzierung rational

Der nachfolgende Vergleich von drei E-Commerce-Geschäftsmodellen zeigt nach einem Ampelsystem die rationalen kundenrelevanten Stärken und Schwächen einer regionalen, kooperativen E-Commerce Plattform im Vergleich zu den etablierten Vollsortimentern und Spezialisten auf.

Stärke **Schwäche** **Mittel**

Rationale Nutzenaspekte	Onlineshop Vollsortiment	Onlineshop Spezialist	regionaler, kooperativer Onlineshop
Bequemer Bestellprozess			
Unabhäng. v. Öffnungszeiten			
Zeitersparnis			
Internetkauf ist günstiger			
Wahl online stationär			
Sortimentsbreite			
Sortimentstiefe			
Aktive Produktvorschläge			
Daten-Sicherheit			
Kontaktmöglichkeiten			
Persönliche Kontaktm.			
Benachrichtg. Verfügbarkeit			*)
Div. Zahlungsmöglichkeiten			
kurze Lieferzeiten			**)
Kostenlose Lieferung			
Umweltfreundl. Versand			
Einf. Retourenabwicklung			
Generelle Kaufsicherheit			
Ware abholen / prüfen			

fett hervorgehoben = hoher negativer oder positiver Differenzierungsgrad
*) hohe Abhängigkeit von dem jeweiligen Einzelhändler **) eingeschränkt durch deutlich geringere Warenverfügbarkeit des Einzelhandels gegenüber großen Onlinehändlern

Diese Übersicht macht deutlich, in welchem Bereich der rationalen Nutzenstiftung die relativen Stärken und Schwächen einer Local Commerce Plattform liegen. Einige der aufgezeigten Schwächen lassen sich mit Hilfe einer professionellen Umsetzung abmildern, andere wiederum sind systembedingt, wie z.B. die Sortimentsbreite und –tiefe. Hier ist eine Abhängigkeit von Online-Sortimenten der Einzelhändler gegeben. Insbesondere mit der beeindruckenden

und kundenrelevanten Sortimentsbreite der Vollsortimenter und der Sortimentstiefe der Spezialisten wird ein regionaler Onlineshop nie mithalten können.

Im Bereich des umweltfreundlichen Versands, der Warenabholung beim Einzelhändler und der persönlichen Kontaktmöglichkeit mit dem Anbieter könnten jedoch drei Nutzenaspekte geboten werden, die der herkömmliche Onlinehandel auch in absehbarer Zeit nicht bieten werden kann.

Neben den rationalen Nutzenaspekten gibt es jedoch auch eine emotionale Nutzendimension, die ebenfalls als Erfolgsfaktor eingeordnet werden kann.

7.1.2. Nutzenstiftung und Differenzierung emotional

Aus mehreren empirischen Forschungen ist bekannt, dass Kaufentscheidungen in hohem Maße emotional beeinflusst getroffen werden. Dies trifft in gewissem Umfang auch auf die Wahl des Anbieters oder der Einkaufsmethode (stationär oder online) zu. So nehmen Kunden manchmal weite Wege auf sich, um bei einem Anbieter zu kaufen zu dem sie eine besondere Beziehung aufgebaut haben. Auch hat sich bei einem gewissen Teil der Bevölkerung ein Bewusstsein manifestiert, dass der Kauf im lokalen Einzelhandel einen Beitrag zum Erhalt von liebgewordenen innenstädtischen Strukturen leistet und der wachsende Onlinehandel den Erhalt dieser Strukturen bedroht.

Der folgende Vergleich dient dazu, die emotionalen Nutzenaspekte zu erkennen und in einen Vergleich zum etablierten Onlinehandel zu setzen. Analog zu den rationalen Nutzenaspekten erfolgt die Bewertung nach dem Ampelsystem.

Stärke **Schwäche** **Mittel**

Emotionale Nutzenaspekte	Onlineshop Vollsortiment	Onlineshop Spezialist	regionaler, kooperativer Onlineshop
Heimatliebe			
Pers. Anbieter-Beziehung			
Erhalt von Strukturen			
Bequemlichkeit			
Wertschätzung erfahren			*)
Vorbild für andere sein			
Zugehörigkeit empfinden			**)
Umweltbewusstsein			

fett hervorgehoben = hoher negativer oder positiver Differenzierungsgrad
*) als Kunde durch den Anbieter wahrgenommen und wertgeschätzt werden
**) Teil einer heimatbezogenen Bewegung sein und dadurch ein Gefühl vom Gemeinschaft und Zugehörigkeit erleben.

Es ist unschwer zu erkennen, dass die Stärken und Differenzierungsmerkmale eines Local Commerce-Projektes in der emotionalen Nutzendimension zu finden sind. Diese Aspekte erschließen sich den potenziellen Kunden jedoch keinesfalls von alleine, sondern müssen über eine entsprechende Kommunikationspolitik von Beginn an aktiv wahrnehmbar und nachvollziehbar gemacht werden - insbesondere auch als Ausgleich von existierenden Schwächen innerhalb der kundenrelevanten Nutzenaspekte.

Zusätzlich ist immer wieder deutlich zu machen, dass das geplante Projekt eine nutzenorientierte Ergänzung im Sinne eines Omnichannel-Ansatzes für den Einzelhandel darstellt und im Kern die Aufgabe hat, den stationären Einzelhandel nachhaltig zu stärken.

7.2 Der Digitale Marktplatz Westerwald im Kaufentscheidungsprozess

Ohne durch eine Studie belegt behaupten Online-Experten, dass ca. 80 % aller Kaufentscheidungen mit einer Internet-Recherche beginnen. Dabei werden für eine erste Suche bislang besonders Suchmaschinen genutzt, allen voran Google, die in Deutschland über 85 % Marktanteil bei der Desktopsuche und über 95 % bei der Suche auf mobilen Endgeräten aus sich vereinen kann. Bei der Produktsuche hat sich jedoch zwischenzeitlich auch Amazon als relevanter Player etablieren können. In USA sollen bereits 50 % aller Produktsuchen über Amazon getätigt werden.

Während das Finden eines regionalen Onlineshops über Amazon nicht darstellbar ist, muss die Präsenz auf Google mit allen legalen technischen und konzeptionellen Mitteln sichergestellt werden, weil es der derzeit effizienteste Weg ist, im Auswahlprozess der Kunden wahrgenommen zu werden.

Die nachfolgende Grafik zeigt die Rolle des Digitalen Marktplatz Westerwald im Kaufentscheidungsprozess auf.

Die hier aufgezeigte Rolle ist insbesondere für die Phase der Kundengewinnung von entscheidender Bedeutung.

Für Kunden, die für den regelmäßigen oder gelegentlichen Kauf im Digitalen Marktplatz Westerwald gewonnen werden konnten, sollte eine Mobile App einen schnellen und bequemen Zugang ohne Umwege ermöglichen. Zusätzlich kann über eine solche Mobile App eine aktive und bedarfsgerechte Kundenansprache erfolgen.

Es sollte angestrebt werden, in diesem stetig wiederkehrenden Entscheidungsprozess eine tragende Rolle einzunehmen. *„Erst einmal schauen, ob mein gesuchtes Produkt oder die gesuchte Dienstleistung in der Region erhältlich ist*" – wenn dieser Gedanke bei einem wachsenden Anteil der Bevölkerung einen gewissen Grad an Selbstverständlichkeit erreicht hat, kann der Digitale Marktplatz Westerwald erfolgreich sein und wachsen. Dies setzt jedoch insbesondere die Bereitschaft vorausschauender Einzelhändler voraus, im eigenen Interesse Geld und Arbeit für die Präsenz auf diesem digitalen Marktplatz zu investieren.

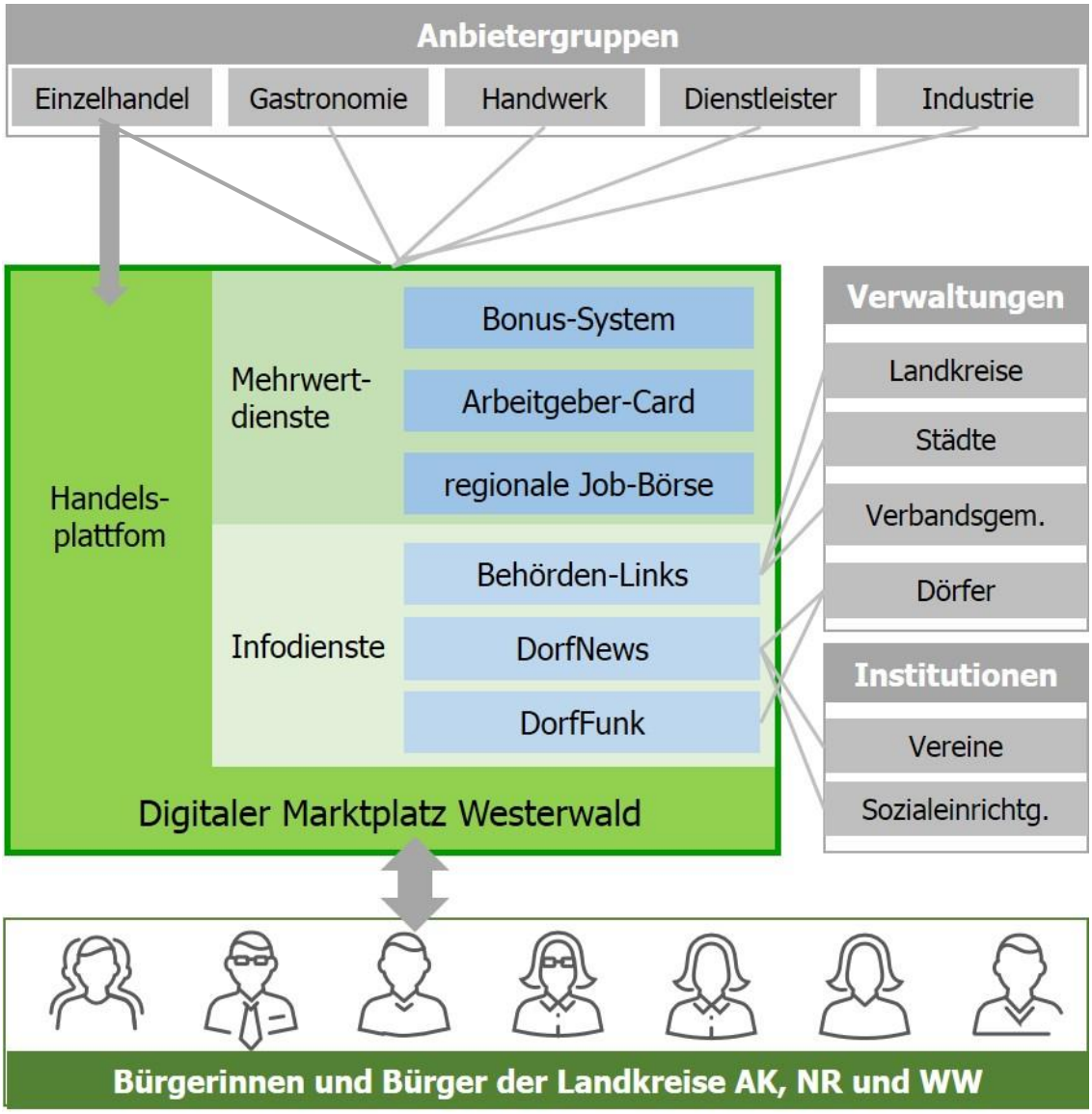
Jedem der Akteure sollte klar sein, dass die Zufriedenheit mit dem Angebot sowie dem Bestell- und Auslieferungsprozess von Beginn an das Image des Marktplatzes prägt und somit die Wachstums-Chancen entscheidend beeinflusst.

Zunächst sollte aber der Leistungsumfang des digitalen Marktplatzes bestimmt werden. Siehe dazu Kapitel 7.3 auf den folgenden Seiten.

7.3. Konzeptioneller Ansatz für den Leistungsumfang der Plattform

Wie bereits in der Beschreibung der Zielgruppen erwähnt, stellt der Einzelhandel die wichtigste Anbieter-Zielgruppe dar. Darüber erwarten jedoch die Mitgliedsunternehmen der regionalen Gewerbevereine, die in den Bereichen Gastronomie, Handwerk, Dienstleistungen und Industrie tätig sind, eine Teilhabe-Möglichkeit. Eine solche Teilhabemöglichkeit muss jedoch einen Mehrwert für die Endkunden mit sich bringen. Schließlich kann eine digitale Handelsplattform nur erfolgreich sein, wenn sie für eine große Zahl von Endkunden attraktiv ist. Wie bereits erwähnt, reicht eine Such- und Findfunktion keinesfalls aus, weil diese bereits von Google nahezu vollumfänglich und mit hoher Aktualität geboten wird.

Das nachfolgende Schaubild zeigt das angestrebte Leistungsportfolio und die Beziehungen der Akteure zum Digitalen Marktplatz Westerwald auf.



Die über die Onlinehandels-Funktion hinausgehenden Mehrwert- und Infodienste sollen dazu dienen, die Differenzierung zu den großen Onlinehändlern zu verstärken, die Nutzungshäufigkeit zu erhöhen und damit den Marktplatz in der Region als führende Online-Plattform zu verwurzeln. Die Funktionen der Handelsplattform sowie der Mehrwert- und Infodienste werden in der Folge spezifiziert.

7.4. Marken-Positionierung als Basis der Marktkommunikation

Aus dem konzeptionellen Ansatz ergeben sich die Grundzüge einer Markenpositionierung, die als Basis für die spätere Außenkommunikation dient. Die Soll-Positionierung beschreibt die kundenrelevanten und wettbewerbsdifferenzierenden Merkmale der späteren Marke, deren Name noch zu entwickeln ist. Durch eine möglichst kompakte und präzise Beschreibung wird festgelegt, was den Kunden und potenziellen Endkunden auf der plakativen Ebene vermittelt werden soll. Die Soll-Positionierung bildet die wesentliche Grundlage für die spätere kreative Umsetzung in der die Markenidentität, Markeninszenierung und Nutzenstiftung mittel- bis langfristig definiert werden.

Als Positionierungsmodell wurde das Markensteuerrad genutzt, ein strategisches Modell, dass vom Marktforschungsunternehmen ICON Added Value entwickelt, von Prof. Esch weiterentwickelt wurde und bis heute von zahlreichen Unternehmen für Markenentwicklungsprozesse genutzt wird.

Die Kompetenz der zukünftigen Marke ist in einem prägnanten Satz als präzise Beschreibung des Kernnutzens für den Endkunden zu formulieren. Die Marke spricht dabei über sich selbst. Die Formulierung ist keinesfalls mit einem später noch zu entwickelnden Werbeslogan oder zentralen Markenversprechen zu verwechseln. Vielmehr gilt es zunächst eine inhaltlich korrekte Basis, ein Selbstverständnis, einen Anspruch sowie eine Orientierung für alle weiteren zu entwickelnden Kommunikationsmaßnahmen zu schaffen. Der Markenname wird in dieser Phase noch nicht entwickelt und ist nicht Bestandteil dieser Konzeption. Hierzu muss zunächst eine markenrechtliche Eintragbarkeit sichergestellt und die Verfügbarkeit von entsprechenden Toplevel-Domains geprüft werden.

Der große
Online-Marktplatz
für den Westerwald.

7. Strategischer und konzeptioneller Ansatz

Bei der Beschreibung der Nutzendimension kommt es darauf an, die für die Endkunden relevanten Nutzenaspekte plakativ, kurz und präzise zu formulieren. Die Selbstverpflichtung zur Kürze nimmt die spätere reale Kommunikations-Situation vorweg. Schließlich findet der weitaus größte Teil der Wahrnehmung auf der plakativen Ebene statt. Werden die Nutzenversprechen auf der plakativen Ebene vom Kunden als relevant erachtet, entsteht die Bereitschaft sich tiefergehend zu informieren.

- Produkte, Anbieter, Dienstleistungen und Jobs aus der Region suchen und finden
- Bei heimischen Geschäften bequem zuhause aus oder im Geschäft kaufen
- Immer wieder neue Kundenvorteile genießen

Die Beschreibung der Tonalität zielt auf die sensorische Wahrnehmung ab und soll eine Leitplanke für die spätere kreative Entwicklung des Kommunikationsstils sein.

- bodenständig heimat-verbunden, dennoch zeitgemäß
- lockere „DU"-Ansprache
- verbindlich und verlässlich
- freundlich und sympathisch
- verbindend im Sinne eines WIR-Gefühls

Das Erscheinungsbild als vierter Wirkungsfaktor ist als strategische Leitlinie für die visuelle Inszenierung der Marke und der dauerhaft markenprägenden Gestaltungselemente zu verstehen.

- Visuelles Markenguthaben der Region Westerwald durch Orientierung am Corporate Design der Touristikregion Westerwald, nutzen - insbesondere Farbwelt und Typografie
- Eigenständige, am Shopping orientierte Bildwelt

8. Die Funktionen der digitalen Plattform

8.	Inhalt	81-101
8.1.	Digitale Handelsfunktionen	82
8.1.1.	Webshop-Funktionen für Besteller	83
8.1.2.	Webshop-Funktionen für Anbieter (Einzelhändler)	85
8.1.3.	Webshop-Funktionen für die zentrale Organisation	86
8.1.4.	Bezahlsysteme	87
8.2.	Digitale Marketingplattform ohne Shopfunktion	89
8.2.1.	Verpflichtende Interaktions-Optionen	89
8.2.2.	Teilnahme-Pakete	90
8.3.	Mehrwert-Dienste und Funktionen	91
8.3.1.	Bonus-System	91
8.3.2.	Arbeitgeber Card	92
8.3.3.	Kosten und Konditionen der Mehrwertdienste	94
8.3.4.	Regionale Jobbörse	95
8.4.	Infodienste und Funktionen	97
8.4.1.	Behörden-Kompass	97
8.4.2.	DorfNews	98
8.4.3.	DorfFunk	100
8.5.	Rechtliche Grundlagen	101

8. Die Digitale Plattform und ihre Funktionen

Die Beschreibung der Funktionen orientiert sich am konzeptionellen Ansatz gemäß Kapitel 7.3 und dem darin enthaltenen Schaubild. Diesem Schaubild folgend teilen sich die Funktionen in die drei nachstehenden Kategorien:

- Handelsplattform
- Mehrwertdienste
- Infodienste

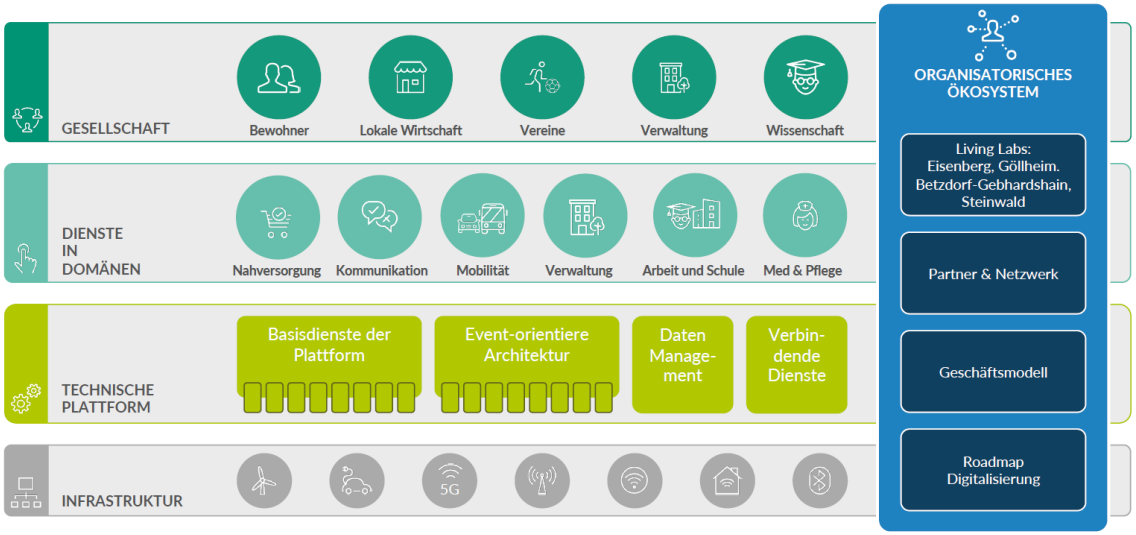
Die Beschreibung dient zugleich als Basis für ein Anforderungsprofil für die digitale Infrastruktur, stellt jedoch keinesfalls eine technische Beschreibung der Funktionen dar.

8.1. Digitale Handelsfunktionen

Die Handelsfunktion des Digitalen Marktplatzes stellt das Herzstück der digitalen Infrastruktur dar. Die Initiatoren des Projekts haben in einer frühen Phase entschieden, eine bereits existierende IT-Infrastruktur zu verwenden. Die Gründe hierfür wurden bereits im Einführungstext von Kapitel 6. erläutert.

Unabhängig von einer späteren Entscheidung für eine von den im Markt verfügbaren Plattformen, wurde für die Konzeption die Technologie „Digitale Dörfer" herangezogen. In den erforderlichen Funktionalitäten unterscheiden sich die Anbieter nur marginal, die Unterschiede liegen vielmehr in den Geschäftsmodellen, die einen erheblichen Einfluss auf den Gestaltungsspielraum der regionalen Betreibergesellschaft haben. Die vorbehaltliche Präferenz für die Technologie „Digitale Dörfer" resultiert einerseits aus der Chance, diese zu einer nachhaltigen Anwendung zu bringen und aus der Absicht des Marktplatz Westerwald e.V. heraus, eine möglichst hohe Unabhängigkeit von Anbietern zu haben, die sich noch im Aufbau befinden.

Zusätzlich bietet die Technologie von „Digitale Dörfer" zurzeit bereits Zusatzanwendungen, die für die Zusammenarbeit mit Kommunen sehr hilfreich sein kann, weil hierdurch ein konkreter Nutzen für die Verwaltungen geboten werden kann.



Die Plattform „Digitale Dörfer" als organisatorisches Ökosystem zur nachhaltigen digitalen Vernetzung verschiedener lokaler Akteure. Die Handelsplattform ist ein Teil dieses ganzheitlichen Ansatzes. Quelle: Fraunhofer IESE

8.1.1. Webshop-Funktionen für Besteller

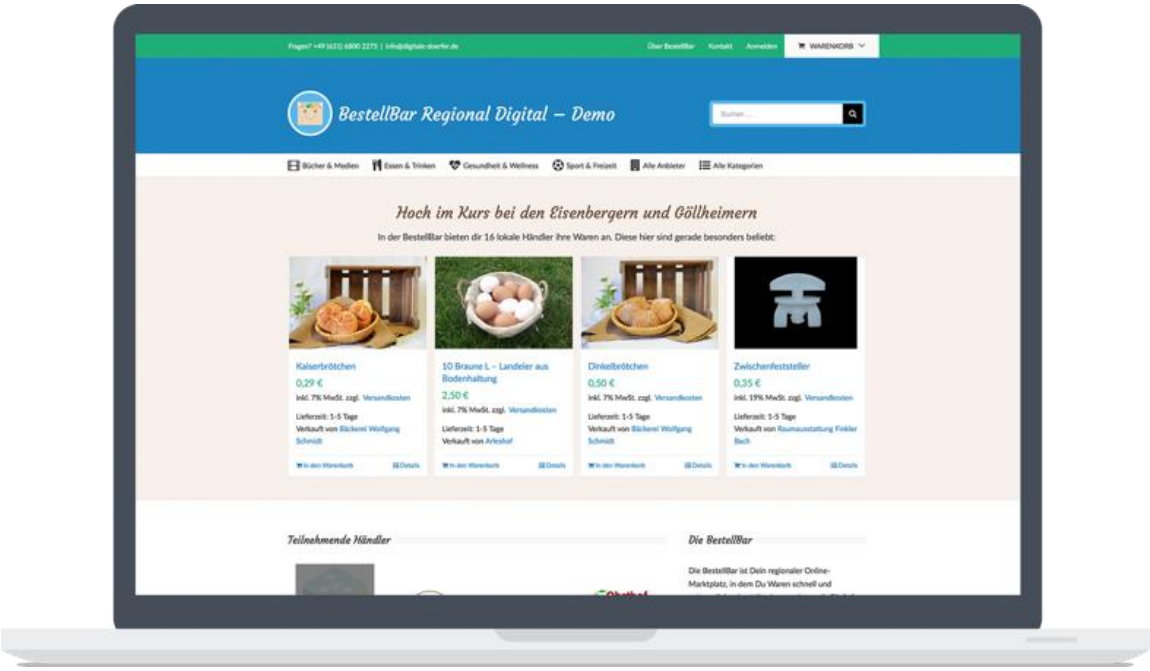
In der folgenden Beschreibung der Plattform wird davon ausgegangen, dass die digitale Infrastruktur „Digitale Dörfer" zum Einsatz kommt. Diese wurde auf Basis der Shop-Software WooCommerce aufgesetzt, das ein kostenloses E-Commerce Plugin des weit verbreiteten Opensource CMS (Content Management System) WordPress ist. Mit über 4 Millionen Installationen ist WordPress das weltweit marktführende CMS. Bereits über 40.000 Onlineshops basieren auf WooCommerce.

Die Nutzung eines Opensource Systems bringt ein Maximum an Unabhängigkeit mit sich, weil es eine Vielzahl von Programmierern im Markt gibt, die individuelle Anpassungen und Weiterentwicklungen vornehmen können. Zusätzlich kann davon ausgegangen werden, dass die weltweit aktive Entwickler Community das System kontinuierlich weiterentwickelt und neue Features kostenfrei verfügbar macht.

WooCommerce bietet alle Funktionen, die für einen modernen Onlineshop benötigt werden. Zusätzlich wurde die Software über „WooCommerce Germanized" an die rechtlichen Vorgaben des deutschen Marktes angepasst, siehe https://de.wordpress.org/plugins/woocommerce-germanized/

WooCommerce Germanized wurde von Trusted Shops vorzertifiziert und bietet damit die optimalen technischen Voraussetzungen für einen rechtssicheren Onlineshop mit WooCommerce in Deutschland.

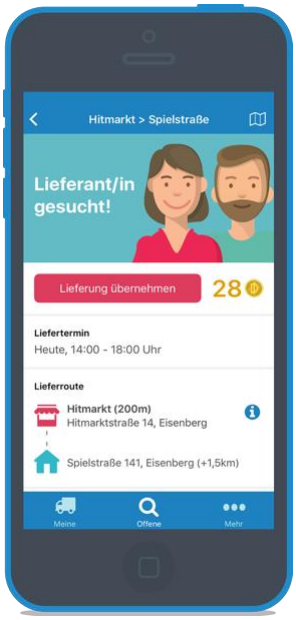
Die spezifischen Anforderungen an einen kooperativen Digitalen Marktplatz wurden im Projekt „Digitale Dörfer" vorgenommen.



Exemplarische Darstellung des Webshops auf dem Pilotprojekt Eisenberg / Göllheim Quelle: Fraunhofer IESE

Auf eine detaillierte Beschreibung der Funktionen wird innerhalb dieser Konzeption verzichtet, da sie jeweils aktualisiert auf der Website von WordPress zur Verfügung steht: https://de.wordpress.org/plugins/woocommerce

8. Die Digitale Plattform und ihre Funktionen



Die LieferBar stellt eine Besonderheit dar, die für die Pilotprojekte von „Digitale Dörfer" zur Anwendung kam. Hier ging es darum, das bürgerliche Engagement im Sinne eines Mitbring-Service von Nachbarn und Dorfbewohnern zu organisieren und seine Akzeptanz zu testen. Über eine mobile Web-Anwendung konnten Bürger sehen, welche Pakete aus dem lokalen Online-Shop „BestellBar" noch auf Auslieferung warten und diese ihren Nachbarn gleich mitbringen.

Im Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald wird diese Funktion wegen der Größe des Marktgebietes voraussichtlich nicht zur Anwendung kommen. Denkbar ist jedoch, dass in einem Teilgebiet interessierte Verbands- oder Ortsgemeinden an einem Pilot-programm teilnehmen können.

Abbildung; Exemplarische Darstellung der LieferBar App aus dem Pilotprojekt Eisenberg / Göllheim Quelle: Fraunhofer IESE

Eine Funktion, die in der digitalen Infrastruktur noch nicht abgebildet ist, aber eine erfolgversprechende Option darstellt ist der

Online-Verkauf von Geschenkgutscheinen.

Immer mehr Menschen verschenken statt konkreter Produkte Wertgutscheine von Fachgeschäften, die dem Beschenkten die Produktauswahl überlassen und zusätzlich eine Zuzahlung beim Kauf eines höherwertigen Produktes ermöglichen. Hierbei können für den Einzelhandel erhebliche, vor allem aber zusätzlich Umsätze generiert werden.

Für den Onlineverkauf sollte es zwei Versionen geben:

Version 1: Gutschein eines bestimmten Einzelhändlers, der auch nur bei diesem eingelöst werden kann.

Version 2: Gutschein, der bei allen teilnehmenden Anbietern des digitalen Marktplatzes eingelöst werden kann. In diesem Fall muss die Betreibergesellschaft die Funktion des Anbieters und Rechnungsstellers übernehmen.

Um den Kauf von Geschenkgutscheinen für die Kunden so attraktiv wie möglich zu gestalten, müssen die Auswahl- und Bestellfunktionen einfach und zeitsparend gestaltet sein sowie möglichst folgende Funktionen bieten:

- Mehrere Gutscheinmotive für verschiedene Anlässe zur Auswahl
- Personalisierung Verschenker und Beschenkter
- Freie Gestaltung des Grußtextes
- Download des fertigen Dokuments – wahlweise E-Mailversand an den Beschenkten
- Version 1: Logo und Adresse des Einzelhändlers
- Version 2: Link zur Liste der Akzeptanzstellen / Verrechnungs-Orga / Sicherstellung einer Rückmeldung bei Gutschein-Einlösung

Ggf. kann die erforderliche Logistik für Version 2 über den Kooperationspartner des Bonus-Systems mitgenutzt werden, siehe Kapitel 8.3.1 Bonus-System.

8.1.2. Webshop-Funktionen für Anbieter (Einzelhändler)

Hinter allen Funktionen, die dem Endkunden innerhalb der Online Handelsplattform zur Verfügung gestellt werden, stehen weitere Funktionen, die der jeweilige Händler auf seine Bedürfnisse hin anpassen kann. Auch hier bietet die Software WooCommerce alle erforderlichen Funktionen, den Betrieb des eigenen Webshops innerhalb der Handelsplattform flexibel managen zu können. Dazu gehören zum Beispiel folgende Funktionen:

- Artikelbeschreibung in mehreren Optionen, angepasst an die Warengruppe (Größen, Farben etc.)
- Individuelle Einstellung der Lieferzeit generell, pro Produktgruppe oder pro Artikel
- Steuerhinweise, wie z.B. Kleinunternehmerregelung
- Berechnung von Einheitspreisen
- Artikel-Kurzbeschreibung für Warenkorb
- Rechtliche Hinweise, wie AGB, Widerrufsbelehrung, Datenschutzerklärung
- Steuerberechnung für Versandkosten und Gebühren
- Online Widerrufsformular
- Preishinweise, wie z.B. UVP, Aktionspreis etc.
- Produkt CSV Import/Export
- PDF Rechnungen und Lieferscheine im eigenen Layout
- Rechnungsexport als CSV für die Buchhaltung
- Verspäteter Vertragsabschluss (manuelle Vorprüfung vor Bestätigung)

Auch hier ist eine vollständige Auflistung im Rahmen dieser Konzeption nicht möglich. Im Rahmen der Projektrealisierung werden alle für den erfolgreichen Betrieb der Handels-Plattform erforderlichen Anbieter-Funktionen zur Verfügung gestellt. Ziel ist es, die Implementierung sowie den Betrieb für die Einzelhändler als Anbieter so einfach und zeitsparend wie möglich zu gestalten.

Herausforderung Bild- und Produktdaten über manuelle Eingabe oder automatisierte Schnittstellten:

Eine besondere Herausforderung stellt die Aufbereitung der Bilddaten und Produktbeschreibungen dar. Kleinere Händler, die weder über ein Warenwirtschaftssystem, noch über Daten von ihrem Großhändler oder ihrem Einkaufsverbund verfügen, müssen zwangsläufig ihr Online-Sortiment manuell einpflegen. Für alle anderen muss ein Datenimport über Schnittstellen ermöglicht werden. Dabei sind auch die Veröffentlichungsrechte für Produktbilder zu berücksichtigen.

Die marktführenden Infrastruktur-Anbieter berichten, dass sie sich von Beginn an, um eine automatisierte Übernahme von Produkt- und Bilddaten bemühen. Es wurden einige Schnittstellen realisiert, zum Teil lehnen aber auch Handelsorganisation eine automatisierte Datenübernahme ab. Es ist jedoch eine Tendenz zu beobachten, dass den Einzelhändlern von Handelsverbundgruppen sowie dem Großhandel Produkt- und Bilddaten verfügbar gemacht werden.

Aufgrund der unterschiedlichen Ausgangssysteme ist jede zu automatisierende Schnittstelle als eigenes Projekt mit entsprechendem Aufwand zu betrachten. Es ist ferner davon auszugehen, dass die Kosten zunächst von der Betreibergesellschaft vorfinanziert und über einen erhöhten Teilnahmepreis refinanziert werden müssen. Im Businessplan wurde dies entsprechend abgebildet.

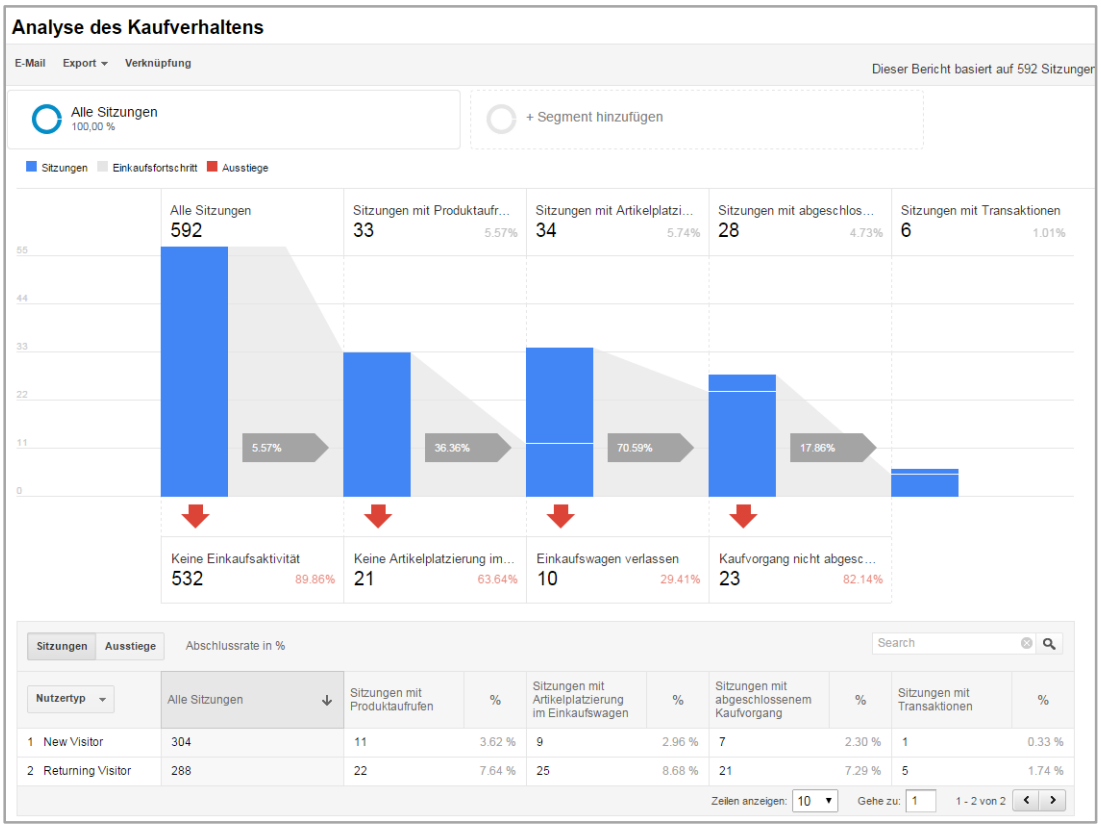
8.1.3. Webshop-Funktionen für die zentrale Organisation

Die erforderlichen Funktionen für das Management und die Administration eines kooperativen Marktplatzes mit einer Vielzahl von Plattform-Teilnehmern ist ebenfalls durch die technische Infrastruktur „Digitale Dörfer" abgebildet. Die sind u.a.:

- Anlegen und Freischalten von Anbietern
- Übersicht aller Bestellungen
- Übergreifende Verkaufsstatistiken
- Wochen- und Monatsstatistiken

Zusätzlich kann für kontinuierliche Performance-Analysen das „Enhanced Ecommerce Web Tracking" von Google implementiert werden. Hiermit sind z.B. folgende Analysen möglich:

- Analyse von Produkten, die von Kunden zum Warenkorb hinzugefügt oder entfernt werden
- Ebenso von Produktimpressionen auf den Archiv- beziehungsweise Übersichtsseiten
- Messen von Klicks auf Produkte in der Produktübersicht
- Monitoring begonnener Checkout-Vorgänge

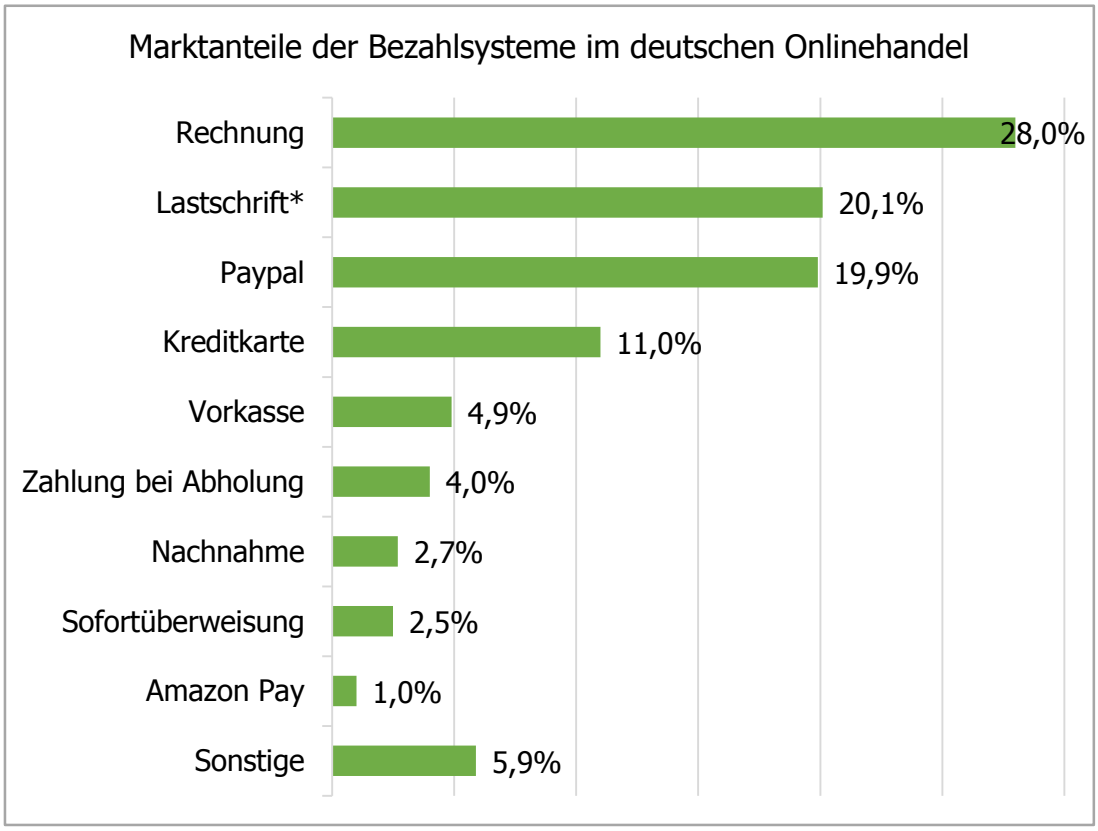


Exemplarische Darstellung einer Analyse des Kaufverhaltens in einem Onlineshop
Quelle: e.dialog.at/blog

8.1.4. Bezahlsysteme

Während im stationären Handel mit knapp über 50 % mit Bargeld bezahlt wird, muss sich der Onlinekäufer zwangsläufig für den Kauf auf Rechnung oder ein elektronisches Bezahlverfahren entscheiden.

Im Jahr 2017 verteilten sich die Bezahlverfahren im deutschen Onlinehandel wie folgt:



Quelle: Statista

*) Lt. Information des Bundesverband E-Commerce und Versandhandel e.V. ist der hohe Anteil des Lastschriftverfahrens der Tatsache geschuldet, dass Amazon das SEPA-Lastschriftverfahren akzeptiert. Ohne Amazon läge der Anteil bei lediglich 4,6 %.

Die meisten regionalen Marktplätze bieten ihren Kunden mehrere Bezahlsysteme zur Wahl. Hinsichtlich der Auswahl der Bezahlsysteme für einen kooperativen Marktplatz sind **zwei spezielle Herausforderungen** zu bewältigen:

1. Jeder teilnehmende Einzelhändler muss an die entsprechenden Zahlungssysteme angebunden werden, da das jeweilige Rechtsgeschäft zwischen Kunde und Anbieter entsteht. Dies erfordert für den Händler einen gewissen Aufwand zu einem Zeitpunkt, an dem er noch keine klare Umsatzperspektive hat.
2. Um den Kunden den Einkauf auf dem digitalen Marktplatz so bequem und übersichtlich wie möglich zu machen, sollte für alle teilnehmenden Einzelhändler die Auswahl der Bezahlsysteme einheitlich sein.
3. Die Kunden sollten die Möglichkeit haben, einen Warenkorb mit Produkten zu bestücken und in einer Bestellung abzuwickeln. Um dem Kunden nicht mehrere Rechnungen zuzumuten, muss das Bezahlsystem in der Lage sein, eine Abrechnung zur Verfügung zu stellen und die Zahlungsströme an die beteiligten Anbieter zu organisieren.

Zum Punkt 3. wurde ermittelt, dass diese Anforderung zurzeit keines der Bezahlsysteme erfüllt. Über die Organisatoren des Online-Marktplatzes Lozuka in Siegen wurde bekannt, dass VR-Pay die Einführung eines solchen Clearings im Jahr 2019 plant. Lt. Auskunft arbeitet die DZ Bank Gruppe zusammen mit der CardProcess GmbH an einem entsprechenden System.

Um den Lokalcolorit des Digitalen Marktplatzes zu stärken, empfiehlt sich eine Zusammenarbeit mit den in der Region ansässigen Genossenschaftsbanken und Sparkassen, die sowohl über eine breite Kunden- und Vertrauensbasis auf der Einzelhändler- als auch auf der Endkundenseite verfügen. Gleichzeitig sind die Regionalbanken auch als potenzielle Sponsoren des Gesamtprojekts einzuordnen.

Da die Auswahl eines Bezahlverfahrens aus Kundensicht einerseits eine Bequemlichkeitsfrage und andererseits eine Vertrauensfrage darstellt, kann im Falle eines regionalen Online-Marktplatzes von einem hohen Vertrauenslevel der Endkunden ausgegangen werden. Es ist zu erwarten, dass in einem hohen Prozentsatz der bestellende Kunde den anbietenden Händler kennt, bei diesem ggf. bereits Kunde ist oder die Lage des Geschäfts in „seiner Stadt" bekannt ist.

Auch den Einzelhändlern sollte man den Rat geben, ihren bekannten Kunden den Kauf per Rechnung oder Lastschrift zu ermöglichen und dennoch die Möglichkeit eines Online-Bezahlverfahrens zu bieten.

Aus der Summe aller zu berücksichtigenden Faktoren, lässt sich folgende Empfehlung hinsichtlich der Bezahlsysteme geben:

Empfohlene Bezahlsysteme für den Digitalen Marktplatz Westerwald	
Bezahlung bei Abholung „click & collect"	legt EH individuell fest ▪ Barzahlung ▪ EC-Karte ▪ Kreditkarte ▪ Rechnung
Bezahlung bei Lieferung	▪ EC-Karte
Kauf auf Rechnung	▪ für zentral registrierte Besteller ▪ nicht beim Erstkauf
Vorauskasse	▪ bei Neukunden der Plattform ▪ für Besteller ohne Registrierung
Lastschrift	▪ für zentral registrierte Besteller ▪ nicht beim Erstkauf
paydirect Online Payment der Banken und Sparkassen	▪ für alle Besteller, außer Besteller von gemischten Warenkörben von mehreren Anbietern
vrpay Online Payment der Genossenschaftsbanken	▪ für alle Besteller

Mit der Einbindung der beiden Paymentsysteme der Regionalbanken könnte eine kooperative Einbindung der Geldinstitute mit ihren zahlreichen Filialen für das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald einen positiven Effekt haben. Trotz Automatisierung und Digitalisierung haben die Bankfilialen immer noch eine hohe Kundenfrequenz. Diese könnte als Kontaktchance für den Digitalen Marktplatz betrachtet werden, vorausgesetzt man trifft damit auch das Interesse der Banken. Da diesen jedoch eine hohes Interesse an den Wirtschaftskreisläufen der Region unterstellt werden kann, sollte eine enge Kooperation ins Auge gefasst werden, die über das Angebot von Bezahlsystemen hinausgeht.

Zusätzlich könnten die Firmenkundenberater der Bank einen wertvollen Beitrag bei der Gewinnung von Einzelhändlern und Teilnehmern an Mehrwertdiensten bieten. Da das Konzept des Marktplatzes einen Mehrwert für nahezu alle Branchen vorsieht, kann nahezu jeder Firmenkunde der Region angesprochen werden.

8.2. Digitale Marketingplattform ohne Shopfunktion

Wie bereits erwähnt erwarten die Mitglieder der Gewerbevereine, die sich im Marktplatz Westerwald e.V. zusammengeschlossen haben und nicht Einzelhändler sind, ebenfalls Möglichkeiten der Teilhabe am Digitalen Marktplatz Westerwald. Dies betrifft die Gewerbezweige Gastronomie / Hotellerie, Handwerk, Dienstleistungen und Produzierendes Gewerbe.

Eine der Möglichkeiten ist die Nutzung der Mehrwertdienste, die im folgenden Kapitel beschrieben sind.

Grundsätzlich sollte den Unternehmen jedoch aus diesen Gewerbezweigen verschiedene Optionen der Darstellung ihrer Produkte und Leistungen ermöglicht werden. Hierzu wurden in der Folge einige Optionen entwickelt.

8.2.1. Verpflichtende Interaktions-Optionen

Als wesentliches Unterscheidungsmerkmal zu Google und zur Sicherstellung eines konkreten Kundennutzens wird dringend empfohlen, dass jeder Anbieter den Nutzern der Plattfom mindestens eine, möglichst aber mehrere Interaktionsmöglichkeiten anbietet.

Sofern die Nutzer im System eingeloggt sind, genießen sie den Vorteil, nicht bei jeder Nutzung ihre Kontaktdaten wieder eingeben zu müssen. Diese werden nach dem Ausfüllen der nötigsten Informationen stets automatisch an den Anbieter übermittelt.

Der Anbieter sollte aus folgenden Interaktions-Optionen auswählen können:

Interaktions-Option	Inhalt
Bitte im Rückruf	○ Textbox: Anlass / Wunsch ○ Zeitkorridor für Erreichbarkeit ○ Telefon-Nummer für Rückruf ○ autom. Bestätigungsmail mit individuellem Text
Online-Anfrage	○ Textlich individuell gestaltbare Ankreuzfelder ○ Textbox: Anlass / Wunsch ○ autom. Bestätigungsmail mit individuellem Text
Beratungstermin anfordern	○ Textlich individuell gestaltbare Ankreuzfelder ○ Kalendereintrag Wunschtermin ○ Textbox: Anlass / Wunsch ○ autom. Bestätigungsmail mit individuellem Text
Individuelle Interaktion	○ diese kann als Webformular vom Anbieter frei gestaltet werden
Telefonischer Erreichbarkeitsservice außerhalb der Geschäftszeigen	○ Service kann kostenpflichtig durch den Kooperationspartner global-office angeboten werden. ○ Alle Informationen aus eingegangenen Gesprächen werden sofort per E-Mail an den Anbieter bzw. verantwortl. Mitarbeiter versendet

Jeder Anbieter kann innerhalb seines Bereichs mehrere Links veröffentlichen, wie z.B. Autohändler zur Gebrauchtwagen-Datenbank, zum Car-Konfigurator etc.

8.2.2. Teilnahme-Pakete

Für die Gruppe der Anbieter ohne Shop-Funktion sollten folgende Pakete angeboten werden:

Paket 1:	Leistungen / Darstellungsform	€ / Monat
Web-Visitenkarte	○ 1 Abbildung ○ Kurzportrait als Text ○ Adresse / Kontaktdaten ○ Link zur Homepage ○ Links zu Socialmedia ○ Link Google-Maps ○ 1 Interaktions-Buttons	**9,00**
Paket 2:	**Leistungen / Darstellungsform**	**€ / Monat**
Basis-Paket	○ 3 Abbildungen ○ Kurzportrait ○ Adresse / Kontaktdaten ○ Bis zu 3 Links ○ Links zu Socialmedia ○ Link Google-Maps ○ bis zu 2 Interaktions-Buttons	**19,00**
Paket 3:	**Leistungen / Darstellungsform**	**€ / Monat**
Aktiv-Paket	○ 1 Hauptabbildung ○ Bildgalerie mit bis zu 25 Bildern ○ Kurzportrait ○ Aufnahme im Leistungsverzeichnis ○ Adresse / Kontaktdaten ○ Bis zu 3 Links ○ Links zu Socialmedia ○ Link Google-Maps ○ Bis zu 3 Interaktions-Buttons mit frei gestaltbarem Webformularen	**29,00**
Paket 4:	**Leistungen / Darstellungsform**	**€ / Monat**
ServicePlus-Paket	○ 1 Hauptabbildung ○ Bildgalerie mit bis zu 25 Bildern ○ Kurzportrait ○ Aufnahme im Leistungsverzeichnis ○ Adresse / Kontaktdaten ○ Bis zu 3 Links ○ Links zu Socialmedia ○ Link Google-Maps ○ Bis zu 3 Interaktions-Buttons mit frei gestaltbarem Webformularen ○ Telefonischer Erreichbarkeitsservice außerhalb der Geschäftszeit zum Vorzugspreispreis	**39,00**

Alle genannten Euro-Beträge sind Nettowerte ohne gesetzl. Mehrwertsteuer

Die empfohlenen Teilnahme-Preise sind mit einer prognostizierten Teilnahmequote im Businessplan berücksichtigt.

8.3. Mehrwert-Dienste und Funktionen

Um den Digitalen Marktplatz Westerwald über den Onlinekauf hinaus für Endkunden attraktiv zu gestalten und die Nutzungshäufigkeit zu erhöhen, wurden im Vorfeld dieser Konzeption Gespräche mit potenziellen Kooperationspartnern geführt, die ergänzende Onlinedienste anbieten.

Über eine Vorauswahl wurden zwei Anbieter identifiziert, die aus Sicht der Initiatoren dem Digitalen Marktplatz Westerwald einen Mehrwert bieten. Mit der Aufnahme in diese Konzeption ist noch keine Festlegung auf den jeweils genannten Anbieter getroffen, da es für einige Dienste auch alternative Anbieter gibt. Ferner konnten ohne Entscheidung für eine Realisierung des Projekts auch noch keinerlei Konditionen verhandelt werden.

8.3.1. Bonus-System

Als Anbieter mit Erfahrungs- und Erfolgsnachweis bietet das Unternehmen meinbonuscash GmbH aus Bad Berleburg Komplettpakete für das Management von regionalen kooperativen Bonussystemen.

meinbonus.cash

mein Ort mein Bonus

Das Bonus-System funktioniert wie folgt:

- Der Marktplatz Westerwald bietet für die Gemeinschaft der teilnehmenden Einzelhändler eine Bonuskarte an, selbstverständlich im Erscheinungsbild des Digitalen Marktplatzes Westerwald.
- Die Karte kann für das gesamte Gebiet oder für einzelne Einkaufsstädte des Westerwaldes Gültigkeit haben.
- Die Bonuskarte kann von den Kunden an Tankstellen und an Bankschaltern gegen eine geringe Schutzgebühr erworben werden.
- Jeder teilnehmende Einzelhändler, Gastronom oder Dienstleister ist Akzeptanzstelle der Karte. Dabei bestimmt jeder der Anbieter die Höhe des Umsatzbonus selbst.
- Als Bonus erfolgt kein prozentualer Abschlag auf die Kaufsumme, sondern der Kunde erhält Bonuspunkte, die an jeder Akzeptanzstelle eingelöst werden können. Jeder Karteninhaber verfügt über ein geschütztes Online-Punktekonto.
- Mit dem Einlesen wird der digitale Verrechnungsprozess in Gang gesetzt.
- Die regionale Betreibergesellschaft des Digitalen Marktplatzes Westerwald fungiert als zentrale Service- und Abrechnungsstelle.

- Jeder teilnehmende Anbieter erhält ein Terminal, um beim Kauf mit Bonuskarte die Karte einzulesen. Da die Karte mit einem NFC Funk-Chip versehen ist, erfolgt das Einlesen berührungsfrei.

Abbildung: Smartphone als Lesegerät
Quelle: meinbonus.cash GmbH

Die Vorteile und Effekte des regionalen Bonus-Systems:

Für die Endkunden	Für die regionalen Einzelhändler*
▪ Monetäre Vorteile für den Einkauf in der Region, online- oder stationär	▪ Kundenbindung
▪ Sammelspaß durch Bonuspunkte	▪ Chance auf neue Kunden
▪ Online-Übersicht auf Punktekonto	▪ Höhere Wettbewerbsfähigkeit durch Teilhabe an einem Loyalitätssystem
▪ Über Sonderaktionen aktiv informiert werden	▪ individuelle und flexible Festlegung von Kundenvorteilen
▪ Teil einer Community sein, die durch den Einkauf etwas für die Region tut	▪ Möglichkeit, mit Hilfe von zeitbegrenzten Verkaufsförderungs-Aktionen notwenige Abverkäufe zu forcieren

* für Einzelhändler, die am Digitalen Marktplatz Westerwald teilnehmen.

8.3.2. Arbeitgeber Card

Die Arbeitgeber Card ist ebenfalls ein digitales Verkaufsförderungs-System der meinbonuscash GmbH aus Bad Berleburg. Das Produkt basiert auf einer Steuergesetzgebung nach der Arbeitgeber ihren Arbeitnehmern folgende Lohn-Zusatzleistungen steuer- und abgabenfrei gewähren können:

Steuer- und abgabenfreie Lohn-Zusatzleistungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	€
für Sachleistungen, z.B. über Arbeitgeber Card	€ 44,- / Monat
Anlassbezogene Geschenke zu besonderen Anlässen	€ 60,- / Anlass

Angesichts des herrschenden und sich noch verstärkenden Fachkräftemangels sowie der zunehmenden Schwierigkeit, Auszubildende zu finden, wird es für die Arbeitgeber zunehmend wichtig, die Mitarbeiterbindung zu stärken und gleichzeitig die Attraktivität für neue Mitarbeiter zu erhöhen. Die Arbeitgeber Card kann dazu einen wesentlichen Beitrag leisten.

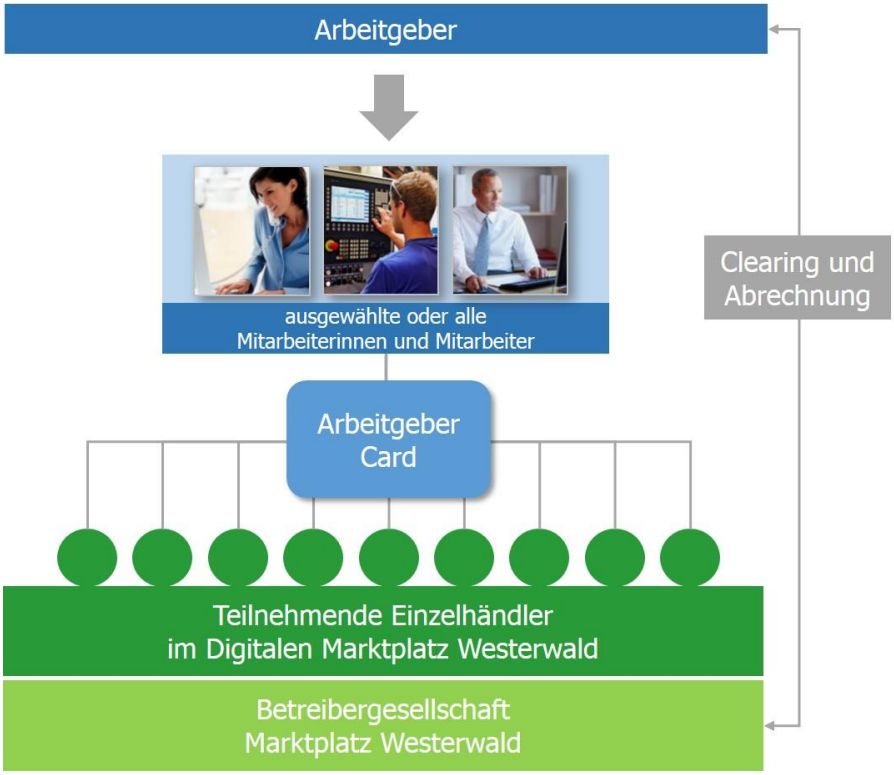
Zusätzlich leistet der Arbeitgeber einen Beitrag für den Erhalt der Handelslandschaft der Region, denn die Arbeitgeber Card kann nur in Einzelhandelsgeschäften der Region eingelöst werden, die Teil des Digitalen Marktplatz Westerwald sind.

Betrachtet man den Digitalen Marktplatz Westerwald als gemeinschaftlich getragene regionale Initiative der Wirtschaft, so könnte die Arbeitgeber Card ein Mittel sein, den Unternehmen aller Branchen einen konkreten Nutzen zu bieten. Gleichzeitig können die teilnehmenden Unternehmen ein Signal aussenden, dass sie Teil der regionalen Initiative sind.

Bei einer hohen Teilnahmequote der Unternehmen könnte die Arbeitgeber Card sogar einen Beitrag leisten, die Attraktivität der Region für Arbeitnehmer zu steigern und Abwanderungen junger Menschen zu reduzieren.

8. Die Digitale Plattform und ihre Funktionen

Das Schaubild verdeutlich die Funktionsweise der Arbeitgeber Card:



Die Ziele und Effekte der Arbeitgeber Card in der Übersicht:

Für regionale Arbeitgeber	Für alle regionalen Anbieter, die am Digitalen Marktplatz Westerwald teilnehmen
▪ Mitarbeiterbindung durch Gewährung monetärer Vorteile	▪ Chance für zusätzliche Umsätze und Erträge bei sehr geringen Eigenkosten
▪ Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität für Bewerber	▪ Chance auf neue Kunden, die im Normalfall nicht gekauft hätten
▪ Attraktive Belohnungsmöglichkeit für besondere Leistungen	▪ Aufbau interessanter Geschäftsverbindungen zu Arbeitgebern
▪ Ggf. wirtschaftlich sinnvoller Ersatz für gewünschte Gehaltserhöhung	▪ Aufbau einer höheren Bekanntheit auch bei Mitarbeitern von Unternehmen, die außerhalb der Region wohnen
▪ Beitrag zum Erhalt der regionalen Einzelhandels-Strukturen	▪ Stärkung des Images als regional aktiver Unternehmer

8.3.3. Kosten und Konditionen der Mehrwertdienste

Da die voraussichtlichen Konditionen für die teilnehmenden Akteure in der Preisliste des Kooperationspartner sehr komplex ist, haben wir an dieser Stelle auf eine vollständige Darstellung verzichtet. Um jedoch einen Einblick in die Teilnahmekosten für die Einzelhändler zu erhalten, sind in der nachfolgenden Tabelle die Inklusivpreise für eine Nutzung des Gutscheinsystems inkl. Arbeitgeber Card inkl. Gutscheinsystem dargestellt:

Leistungen	Kosten €		
	Betreiber-Gesellschaft	Einzelhandel	Arbeitgeber
Setup-Gebühr einmalig	9.500,-		
Grundgebühr pro Monat (inkl. Miete für Kartenleser also Smartphone mit App, Plexiglashalter, Ladegerät, Zeitschaltuhr, Nutzung des Händleraccounts und Erstellung der monatlichen Abrechnung inkl. Sepa Firmenlastschrift)		19,95	
Umsatzabhängige Transaktionsgebühr bei Einlösung von Gutscheinen		2,95 %	
Umsatzabhängige Transaktionsgebühr bei Einlösung der Arbeitgeber Card		1,95 %	
Umsatzabhängige Transaktionsgebühr bei Einlösung der Bonuskarte		3,88 Promille	
Grundgebühren für den Arbeitgeber			
pro ausgebebene Karte			8,00 / Karte
Modul für Zuwendung 44,- €			30,00 / Jahr
Modul für Geschenke			6,00 / Jahr
Modul Online			20,00 / Jahr
Erlöse für die Betreibergesellschaft * vom Gebührenumsatz meinbonuscash	8 %*		

Quelle: meinbonus.cash GmbH
Alle genannten Euro-Beträge sind Nettowerte ohne gesetzl. Mehrwertsteuer

8.3.4. Regionale Jobbörse

Ob Unternehmen ihre Produkte und Leistungen regional, überregional oder international anbieten, alle haben eines gemeinsam: der größte Teil des Personals lebt in der Region. Somit kann davon ausgegangen werden, dass die Unternehmen neues Personal schwerpunktmäßig in der Region suchen. Schließlich möchte man die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch längerfristig an das Unternehmen binden. Dies gelingt bekanntermaßen besser, wenn der Lebensmittelpunkt in einer gewissen Nähe zum Arbeitsplatz liegt.

Die Personalsuche wird zunehmend von der Zeitungswerbung auf Online-Medien verlagert. Nach der Studie „Recruiting Trends 2017" des Staufenbiel Instituts Kienbaum wurden im Jahr 2017 für die Personalrekrutierung bereits zu 85 % Online-Medien eingesetzt, während Print-Stellenanzeigen nur noch einen Anteil von 40 % haben (Mehrfachnennungen waren möglich).

Vor diesem Hintergrund ist es naheliegend, eine Jobbörse in den Digitalen Marktplatz Westerwald zu integrieren. Im Vorfeld der Konzepterstellung wurden deshalb zwei potenzielle Kooperationspartner identifiziert, die sich auf regionale Jobsuche spezialisiert haben: Das Jobportal „Fachkräfte REGIONAL" sowie das Portal „Jobsuche Regional".

Fachkräfte-REGIONAL.de Ihr Jobportal für die Kreise Rhein-Lahn & Westerwald

Beim Jobportal „Fachkräfte REGIONAL" handelt es sich um eine Kooperation der Agentur für Arbeit und Montabaur mit den beiden Wirtschaftsförderungs-gesellschaften des Rhein-Lahn- und des Westerwaldkreises. Die für den Marktplatz Westerwald zusätzlich relevanten Kreise Altenkirchen und Neuwied sind kein Bestandteil der Kooperation. In diesen beiden Kreisen existiert jedoch eine ähnliche Initiative, die ebenfalls durch die Wirtschaftsförderungs-gesellschaften der Kreise und der Agentur für Arbeit Neuwied organisiert wird.

AK NR fachkräfte-zukunft.de Landkreise Altenkirchen & Neuwied

Beide Projekte basieren auf der Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit, die ca. 2,2 Mio. Bewerberprofile, knapp 1,85 Mio, Stellenangebote und 0,3 Mio. Ausbildungsstellen beinhaltet.

Beide Projekte lassen sich über eine einfache Verlinkung problemlos einbinden.

Aus Gesprächen mit Arbeitgebern der Region konnte der Verfasser dieser Konzeption jedoch in Erfahrung bringen, dass das Jobportal der Agentur für Arbeit zwar genutzt, jedoch kaum die gewünschten Ergebnisse bringt. Aus diesem Grund sollte eine zusätzliche Kooperation mit dem auf regionale Jobbörse spezialisierten Anbieter „Jobsuche Regional" der Internetagentur Webfeinschliff in Erwägung gezogen werden.

Jobsuche Regional
Die Jobbörsen für Ihre Umgebung

Das Unternehmen betreibt in mehr als 50 Städten und Regionen regionale Jobbörsen. In Rheinland-Pfalz sind es die Städte Koblenz und Trier. Die Region Westerwald ist zurzeit noch nicht im Angebot.

8. Die Digitale Plattform und ihre Funktionen

In einem Vorgespräch mit der Geschäftsführung des Unternehmens signalisierte man ein konkretes Interesse, die Region Westerwald anzubinden und eine Kooperation mit dem Digitalen Marktplatz Westerwald anzustreben.

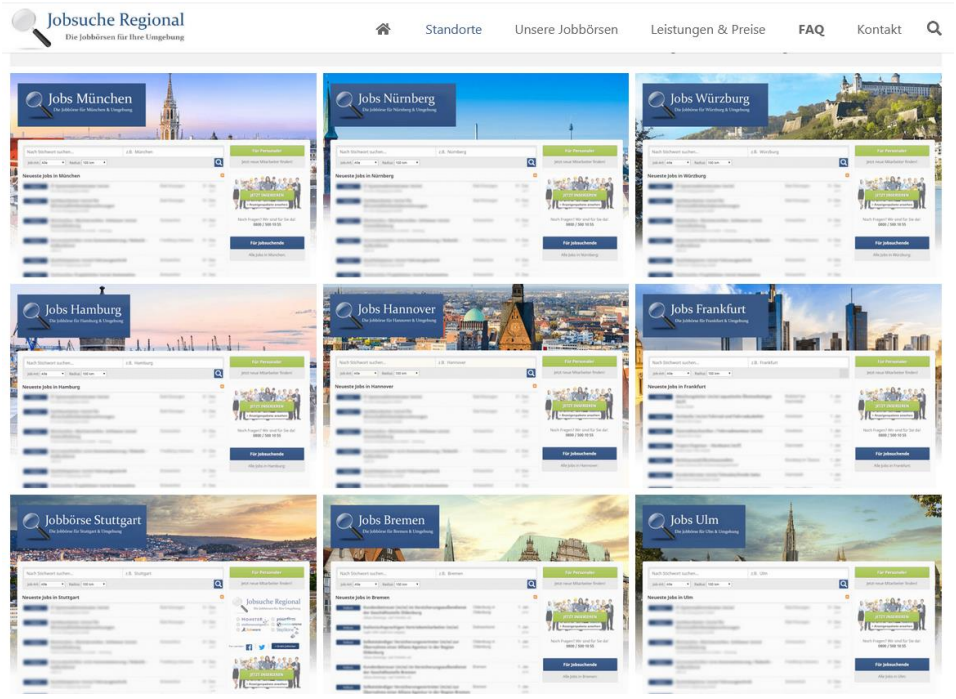


Abbildung: Auszug aus Website www.jobsuche-regional.com

Über die Kooperation würde die Plattform sowohl für die Arbeitgeber als auch für die Jobsuchenden direkt verlinkt. Für Online-Anzeigen, die von Arbeitgebern über die Verlinkung des Marktplatzes gebucht werden, würde eine Provision an den Betreiber gezahlt.

Das Unternehmen nutzt in der jeweiligen Region auch Facebook als zusätzlichen Kommunikationskanal:

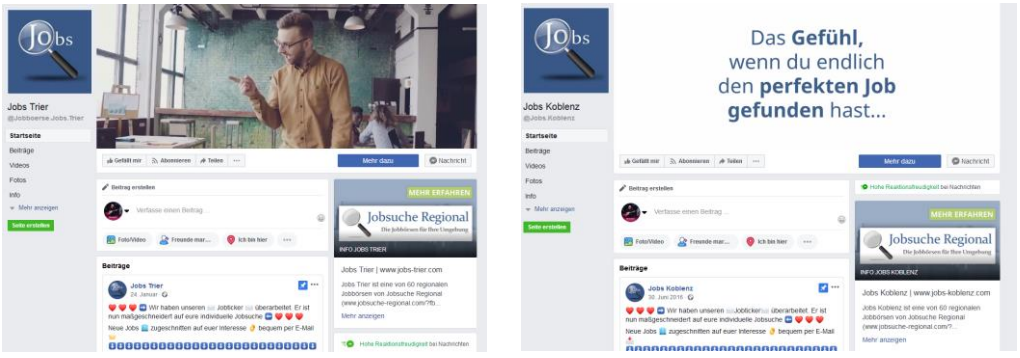


Abbildung: Fanpages der Regionen Trier und Koblenz

8.4. Infodienste und Funktionen

Die Infodienste stellen einen erweiterten Kundenservice im Digitalen Marktplatz Westerwald dar. Hauptziel dabei ist, die Kundenrelevanz zu vergrößern, mehr Online-Traffic zu generieren und die Verweildauer zu erhöhen.

Zum Start der Plattform sollten die drei folgenden Infodienste realisiert werden:

- Behörden-Kompass
- DorfNews
- DorfFunk

8.4.1. Behörden-Kompass

Jede kommunale Behörde, ob Kreisverwaltung oder Verbandsgemeinde hat eine eigene Website, die eine eigenständige Struktur besitzt. Oftmals fällt die Orientierung auf diesen Websites relativ schwer, zumal die Bürgerinnen und Bürger die jeweilige Website nur im konkreten Bedarfsfall besuchen.

Vor diesem Hintergrund sollte der Digitale Marktplatz Westerwald die Funktion eines Online Behörden-Kompass anbieten.

Über einen einfachen, aber mehrdimensionalen Suchfilter sollte die gesuchte Stelle in der Behörde nach kundenorientierten Kriterien bequem und schnell gefunden werden.

Beispielhafte Darstellung einer Suchmaske

Ob die Darstellung des Suchergebnisses über eine zentrale Datenbank gesteuert oder eine jeweilige Verlinkung auf die Unterseite der Behörden-Website erfolgt, ist eine Frage des Aufwands.

Ideal wäre eine einheitliche Darstellung, die eine stets gleiche Informationsstruktur aufweist und alle Informationen, von den Öffnungszeiten über Ansprechpartner, Kontaktdaten und Online-Formulare enthält. Die Verlinkung zu der jeweiligen Website sollte zusätzlich erfolgen.

Eine entsprechende Abstimmung mit allen Kreis- und VG-Verwaltungen wäre eine zwingende Voraussetzung, um diesen wertvollen Bürgerservice realisieren zu können und eine dezentrale Dateneingabe sicherzustellen.

8.4.2. DorfNews

Diese Funktion ist ein Zusatzmodul, das in der Plattform „Digitale Dörfer" enthalten ist. Es handelt sich um ein Software-Modul, mit dessen Hilfe einzelne Verbands- und Ortsgemeinden News online veröffentlichen können. Die Entwickler der Lösung beschreiben die Dorf-News wie folgt:

„Die DorfNews sind eine leichtgewichtige Lösung, um Nachrichten aus verschiedenen Quellen unter einem Dach zu publizieren. Neben wichtigen Neuigkeiten rund um die Region erfahren die Bürger zusätzlich alle Informationen zu Verkehr, Veranstaltungen, spannenden Reportagen und vielem mehr. Die News stammen z.B. aus dem Amtsblatt oder Mitteilungsblättern. Zusätzlich können noch weitere Nachrichtenquellen automatisch eingebunden werden.

Das Besondere an den DorfNews ist, dass nicht nur die Gemeinde informiert, sondern Bürger selbst zum Reporter werden und spannende Beiträge für die DorfNews ihrer Region schreiben können. Ob als Verein oder Einzelperson, jeder kann ein Teil der DorfNews sein."

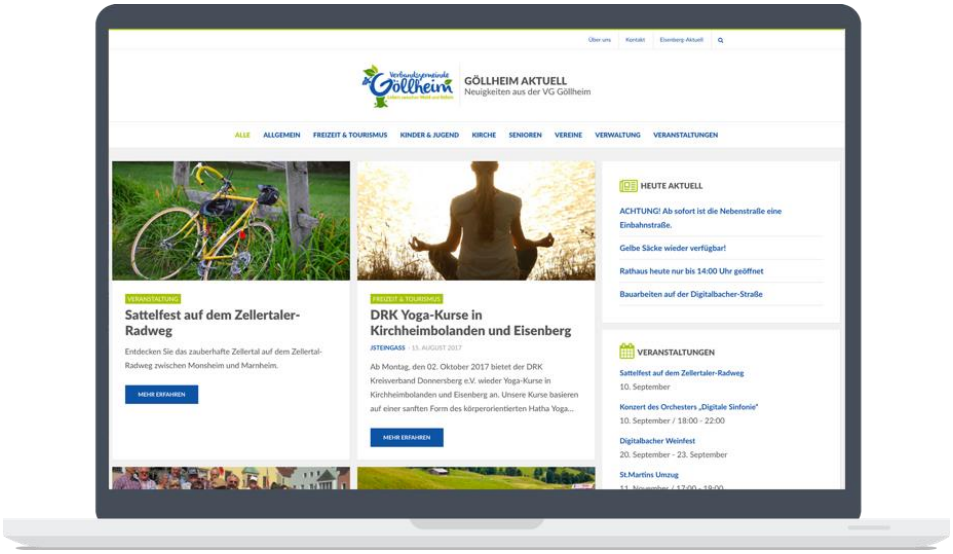


Abbildung: Beispielhafte Darstellung aus dem Pilotprojekt der VG Göllheim, Quelle: Fraunhofer IESE

Abbildung: Beispielhafte Darstellung aus dem Pilotprojekt der VG Eisenberg
Quelle: Fraunhofer IESE

8. Die Digitale Plattform und ihre Funktionen

Für den Digitalen Marktplatz Westerwald sind die DorfNews ein wertvoller Zusatzdienst, der den Verbandgemeinden auf mikrogeografischer Ebene die Möglichkeit einer aktuellen Bürger-Information und -Beteiligung eröffnet. Diese Rolle nehmen die regionalen Verlagsmedien zwar im Printbereich wahr (z.B. über VG-Amtsblätter), jedoch kaum online.

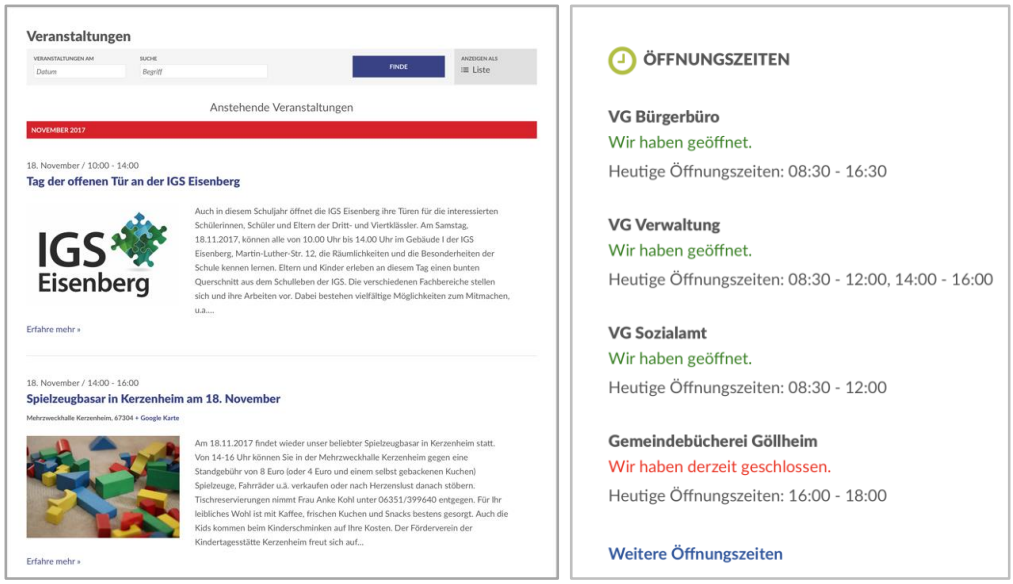


Abbildung: Beispielhafte Darstellung aus dem Pilotprojekt VG Göllheim und Eisenberg, Quelle: Fraunhofer IESE

Das redaktionelle Konzept wird von den Entwicklern wie folgt beschrieben:

Neues aus allen Ortsgemeinden
Mit den DorfNews erfahren die Bürger täglich alle brandaktuellen Nachrichten aus allen Ortsgemeinen ihrer Region auf einen Blick!

Öffnungszeiten bis Wetter
Allgemeines, Freizeit, Heute aktuell, Jugend, Öffnungszeiten, Sport, Veranstaltungen, Wetter und Zukünftiges – von A bis Z, ist fast alles dabei!

Bürger machen mit!
Was wäre ein Dorf ohne seine Bürger? – Und genau deswegen sind diese ein wichtiger Bestandteil der DorfNews – jeder Einzelne kann zum Reporter spannender Beiträge werden!

Anpassbares Design
Jedes Dorf ist einzigartig und hat seine ganz eigenen Erkennungsmerkmale. So auch die DorfNews – jedes Dorf kann sein Design ganz individuell anpassen, damit die DorfNews ebenso einzigartig wie das Dorf sind!

Die Teilnahme sollte für jede Verbandsgemeinde freiwillig sein. Ein flächendeckender Einsatz wäre zwar wünschenswert, erscheint jedoch angesichts der 25 Verbandsgemeinden im Vertriebsgebiet unrealistisch. Für den Marktstart sollten 2-3 willige Verbandsgemeinden gefunden werden, die als Referenz für die Gewinnung Weiterer dienlich sein können.

8.4.3. DorfFunk

Die Entwickler der Plattform Digitale Dörfer beschreiben den DorfFunk wie folgt:

„Mit dem DorfFunk als Kommunikationszentrale der Regionen können Bürger ihre Hilfe anbieten, Gesuche einstellen oder einfach nur zwanglos miteinander plauschen. Da auch die Neuigkeiten aus den DorfNews gefunkt werden, bleiben Sie dabei immer auf dem Laufenden.

Auch der Draht zwischen Gemeinde und Bürgern glüht dank des DorfFunks – mit nur einem Funk können in Zukunft Vorschläge oder Mängel automatisch an die richtigen Gemeindemitarbeiter gesendet werden."

Abbildung: Beispielhafte Darstellung aus Demoversion
Quelle: Fraunhofer IESE

Für Verbandsgemeinden, die ihr Bürgerkommunikation verbessern wollen, ist diese interaktive Dialog-Plattform eine zeitgemäße Möglichkeit, dieser anspruchsvollen Aufgabe gerecht zu werden. Der DorfFunk integriert mehrere Lösungen in einer modern gestalteten App:

Von Plausch bis Tausch
Kurzer Plausch, Nachbarschaftshilfe oder Mitfahrgesuch – mit DorfFunk können die Bürger zu den verschiedensten Angelegenheiten schnell in Kontakt treten.

Der Draht zur Gemeinde
Ob Verbesserungsvorschläge, Kritik oder Lob: mit nur einem Funk können sich Bürger mit ihrer Gemeinde in Verbindung setzen und das Dorfleben verbessern.

DorfNews und Co. an Bord!
DorfFunk vereint verschiedene „Digitale Dörfer"-Lösungen in einer App – z.B. erscheinen Neuigkeiten aus den DorfNews und der LieferBar direkt im Newsfeed!

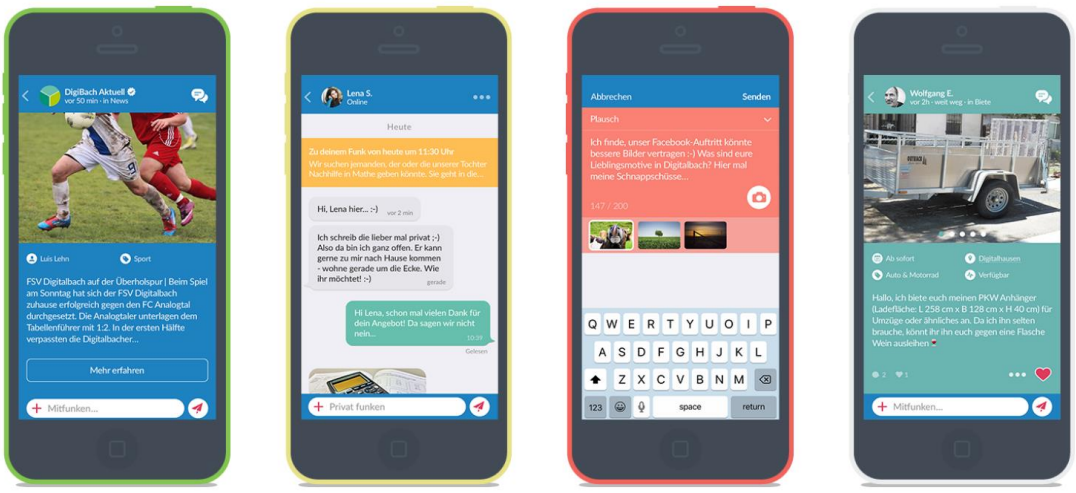


Abbildung: Beispielhafte Darstellungen zur Veranschaulichung der interaktiven Funktionen.
Quelle: Fraunhofer IESE

8.5. Rechtliche Grundlagen

Der Digitale Marktplatz Westerwald soll eine Vertriebsplattform für Einzelhändler (Anbieter) sein, die in den Landkreisen Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis ein Ladenlokal betreiben.

Da diese Funktion mit einer wirtschaftlichen Gewinnabsicht wahrgenommen werde soll, ist lt. Rechtsauskunft der Dornbach GmbH Rechtsanwaltsgesellschaft vom 13.11.2018 die Gründung einer Betreibergesellschaft erforderlich. Die Rechtsform der Gesellschaft ist im Kapitel 11 gesondert behandelt.

Der digitale Marktplatz soll so aufgebaut sein, dass im Ergebnis die Kaufverträge über die lokalen Produkte immer zwischen dem Kunden und dem jeweiligen Anbieter zustande kommen. Somit liegt eine reine Plattform dergestalt vor, dass zwischen dem Anbieter und der Plattform ein Nutzungsvertrag geschlossen werden muss, dass der Anbieter gegen Zahlung einer Gebühr die Möglichkeit hat, seinen Onlineshop mit der Plattform zu verlinken oder die Produkte auf der Plattform bestellfähig darzustellen und dort gegebenenfalls gewisse Marketingaktivitäten für sich wirken zu lassen. **Auf jeden Fall ist eine Haftung für die Betreibergesellschaft, die sich aus dem Rechtsgeschäft zwischen Kunden und teilnehmenden Anbieter ergibt, auszuschließen.**

Die Folge ist, dass der jeweilige Einzelhändler eigenständige AGB (Allgemeine Geschäftsbedingungen) wirksam in das Vertragsverhältnis einschließt.

Die Plattform Digitale Dörfer hat für die durchgeführten Pilotprojekte sowohl eine vertragliche Vereinbarung der Betreibergesellschaft mit den Anbietern entwickelt, als auch eine Vorlage für AGBs, die die Anbieter jedoch individuell auf ihre Bedürfnisse hin anpassen können. Lt. Zusicherung von Fraunhofer IESE können diese übernommen werden. Sie müssen jedoch vor der Übernahme auf ihre Anwendbarkeit im Detail und auf evtl. aktuelle Gesetzesänderungen hin angepasst werden.

Für jeden teilnehmenden Anbieter von Waren auf dem Digitalen Marktplatz gelten die rechtlichen Vorgaben für den Online-Handel, in denen folgende rechtliche Rahmenbedingungen abgedeckt sein müssen:

- Impressumspflicht
- Informationspflichten im Fernabsatz
- Widerrufsrecht
- Informations- und Gestaltungspflichten im elektronischen Geschäftsverkehr
- Allgemeine Geschäftsbedingungen
- Gewährleistung und Garantie bei Kaufverträgen
- Datenschutz (insbesondere neue EU-Datenschutzgrundverordnung
- Wettbewerbsrecht

Als Informationsbasis hierzu wurde der aktuelle Ratgeber Online-Handel des DIHK inkl. der aktualisierten Fassung zur DSGVO herangezogen (ISBN 978-3-947053-05-6). Um die spezielle Situation des kooperativen Marktplatzes zu berücksichtigen wurde zusätzlich eine Rechtsauskunft der Dornbach GmbH Rechtsanwaltsgesellschaft vom 13.11.2018 eingeholt, siehe Anlage A.

9. Lieferlogistik

9.	Inhalt	102-112
9.1.	Vorgehensweise	104
9.2.	Anforderungen der Endkunden	104
9.3.	Vergleich Lieferlogistik-Systeme	106
9.4.	Planung Liefervolumen	108
9.5.	Empfohlene Lieferkonditionen	108
9.6.	Konzeptionelle Eckpunkte zum Aufbau einer Lieferlogistik	109
9.6.1.	Planungsansatz Lieferlogistik	110
9.6.2.	Abholstationen für die dörfliche Nahversorgung	111
9.7.	Schlussbetrachtung zur Lieferlogistik	112

9. Lieferlogistik

Im Rahmen der Marktrecherchen im Vorfeld dieser Konzeption und der Beobachtung anderer Local Commerce-Projekte wurde deutlich, dass die Lieferlogistik nicht nur eine große Herausforderung, sondern auch eine der erfolgskritischsten Leistungen darstellt.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die Logistiklösungen der aktiven regionalen Online-Plattformen:

Lieferlogistik regionaler Marktplätze mit Shop-Funktionalität

Name	Logistik
bodensee.de Shop https://shop.bodensee.de	▪ Versand per DHL, 4,90 Standardpaket
Die Meck-Schweizer http://www.meck-schweizer.org/ https://www.youtube.com/watch?v=gwrqckS1zSM&feature=youtu.be	▪ **reine B2B-Plattorm** ▪ 2 eigene Elektro-Kühlfahrzeuge ▪ 3 angestellte Fahrer
Lokaso in Arnsberg https://arnsberg.lokaso.de/	▪ Eigener Abhol- und Lieferservice ▪ taggleiche Lieferung bei Bestellung bis 15.00 Uhr
Marktplatz Aar-Einrich https://www.aar-einrich.de/	▪ Versand wird den einzelnen Anbietern überlassen ▪ Die meisten dargestellten Produkte sind nicht online bestellbar
Marktplatz Donau https://marktplatz-donau.de/	▪ Versand über DHL 4,90 Standardpaket ▪ Berechnet werden € 3,-, ab € 50 Bestellwert versandkostenfrei ▪ Die Versandkosten-Subvention wird momentan überdacht.

Quelle: Local Commerce Alliance / eigene Recherchen

Hervorzuheben sind die Logistikkonzepte der Projekte Meck-Schweizer und Lokaso (heute Lozuka). Beide bauen auf eine eigene logistische Infrastruktur, die speziell für die Abholung und Lieferung in einem engeren geografischen Radius ausgelegt ist. So kann die Verlässlichkeit der Lieferung garantiert und gleichzeitig weitgehend auf Versandverpackungen verzichtet werden. Darüber hinaus wird über die Auslieferungsfahrer/innen ein Stück Persönlichkeit erzeugt, die eine klare Differenzierung vom eher anonymen Onlinehandel ermöglicht.

Im Projekt Meck-Schweizer werden 2 E-Fahrzeuge eingesetzt, die über eine eigene Photovoltaikanlage und eine Ladestation versorgt werden.

Abbildung: billiton internet services GmbH

Abbildung: Die Meck-Schweizer GmbH

9. Lieferlogistik

9.1. Vorgehensweise

Um zu einer langfristig tragfähigen Logistiklösung zu kommen, wurden zunächst die Erwartungen der Online-Shopper an die Lieferung als Ausgangspunkt für alle weiteren Überlegungen betrachtet.

Schließlich ist das Erfüllen dieser Erwartungen eine Grundvoraussetzung für den kurz- und langfristigen Erfolg. In diesem Leistungsaspekt darf es keinen Wettbewerbsnachteil geben, zumal der Digitale Marktplatz Westerwald die Sortimentsbreite und -tiefe der großen Player selbst in der höchsten Ausbaustufe nicht erreichen kann. Insofern muss alles daran gesetzt werden, diesen langfristigen Wettbewerbsnachteil durch kundenrelevante Vorteile auszugleichen.

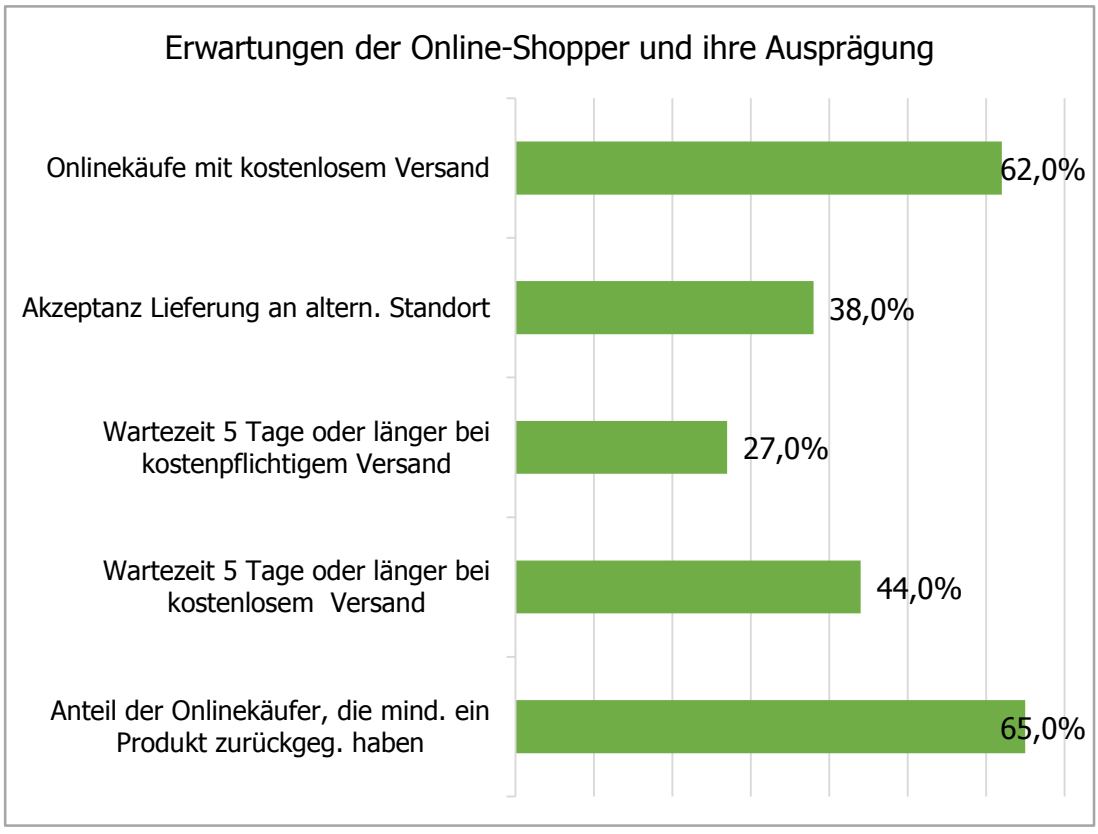
In einem weiteren Schritt wurden die Vor- und Nachteile der Nutzung vorhandener Logistik dem Aufbau einer eigenen Logistik gegenübergestellt, um sodann eine Vorentscheidung für eine beiden Varianten zu treffen.

Eine detaillierte Planung der Umsetzung konnte jedoch im Rahmen dieser Konzeption nicht abgeschlossen werden, da lediglich Erfahrungswerte des Projekts in Siegen vorlagen, die wiederum nur bedingt auf die Region Westerwald anwendbar sind. Ferner ist zu empfehlen, für die Umsetzungsplanung einen Logistikexperten hinzuzuziehen.

Dennoch wurde für den Businessplan ein erstes Kostengerüst erstellt, das jedoch ggf. im Laufe weiterer Detailplanungen angepasst werden muss.

9.2. Anforderungen der Endkunden

Bedingt durch die Erfahrungen der Online-Shopper kann davon ausgegangen werden, dass sich die Erwartungen an die Lieferungen manifestiert haben.

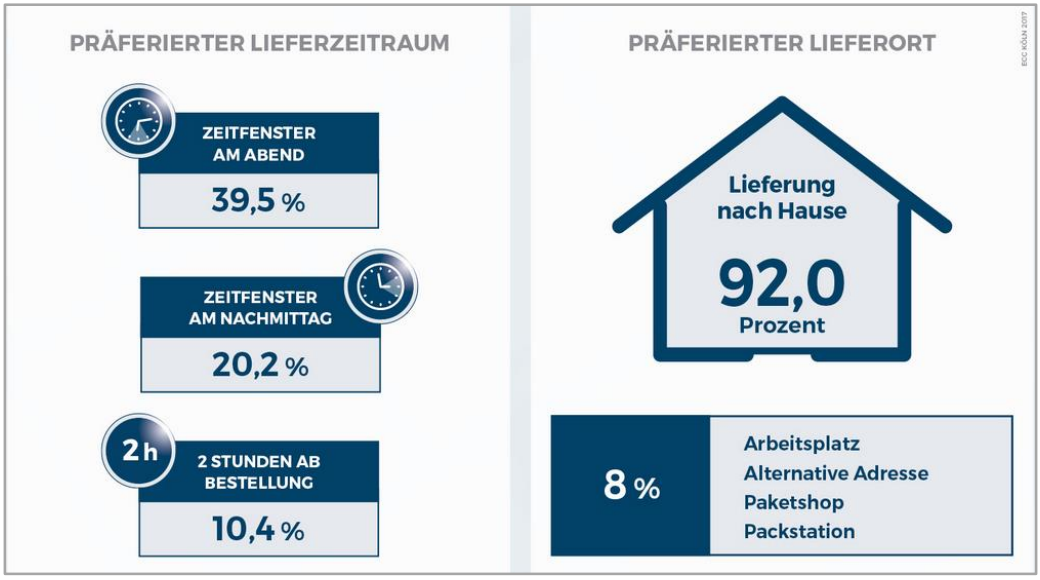


Quelle: Studie „Pulse of the Online Shopper UPS Europa für Deutschland

9. Lieferlogistik

Einen weiteren Aufschluss über die Lieferwünsche im Bereich „Same Day Delivery" gibt die Kurzstudie „Klick auf den ersten Blick – Wie Onlinehändler Kunden richtig ansprechen und mit Versand- und Lieferservices für sich gewinnen", die ECC Köln gemeinsam mit Hermes bei rund 1.000 Online-Shopper durchgeführt hat.

Die Frage lautete: „Bitte geben Sie an, welche Variante eines Same Day Delivery-Angebots für Sie in der Regel am attraktivsten ist."



Quelle: Kurzstudie „Klick auf den ersten Blick…, der IFH ECC Köln 2017

Die Lieferung nach Hause und dies in einem Zeitfenster am Abend erscheint nachvollziehbar, zumal dies für den Online-Shopper die bequemste aller Lösungen ist und man mit hoher Wahrscheinlichkeit das Paket persönlich entgegennehmen kann.

Aus weiteren Studien ist abzulesen, dass die Besteller bereits vor dem Kauf eine verlässliche Aussage über die Verfügbarkeit der Ware und die Lieferzeit erwarten. Gleichzeitig wünscht man Zwischeninformationen über den Bestellstatus. Beide Anforderungen werden heute weitgehend erfüllt.

Fasst man alle Erkenntnisse zusammen, so ergibt sich folgendes Anforderungsprofil:

Anforderungsprofil Lieferlogistik	
Leistung	**Priorität /verkaufsfördernde Wirkung**
Kostenfreie Lieferung	hoch ggf. Akzeptanz von Mindestbestellwert
Verlässliche Lieferinformation	hoch
Lieferung nach Hause	hoch
Lieferung am Abend	hoch
Lieferung an altern. Standort mit langer Öffnungszeit	mittel
Taggleiche Lieferung	mittel
Einfache Rückgabe	hoch
Abholung im Geschäft	hoch

Da sich alle verfügbaren Studien über Wünsche und Anforderungen der Endkunden auf den herkömmlichen Onlinehandel beziehen, bleiben evtl. erzielbare Mehrwertfaktoren eines regionalen Onlinehandels unberücksichtigt.

So gibt es keinerlei valide Erkenntnisse über den Grad der Akzeptanz von Verpackungsmüll und den damit verbundenen Umweltbelastungen. Da der hohe Anteil an Transportverpackungen im herkömmlichen Onlinehandel unvermeidbar ist, könnte daraus eine positive Differenzierung für ein regionales Onlineshopping erwachsen, vorausgesetzt man schafft es, ein entsprechendes Logistikkonzept zu realisieren.

9.3. Vergleich Lieferlogistik-Systeme

Um die Nutzung existierender Logistik-Systeme mit einem eigenständigen, individuell zugeschnittenen Logistik-System zu vergleichen, wurde für jedes der Systeme eine direkte Gegenüberstellung der jeweiligen Vor- und Nachteile vorgenommen.

Nutzung existierender Logiksysteme

+

Für die Betreibergesellschaft:

- geringer organisatorischer Aufwand
- Geringes Risiko

Für teiln. Einzelhändler:

- Eingespieltes Verfahren EH mit Onlineshop

Für Endkunden:

- Gewohntes Verfahren

Die strategische Lücke

-

Für die Betreibergesellschaft:

- geringe Differenzierung des Marktplatzes
- Lebensmittel-Lieferung nur eingeschränkt möglich

Für teiln. Einzelhändler:

- hoher Aufwand für Verpackung und Versandpapiere für EH ohne Onlineshop = Einstiegshürde
- Einkauf und Lagerung von Verpackungsmaterial bei geringen Bestellmengen
- Formales Retouren-Management mit langen Rücklaufzeiten

Für Endkunden:

- Ungewisse Zustellzeiten
- Taggleiche Lieferung nicht möglich
- Aufwändiger Rückversand
- Entsorgung Verpackungsmüll

Der größte Vorteil in der Nutzung existierender Logistiksysteme besteht darin, dass es sich sowohl beim Endkunden als auch beim Handel um ein gewohntes Verfahren handelt. Letzteres gilt jedoch lediglich für Einzelhändler, die bereits einen Onlineshop betreiben. Insbesondere für kleinere und online-unerfahrene Händler könnte dies eine hohe Einstiegsbarriere bedeuten.

Der größte Nachteil bestünde darin, dass der Digitale Marktplatz keinerlei Differenzierung im Bereich der Lieferlogistik vorweisen könnte, was jedoch zum Ausgleich der Nachteile im Umfang der Sortimente notwendig erscheint.

Aufbau und Nutzung eines eigenen Logistiksystems

Für die Betreibergesellschaft:

- Hohes Potenzial zur Differenzierung
- Maximaler Einfluss auf die Gestaltung der Leistungen
- Möglichkeit zur dynamischen Bedarfsanpassung
- Eigene Fahrzeuge als Markenbotschafter und Werbeträger ohne Extrakosten

Für teiln. Einzelhändler:

- Weitgehende Einsparung von Versandverpackungen und dem damit verbunden Kosten- und Arbeitsaufwand
- Angebotserweiterung auf gekühlte Lebensmittel möglich
- Einfaches Retouren-Management
- Wettbewerbsvorteil durch taggleiche Lieferung oder Abholung (Click & Collect)

Für Endkunden:

- Taggleiche Lieferung im Umkreis von x km um Einkaufsstadt
- Lieferzeitfenster vorwiegend am Spätnachmittag oder abends
- Deutlich geringerer Anteil an Verpackungsmüll
- Gutes Gefühl, etwas für die Umwelt und die Region zu tun
- Lieferung mit „Persönlichkeit"
- Evtl. Rückgabe von Ware im Ladengeschäft oder Abholung ohne großen Aufwand.

Für die Betreibergesellschaft:

- hoher organisatorischer Aufwand
- hohes Risiko - insbesondere in der Phase des Aufbaus bis zur Auslastung

Für teiln. Einzelhändler:

- neues, ungewohntes Verfahren

Für Endkunden:

- neues, ungewohntes Verfahren

Die strategischen Wettbewerbs-Vorteile

In der Betrachtung der Nutzenaspekte für die beiden wichtigsten Zielgruppen, ohne deren Akzeptanz der Digitale Marktplatz Westerwald niemals nachhaltig erfolgreich sein kann, erscheint es geboten, diese Variante ernsthaft in Betracht zu ziehen und ein Umsetzungskonzept zu entwickeln, bei dem die nicht zu verachtenden Risiken für die Betreibergesellschaft in vertretbaren Grenzen bleiben. Die Risiken entstehen vor allem durch die äußerst schwer vorhersehbare Auslastung der Lieferfahrzeuge. Um eine taggleiche Lieferung über die drei Landkreise zu gewährleisen, muss die Fahrzeit durch eine gewisse Dichte der Logistikstandorte begrenzt werden.

9. Lieferlogistik

9.4. Planung Liefervolumen

Über die Potenzialanalyse gemäß Kapitel 4 wurde eine Zielprognose für Umsätze, Anzahl Anbieter auf der Plattform und durchschnittliche Bestellwerte pro Bestellung erstellt. Aus dieser Zielprojektion ergibt sich das Liefervolumen pro Jahr. Die nachfolgende Tabelle stellt eine Übersicht der wesentlichen Planungsparameter aus dem Real Case dar. Die detaillierten Planungsgrundlagen sind dem Businessplan zu entnehmen.

Zielprojektion Plattform-Teilnehmer im Real Case					
Jahre	2020	2021	2022	2023	2024
Anzahl Plattform-Teiln.	**51**	**60**	**85**	**149**	**202**
Bestellungen pro Jahr	9.763	17.006	23.747	27.196	30.650
Auslieferungen zu Bestellungen*	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Anzahl Auslieferungen / Jahr	6.838	11.904	16.623	19.037	21.455
Anzahl Liefertage / Jahr **	306	306	306	306	306
Lieferungen / Tag	8	13	21	24	26
Einsatzzeit Fahrzeug in Std. / Tag***	9	9	9	9	9

*) Anzahl Lieferungen geringer als Anzahl Bestellungen durch Abholung (Click & Collect und Warenkorb mit Produkten von mehr als einem Einzelhändler.
**) 365 Tage abzgl. Sonn- und Feiertage
***) Abholung 10-13 Uhr, Auslieferung 15-21 Uhr = 9 Stunden

Rechnerisch ergibt sich damit in der Spitze ein Bedarf von einem Lieferfahrzeug für die gesamte Region. Dies ist jedoch im Hinblick auf das große Marktgebiet und die ländliche Region keinesfalls ausreichend. Insofern wurde in der Folge eine erste Planung entwickelt, die sich zunächst nicht an den Kosten, sondern an der Einhaltung des Lieferversprechens (taggleiche Lieferung) orientiert.

9.5. Empfohlene Lieferkonditionen

Die nachfolgende Empfehlung zu den Lieferkonditionen orientiert sich am Preis eines DHL Standardpakets von € 4,90.

Unter einem Bestellwert von € 50,- wird eine faire Kostenteilung zwischen Anbieter und Besteller gemäß der folgenden Tabelle empfohlen:

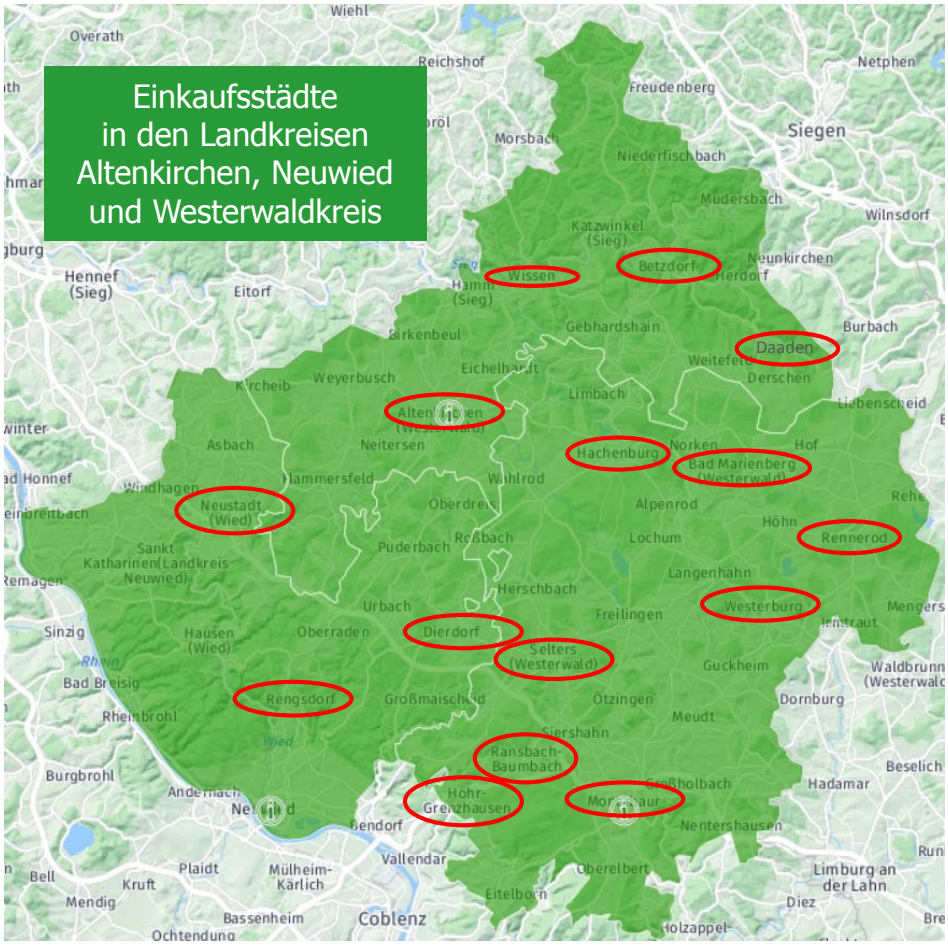
Lieferkonditionen	Kostenanteil EH €	Anteil Besteller €
Bestellwert bis € 50,-	€ 3,- **zzgl.** MwSt.	€ 3,- **inkl.** MwSt.
Bestellwert über € 50,-	€ 6,- zzgl. MwSt.	frei
Retouren	€ 6,- zzgl. MwSt.	frei

Der etwas höhere Preis gegenüber DHL für den Einzelhandel begründet sich durch den weitgehenden Verzicht auf Versandverpackungen sowie dem geringeren Zeitaufwand für das Verpacken. Eine Verteilungsprognose der Bestellwerte wurde im Businessplan vorgenommen.

9.6. Konzeptionelle Eckpunkte zum Aufbau einer Lieferlogistik

Da eine Nutzung bestehender Lieferlogistiksysteme keiner eigenständigen Konzeption bedarf, wurden für den Aufbau einer **eigenen Lieferlogistik** die wesentlichen **konzeptionellen Eckpunkte** ermittelt und wie folgt formuliert.

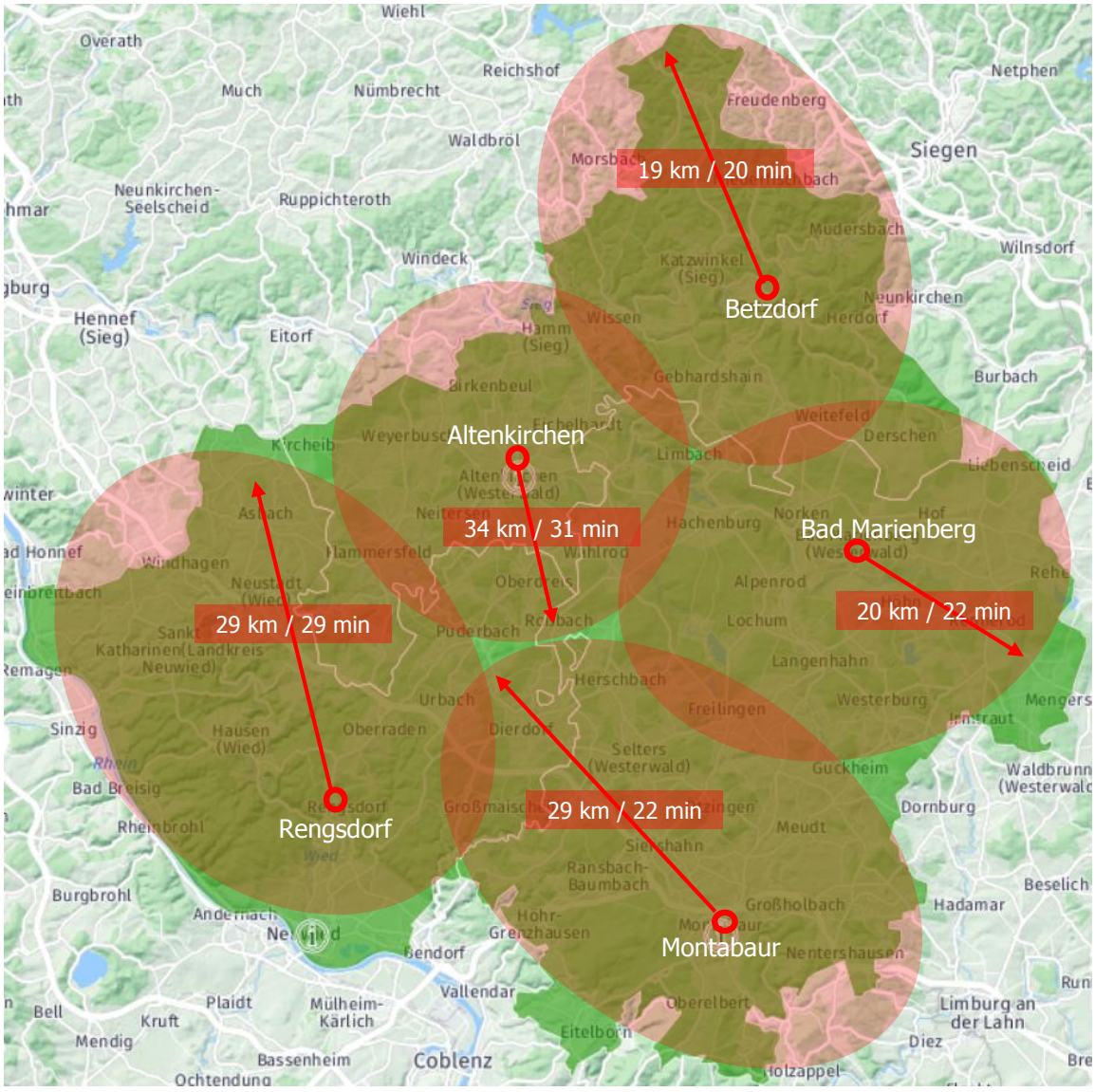
- Die zu bedienende Fläche stellt mit ca. 2.250 Quadratkilometern eine Größenordnung dar, die einer Einteilung in Logistikzellen bedarf.
- Die Logistikzellen richten sich nach den maximal möglichen Fahrzeiten.
- Zunächst wurde eine Mindestdichte ermittelt, die sich dann je nach Wachstum von Anbietern und Bestellungen im Laufe der Zeit schrittweise erweitern kann.
- Um eine allzu starke Konkurrenzsituation der Einkaufsstätten untereinander zu vermeiden, könnte der Radius der taggleichen Lieferung um den jeweiligen Einkaufsort auf eine zu definierende Kilometerzahl begrenzt werden. Eine Bindung der Kunden an ihre jeweilige Einkaufsstadt könnte über die Lieferkosten gesteuert werden.
- Die zu Beginn geringe Auslastung der Fahrzeuge kann durch das Angebot von Kurierdiensten für Apotheken, die traditionell im näheren Umkreis ihres Standortes Endkunden beliefern, optimiert werden. Viele Apotheken haben eine langjährige Tradition in der Belieferung von Dörfern und Patienten und erkaufen diesen Service z.T. mit hohen Eigenkosten. Insofern könnte eine verfügbare Lieferlogistik den Apotheken helfen, ihre Lieferkosten zu senken.
- Über die eigene Lieferlogistik lässt sich ein vereinfachtes Retouren-Management darstellen. Dies ist insbesondere für die Segmente Schuh- und Textilhandel von hoher Bedeutung.



Quelle: Terms of use, CARTO

9.6.1. Planungsansatz Logistikzellen

Ausgangspunkte sind die Kleinstädte der Region in denen auch ein großer Teil der Einzelhändler ansässig ist.



weiteste Strecke vom jeweiligen Ausgangspunkt der Logistikzelle

Vom Ausgangspunkt der möglichen Strecken und Fahrzeiten bieten sich nach einer ersten groben Planung insgesamt **5 Logistikzellen** an, die jedoch über eine spätere Detailplanung insoweit detailliert werden sollten, dass jeder Einkaufstadt eine Ortsliste zugeordnet wird, in der eine taggleiche Lieferung gewährleistet werden kann. Diese Liste sollte das aktuelle Einzugsgebiet der Einkaufstadt möglichst realitätsnah abbilden.

Diese Ortsliste sollte auf dem Digitalen Marktplatz mittels einer interaktiven Karte für jeden Ort, in dem ein Anbieter des Marktplatzes existiert, dargestellt werden.

Selbstverständlich würden im Falle der Projektrealisierung die Logistikzellen nach der geografischen Lage der anfänglichen Anbieter angepasst.

9.6.2. Abholstationen für die dörfliche Nahversorgung

Ergänzend zur dargestellten Lieferlogistik könnte ein weiterer Logistikbaustein in Form von Click & Collect Abholstationen den Kundennutzen erheblich erweitern.

Zwischenzeitlich gibt es Unternehmen, die nicht nur Abholstationen mit Schließfächern anbieten, sondern auch die damit verbundene Logistik in einem digitalen Prozess abbilden, der für die Endkunden einfach und bequem zu handhaben ist. Sogar Versionen mit Kühlfächern sind möglich. Die Besteller erhalten mit der Bestellbestätigung eine E-Mail mit Schließfachnummer und Öffnungscode. Nach Abholung der Ware wird das Fach der Zentrale automatisch als frei gemeldet.

- Frische Lebensmittel, unabhängig von der Uhrzeit
- Lieferung zum Terminal
- Abholzeiten rund um die Uhr
- kurze Wege
- Schließfächer mit Kühlfunktion
- Lieferort für ca. 600 Bestellungen / Monat
- Kompletter digitaler Prozess: Öffnung per Smartphone-Code

Abbildung: Click & Collect Service GmbH

Der Einsatz ist für zwei Zielgruppen gedacht:

Zielgruppe 1: Für Bürgerinnen und Bürger von Ortsgemeinden, die keine Lebensmittelversorgung im Ort haben. Dies sind, je nach Landkreis, zwischen 40 und 70 Prozent, siehe Kapitel 4.2.

Zielgruppe 2: Für größere Unternehmen, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Service bieten wollen, z.B. für in Vollzeit arbeitende Mütter und Väter, Personen im Schichtdienst. In diesem Fall würde die Station auf dem Firmengelände platziert.

Diese Option ist nicht Bestandteil des Businessplans, weil die Anschaffung einer solchen Anlage aus der Initiative eines Dorfes oder eines Unternehmens heraus erwachsen sollte. Demzufolge könnte für den jeweiligen Fall eine passende Größe der Anlage konzipiert werden.

Zur Abrundung des Gesamtangebots für den Digitalen Marktplatz Westerwald wäre diese logistische Erweiterung, insbesondere für den ländlichen Raum, eine Bereicherung. Ggf. sollte mit 2-3 Dörfern ein Piloteinsatz gestartet werden.

9.7. Schlussbetrachtung zur Lieferlogistik

Der Aufbau einer eigenen Lieferlogistik ist zweifelsohne ein äußerst kostenintensiver strategischer Baustein – insbesondere von der Anfangsphase bis zu einer wirtschaftlich tragfähigen Auslastung.

Gleichzeitig bietet die eigene Lieferlogistik einen hohen Grad an Differenzierung, sowie mehrere äußerst relevante Anbieter- und Kundennutzen. In der Summe könnte dies innerhalb des Gesamtprojekts der entscheidende Erfolgsfaktor sein – vorausgesetzt, man findet eine Lösung zur Finanzierung des Deltas bis zum Break Even Point.

Es gehört zwischenzeitlich zu den Naturgesetzen im B-to-C Onlinebusiness, dass zunächst, unabhängig von den entstehenden Kosten, die Kundenerwartungen erfüllt, idealerweise sogar übererfüllt werden müssen. Erst dies ermöglicht in der Folge ein sukzessives Erreichen der kritischen Masse. Verzichtet man in der Anfangsphase auf kostenintensive Leistungen, die aber eine hohe Relevanz für Kunden haben, so wird damit ein mögliches Wachstum ausgebremst, ggf. sogar unmöglich gemacht.

Besonders der größte Wettbewerber des deutschen Einzelhandels, Amazon, hat selbst in Phasen, in denen ein hoher operativer Gewinn erzielt wurde, deutlich mehr als den Gewinn in die Zukunft investiert. Heute verdient lt. Handelsblatt der Internet-Riese mehr als er investieren kann.

KOMMENTAR

Der Internet-Riese Amazon verdient viel mehr, als er investieren kann

Quelle: Handelsblatt von 27.04.2018

Einige der lokalen Onlinemarktplätze stagnieren oder befinden sich aufgrund einer kostenorientierten, defensiven Vorgehensweise in einer Abwärtsspirale, was die Teilnehmerzahlen und in der Folge die Kundenakzeptanz betrifft.

- Vor diesem Hintergrund sollte der Aufbau einer eigenen Logistik konstruktiv geprüft und ernsthaft in Erwägung gezogen werden. Mit der zusätzlichen Realisierung von Abholstationen würden sich die Bestellquoten erhöhen und die Lieferkosten pro Lieferung deutlich reduzieren lassen.
- Am Ende wird der Gesamterfolg davon abhängen, wie konsequent und nachhaltig man in diesem Punkt entscheiden und vorgehen wird.

10. Vermarktung

10.	Inhalt	113-124
10.1.	Anbietergewinnung Einzelhandel	115
10.1.1.	Vertriebsprozess	115
10.1.2.	Vertriebsunterlagen	116
10.1.3.	Teilnahmeoptionen und -konditionen für den Einzelhandel	117
10.1.4.	Vertragsgrundlagen	118
10.2.	Anbietergewinnung für Gewerbetreibende (ohne Einzelhandel)	119
10.2.1.	Teilnahmeoptionen und -konditionen (ohne Einzelhandel)	119
10.3.	Sponsorengewinnung	119
10.4.	Endkunden-Marketing	120
10.4.1.	Online-Kommunikationsmaßnahmen	121
10.4.2.	Offline-Kommunikationsmaßnahmen	122
10.5.	Konzeptionelle Anforderungen an die Kommunikation	123
10.6.	Einbindung der Kommunen	124

10. Vermarktung

Der Vermarktung der Plattform Digitaler Marktplatz Westerwald kommt sowohl in der Phase der Entstehung als auch in der Betriebsphase eine hohe Bedeutung zu. In der Entstehungsphase sind es die potenziellen Anbieter, Sponsoren und Unterstützer, die angesprochen und überzeugt werden müssen. Zum Marktstart und in der Betriebsphase sind es die Endkunden, die den Nutzen der neuen Einkaufsmöglichkeit erkennen und entsprechend handeln sollen.

Eine gute Voraussetzung, dass das Projekt in allen genannten Zielgruppen eine hohe Aufmerksamkeit erfährt, ist die Festlegung auf den geografischen Westerwald mit den drei Landkreisen Altenkirchen, Neuwied und Westerwaldkreis. Im Westerwald gibt es eine traditionell gewachsene Verbundenheit der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmer mit ihrer Heimat. Auch durch die touristische Vermarktung, die seit dem Jahr 2000 gemeinsam mit Erfolg organisiert wird, konnte die Identität der Region gestärkt werden. Dabei spielte auch der Aufbau eines gemeinsamen Erscheinungsbildes eine fördernde Rolle.

Die „INITIATIVE WIR WESTERWÄLDER" ist ein weiterer Beweis für die Kooperationsbereitschaft der drei Landkreise.

WESTERWALD Wir Westerwälder! Landschaft. Leistung. Leute.

Diese gemeinsame Identität sollte auch der „emotionale Anker" sein, an dem die Menschen den Sinn und Zweck des Projekts festmachen. Die Bürgerinnen und Bürger der Region verstehen sich als „Westerwälder".

Die drei Partner haben Ziele und Wege formuliert, die wirtschaftliche und soziale Leistungsfähigkeit der Region Westerwald weiter nach vorne zu bringen, ihre Potenziale und Stärken gezielt nach außen zu transportieren und gleichzeitig der eigenen Bevölkerung diese lebenswerte Region bewusster vor Augen zu führen.

Ein weiterer Beweis für den Zusammenhalt, sind die von Bürgerinnen und Bürgern initiierten Socialmedia-Aktivitäten, die auf der Beziehung zum Westerwald beruhen.

Facebook Gruppe
9.800 Mitglieder

Facebook Fanpage
3.100 Abonnenten

Der Digitale Marktplatz Westerwald kann einerseits eine weitere identitätsstiftende Funktion ausüben und andererseits von Beginn an von der gewachsenen Identität profitieren.

Somit können die „klimatischen" Rahmenbedingungen für den Start des Projekts als grundsätzlich positiv bewertet werden. Hingegen dürfte die Überwindung des durchaus vorhandenen Kirchturmdenkens mancher Akteure in den Kleinstädten des Westerwaldes eine besondere Herausforderung für die Initiatoren darstellen. Es bedarf sicher einer hohen integrierenden Kraft, guter Argumente und gleichzeitig eines konsequenten Vorgehens, ohne jedoch den Anspruch zu haben, alle „mitzunehmen". **Vielmehr sollte man sich zunächst auf die kooperationsbereiten, zukunftsgerichteten und gleichzeitig heimatverbundenen Akteure konzentrieren und mit diesen eine Vorreiterrolle einnehmen.**

10. Vermarktung

10.1. Anbietergewinnung Einzelhandel

Kernzielgruppe auf der Anbieterseite sind die Einzelhändler der Region. Dazu gehören alle, die im Kapitel 2.2.2 benannt und quantifiziert wurden. Schließlich soll der Onlineshop auch den Kernnutzen des digitalen Marktplatzes darstellen.

Alle weiteren Zielgruppen auf der Anbieterseite sollen für die konzipierten Mehrwertdienste, die gemeinsam mit Kooperationspartnern angeboten werden, gewonnen werden. Da man sicher zu Beginn eine begrenzte Vertriebskapazität haben wird, sollten sich die Vertriebsaktivitäten im ersten Halbjahr des Akquisitionsstarts mit Priorität A auf den Einzelhandel konzentrieren. Dies auch, weil der Onboardingprozess in dieser Zielgruppe eine ungleich höhere Zeit in Anspruch nehmen wird.

10.1.1. Vertriebsprozess

In der ersten Phase gilt es, einen effizienten Weg zu finden, einen hohen Prozentsatz der Zielgruppe über das Projekt und die Teilnahmemöglichkeiten zu informieren, um dann über mehrere Stufen, die vertragsbereiten Einzelhändler zu gewinnen.

Vertriebsprozess	
Zielgruppe	**Art der Maßnahme**
Stufe 1: Alle Vorstände der Gewerbevereine und potenzielle Kooperationspartner	▪ Persönliche Einladung ▪ Eine gemeinsame Veranstaltung ▪ Vollversion Projektbeschreibung
Stufe 2: Alle Einzelhändler	▪ Presseveröffentlichungen ▪ Infoveranstaltungen in Kooperation mit den IHK-Regionalgeschäftsstellen ▪ Website
Stufe 3: Aktive Interessenten EH aus Stufe 2	▪ Persönliche Beratung vor Ort ▪ Infomaterial / Vertragsunterlagen
Stufe 4: Vorselektierte Adressen: Betreiber Online-Shops	▪ Telefonische Ansprache ▪ Digitale Infomat. / Vertragsunterlagen ▪ Persönliche Beratung vor Ort
Stufe 5: Aktive Nachbearbeitung der Interessenten aus den Stufen 2 bis 4	▪ Telefonische Ansprache ▪ Persönliche Beratung vor Ort ▪ ggf. Treffen mit mehreren Interessenten
Stufe 6: Teilnahmewillige	▪ Abschlussgespräch ▪ Vertragsabschluss
Start Onboarding	▪ Übergabe an Servicepersonal

Für die einzelnen Stufen des Vertriebsprozesses gilt es, eine zielgruppengerechte, überzeugende Argumentation aufzubauen, realistische Erwartungen zu erzeugen und diese in den Informationsunterlagen einfach und übersichtlich darzustellen. Zusätzlich ist zu empfehlen, den ersten 50 Teilnehmern einen dauerhaften monetären Vorteil zu gewähren. Ein solcher „Early Bird" ist im Businessplan berücksichtigt.

10.1.2. Vertriebsunterlagen

Aus dem Vertriebsprozess ergibt sich der Bedarf der Vertriebsunterlagen:

Vertriebsunterlagen für die Gewinnung von Teilnehmern	
Mittel	**Ziele**
Einladung 1 Version Gewerbevereine	▪ Einladung zu einer Informationsveranstaltung
Einladung 2 Version potenzielle Teilnehmer	▪ Einladung zu einer Informationsveranstaltung in Kooperation mit den Regionalgeschäftsstellen der IHK und ggf. der Wirtschaftsförderungsgesellschaften ▪ Zusätzliche Einladung an die Presse
Präsentation 1 Version Gewerbevereine	▪ Information und Überzeugung der Vorstände der Gewerbevereine
Website	▪ Öffentliche Informationen über das Projektvorhaben ▪ Kontinuierliche Information über den aktuellen Entwicklungsstand ▪ Informationsquelle für die Presse
Facebook-Account	▪ Aufbau einer Interessenten-Community ▪ Kontinuierliche Information über den aktuellen Entwicklungsstand
Mitglieder-Info	▪ Kurzinformation für die Mitglieder der Gewerbevereine (Kombination aus Präsentation 1 und 2)
Präsentation 2 Version potenzielle Teilnehmer	▪ Information und Überzeugung der potenziellen Teilnehmer
Pressemappe	▪ Strukturierte Information für die regionale Presse
Infopaket für Interessenten	▪ Alle Informationen und Teilnahmeverträge, die für eine Entscheidung erforderlich sind
Checkliste	▪ Arbeitshilfe für Einzelhändler, die ihre Teilnahme erklärt haben
Infoflyer	▪ Kurzinformation über das Projekt und seine Ziele

*) ohne evtl. Programmierkosten von Drittanbietern

10.1.3. Teilnahmeoptionen und -konditionen

Die Teilnahmemöglichkeiten orientieren sich an den unterschiedlichen Ausgangssituationen, die der Einzelhandel generell aufweist. Berücksichtigt wurden dabei folgende Faktoren:

- Grundsätzliche Online-Affinität und -Kompetenz
- Existenz eines eigenen Onlineshops
- Größe des Unternehmen
- Personelle und finanzielle Ressourcen
- Sortiment
- Existenz eines Warenwirtschaftsystems / mit oder ohne Produktdaten
- Bisherige Online-Aktivitäten (Website, Socialmedia-Aktivitäten)

Um einerseits den unterschiedlichen Ausgangssituationen gerecht zu werden und andererseits eine wirtschaftliche Tragfähigkeit des Projekts zu erreichen, werden folgende Teilnahmepakete empfohlen und im Businessplan in ihrer Ertragswirkung abgebildet.

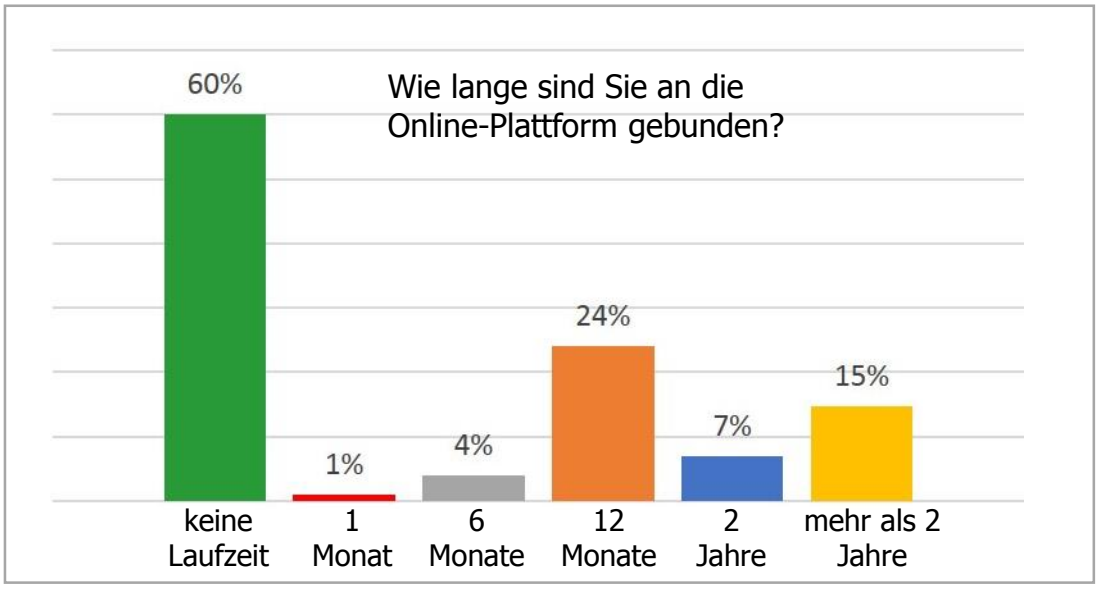
Teilnahmeoptionen und -konditionen für den Einzelhandel

Pakete	Leistungen	€ / Monat
Einsteiger-Paket	**Leistungen** ▪ Einführungsworkshop (in Gruppe) ▪ Onlineshop bis zu 3 hervorgehobene Aktionsangebote ▪ Manuelle Produkteingabe und -pflege durch EH ▪ Individ. Geschenkgutschein online ▪ Unternehmensportrait nach Konzeptvorgabe ▪ Vorgefertigte individualisierbare AGBs ▪ Anbindung an Bezahlsysteme der Plattform ▪ Teilnahme am Logistiksystem ▪ Partizipation Gemeinschaftsmarketing	**49,-** zzgl. 8% vom Umsatz**
	Anforderung an Teilnehmer Einsteigerpaket ▪ Bestellfähiger Geschenkgutschein als Mindestangebot im Shop ▪ Professionelle Portraitbilder gem. Konzeptvorgabe durch Vertragsfotografen	
Standard-Paket	**Zusätzliche Leistungen zum Einsteigerpaket** ▪ Übernahme Produkt und Bilddaten über CSV-Datei nach Vorgabe bis zu 1x / Woche ▪ Bis zu 10 hervorgehobene Aktionsangebote	**99,-** zzgl. 8% vom Umsatz**
Profi-Paket	**Zusätzliche Leistungen Standard-Paket** ▪ Schnittstelle zu Warenwirtschaftsystem, bestehenden Onlineshop oder sonstige Datenquelle* ▪ Beliebige Anzahl hervorgehob. Aktionsangebote	**149,-** zzgl. 8% vom Umsatz**

*) ohne evtl. Programmierkosten von Drittanbietern, die vom Einzelhändler beauftragt werden
**) Durchschnittliche Umsatzprovision: unterschiedl. Provisionssätze für Food und Nonfood
Alle genannten Euro-Beträge sind Nettowerte ohne gesetzl. Mehrwertsteuer
Für alle drei Pakete gibt es die Option, zusätzlich Mehrwertdienste gemäß Kapitel 8.3.4 hinzu zu buchen.

10.1.4. Vertragsgrundlagen

Zunächst hat die Dauer der Vertragsbindung einen gewissen Einfluss auf den Vertriebserfolg. Aus einer Onlinebefragung von Teilnehmern an regionalen Online-Plattformen, die vom Handelsverband Bayern und CIMA Beratung + Management GmbH durchgeführt wurde, ergab sich folgendes Bild:



Quelle: Handelsverband Bayern und CIMA Beratung + Management GmbH, 3. Zwischenbericht

Je kürzer die Laufzeit, desto höher die Teilnahmebereitschaft. Dieser Erkenntnis folgend, sollte für die Teilnehmer, die vor dem Marktstart einen Vertrag unterschreiben, die Laufzeit auf 3 Monate mit monatlicher Kündigung angeboten werden. Dies, um die Einstiegsschwelle so niedrig wie möglich zu halten und gleichzeitig Kündigungen kurz vor Marktstart zu vermeiden.

Aus der rechtlichen Stellungnahme der Dornbach GmbH Rechtanwalts-gesellschaft vom 13.11.2018 lassen sich die wesentlichen Erfordernisse einer Vertragsgestaltung zwischen Betreibergesellschaft und den teilnehmenden Anbietern der Plattform entnehmen, siehe Anlage A.

Des Weiteren steht der Mustervertrag aus den Pilotprojekten des Projekts „Digitale Dörfer" zur Verfügung, der zum gegebenen Zeitpunkt an die projektspezifischen Vertragsinhalte anzupassen ist.

10.2. Anbietergewinnung für Gewerbetreibende (ohne Einzelhandel)

Der Vertrieb für diese Zielgruppe folgt dem gleichen Prozess wie in der Zielgruppe Einzelhandel. Um die Vertriebsressourcen zunächst auf den Einzelhandel zu konzentrieren und den höheren Zeitaufwand für das Onboarding der Einzelhändler zu berücksichtigen, empfiehlt sich ein Zeitversatz von ca. 3 bis 4 Monaten. Ferner sollten die Kooperationspartner für die einzelnen Mehrwertdienste in den Vertriebsprozess einbezogen werden.

Die Vertriebsunterlagen sind in ihrer Form analog zum Einzelhandel zu entwickeln, jedoch mit an die Zielgruppe und das Angebot angepassten Inhalten.

10.2.1. Teilnahmeoptionen und -konditionen

Da die Konditionen der Kooperation bis zum Zeitpunkt der Konzeptbeschreibung noch nicht ausgehandelt werden konnten, sind auch noch keine Konditionen für die Teilnehmer darstellbar. Für den Businessplan wurde deshalb die Zielprojektion gemäß Kapitel 5.3.2 sowie die Teilnahmepakete gemäß Kapitel 8.2.3 zugrunde gelegt.

10.3. Sponsorengewinnung

Das Ansprechen, Überzeugen und Gewinnen von Sponsoren erfordert stets eine persönliche Ansprache der Entscheider auf Geschäftsleitungsebene der potenziellen Sponsoren durch die Geschäftsführung der Betreibergesellschaft oder durch die Vorstände des Marktplatz Westerwald e.V. Schließlich ist das Eingehen einer Sponsoringvereinbarung für beide Seiten ein Kontrakt mit großer Tragweite.

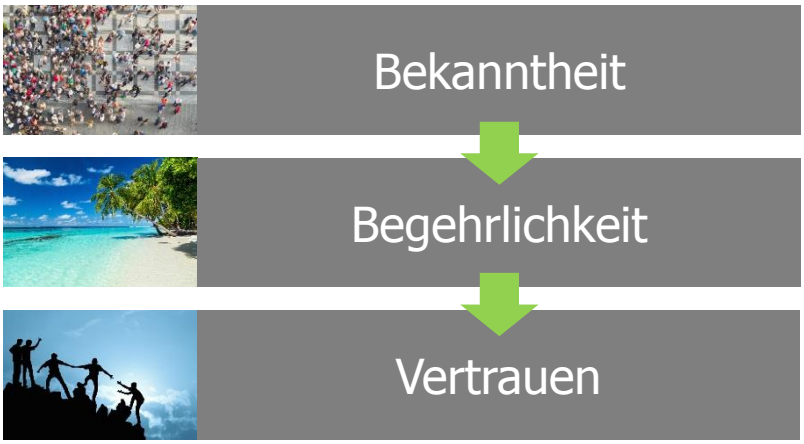
Grundvoraussetzung für den Erfolg bei der Sponsorengewinnung sind folgende Faktoren:

- Vertrauen in die Person
- Vertrauen in das Projekt im Hinblick auf seine Erfolgswahrscheinlichkeit
- Seriöse und zugleich individuelle Nutzenargumentation
- Darstellung der individuell zu vereinbarenden Gegenleistungen, idealerweise mit individueller Berechnung des Return on Invest (ROI)
- Klare, verständliche und juristisch korrekte Vertragsunterlagen

Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Interessenslagen der potenziellen Sponsoren, lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt noch keine konkreten Sponsoringpakete definieren. Dennoch wurde im Businessplan eine Zielprojektion für Sponsoringeinnahmen vorgenommen.

10.4. Endkunden-Marketing

Im Endkundenmarketing geht es im Kern stets um den Aufbau und die Steuerung der folgenden drei Wirkungsfaktoren:

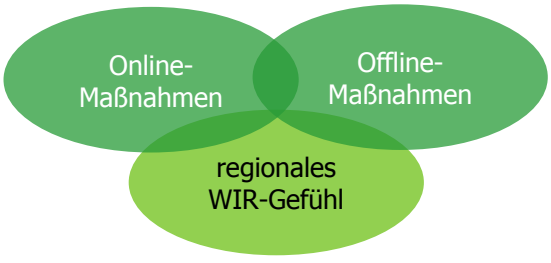


Der Aufbau einer hohen Bekanntheit ist die Grundvoraussetzung, um bereits zum Marktstart einen hohen Traffic auf der digitalen Plattform zu erreichen und dauerhaft in das „Such- und Kaufbewusstsein" der Endkunden einzudringen. Erfahrungsgemäß zeigen die Endkunden ein stereotypes Suchverhalten, d.h. jeder beginnt seine Suche an seiner gewohnten Stelle, z.B. bei Google oder Amazon. Diese Suchgewohnheiten zu durchbrechen ist eine große Herausforderung, weil es eine gewisse Zeit dauert bis die Endkunden online neue Wege gehen. Allerdings gelingt es im Bereich Shopping kaum, eine hohe Sichtbarkeit/Trefferquote zu erreichen, die es mit globalen Services aufnehmen kann. Deshalb bedarf es zusätzlicher Offline-Werbemaßnahmen, die in der Folge ebenso wie die Online-Maßnahmen beschrieben sind. Eine erhebliche Steigerung der Reichweite kann erzielt werden, wenn der regionale Zusammenhalt und das Wir-Gefühl dazu führt, dass Einzelhändler, Endkunden und Unterstützer über ihre eigenen Kommunikationskanäle die Idee des Projekts verbreiten.

Wie hoch der Grad der Begehrlichkeit sein wird, hängt vor allem von der Attraktivität des Warenangebots sowie von der Nutzerfreundlichkeit und Schnelligkeit des Suchsystems ab. Nur wenn diese Grundvoraussetzungen geschaffen sind, erhalten auch die Service-Aspekte, wie taggleiche Lieferung, Online-Bezahlung etc. eine Relevanz.

Die Frage des Vertrauens stellt sich für die Endkunden erst dann, wenn eine Kaufbereitschaft vorhanden ist. Erst dann entsteht die Frage, ob die Versprechen auch eingehalten werden. Da es sich beim Digitalen Marktplatz für die meisten Kunden um bekannte Anbieter handelt, dürfte von Beginn an ein hohes Vertrauen vorhanden sein. Als besonders vertrauensbildend wirken persönliche Portraits der Einzelhändler und möglichst zahlreiche positive Kundenbewertungen.

Über die Kombination von Online- und Offline-Maßnahmen sollte eine möglichst hohe Wirkungssynergie erreicht werden. Das heute bereits vorhandene regionale WIR-Gefühl sorgt für eine hohe Aufmerksamkeit und Informationsbereitschaft.



10.4.1. Online-Kommunikationsmaßnahmen

Die Online Kommunikationsmaßnahmen bilden die auf Dauer wichtigste Kategorie, da der Digitale Marktplatz Westerwald von dem jeweiligen Werbeimpuls nur einen Mouseklick entfernt und damit schnell und ohne Medienbruch erreichbar ist. Mit dem jeweiligen Werbeimpuls wird das Ziel einer direkt handlungsauslösenden Wirkung verfolgt.

Online Kommunikationsmaßnahmen	
Maßnahmen	**Ziele / Hinweise**
SEO (Search Engine Optimization) **Onsite und Onpage**	▪ onsite: technische SEO-Optimierung ▪ onpage: SEO Optimierung des Contents
SEO (Search Engine Optimization) **Offsite**	▪ Aufbau und Optimierung externer Quellen wie Backlinks, Markennennungen ▪ Click-Through-Rates aus den organischen Suchergebnissen ▪ Social Signals (Likes, Tweets, etc.)
SEA (Search Engine Advertising)	▪ Regional und zeitlich begrenzte Google AdWords-Kampagnen auf Basis von Keywords, z.B. für saisonale Sonderaktionen
Google My Business	▪ Kostenlose Google-Eintrag, um den Marktplatz besser zu finden ▪ Auch für die stat. Geschäfte der Marktplatz-Teilnehmer
Google Merchant Center	▪ Produktdaten werden für Google verfügbar gemacht ▪ Produkte aus dem Onlineshop direkt in Google anzeigen
Kontinuierliche Web-Analysen und Optimierungen	▪ Nutzerverhalten auf der digitalen Plattform analysieren ▪ Messung der Besucherherkunft ▪ Kampagnen-Tracking ▪ Analyse der gesamten „Customer Journey" ▪ Permanente Optimierung
Socialmedia	▪ Facebook redaktionell ▪ Facebook Werbung regional / saisonal ▪ Instagram redaktionell ▪ Facebook Werbung regional / saisonal ▪ Twitter ▪ Vorlagenservice für teiln. Einzelhändler
Youtube	▪ Eigener Youtube-Kanal zur Verbreitung der Projektidee ▪ Offen für Video-Portraits teilnehmender Einzelhändler
Bannerwerbung regional	Konzentriert auf regionale Medien wie ▪ Rhein-Zeitung online ▪ Blick aktuell online ▪ Lokal-Anzeiger ▪ AK-Kurier / WW-Kurier / NR-Kurier ▪ Webportal wwtv Westerwald-Wied TV
Newsletter	▪ Abonnement eines 2-wöchentl. erscheinenden Online-Newsletters

10.4.2. Offline-Kommunikationsmaßnahmen

Die Offline Kommunikationsmaßnahmen sind insbesondere in der Entwicklungsphase sowie zum Marktstart des Projekts von Bedeutung. Bezogen auf die spezielle Medienstruktur in den drei Landkreisen sind folgende Maßnahmen und Kommunikationskanäle zu empfehlen:

Offline Kommunikationsmaßnahmen

Maßnahmen	Kommunikationskanäle
Pressearbeit – während der Projektentwicklung – zum Marktstart	Relevante Medien sind: ▪ IHK-Journal ▪ Regionalausgaben Rhein-Zeitung F, H und A ▪ Blick aktuell, Ausgaben Kreis Neuwied und Westerwaldkreis ▪ Die Kuriere, Regionalausgaben AK-Kurier, WW-Kurier, NR-Kurier ▪ Lokal-Anzeiger, Regionalausgaben R, P und W ▪ wwtv Westerwald-Wied TV
Medienkooperation – zum Marktstart – in der Betriebsphase	Empfehlung: ▪ Die Kuriere, Regionalausgaben AK-Kurier, WW-Kurier, NR-Kurier (war bereits Kooperationspartner im Projekt „Digitale Dörfer" in Betzdorf-Gebhardshain) ▪ Verlag liefert redaktionellen Content aus der Region für die Plattform und für DorfNews
Großplakat-Werbung – zum Marktstart	▪ exakte regionale Begrenzung möglich ▪ Buchung von Restflächen zu sehr günstigen Konditionen (sofern Verzicht auf exakte Dekadenvorgabe)
Anzeigenwerbung – zum Marktstart	Geeignete Medien sind: ▪ Regionalausgaben Rhein-Zeitung F, H und A ▪ Blick aktuell, Ausgaben Kreis Neuwied und Westerwaldkreis ▪ Die Kuriere, Regionalausgaben AK-Kurier, WW-Kurier, NR-Kurier ▪ Lokal-Anzeiger, Regionalausgaben R, P und W ▪ wwtv Westerwald-Wied TV
Werbemittel für teilnehmende Einzelhändler – zum Marktstart – in der Betriebsphase	Diese Maßnahmen dienen dazu, den teilnehmenden Einzelhändlern die Möglichkeit zu geben, alle Kunden über die Teilnahme am Digitalen Marktplatz Westerwald zu informieren und die sich daraus ergebenden Kundenvorteile zu vermitteln. ▪ Türplakat ▪ Tür-/Fensterkleber ▪ Thekenaufsteller mit Info-Flyer (auch für Bürgerbüros) ▪ ggf. Infokarte für Bonuskarte
Werbung auf Lieferfahrzeugen – zum Marktstart – in der Betriebsphase	▪ aufmerksamkeitsstarke Gestaltung ▪ dauerhafter Werbeträger ohne gesonderte Kosten ▪ zusätzliche Werbefläche für Haupt-Sponsor

10.5. Konzeptionelle Anforderungen an die Kommunikation

Während der Entwicklungsphase:

Die besondere Herausforderung besteht darin, bereits während der Entwicklungsphase eine positive, konstruktive Aufbruchstimmung für das Projekt zu erzeugen und keinesfalls den Pessimisten und Kritikern, die es immer geben wird, das Feld zu überlassen.

Um dies zu erreichen, bedarf es einer integrierenden Kraft aller mitarbeitenden Akteure. Jeder sollte sich neben seiner jeweiligen Funktion zusätzlich als Botschafter und Multiplikator verstehen. Zusätzlich sollten möglichst viele Meinungsbildner frühzeitig informiert und als Multiplikatoren gewonnen werden.

Bei der Pressearbeit kommt es darauf an, jeweils erreichte Meilensteine wie z.B. die ersten 10 Einzelhändler an Bord, die Gründung der Betreibergesellschaft, Vorstellung des Geschäftsführers etc., zu vermitteln, um die Entwicklungsschritte einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Während der Entwicklungsphase sollte die konzeptionelle und kreative Entwicklung der Kommunikationsmaßnahmen zum Marktstart erfolgen.

Zum Marktstart:

Um die kommunikativen Kräfte zu bündeln, sollte die Kampagne zum Go-Live des Digitalen Marktplatz Westerwald in den Offline-Medien erst wenige Tage vorher und in den Online-Medien sogar zeitgleich starten. Letzteres, um aus dem Interesse der Kunden gleichzeitig Traffic auf der Plattform zu erzeugen.

Die Kampagne sollte originell und aufmerksamkeitsstark sein, gleichzeitig einen eindeutigen aber zeitgemäßen Bezug zur Region Westerwald mit einer möglichst hohen Identifikationskraft ausstrahlen.

Nach dem Marktstart:

Sobald der Digitale Marktplatz Westerwald online ist, geht es um die Darstellung von Kundenvorteilen, saisonalen Schwerpunkt-Aktionen, die den Umsatz des Einzelhandels befördern sowie um eine nachhaltige Vermittlung der Kundenservices. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Online-Medien, da der Marktplatz jeweils nur einen Mouseklick entfernt ist und der Erfolg exakt messbar ist.

Entwicklungsphase	Marktstart	nach Marktstart
▪ Pressearbeit nach Meilensteinen ▪ Meinungsbildner gewinnen und aktivieren ▪ Konzeptionelle und kreative Entwicklung der Startkampagne	▪ Start wenige Tage vor Go-Live ▪ kurzer Zeitraum mit hoher Aufmerksamkeit ▪ originelle, zeitgemäße Aufmachung mit eindeutig regionalem Bezug auf Basis der Positionierung	▪ Konzentration auf saisonale Aktionen ▪ Schwerpunkt Online-Maßnahmen ▪ nachhaltige Vermittlung des Kundenmehrwerts ▪ Generierung von Traffic als Hauptziel

Diese konzeptionellen Anforderungen sind in Verknüpfung mit der Positionierung gemäß Kapitel 7.4 zu betrachten.

10.6. Einbindung der Kommunen

Die Entstehung eines regionalen Marktplatzes sollte von hohem Interesse für die Kleinstädte und Verbandsgemeinden der drei Landkreise sein, dennoch ist nicht davon auszugehen, dass sich alle Städte und Verbandsgemeinden ohne weiteres Dazutun der Initiatoren das Projekt unterstützen oder sich ihm anschließen.

Die folgenden Übersicht zeigt eine Einschätzung der **Interessenslagen der Kommunen** bezogen auf den Nutzen eines digitalen Marktplatzes. Hierin enthalten sind sowohl die politischen Gremien als auch die Verwaltungen:

Städte	Verbandsgem.	Ortsgemeinden
▪ Erhalt der innerstädtischen Strukturen	▪ Ausgewogene Förderung von Stadt und Ortsgemeinden	▪ Erhalt von Zusammenhalt und dörflichem Leben
▪ Digitalisierung der Verwaltung	▪ Digitalisierung der Verwaltung	▪ nicht abgehängt werden
▪ Stabile bis wachsende Gewerbesteuer-Einnahmen	▪ Sicherstellung der Nahversorgung der Ortsgemeinden	▪ Erhalt bzw. Wiedergewinnung der Nahversorgung
▪ Tourismus-Förderung	▪ Tourismus-Förderung	▪ Tourismus-Förderung
▪ Vermeidung von Abwanderung	▪ Vermeidung von Abwanderung	▪ Vermeidung von Abwanderung

Zu nahezu allen genannten Interessen kann der Digitale Marktplatz einen konstruktiven Beitrag leisten. Dies muss jedoch an die politischen Gremien und in die Spitze der Verwaltungen hineingetragen werden. Bei insgesamt 25 Verbandsgemeinden und ca. 10 Einkaufsstädten stellt dies alleine schon vom Volumen her eine große Herausforderung dar.

Daher empfiehlt sich folgende Vorgehensweise:

- Pro Landkreis eine Projekt-Präsentation innerhalb einer Kreistagssitzung unter Teilnahme der Leiter der jeweiligen Wirtschaftsförderungsgesellschaft, dem jeweiligen Leiter der IHK-Geschäftsstelle und einem Vertreter der Kreishandwerkerschaft.
- Empfehlungsschreiben der Landräte an die Verbandsbürgermeister.
- Pro Landkreis eine Informations-Veranstaltung für die Verbandsbürgermeister und die Bürgermeister der Einkaufsstädte.
- Zusätzlich sollten dazu die in der jeweiligen Stadt oder VG ansässigen Vorsitzenden der Gewerbevereine eingeladen werden, um unmittelbar einen projektbezogenen Dialog zwischen Wirtschaft und Verwaltung in Gang zu setzen.
- Jeder Verbandsbürgermeister erhält im Anschluss an die Veranstaltung ein Exposé mit einer Projektbeschreibung sowie eine kurze Powerpoint-Präsentation zur Vorstellung des Projekts in den jeweiligen politischen Gremien und bei Führungskräften der Verwaltungen.
- Auf Wunsch bzw. Anforderung Präsentation des Projekts innerhalb einer Sitzung des Stadt- bzw. Verbandesgemeinderats durch einen der Projekt-Initiatoren.

Wichtig erscheint hierbei, dass von Beginn an eine transparente und konstruktive Informationspolitik zur Anwendung kommt.

11. Organisation / Betreibergesellschaft

11.	Inhalt	125-131
11.1.	Funktionen und Aufgaben der Betreibergesellschaft	127
11.2.	Personalbedarf	128
11.2.1.	Organigramm	129
11.3.	Unternehmensform	130
11.3.1	Entwicklungsplan	131

11. Organisation

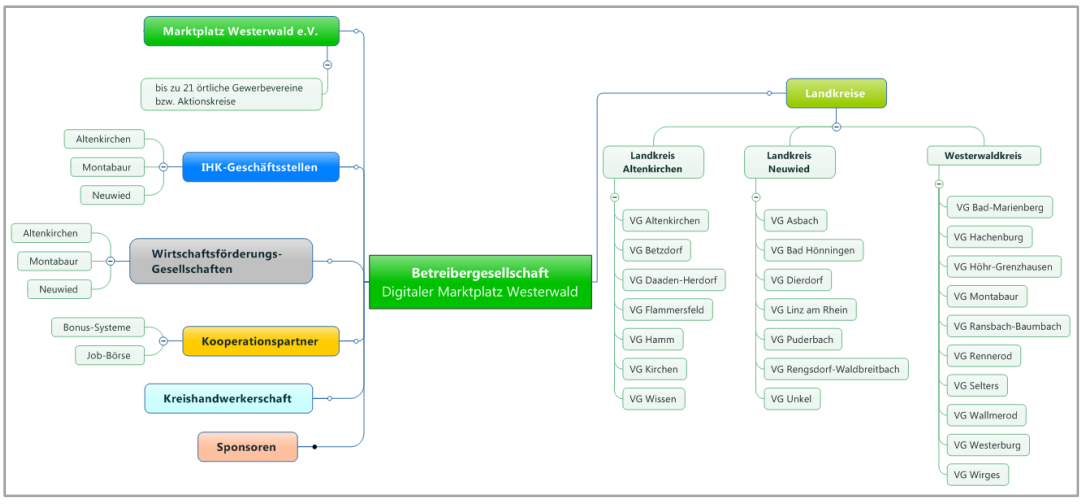
In allen bisherigen Local Commerce Projekten hat man gelernt, dass der Aufbau und Betrieb eines digitalen Marktplatzes nur mit einem professionellen Projektmanagement gelingen kann. Aus den Erkenntnissen der CIMA Studie, die vom Handelsverband Bayern im Jahr 2017 durchgeführt wurde, kam man zu folgendem Schluss (Zitat):

„Ohne Projektmanager kann keine funktionierende Online-Gemeinschaft entstehen bzw. aufrechterhalten werden. Von ihnen hängt u.a. die Sicherstellung der Datenqualität ab. Ein reines Sammelbecken für Einzelkämpfer bringt die Gemeinschaft nicht weiter. Projektmanager brauchen Verkaufstalent und -wissen sowie echte Leidenschaft für das Projekt. Und ausreichend finanzierte Zeit für ihre anspruchsvollen Aufgaben. Nicht nachhaltige Lösungen sind wechselnde Praktikanten oder auf Dauer zeitlich überlastete Ehrenämtler in dieser Rolle. Die Sicherstellung der Projekt-Begleitung ist wichtig für konsequentes Weiterlernen, gegenseitiges Motivieren und die Entwicklung neuer Ideen und Ziele innerhalb der Gemeinschaft. Idealerweise erhält der Projektmanager als digitaler City-Manager eine langfristig finanzierte Vollzeitstelle, zusätzlich zu, aber in einer Einheit mit dem City-Management."

Überträgt man diese Erkenntnis auf das Projekt Digitaler Marktplatz Westerwald, so stellt sich die Aufgabe wegen der regionalen Ausdehnung auf drei Landkreise noch als weitaus komplexer und herausfordernder dar. Gleichzeitig ist das Synergiepotenzial auch als deutlich größer einzuschätzen. Auch wenn der ideelle Träger in Form des Marktplatz Westerwald e.V. bereits existiert und eine erhebliche Vorleistung durch die Vernetzung von Gewerbevereinen beigetragen hat, so darf nicht verkannt werden, dass es noch eine Reihe von Gewerbevereinen in der Region gibt, die dem Verein noch nicht beigetreten sind und, dass die operativen Aufgaben des Projekts keinesfalls vom Verein auf ehrenamtlicher Basis leistbar sind.

Will man dieses Projekt in der Konsequenz, wie es in dieser Konzeption beschrieben ist, umsetzen und nachhaltig erfolgreich gestalten, so bedarf es der Gründung einer Betreibergesellschaft, die ihre ganze Kraft in das Gelingen dieses ambitionierten Vorhabens investiert. In der nachfolgenden Beschreibung wurden zunächst die Aufgaben der zu gründenden Betreibergesellschaft strukturiert erfasst und resultierend daraus eine Empfehlung für den Organisationsaufbau und die Unternehmensform abgeleitet.

Die nachfolgende Darstellung zeigt die Beziehungsstruktur in der sich die zukünftige Betreibergesellschaft bewegen würde:



11. Organisation / Betreibergesellschaft

11.1. Funktionen und Aufgaben der Betreibergesellschaft

Die zu gründende Betreibergesellschaft koordiniert und steuert das Gesamtprojekt und trägt die wirtschaftliche Verantwortung im Rahmen eines Gesamtbudgets.

Die Unternehmensbereiche und zugeordneten Aufgaben sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt.

Bereiche	Aufgaben
Geschäftsführung	▪ Unternehmensplanung und -strategie ▪ Personalplanung und -management ▪ Marketing- und Vertrieb ▪ Vertragsmanagement ▪ Logistik-Management
Finanzen / Controlling	▪ Budgetplanung und -management ▪ Liquiditätsplanung und -management ▪ Management der Zahlungssysteme und der Zahlungsströme der am Marktplatz Beteiligten ▪ Erstellen von BWAs, Berichten und Bilanzen
Marketing / Vertrieb	▪ Kommunikationsplanung und -management ▪ Public Relations ▪ Gewinnung der Plattform-Teilnehmer ▪ Kooperations-Management ▪ Konzeptionelle Weiterentwicklung der Plattform ▪ Web-Analysen und kontunuierliche Optimierung der Maßnahmen
Teilnehmer-Service	▪ Betreuung und Unterstützung der Plattform-Teilnehmer – Onboarding-Services – Organisation und Durchführung von Anwender-Workshops – Vermittlung von Dienstleistern zur Unterstützung der Einzelhändler ▪ IT- und Daten-Service – Hilfestellung bei der Beschaffung und Anbindung von Produkt- und Bilddaten ▪ Marketing-Service – Hilfestellung bei der Optimierung und Absatzförderung innerhalb der Plattform – Werbemittel-Distribution im Einzelhandel – Erstellen von Reports für die teiln. Einzelhändler
Endkunden-Service	▪ Zufriedenheits- und Beschwerdemanagement ▪ Telefonischer und schriftlicher Endkunden-Support
Logistik	▪ Abholungen und Lieferungen ▪ Disposition und Steuerung der Lieferfahrzeuge und des Lieferpersonals ▪ Routenplanung und -optimierung ▪ Akquisition weiterer Logistikkunden ▪ Erstellen von Logistikreports

11.2. Personalbedarf

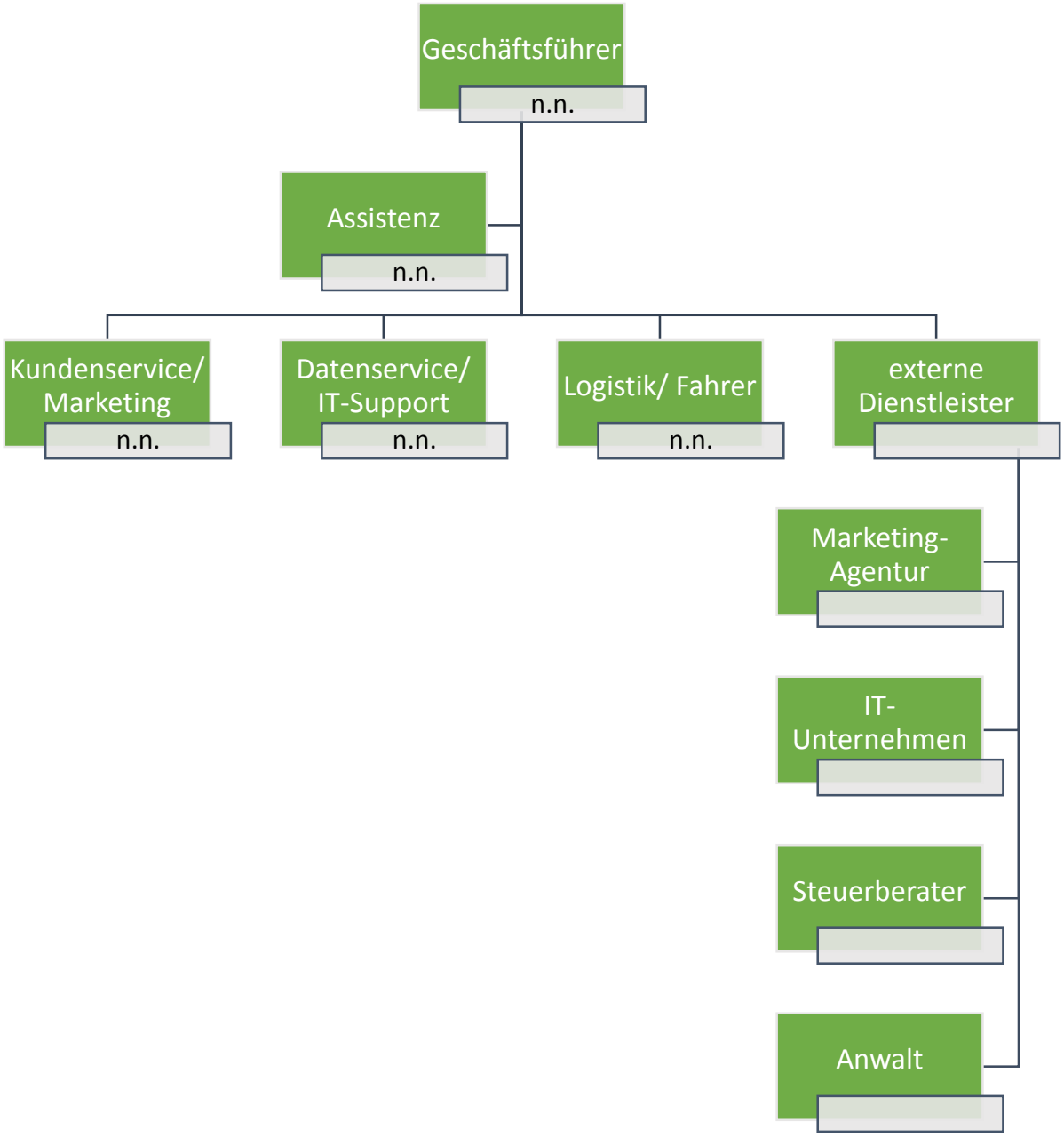
Da aus wirtschaftlichen Gründen, insbesondere in der Phase des Markteintritts, die Betreibergesellschaft einem Startup gleicht, kann es nicht für jeden der Bereiche eine Personalstelle geschaffen werden. Vor diesem Hintergrund zeigt die nachfolgende Tabelle, wie die Aufgaben den geplanten Personalstellen zugeordnet werden können.

Personalstelle	Aufgaben
Geschäftsführer	▪ Unternehmensplanung und -strategie ▪ Personalplanung und -management ▪ Marketing- und Vertrieb ▪ Vertragsmanagement ▪ Logistik-Management ▪ Budgetplanung und -management ▪ Liquiditätsplanung und -management ▪ Management der Zahlungssysteme und der Zahlungsströme der am Marktplatz Beteiligten ▪ Erstellen von BWAs, Berichten und Bilanzen ▪ Kommunikationsplanung und -management ▪ Public Relations ▪ Gewinnung der Plattform-Teilnehmer ▪ Kooperations-Management ▪ Konzeptionelle Weiterentwicklung der Plattform
Assistenz des Geschäftsführers	▪ Unterstützung des Geschäftsführers bei allen vg. Tätigkeiten ▪ Marketing-Service – Hilfestellung bei der Optimierung und Absatzförderung innerhalb der Plattform – Werbemittel-Distribution im Einzelhandel – Erstellen von Reports für die teiln. Einzelhändler
Datenservice / IT-Support	▪ Web-Analysen und kontunuierliche Optimierung der Maßnahmen ▪ IT- und Daten-Service – Hilfestellung bei der Beschaffung und Anbindung von Produkt- und Bilddaten
Kundenservice Plattform-Teilnehmer und Endkundenservice in Personalunion	▪ Betreuung und Unterstützung der Plattform-Teilnehmer – Onboarding-Services – Organisation und Durchführung von Anwender-Workshops – Vermittlung von Dienstleistern zur Unterstützung der Einzelhändler ▪ Zufriedenheits- und Beschwerdemanagement ▪ Telefonischer und schriftlicher Endkunden-Support ▪ Disposition und Steuerung der Lieferfahrzeuge und des Lieferpersonals ▪ Routenplanung und -optimierung ▪ Akquisition weiterer Logistikkunden ▪ Erstellen von Logistikreports
Logistik-Personal	▪ Abholungen und Lieferungen

Die daraus resultierenden Personalkosten sind im Businessplan abgebildet.

11.2.1. Organigramm

Aus den Funktionen und Aufgaben ergibt sich folgendes Organigramm:



Eine zentrale Rolle spielt die Geschäftsführung. Hier gilt es, die Stelle mit einer Person zu besetzen, die folgende Eigenschaften mit sich bringt:

- Hohe Kommunikations- und Integrationsfähigkeit bei gleichzeitig hohem Durchsetzungsvermögen
- Kompetenz und Erfahrung im E-Commerce und digitalen Dienstleistungen
- Vertriebsstärke und -erfahrung
- Führungskompetenz und -erfahrung
- Pioniergeist und Durchhaltevermögen
- Wirtschaftliche Orientierung

Mit der Wachstum des Unternehmens ist die Organisationsstruktur kontinuierlich an die jeweiligen Anforderungen anzupassen.

11.3. Unternehmensform

Um für die Betreibergesellschaft die passende Unternehmensform zu finden, sind vor allem juristische und steuerliche Aspekte zu berücksichtigen.

Aus diesem Grund wurden die Dornbach GmbH Rechtsanwaltsgesellschaft und die Dornbach GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft / Steuerberatungsgesellschaft beauftragt, die juristischen und steuerlichen Auswirkungen der Unternehmensformen in Vergleich zu setzen.

Dabei wurden folgende Unternehmensformen beleuchtet:

- **GmbH**
- **Gemeinnützige GmbH**
- **Genossenschaft**
- **Gemeinnützige Genossenschaften**

Die juristische Ausarbeitung ist als Anlage A dieser Konzeption beigefügt.

Der steuerliche Vergleich ist als Anlage B dieser Konzeption beigefügt.

Eine sich insbesondere die steuerlichen Auswirkungen der Unternehmensform kaum unterscheiden, liegen die Kriterien eine Entscheidung eher bei anderen Faktoren wie Einbindung der Plattform-Teilnehmer, der Landkreise und Kommunen in die Gesellschaft. Hier würde insbesondere eine genossenschaftliche Organisation für alle Beteiligten ein hohes Maß an Vertrauen, Bindung und Transparenz bieten.

Eine abschließende Beurteilung sollte jedoch erst nach Prüfung des Konzepts und des Businessplans sowie der Prüfung der Finanzierungsmöglichkeiten, z.B. über eine öffentliche Förderung, erfolgen. Schließlich steht den finanzierenden Institutionen hierzu ein erhebliches Mitspracherecht zu. Auf die Erfüllung der operativen Aufgaben sollte die Unternehmensform keinen Einfluss haben.

11.3.1. Entwicklungsplan

Der Zeitbedarf für die Entwicklungsschritte des Unternehmens, von der Gründung bis zum Marktstart der Plattform, wurde zunächst noch nicht auf konkrete Monate hin geplant, da der Startpunkt von der Sicherstellung der Finanzierung abhängig ist. Somit wurde zunächst lediglich der voraussichtliche Zeitbedarf in fiktiven Monaten (1-12) für die einzelnen Entwicklungsschritte geplant. Der Plan kann so später auf den tatsächlichen Startpunkt hin übertragen werden.

	Zeitbedarf Monate											
Entwicklungsschritte	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
Vertragsgestaltung und Gründung												
Anmietung Geschäftsräume, Büroausstattung												
Rekrutierung Geschäftsführer												
Rekrutierung Personal												
Operativer Start Geschäftsführung												
Operativer Start Personal												
Info-Veranstaltungen (ehrenamtlich)												
Verträge mit Plattform-Anbieter und Kooperationspartnern und Sponsoren												
Technische Anpassung Plattform												
Entwicklung Vertriebsunterlagen												
Akquisition Einzelhandel												
Onboarding Einzelhandel												
Akquisition Gewerbetreibende für Mehrwertdienste												
Onboarding Gewerbetreibende für Mehrwertdienste												
Entwicklung Marketing-Maßnahmen												
Marktstart der Plattform												

Der Zeitraum, von der Entscheidung und Sicherstellung der Finanzierung bis zum operativen Start der Gesellschaft, sollte weitgehend über ehrenamtliche Tätigkeiten, ggf. unterstützt durch externe Experten, überbrückt werden. Dies betrifft vor allem die Durchführung von Informationsveranstaltungen, die im Vertriebsprozess gemäß Kapitel 10.1.1 abgebildet sind. Sowohl über die Informationsveranstaltungen, als auch über die Netzwerkarbeit der Projektinitiatoren, sollten Teilnahme-Zusagen aus dem Einzelhandel gesammelt sowie potenzielle Sponsoren angesprochen werden. Dies erleichtert im relativ eng bemessenen Vertriebszeitraum das Erreichen der Vertriebsziele.

Je konkreter sich die Realisierung des Projekts abzeichnet, je leichter wird es fallen, Multiplikatoren aus dem Kreis der Gewerbe- und Aktionsgemeinschaften zu finden.

Impressum / Haftungserklärung

Die Konzeption „Digitaler Marktplatz Westerwald" wurde im Auftrag des Marktplatz Westerwald e.V. durch die Gesellschaft für Marken- und Marketingberatung GmbH & Co.KG, in Person Wendelin Abresch, erstellt.

Herausgeber / Kontakt

Andreas Giehl
Marktplatz Westerwald e.V.
Schillerstraße 12
56470 Bad Marienberg
giehl@marktplatz-westerwald.com

Autor Kontakt

Wendelin Abresch
CONCENCE Gesellschaft für Marken- und Marketingberatung GmbH & Co.KG
Maria-Mathi-Straße 7
65589 Hadamar
abresch@concence.de

Bilder

Siehe Quellenangaben auf den einzelnen Seiten innerhalb des Dokuments

Haftungserklärung

Das Werk mit seinen Inhalten wurde mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt und gibt den zum Zeitpunkt der Erstellung aktuellen Stand wieder. Dennoch kann für seine Vollständigkeit und Richtigkeit keine Haftung übernommen werden.

Die Informationen Dritter, auf die in diesem Werk enthaltenen Internet-Links und sonstigen Quellenangaben zugegriffen werden können, unterliegen nicht dem Einfluss von Concence. Concence unterstützt nicht die Nutzung von Internet-Seiten Dritter und Quellen Dritter und gibt keinerlei Gewährleistungen oder Zusagen über Internet-Seiten Dritter oder Quellen Dritter ab.

Die Angaben zu den in diesem Werk genannten Anbietern und deren Lösungen beruhen auf Informationen aus öffentlichen Quellen oder von den Anbietern selbst.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen, Handelsnamen und dergleichen in diesem Werk enthaltenen Namen berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen und Marken im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann genutzt werden dürften. Vielmehr handelt es sich häufig um gesetzlich geschützte, eingetragene Warenzeichen, auch wenn sie nicht als solche gekennzeichnet sind. Bei der Schreibweise hat sich Concence bemüht, sich nach den Schreibweisen der Hersteller zu richten.

Trotz der Vielzahl an Informationen sowie aufgrund einer dem ständigen Wandel unterzogenen Sach- und Rechtslage kann das Werk jedoch keine auf den konkreten Einzelfall bezogene Beratung durch jeweilige fachlich qualifizierte Stellen ersetzen. Deshalb wurden alle Fragen zu Rechts- und Steuerthemen und rechtsverwandten Aspekten in einer gesonderten Ausarbeitung durch Rechts- und Steuerexperten der Dornbach GmbH beantwortet und dieser Konzeption als Anlagen beigefügt.