



**Jetzt im Livestream: Abschlußplenum Was B2B-Entscheider jetzt tun sollten**

Ab 15:15 Uhr treffen Sie die Referenten der virtuellen Konferenz im Abschlußplenum. Erfahren Sie, was B2B-Entscheider jetzt tun sollen und stellen Sie Ihre Fragen zu allem Themen rund um den B2B-ECommerce im

Live-Chat.

[Jetzt in den Livestream schalten](#)



**Weiterbildung zwischendrin und nach Bedarf**

Wie Sie mit mobilen Endgeräten klassische Schulungen ersetzen können. Mit Checklisten, Erfolgsbeispielen und Einsatz Tipps. [Whitepaper abrufen](#)

**Zukunft der ECommerce-Agenturen: "Groß, spezialisiert - oder tot"**

von [Dominik Grollmann](#)

**24.11.15 Der ECommerce-Markt konzentriert sich auf immer weniger und professionellere Händler. iBusiness hat analysiert, welche Auswirkungen dies auf das Geschäftsmodell der ECommerce-Agenturen haben wird.**



Spezialisiert und vernetzt: ECommerce-Agenturen der Zukunft müssen Expertenwissen liefern können, ohne dabei viel Kapital zu binden.

[Weiterleiten](#)   [Artikel Merken](#)

Höchstens beim zweiten Bier an der Hotelbar schwärmen altgediente Agentur-Geschäftsführer noch von den goldenen Zeiten, als E-Commerce und Onlinemarketing reine Selbstläufer waren: Mitte der Nuller-Jahre lagen die 100-Euro-Scheine noch sprichwörtlich auf der Straße. Heute kann davon keine Rede mehr sein. Das Geschäft ist anspruchsvoller, die Kunden reifer und die Märkte professioneller geworden. Es gibt kaum noch ein ECommerce-Segment, in dem sich durch reine Präsenz die viel zitierten 'Low-hanging Fruits' abgreifen

HANDLUNGSRELEVANZ			
	Operativ	Strategisch	Visionär
Technik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wirtschaft	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	heute	morgen	übermorgen

lassen.

Vom Goldrausch im Nachgang der New-Economy-Pleite ist quasi nichts geblieben. Zwar wächst der ECommerce-Markt immer noch kräftig, doch dabei entsteht nicht die für Agenturen lukrative Schicht von immer mehr kleinen und mittelständischen Handelsunternehmen, die Agenturleistungen in Anspruch nehmen wollen. Im Gegenteil: 2014 konnten die Top-1.000-Onlinehändler nach [EHI](#)  -Zahlen um neun Prozent gegenüber dem Vorjahr zulegen. Zugleich verdichtet sich der Umsatz jedoch immer mehr. Ganze 38,1 Prozent der Einnahmen, den die Top-1.000-Händler 2014 erzielten, wurden von nur zehn Unternehmen erwirtschaftet. Die Top-100-Shops machen zwei Drittel und die Top 500 bereits 86,8 Prozent des Gesamtumsatzes aus (siehe iBusiness: [Verdichtung: Top-10-Onlineshops machen 38 Prozent des gesamten Umsatzes](#) und [Das sind die wirklichen Gewinner und Verlierer im deutschen ECommerce-Markt 2014](#)).

Die iBusiness-Handlungsmatrix zeigt, wie langfristig die vorgestellten Aufgaben angegangen werden müssen.

#### Was zu tun ist:

**Heute:** Bestimmtes Kundensegment klar fokussieren

**Morgen:** Wachsen oder spezialisieren und vernetzen

**Übermorgen:** Angestrebtes Geschäftsmodell konsequent umsetzen

Diese Entwicklung des Marktes hat auch Spuren im Agenturmarkt hinterlassen. Zwar ist die Stimmung ECommerce-Projekte betreffend unter den Dienstleistern insgesamt positiv, wie das iBusiness-Wirtschaftsklima zeigt (siehe iBusiness: [Wirtschaftsklima: Welche Agentur-Geschäftsfelder von der Digitalisierung profitieren](#)). Nach einem Tiefpunkt im Herbst 2014 ist die Erwartung wieder gestiegen. Trotzdem liegt sie noch deutlich unter dem Mittel der vergangenen Jahre (siehe Grafik unten).

## Zugriff auf das Marktzahlenarchiv

Das Marktzahlen-Archiv ist ein Premium-Service von iBusiness.

### mehr erfahren

Interaktives Wirtschaftsklima: Die Einschätzung der eigenen Umsätze ist zuletzt wieder gestiegen, bleibt aber unterhalb des langjährigen Mittel.

Chart: High Tech Verlag; Quelle: iBusiness

Ein Güteil des positiven Stimmungsumschwungs dürfte der steigenden Nachfragen aus dem B2B-Onlinehandel zuzuschreiben sein. Quasi eine Rettung in letzter Minute, hat sich doch im B2C-Geschäft das Wachstum deutlich verlangsamt. Die Zahl der investitionsstarken Unternehmen, die neu in den B2C-Markt einsteigen, sinkt. Auch leisten sich immer weniger Onlinehändler ein neues Shopsystem.

Vor diesem Hintergrund ändert sich auch der Markt für ECommerce-Agenturen. Erstaunlicherweise sind es jedoch nicht weniger, sondern eher mehr geworden: *"In den vergangenen drei Jahren hat sich die Anzahl der ECommerce-Agenturen gefühlt verdreifacht"*, rätselt Marcus Diekmann , der sich 2010 selbst mit der Agentur [Shopmacher](#)   selbstständig gemacht hat. Seit er im September 2015 als aktiver Gesellschafter aus dem Unternehmen ausgeschieden ist, kann er seine Markteinschätzung auch unabhängig als freier Strategieberater abgeben.

Der Markt für ECommerce-Agenturen lässt sich nach seiner Meinung in folgende Segmente einteilen:



Bild: Shopmacher

Marcus Diekmann, Shopmacher-Gründer: 'Wenn sich der ECommerce-Markt konzentriert, müssen sich Agenturen fokussieren.'

- Generalisten, Marktplätze, Category-Killer
- Händler mit vertikalen Sortimenten, Hersteller, Multichannel-Händler
- Kleine und mittlere Onlineshops

Jedes dieser Marktsegmente stellt ganz unterschiedliche Anforderungen an die sie betreuenden Agenturen.

## 1. Enterprise-Segment: Marktplätze, Generalisten, Category-Killer

In den ersten beiden Kategorien überleben jeweils nur die drei bis fünf besten Anbieter. *"Diese Unternehmen geben sehr viel Geld für die technische Weiterentwicklung ihrer Systeme aus. Aus strategischen Gründen werden jedoch mittelfristig kaum Projekte in den klassischen Agentursegmenten nach außen gegeben. Für einen Top-Player ist das auch sinnvoll,"* sagt ECommerce-Profi Diekmann. Um auf die stetig steigende Komplexität des ECommerce-Marktes antworten zu können, muss das Knowhow im Haus aufgebaut werden. Nur so kann die nötige Geschwindigkeit und Ressourcensicherheit erreicht werden. *"Als Auslagerungsmöglichkeit haben sich lediglich Teams im Ausland bewährt, die allerdings ebenfalls eigenständig geführt werden."*



Bild: Amazon.de

Amazon Pantry: In der Oberliga des ECommerce werden E-Commerce-Prozesse selbst entwickelt. Gefragt sind dagegen Unternehmensberatung und Consulting.

**Für Agenturen bedeutet das:** *"Diese Unternehmen haben zwar große Etats, die gerne 300.000 Euro und deutlich mehr betragen, sie beziehen von Dritten aber weitgehend Consulting- und Marketingdienstleistungen,"* erklärt Diekmann. Operative Serviceleistungen rund um den Aufbau und Betrieb des Onlineshops sind in dieser Unternehmenszielgruppe kaum gefragt. Eher kommt es zu einer gegenteiligen Entwicklung und die Onlineshops kaufen ganze Teams vom Agenturdienstleistern ein.

**Aussicht:** Große Budgets locken. Gefragt ist strategische und hochkarätige Beratung. Operativ ist allenfalls die Umsetzung von abgegrenzten IT-Projekten unter Führung der Kunden zu erwarten. Das operative ECommerce-Geschäft wird dagegen nicht ausgelagert.

## 2. Midsize-Segment: Vertikale Anbieter, Hersteller und Crosschannel-Händler

Unter Händlern diesen Typs sind Unternehmen aus dem gehobenen Mittelstand zu verstehen, die durchaus zu den Marktführern in ihrem Segment gehören können, die aber nicht den enormen Ehrgeiz eines Category-Killers erheben. Sie verfügen bereits über moderate Umsätze. Die Herausforderung besteht weniger darin, schnell zu wachsen, sondern vielmehr darin, die Vertriebsstrukturen ins digitale Crosschannel Zeitalter zu transformieren.

Unternehmen dieser Kategorie bilden das klassische Kundenpotenzial für Interaktiv- und ECommerce-Agenturen. Sie verfügen über mittlere Budgets, haben einen großen Beratungsbedarf in Sachen Digitalisierung und benötigen darüber hinaus auch operative Unterstützung bei der Umsetzung. *"Das Umsatzpotenzial ist zwar begrenzt, dennoch wird eine sehr gute, wettbewerbsfähige Multichannel-Dienstleistung benötigt"*, fasst Diekmann zusammen. *"Aus Agentursicht ist dies eine interessante Zielgruppe. Allerdings ist das Marktpotenzial begrenzt, da es lediglich 1.500 bis 2.000 potenzielle Mandanten in Deutschland gibt."*



Sport Scheck-Filiale in Leipzig: Der (gehobene) Mittelstand im Einzelhandel lockt Agenturen. Der Markt ist aber eng besetzt.

**Für Agenturen bedeutet das:** Viele Dienstleister rangeln um eine überschaubare Zahl von Kunden. Dies würde den Markt per se schon schwierig machen. Hinzu kommt aber, dass sich Agenturen und Kunden gegenläufig entwickeln: Während auf Kundenseite eine Konsolidierungswelle einsetzt und sich immer mehr Umsätze auf wenige Player konzentrieren, ist der Agenturmarkt in den vergangenen Jahren gewachsen.

Auf den ersten Blick mag diese Erkenntnis überraschen. Namhafte Zusammenschlüsse wie die von [HMMH / Serviceplan](#), [UDG](#) oder [Dentsu Aegis / Explido](#) legen auf den ersten Blick eine gegenteilige Entwicklung nahe. Allerdings wurde die - in den Augen vieler Branchenbeobachter überfällige - Konsolidierungswelle durch folgende Entwicklungen überkompensiert.

- Werbe- und Marketingagenturen, die Interaktiv-Dienstleistungen anbieten:  
Zeitgleich räubern auch klassische Werbeagenturen verstärkt im Markt der Interaktiven (siehe [iBusiness: Wer in den Geschäftsfeldern der Interaktiven wildert](#)) und nehmen Online-Dienstleistungen in ihr Portfolio auf.
- Der bis 2013 anhaltende Boom der ECommerce-Agenturen:  
Aber auch eine weitere Zielgruppe wurde von dem starken ECommerce-Wachstum der vergangenen Jahre angelockt: *"Viele ehemalige Mitarbeiter bestehender Agenturen, ECommerce-Projektmanager aus Unternehmen und Studenten hat der ECommerce-Boom gelockt, eigene Beratungen zu gründen"*, hat Diekmann beobachtet. Er schätzt, dass die Zahl der ECommerce-Agenturen in den letzten Jahren um 50 Prozent gewachsen ist und sich inzwischen rund 1.000 bis 1.500 Wettbewerber in diesem Marktsegment tummeln.



Von Fotografie bis SEO: Agenturen werden vielfältige E-Commerce-Dienstleistungen abgefordert

Dadurch ist eine Situation entstanden, in der die Zahl der Agenturen mit ECommerce-Portfolio eher gewachsen als geschrumpft ist. Zugleich konzentrierte sich die Nachfragerseite aber deutlich. *"Wenn man dieses jetzt mit der stark gewachsenen Anzahl an ECommerce-Agenturen vergleicht, dann stellt man schnell fest, dass der Markt sich kurz vor einer großen Konsolidierungswelle befindet und sich aktuell durch ein Überangebot gegenseitig den Markt schwer macht"*, sagt Diekmann.

**Aussicht:** In diesem lukrativen Segment locken mittlere Budgets zwischen 75.000 und 300.000 Euro für ein Shop-Setup ebenso wie laufende Etats in der Größe zwischen 6.000 und 15.000 Euro (etwa für die laufende IT-Frontend-Entwicklung). Allerdings ist nicht nur die Dichte der Agenturen relativ hoch, die sich in diesem Segment tummeln. Zugleich sind die Aussichten für Onlineshops dieser Kategorie den insgesamt steigenden ECommerce-Umsätzen zum Trotz äußerst schwierig.

*"Die Umsätze zentralisieren sich auf wenige Generalisten und Category-Killer", weiß Diekmann. "Die Zahl der vertikal spezialisierten Shops und der Multichannel-Händler ist begrenzt. Darüber hinaus bleiben nur noch kleine und mittlere Shops als Mandantenpotenzial."*

### 3. Small-and-Medium-Segment: Kleine und mittlere Shops

Kleine und mittlere Händler sind zumeist Pure Player. Manche konnten sich in einem bestimmten Segment (Elektronik, Spielzeug, Koffer, Baby-Artikel, Fahrräder, etc.) respektable Umsätze erwirtschaften und gaben Anlass zu einer hoffnungsvollen Entwicklung. Andere Händler sind oder waren von vornherein auf Marktplätze wie [Amazon](#)  oder [Ebay](#)  angewiesen. Zuletzt gibt es noch ein Segment von Onlineshops, das von stationären (Fach-)Händlern "nebenher" betrieben wird. Diese Zielgruppe kennzeichnet, dass sehr kleine Budgets von 10.000 bis 80.000 Euro für ein Shop-Setup und 1.000 bis 3.000 Euro im Monat für die laufende Weiterentwicklung zur Verfügung stehen.



Bild: Erika Ganino/Pixabay

Kleine und mittlere Shops: Effiziente Prozesse und geringe Kosten sind gefordert.

**Für Agenturen bedeutet das:** Für die Mehrzahl der kleinen und mittleren Agenturen stellt dieses Klientel die Stammkundschaft dar. Obwohl diese Shops in den Nuller-Jahren oft außergewöhnlich gut wuchsen, konnten die wenigsten Anbieter eine nachhaltige Marke aufbauen. Entsprechend fragil sind die Umsätze und die Fluktuation ist unter diesen Shopbetreibern hoch. Die strategische Schwäche dieses Segments offenbart sich insbesondere, wenn kapitalkräftige Wettbewerber in die Nische eindringen. *"Dem damit verbundenen Wettbewerbsdruck können kleine und mittlere Shops kaum standhalten"*, meint Diekmann. *"Sie sind ein gefundenes Fressen für die Category-Killer dieses Segments."*

**Aussicht:** Das Segment der kleinen und mittleren Shops hat am schwersten zu kämpfen, wird aber nicht aussterben. Dazu gibt es zu viele Nischen, die sich für größere Anbieter nicht lohnen, und auch in Zukunft werden Online-Marktplätze kleinen Händlern noch eine zuverlässige Heimat geben. Allerdings bleiben die Budgets klein und fließen nur in direkt umsatzsteigernde Maßnahmen.

### "Get big, get specialized - or get out"

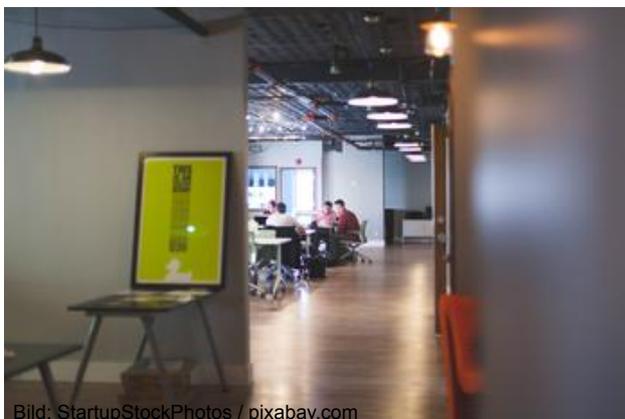


Bild: StartupStockPhotos / pixabay.com

Für die meisten Agenturen ist eine deutliche Spezialisierung erforderlich, bevor sie in Netzwerken an Größe gewinnen können.

weiterzuentwickeln. Allerdings ist die Zahl der Budgets begrenzt, da der Markt auf wenige Betreiber von

Wer mit Lowcost-Shops arbeitet, muss sich daher spezialisieren. *"Die Beratungs- und Individualisierungsleistungen sind eng begrenzt. Alle Prozesse müssen auf äußerste Effizienz getrimmt sein und immer wieder optimiert und weiterentwickelt werden"*, meint Diekmann. Wer das Small-and-Medium-Segment betreut sollte sich daher *"durch und durch als Massenshop-Dienstleister verstehen"*. Dann winken die meisten Leads - bei niedrigen Budgets und hoher Fluktuation.

Auch die umgekehrte Spezialisierung macht Sinn: Konzentration auf das Beratungsgeschäft. Dazu ist es notwendig, die gesamten Prozessebenen

Onlineshops begrenzt ist und zugleich die Konkurrenz unter den Agenturen besonders hoch ist.

"Unabhängig davon, für welche Unternehmenszielgruppe sich eine Agentur entscheidet, ist eine Spezialisierung absolute Grundvoraussetzung", meint Ex-Agentur-Chef Marcus Diekmann. Auf den ersten Blick mag es logisch erscheinen, den Weg zu einer Full-Service-Agentur einzuschlagen. Um das zu leisten, müsste die Agentur Spezialisten in jedem Bereich aufbauen. Die Spannweite ist dabei enorm. Sie reicht von Shop-Technologie, SEO-Optimierung, Frontend-Design, Kennzahlenanalyse, Strategieberatung, App-Programmierung, Fotografie bis zu Marketing.

## Zugriff auf das Marktzahlenarchiv

Das Marktzahlen-Archiv ist ein Premium-Service von iBusiness.

### mehr erfahren

Fast jede zweite deutschsprachige Agentur will sich in den kommenden Jahren spezialisieren, wie eine iBusiness-Umfrage unter 100 Agenturen zeigt. (nach HighText Business)

"Eine Agentur muss in jedem dieser Geschäftsfelder eigenständig zu den Besten zählen", warnt Diekmann. "Enterprise-Kunden mit einem großen Budget sind anspruchsvoll und erwarten in jedem Teilbereich optimale Leistung." Dies kann sich eine Agentur jedoch wirtschaftlich nur dann leisten, wenn sie diese Fachabteilungen auch auslastet. Full-Service-Agenturen müssen daher zwangsläufig sehr groß sein, wenn sie gut sein wollen. Anders sieht es für Spezialisten aus: "Wer sich klar auf einen Bereich konzentriert und konsequent ausrichtet, kann sich stetig optimieren, Kostendegressionen erzielen und renditestark werden", erklärt Diekmann.

So aufgestellt, kann sich die Agentur in einem starken Netzwerk organisieren, um ihre Kunden mit den anderen Leistungen indirekt versorgen zu können. Sind in dieser Konstruktion Methoden und Prozesse gut abgestimmt, kann ein 360-Grad-Ansatz funktionieren, indem tatsächlich jede Disziplin als eigenständiges Profit- und Cost-Center betrieben wird.

Auf diese Weise lassen sich deutlich höhere Tagessätze durchsetzen und ein echter Firmenwert aufbauen. Das zahlt sich nicht nur im operativen Tagesgeschäft aus, sondern auch wenn die Agentur einmal verkauft werden soll.



1 [↗](#)  
weiter

- 1. Teil: Zukunft der ECommerce-Agenturen: "Groß, spezialisiert - oder tot"
- 2. Teil: Dominik Grollmann: Quadratisch, praktisch - und ganz schön kompliziert

Gefällt mir 3

**G+1** +2 Auf Google empfehlen

### Marktzahlen zu diesem Artikel



**Wie sich Agenturen künftig ausrichten** (13.11.15)



**Interaktives Wirtschaftsklima Herbst 2015 - ECommerce-Projekte** (19.10.15)

### Weitere Artikel zu diesem Themenbereich:

- Zukunft der Agenturen: Welche Megatrends Marketingagenturen radikal verändern** (20.11.15)
- Content, Content, Content: Warum die Agenturen andere Leute als bisher suchen** (06.11.15)
- Wirtschaftsklima: Welche Agentur-Geschäftsfelder von der Digitalisierung profitieren** (19.10.15)
- Warum Interaktivagenturen Pitches in Zukunft nicht mehr brauchen** (08.10.15)

### Ausgewählte Agenturen und Dienstleister zu diesem Themenbereich

Anzeige



#### ETECTURE GmbH

Die Ideen unserer Kunden werden digitale Wirklichkeit: Als 'Digital Architect' plant, baut und betreibt ETECTURE maßgeschneiderte, web-basierte Softwarelösungen, die Mehrwerte erzeugen. Plan, Build, Run!

### In diesem Beitrag genannt:

**Personen:** [Marcus Diekmann](#)

**Firmen und Sites:** [amazon.de](#) [ebay.de](#) [ehi.org](#) [shopmacher.de](#)

**Tags:** [Agenturen](#) [Dienstleister](#) [Online-Handel](#) [Handel](#) [Crosschannel](#) [Omnichannel](#)

Tag vorschlagen ▶

Trackbacks / Kommentare

Trackback-URL [Permalink](#)

**Ihr Kommentar:**

Schreiben Sie Ihre Meinung, Erfahrungen, Anregungen mit oder zu diesem Thema. Ihr Beitrag erscheint an dieser Stelle.

**Artikel Weiterempfehlen**

Empfehlen Sie diesen Artikel an Kollegen oder Freunde weiter.

**Alle Meldungen vom 24.11.15:**

- |  |            |
|--|------------|
|  <b>Zukunft der ECommerce-Agenturen: "Groß, spezialisiert - oder tot"</b> | (24.11.15) |
|  <b>Quadratisch, praktisch - und ganz schon kompliziert</b>               | (24.11.15) |
|  <b>Technology-Watch: Deep Machine Learning</b>                           | (24.11.15) |
| <b>Ausschreibung: Recruiting-Umfrage: Was nervt Sie an Ihrem Arbeitgeber - Was wünschen Sie sich?</b>  | (24.11.15) |
| <b>Aus Deals.com wird RetailMeNot.de</b>   | (24.11.15) |
| <b>Website-Performance: Fünf Tipps, wie Onlineshops den Black Friday meistern</b>  | (24.11.15) |
| <b>Ein Viertel der Unternehmen hat keinen IoT-Verantwortlichen</b>   | (24.11.15) |
|  <b>Ausschreibung: Branchenspezifisches CRM</b>                           | (24.11.15) |
|  <b>Ausschreibung: Entwicklung: Cobol und Open Source</b>                 | (24.11.15) |
|  <b>Ausschreibung: Implementierung SAP</b>                                | (24.11.15) |
|  <b>Ausschreibung: IT-Entwicklung und -Betrieb</b>                        | (24.11.15) |
|  <b>Ausschreibung: Druckerzeugnisse</b>                                   | (24.11.15) |

© 2015 HighText Verlag. HighText und iBusiness sind eingetragene Marken des HighText Verlag Graf und Treplin OHG.

[Impressum](#) [Weiterempfehlen](#) [Seite Drucken](#)

[www.ibusiness.de](http://www.ibusiness.de) - [mobile.ibusiness.de](http://mobile.ibusiness.de) - [ibu.si](http://ibu.si) - [www.press1.de](http://www.press1.de) - [www.video1.de](http://www.video1.de)

[www.internetagentur-ranking.de](http://www.internetagentur-ranking.de)